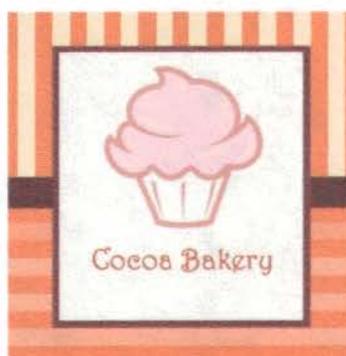


**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE  
GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRACIÓN**

**PLAN DE NEGOCIO  
“COCOA BAKERY”**



**INTEGRANTES:**

**MIGUEL ANGEL CARBO VARAS**

**ROBERTO JAVIER MOSCOSO VALLEJO**

**SEMINARIO DE GRADUACIÓN**

**DICIEMBRE 2010**



Cocoa Bakery

## **PLAN DE NEGOCIOS COCOA BAKERY**

### **1. Resumen Ejecutivo**

#### **Cocoa Bakery – MOCCA PASTELERÍA S.A.**

Inicio de actividades: Marzo de 2011

Ubicación: Urdesa Central Calle Bálsamos y V. E. Estrada.

Personal Ocupado:

- Un gerente comercial y administrativo
- Un asistente administrativo
- Un cajero
- Tres meseros
- Una persona encargada del aseo
- Dos cocineros
- Dos ayudantes de cocina

#### **Descripción de los productos y servicios**

Cocoa Bakery tiene como objetivo posicionarse como la primera pastelería dedicada a la repostería fina en Guayaquil. La Pastelería producirá y comercializará productos de repostería fina, estos incluyen tanto dulces fríos como calientes. Todos nuestros productos serán realizados teniendo como prioridad diferenciarnos por la alta calidad tanto en los materiales utilizados como en su preparación.

Complementariamente se ofrecerán productos de sal, siendo estos considerados gourmet. Estos también se producirán con materiales de alta calidad con la finalidad de que también se destaquen de los productos de los competidores.

Todos nuestros productos serán ofrecidos tanto para ser consumidos dentro del local como afuera del mismo, pero siempre se mantendrá una cultura de servicio al cliente.

La cultura de servicio al cliente será uno de los factores clave al momento de diferenciaros ya que no solo nos destacaremos por los productos de alta calidad si no también por nuestro excelente servicio.

### **Proceso de elaboración**

Todos nuestros productos serán elaborados con harina 0000, la cual se caracteriza por ser la de la granulometría mas fina y poseer un color muy blanco, en gran parte debido a la presencia casi nula de salvado y demás partes del trigo que se separan al momento en el que la harina es refinada. Los productos serán realizados con las mismas recetas con las que se realizan artesanalmente, para poder garantizar la calidad. De igual forma se contara con ciertos equipos con la idea de facilitar el proceso productivo y que este pueda ser realizado a mayor escala que si se hiciera todo a mano. Todos los equipos a ser utilizados están detallados mas adelante.

### **Finanzas**

En el plan de negocios se puede ver claramente la forma en la que van a ser manejados los recursos financieros durante los primeros cinco años de la empresa. El plan se realizó considerando que todos los inversionistas desean obtener los dividendos a fin de año, con la idea de que se demuestre que aun así la empresa es capaz de generar ganancias desde el primer año y tener una pronta recuperación de la inversión. El periodo de recuperación de inversión podría acortarse aun más si los accionistas considerarán dejar el rendimiento de sus acciones para que sean reinvertidos en la empresa.

## **2. Objetivo Propósito del Proyecto**

El objetivo principal es vender productos relacionados con la pastelería en un ambiente acogedor, y que nuestros clientes nos elijan por nuestra alta calidad tanto en nuestros productos como en nuestros servicios.

Realizamos este proyecto con el fin de promover postres que todavía no son conocidos por el público como también buscar independencia económica y crecimiento profesional.

### **3. Descripción del Negocio.**

Nombre: Cocoa Bakery

Nuestra cafetería tendrá como actividad principal la venta de productos de dulce y sal relacionados con la pastelería gourmet. También tendremos productos no tradicionales relacionados con la repostería. Nuestras ventajas competitivas son la alta calidad en todos nuestros productos y servicios. Dentro del local, nos manejaremos como una cafetería, con atención por parte de los meseros, aunque si desea comprar un producto para llevar podrá ser cancelado directamente.

El ambiente de la cafetería será sobrio pero acogedor, con la idea de que las personas no vean solo un lugar para comer, también vean un lugar donde conversar, es decir, nuestros clientes podrán ser familias enteras, amigos, etc.

El local tiene un tamaño de 50 metros cuadrados, tiene 10 metros de ancho y 5 de fondo. Está ubicado en Urdesa, Bálsamos entre Víctor Emilio Estrada y calle primera.

#### **3.1 Historia de la empresa**

La idea se desarrollo a partir de un proyecto universitario, en el cual nos exigían que sea un negocio viable y realista, que contenga un plan de negocios y que sea posible venderla a inversionistas ajenos a la creación del proyecto. Se eligió como negocio inicial una dulcería que funcione como un sitio de reunión para familias y empresarios, pero nos dimos cuenta que aunque la idea es buena y el sector al que nos dirigíamos estaba muy poco atendido, no era viable como proyecto ya que los precios de venta eran demasiado altos y por el mercado al que estaba dirigido el local debía estar arreglado de forma muy elegante por lo que era muy difícil que se dé. En lugar de eso nos decidimos por hacer una pastelería en la que venderemos postres enteros y también funcionará como cafetería y sitio de reunión entre amigos, compañeros y familia.

#### **3.2 Misión**

Brindar nuevas opciones de pastelería en un ambiente acogedor para un público que busca variedad y calidad en delicias gastronómicas.

### **3.3 Objetivos**

- Llegar a ser la primera opción para los clientes en pastelería.
- Posicionar nuestra marca a nivel nacional.
- Ser reconocidos por nuestra calidad, variedad y nuestro buen servicio.

### **3.4 Productos y/o servicios a ofrecer.**

Cocoa Bakery tendrá una gran variedad de pastelería desde los postres más comunes como la torta mojada de chocolate y cheesecake de frutilla, como los dulces menos conocidos pero de excelente calidad como el postre Chajá o Torta de Vainilla y Piña. En lo que respecta a los productos de sal, se ofrecerá crepes, empanadas, entre otras opciones cada una compuesta según el gusto de cada consumidor y cuya diferencia existirá con los ingredientes que se lo preparará, mientras que las bebidas, tendremos tanto bebidas gaseosas, como diversidad de cafés y batidos.

El trato que se les dará a cada uno de los clientes, el servicio que se proveerá en cada orden, como también la presentación y el sabor de cada uno de nuestros productos deberá ser único en nuestra industria.

## **4. Análisis del Macroentorno.**

### **4.1.1 Entorno Nacional**

#### **4.1.1.1 Político**

El Ecuador actualmente se encuentra en un proceso de cambio, ya que desde el año 2009 se puso en marcha el plan nacional de desarrollo para el buen vivir 2009 – 2013, el cual tiene 12 objetivos. Para la realización de estos objetivos se han propuesto varios cambios a nivel nacional, por lo que si bien no estamos en un ambiente inestable, podríamos decir que es un tanto incierto ya que a cada cambio que se realiza existe una reacción.

#### **4.1.1.2 Económico**

Las predicciones son bastante optimistas en lo que respecta al aumento de la producción por lo que podríamos asegurar un aumento del ingreso por persona, lo que para nosotros es bastante conveniente teniendo en cuenta que estamos

dirigidos a un nivel económico nivel medio alto. También es importante mencionar que al usar una moneda fuerte como el Dólar americano, será más atrayente para inversionistas extranjeros ya que verán que además de ganar por el negocio en sí, estarán ganando por la inversión en la moneda. Si bien la economía del país no tiene una imagen muy buena frente a la comunidad internacional, debemos considerar que en el Ecuador los productos de la canasta básica no suben de precio como lo hacen en el resto de países, esto se debe en gran parte a las medidas adoptadas por el Gobierno como la importación o el subsidio de algunos de estos productos o de los insumos para producirlos, a continuación tenemos una tabla donde se muestra el aumento o disminución del precio de los productos.

<b>PRODUCTO</b>	<b>VARIACION</b>
Harina	-1,35
Azúcar	32,17
Leche	14,07
Margarina	-3,79
Huevos	-1,65
Café soluble	11,03

Esto es muy conveniente para un negocio como el nuestro ya que si hacemos un análisis sobre nuestros principales insumos, los más importantes, y los que se usan en mayor cantidad, pertenecen a la canasta básica como la harina, leche, huevos, margarina, azúcar y café. El PIB es otro aspecto a considerar ya que si bien Ecuador no tiene un crecimiento mucho mayor que sus países vecinos, en los periodos de crisis, Ecuador se ha logrado mantener con un crecimiento positivo, aun cuando los mayores clientes de los productos ecuatorianos han mostrado un crecimiento negativo. Esto es algo digno de destacar, ya que se demuestra que a pesar de ser un país relativamente pequeño, su economía es bastante sólida en gran parte por la alta diversificación de productos. Para el 2010 se tiene previsto un crecimiento del 3,4% ya que aunque los dos últimos trimestres del año han sido considerablemente buenos el primero tuvo un crecimiento que apenas se mantuvo por encima de cero y en el segundo fue muy bajo.

#### **4.1.1.3 Demográfico**

Guayaquil es la ciudad con mayor población del Ecuador y una de las más grandes en extensión en América Latina. La mayor parte de la población se considera de clase económica media baja. Esto es muy importante para nosotros ya que estamos enfocados a las clases económicas media, media alta y alta por lo que es lógico que nuestra clientela es un grupo menor dentro de la población si nos fijamos en el poder adquisitivo de las personas. Si bien el porcentaje no es muy alto, debemos tener en cuenta que Guayaquil es una ciudad que tiene más de 3 millones de habitantes, por lo igual es una cantidad bastante considerable. Si tenemos en cuenta la edad, el mayor grupo es el que se encuentra entre 20 y 34 años, que representa el 43% de la población, lo cual es muy bueno ya que esperamos que la mayoría de nuestra clientela sea de esa edad. El segundo grupo se encuentra entre los 35 y 49 años, lo que también es bueno ya que esa es la edad en la que la población tiene un mayor poder adquisitivo, y como nuestro negocio está destinado a personas que deseen reunirse con familiares, amigos o compañeros de trabajo nos resulta muy beneficioso el hecho de que las edades más comunes sean las que serían nuestros clientes.

#### **4.1.1.4 Cultural**

El aspecto social más importante a considerar debe ser la migración, ya que si bien no afecta nuestro mercado directo, las remesas enviadas a nuestro país aumentan el consumo, lo que sí es muy importante ya que nuestros productos son de consumo y las personas tendrían una mayor facilidad para comprarlos. Si bien las remesas enviadas por los migrantes nos favorecen, no dependeremos de ellas en gran medida ya que nuestro mercado objetivo se encuentra en las clases económicas más altas. Cabe recalcar que si lo mencionamos es por el hecho de que aunque muchas veces las personas no cuentan con los recursos para adquirir un bien o servicio, igual se sienten en la necesidad de adquirirlos. En los últimos años, se han abierto varios negocios de pastelería y cafetería en Guayaquil, pero ninguno de estos ha sido con la finalidad de atender a un mercado exclusivo, por lo que consideramos que aunque ya hay algunas pastelerías nosotros estaremos enfocados a un sector de la población que se encuentra comprando bienes que muy probablemente no los satisfagan en su totalidad.

Otro aspecto a considerar es la necesidad de las personas por contar con un lugar donde reunirse con su familia, amigos y compañeros, ya que si bien existen lugares tradicionales como heladerías y centros comerciales, estos no ofrecen un lugar placentero para conversar y sentirse a gusto.

## **5. Análisis Industrial**

### **5.1 Definición de la industria**

La industria de servicio de cafetería y pastelería es amplia puesto que existen muchos lugares dedicados a la venta de postres, pero ninguno especializados en postres gourmet y que cuenten con una cultura de servicio al cliente.

#### **5.1.1 Alcance Horizontal**

Esta industria incluye todo el mercado de repostería fina, ya sea de tortas enteras o de porciones. También la venta de café y el servicio de cafetería y a la venta de piqueos salados.

#### **5.1.2 Alcance Vertical**

Los negocios de la industria de cafetería y pastelería se centran en la producción y venta de productos de repostería pero no en el servicio de atención al público mientras se consumen estos productos, es decir, los negocios se manejan como un autoservicio o se compra el producto para ser consumido en otro lugar.

#### **5.1.3 Alcance Geográfico**

El alcance geográfico de esta industria es Guayaquil y vía Samborondón.

### **5.2 Análisis con las cinco Fuerzas Competitivas de Porter**

#### **5.2.1 Poder de Negociación de los Proveedores**

En la industria de servicio de cafetería y pastelería existe una gran variedad de proveedores que ofrecen la materia prima que es necesaria para la elaboración de los productos para la venta. La influencia que tienen los proveedores es diferente según el producto que se vaya a utilizar. En lo que

respecta a productos comunes y de primera necesidad, su influencia es baja ya que existen una gran cantidad de proveedores y cuyo sus productos también son ofrecidos a otras cafeterías.

De los productos que son de uso exclusivo para las pastelerías, existe varios proveedores que ofrecen estos productos pero su influencia en este caso es alta, ya que se busca calidad porque de esta dependerá el resultado del producto final, aparte de que se lo venda a buen precio y cuenten con un buen servicio de entrega.

Para la negociación con los proveedores de envases, se basará en el precio que este ofrezca según la cantidad que se va a solicitar y la fecha de entrega que este tenga. En este punto es importante contar con varios proveedores debido al uso masivo que se tiene en la entrega de pasteles.

### **5.2.2 Poder de Negociación de los Clientes**

El poder de negociación de los clientes en la industria de servicio de cafetería y pastelería es relativamente bajo, debido a que este se encuentra compuesto por varios competidores pequeños y medianos, donde la mayoría de casos son negocios familiares. Los clientes tienen la opción de elegir el lugar de preferencia, el mismo que es influenciado por varios factores como la infraestructura, el producto, el precio y el servicio. Otro motivo por el que los clientes no tienen tanto poder es porque son muchos en el mercado, es decir, no hay un cliente clave que pueda afectar a todos los negocios con una decisión.

### **5.2.3 Amenaza de Productos Sustitutos**

Dentro de la industria de servicio de cafetería y pastelería, no existen una gran variedad de productos que sustituyan este tipo de productos, pero si hay una fuerte amenaza por otras industrias como la de heladería, que venden productos que resultan ser muy atractivos para los consumidores, quienes ante una eventual competencia indirecta podrían entrar a reemplazar a las pastelerías en su función de proveer un postre. Es importante mencionar a las heladería debido a que estas no solo ofrecen productos para ser consumidos en el momento, estas también ofrecen varios productos como las tortas heladas y brazos gitanos que

bien pueden reemplazar a una torta no solo como postre si no desplazar a los postres al momento de celebrar ocasiones especiales, esto significaría una desventaja muy grande para la industria de cafetería y pastelería ya que según las encuestas, muchas personas consumen postres en cumpleaños.

#### **5.2.4 Amenaza de Nuevos Entrantes**

Al ser la industria de la cafetería y pastelería muy rentable, es muy probable debido a la rentabilidad del sector que nuevos negocios comiencen a ingresar al mercado a ofertar productos similares e inclusive agreguen con valor agregado. La influencia que existiría en la industria se basará al estrato social al que se enfocan y el servicio implementado.

En Guayaquil la industria de cafetería y pastelería es muy poco especializada en lo que respecta productos gourmet y más aun en la diversificación de productos. La diferenciación de la clientela se basa mayoritariamente en los precios más que en la calidad por lo que en la mayoría de las pastelerías se asocia directamente el precio con la cantidad del producto a recibir y no con la calidad de esto. Esta forma de competencia ha dado lugar a que entren nuevas pastelerías ofreciendo productos nuevos y de mayor calidad, con la finalidad de cubrir ese segmento de mercado que no ha sido atendido.

#### **5.2.5 Grado de Rivalidad**

La rivalidad en esta industria es competitiva y esto se debe a que los negocios internamente se manejan por los precios y la cantidad de productos y no por su calidad, es decir, se enfocan en atraer a los clientes a través de publicidad y colocando bajo precios con el fin de conseguir más clientela sin importar que esto puede afectar el servicio que dan, perjudicando su presentación.

	1	2	3	4	5	6	7
<b>Poder de negociación de los proveedores</b>				X			
<b>Poder de negociación de los clientes</b>				X			
<b>Amenazas de productos sustitutos</b>			X				
<b>Amenaza de nuevos entrantes</b>			X				
<b>Grado de rivalidad</b>				X			

### **5.3 Conclusiones del Análisis Industrial**

#### **5.3.1 Atractivo de la industria**

La industria de servicio de cafetería y pastelería en Guayaquil resulta muy atractiva, ya que al realizar el análisis de las cinco fuerzas de Porter, se puede ver que es rentable el ingresar en ese mercado, que a pesar de ser competitivo, las personas buscan diferentes opciones, y en especial si cuentan con un buen producto y servicio. El éxito dependerá de la manera de cómo se negocie y se posicione en la industria.

#### **5.3.2 Forma más común de competencia dentro de la Industria**

Dentro de la industria, las cafeterías se manejan dentro de un marco de exclusividad en lo que se refiere a la decoración del negocio, pero con precios relativamente competitivos, por lo que podemos concluir que la estrategia es de diferenciación pero poco enfocada al sector del mercado al que quiere vender.

#### **5.3.3 Estrategia de competencia de la nueva empresa**

Cocoa Bakery ofrecerá un servicio mucho más especializado a un precio un poco más alto que el de la competencia, por lo que nuestra estrategia será mas diferenciada por nuestros productos y servicios y mas enfocada por nuestros precios ya que apuntaran a un sector del mercado específico.

## **6. Análisis e investigación de Mercado**

### **6.1 Análisis de la Competencia**

#### Competidores directos

Dentro de la industria de servicio de cafetería y pastelería, existe una gran variedad de negocios que ofrecen productos similares a los de Cocoa Bakery, razón por la que se los consideran nuestros competidores directos.

En las cafeterías que ofrecen productos de sal y postres se encuentran:

- Dolce Incontro
- Sweet and Coffee
- Juan Valdez
- El Saloncito
- La Selecta
- Café Italiano
- Café Zaruma
- La Palma

En los negocios enfocados exclusivamente a la pastelería se encuentran:

- Domremi
- Bombon's
- Dolupa
- Delicias Franchi
- Galleta Pecosa

#### Competidores indirectos

A pesar de pertenecer a otra industria, el sector de heladerías es una fuerte competencia ya que ofrecen productos sustitutos, que son favoritos, al igual que los postres, de los helados, en especial si existen cada día negocios que ofrecen nuevos sabores y presentaciones. Entre los negocios más representativos se encuentran:

- Fragola
- Sorbetto
- Planet Ice Cream
- Pingüino

## Competidores Potenciales

Actualmente en el sector donde funcionaremos, existe una gran diversidad de negocios que ofrecen productos, que no van en la rama de la pastelería o repostería, sino más bien en otras industrias, pero que han tenido una gran aceptación en los consumidores. En estos están los restaurantes árabes que venden dulces, café y Hooka (pipa árabe).

### 6.1.1 Factores clave de éxito

En la industria de las cafeterías y pastelerías existen varios puntos importantes que permiten que los negocios que se involucren logren el éxito en posicionamiento, alcancen una rentabilidad y logren recuperar lo invertido en corto plazo. Los puntos son los siguientes:

- Variedad de productos a ofrecer a los distintos consumidores.
- La excelente calidad de sus productos a vender y la presentación que estos tienen.
- Productos innovadores que brindan con el fin de atraer a inversionistas.
- La atención brindada a los clientes.
- El precio de venta que tiene cada producto, el cual debe ser accesible según al sector al que se dirigen.

### 6.1.2 Benchmarking

En la industria existen muchos negocios que aplican la manera de promocionarse en el mercado mediante vallas, volantes e inclusive con promociones en sus productos en ciertas fechas, con el fin de aumentar sus ventas y extender su clientela. También el tener una página web, como perfiles en redes sociales, sirven también de gran apoyo para hacer conocer sus productos, en especial si su grupo demográfico es personas que suelen estar conectadas en esos medios. Todos estos mecanismos de promoción van a ser considerados con el fin de hacerse conocer dentro del sector y ante los consumidores. También se ha tomado en consideración la infraestructura del lugar, ya que resulta ser un factor

importante por lo que deberá tener un ambiente familiar, para que las personas se sientan de la mejor manera.

## **6.2 Investigación de Mercados**

Nuestro negocio está dirigido a un público de clase media-alta y alta, que tenga la capacidad de adquirir productos o de disfrutar de servicios, que tiene un precio de venta alto. El mercado potencial de nuestra empresa es alrededor del 15% de la población de Guayaquil y de los habitantes del sector de vía Samborondón, lo que representa 500.000 personas.

### **6.2.1 Mercado Objetivo**

El enfoque principal está en las personas jóvenes y adultas, que buscan sitios para reunirse entre amigos, en parejas o compañeros de trabajo, para poder conversar y degustar de sus postres favoritos como descubrir nuevos productos. Está enfocado a un estrato social medio-alto y alto debido al precio y a la ubicación en donde se está vendiendo el producto y servicio.

La población a la que nos dirigimos son los dos grupos más numerosos de población si esta es separada por edad, es decir, entre 20 y 34 años, y entre 35 y 49, nos dirigimos a ellos no solo por ser los mas numerosos si no porque tambien son los que demuestran tener el poder adquisitivo mas grande y parecen destinar mayor cantidad de su dinero al entretenimiento.

Edad: A pesar de estar dirigidos principalmente a jóvenes y adultos que tengan una buena condición económica o que tengan un ingreso mensual, también puede ser un lugar familiar, donde a muchos niños puedan disfrutar de los postres como de los batidos.

Las personas que tengan un gusto por el chocolate, los dulces de vainilla, las frutillas, entre otros postres preparados o combinados con frutas, encontraran el lugar una excelente opción.

El público que busca piqueos gourmet de buena calidad, más que de cantidad. Los turistas serán otro consumidor de preferencia, debido a que se encuentran de buscar lugares que conocer.

## **6.2.2 Objetivos de la Investigación de Mercados**

- Conocer que porcentaje le gusta consumir postres.
  - Conocer la frecuencia con la que las personas consumen postres.
  - Saber cuales son los sabores preferidos.
  - Saber cuales son las bebidas con las que las personas combinan los postres.
  - Conocer en que lugares la gente consume mas dulces.
  - Saber la disposición de las personas a probar dulces que no conozcan.
  - Saber si a las personas les gusta combinar piqueos salados con postres.
  - Conocer que piqueos prefieren las personas.
  - Saber cuanto están dispuestos a gastar en una salida a comer y cuanto gastan en postres.
  - Conocer en que horario las personas prefieren consumir postres.
  - Saber cuanto están dispuestas a pagar las personas por un postre entero.
  - Saber quienes son los clientes que mas consumen postres.
  - Saber si es necesario ofrecer servicio a domicilio.
  - Conocer en que es lo que mas se fijan los clientes al realizar sus consumos.
  - Saber si los clientes consideran importante la presentación de los postres.
  - Conocer si los clientes consideran importante la decoración del local.
  - Saber como dar a conocer la empresa.
  - Saber como dar a conocer nuevos productos.
- Conocer cuanto están dispuestos a recorrer los clientes para comprar postres.

## **6.2.3 Investigación Cualitativa**

### **6.2.3.1 Entrevistas a expertos**

Para la entrevista, se conversó con una experta en la repostería, Tatiana Noblecilla, quien cuenta con una experiencia y dedicación en la elaboración y venta de pastelería fina y mantiene un conocimiento amplio en lo que respecta la industria de servicio de pastelería.

Ella indica que los consumidores de un estrato social medio-alto y alto buscan muchos los productos por la calidad de los postres, más que por su precios, debido a que siente una atracción bastante alta al sabor, la contextura que tienen sus tortas, y consideran que el precio de venta es el que dicho producto merece y

que los postres favoritos son la torta mojada de chocolate, torta de manzana con nueces y el cheesecake de frutilla.

**\*Detalles en el Anexo 1.**

#### **6.2.4.2 Grupos Focales**

Durante la entrevista al grupo de personas respecto a sus gustos y preferencias por las tortas, se pudo observar que existía una gran aceptación tanto por los postres y como de los productos salados. La mayoría de los entrevistados preferían dulces tradicionales como la torta mojada de chocolate, la torta de manzana con nueces y el cheesecake de frutilla, los mismos que los consumen, si es en porciones en cafeterías o restaurantes, o en tortas enteras en sus hogares y lo compran en pastelerías. Dicen que el precio que tiene la torta muchas veces influye al momento de decidir, donde indicaron que si son para ocasiones especiales compran una de mayor valor, sino opta por una de menor costo, mientras que otras mencionaron que la calidad es lo primordial más que el precio.

**\*Detalles en el Anexo 2.**

#### **6.2.4 Investigación Cuantitativa**

En las encuestas realizadas a un total de 150 personas, se pudo conocer que 124 de ellas tienen una preferencia por el consumo de postres, donde gran parte se inclinaba por las tortas tradicionales pero a su vez se pudo comprobar que existe un gran porcentaje que busca siempre productos nuevos, lo que nos demuestra que el brindar postres distintos en el mercado puede resultar muy exitoso gracias a la constante búsqueda de nuevos productos que tienen los Guayaquileños.

En lo que respecta a los productos de sal, un 78% eligió que los consumen normalmente antes de comprar un postre, por lo que la venta de piqueos gourmet puede tener una buena acogida en el sector.

**\*Detalles en el Anexo 3**

## **6.2.5 Conclusiones finales de la Investigación de Mercados**

Después de haber realizados las distintas investigaciones en la industria de cafetería y pastelería, se observó que existe una gran demanda por lugares que ofrezcan productos de buena calidad, que cuenten con un buen servicio, que sean innovadores trayendo valor agregado a lo que ofrezcan. Al sector que nos dirigimos, el de clase media-alta y alta, ellos buscan todo tipo de producto que satisfaga sus necesidades, lo que va mucho más allá del precio de venta, saben en que producto es merecido invertir. Esto tampoco quiere decir que no van considerar que sea un precio algo parecido con el de la competencia, sino que se fijan mucho más en la calidad del producto, principalmente si el que está comprando es una persona que cuenta con un ingreso fijo y alto.

Esta investigación ha ayudado a encontrar las preferencias de los consumidores en los platos de sal, en tortas y en las bebidas, como la manera de cómo quiere que se los atienda, en que momentos del día ellos prefieren realizar este tipo de consumo y bajo a que precio. Esto es importante ya que ayuda al negocio a enfocarse más en los gustos del negocio, sabiendo en que tipo de materia prima se debe invertir más y analizar la manera de como penetrar nuevos productos no tan familiares en el mercado.

## **7. Plan de Marketing**

### **7.1 Marketing Estratégico**

El análisis FODA lo realizamos con la intención de poder realizar un análisis de nuestra competitividad basándonos en las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. En las fortalezas describimos nuestras posiciones favorables en relación a nuestros competidores, lo contrario de las debilidades. Ambos son de origen interno, es decir, dependen de la empresa en si y no de las condiciones del entorno. En las oportunidades describimos posibles condiciones favorables para el negocio y que nos pueden ayudar a crecer como organización.

Al final tenemos a las amenazas, y son las condiciones que pueden poner en riesgo la supervivencia de la organización. Las oportunidades y las amenazas son de origen externo.

Fortalezas:

- Nuestros productos serán innovadores.
- Ubicación del negocio.
- Productos de excelente calidad.
- Alto margen de ganancia.
- Buena infraestructura para ofrecer nuestros productos y servicios.

Oportunidades:

- Nuestro mercado objetivo actualmente no está satisfecho con los productos y servicios ofrecidos.
- La competencia y la rivalidad no son muy fuertes, aun cuando hay muchas pastelerías en el sector.

Debilidades:

- Se necesita un gran capital para poner en marcha el proyecto.
- Nuestros productos y servicios no son de primera necesidad.
- Algunos de los productos no son muy conocidos en el mercado, por lo que su crecimiento no será tan rápido como el de otros productos.
- Muchos clientes ya conocen una pastelería en la cual realizan sus compras.

Amenazas:

- Nuestro mercado objetivo es relativamente pequeño.
- Ante dificultades económicas no estaremos entre las prioridades de los clientes.
- Algunos clientes no están dispuestos a pagar aun sabiendo que nuestros productos son de mejor calidad, por lo que podrían encontrar productos sustitutos.
- Hay muchas personas que se preocupan cada vez más por llevar un estilo de vida saludable.

### **7.1.1 Posicionamiento de la empresa**

Una de nuestras prioridades es el posicionarnos como la mejor cafetería y pastelería fina de Guayaquil. Se enfocará en mostrar un producto de calidad y que este cuente con un buen servicio al cliente, ya que durante los estudios realizados a los encuestados, el servicio que muchos de estos lugares brindan no es el mejor.

## **7.2 Marketing Táctico**

### **7.2.1 Estrategia de Precios**

#### **7.2.1.1 Estrategia de precio de introducción al mercado**

No se va a utilizar ninguna de las dos estrategias de precios, estos van a ser colocados de acuerdo a la calidad del producto y servicios, teniendo en cuenta de cuánto están dispuestos a pagar los clientes, el servicio que se proveerá, el lugar donde nos encontraremos, manteniéndonos a un precio similar al de la competencia.

Se opta por esta opción debido que consideramos que nuestro producto es de consumo y no de primera necesidad, y si estamos con la idea de destacarnos con nuestro servicio y calidad, debemos demostrar que en nuestro negocio hay cierta exclusividad.

#### **7.2.1.2 Análisis de estacionalidad y precios**

Esperamos que nuestro negocio tenga una actividad bastante uniforme en cuanto a las ventas, ya que de lunes a jueves esperamos desempeñarnos más como una pastelería vendiendo postres enteros, con la finalidad de que sean consumidos en otro lugar, y aunque el servicio de cafetería también estará atendiendo al público, trabajaremos mas en las horas de la tarde con la finalidad de mantener nuestro inventario alto para poder satisfacer la demanda de las ventas durante la noche que estará más concentrada en el servicio de pastelería.

Del viernes al domingo, trabajaremos como cafetería desde la mañana, y aunque igual produciremos postres, podremos utilizar para la venta por porciones lo que ya están preparados, con la finalidad de que vayan rotando todos los postres y se mantengan frescos. Los fines de semana también esperamos que la venta como

cafetería empiece más temprano ya que son los días en los que la gente sale a comer a la calle y desea comer un postre o tomarse un café.

Aunque durante la mayor parte del año esperamos tener un nivel de ventas bastante uniforme, esperamos que en ciertas fechas aumente, como el día de san Valentín, esto con respecto al servicio de cafetería, pero con lo que respecta a la venta de postres enteros podríamos destacar fechas como día de la madre, día del padre, víspera de navidad y año nuevo.

### **7.2.1.3 Política General de Precios**

Al no establecer una estrategia de precios, nuestros productos mantendrán su valor al público constantemente, en donde el factor principal que lo hará variar será la inflación. Se realiza esto debido a que queremos posesionarnos en el mercado con precios que vayan con la calidad del producto que se está vendiendo.

## **7.2.2 Estrategia de Producto**

### **7.2.2.1 Portafolio de Productos**

#### **7.2.2.1.1 Productos de Sal**

Dentro de los productos de sal se han puesto cuatro clases de platos pero con diferentes tipos de relleno, con la idea de facilitar la compra de materiales. También se los eligió porque son considerados platos gourmet. Otra razón para elegir estos platos es el hecho de que a pesar de ser considerados de cocina de alto nivel, son muy económicos de realizar, pero son muy poco ofrecidos a nivel local por el alto grado de especialización que se necesita para su elaboración.

Quiche de

- Champiñones
- Pollo
- Queso
- Cebolla
- Atún
- Jamón

### Soufflé

- Choclo
- Queso
- Coliflor
- Papa
- Atún
- Cangrejo
- Camarones

### Crepes

- Pollo
- Carne
- Camarones

### Empanadas

- Carne
- Pollo
- Queso



#### 7.2.2.1.2 Postres

Los postres fueron elegidos teniendo en cuenta cuales son los más populares en las pastelerías locales y cuales pueden ser preparados con ingredientes que puedan ser conseguidos fácilmente, con la idea de que no tengamos dificultades a la hora de conseguir la materia prima. La innovación es otro aspecto que debemos tener en cuenta al momento de realizar la lista de productos a vender, puesto que parte de nuestra diferenciación se basa en los productos que solo nosotros ofrecemos.

- Bomba de Chocolate
- Bienmesabe de coco
- Cupcake de Manzana
- Cupcake de Chocolate
- Dulce de tres leches
- Exótica de Frutas
- Helado Frito
- Torta mojada de Chocolate
- Torta de manzana con nueces
- Torta de Zanahoria
- Torta de Inglesa
- Torta de Vainilla y Piña
- Tiramisú
- Cheesecake de Frutilla
- Cheesecake de Maracuyá
- Queso de leche
- Pie de limón
- Pie de piña
- Postre Chajá
- Volteado de Piña



Torta Mojada de Chocolate



Torta Inglesa



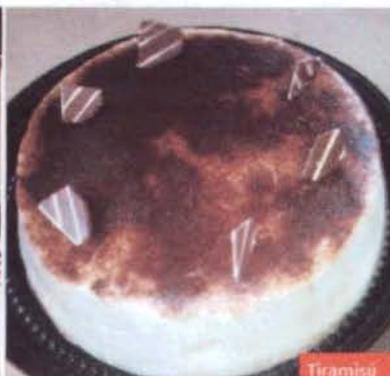
Dulce de Tres Leches



Volteado de Piña



Torta de Manzana con Nueces



Tiramisu



Cheesecake de Frutilla



Cupcakes

### 7.2.2.1.3 Bebidas

Las bebidas que se ofrecen fueron elegidas pensando en la variedad ya que si bien solo hay seis clases, estas pueden ser preparadas de distintas formas y con diferentes sabores, por lo que las opciones son muchas. También se las eligió pensando en que usen los mismos que algunas de las tortas ya que así a más de

conseguir mejores precios en materias primas, tendremos una mayor facilidad en el manejo del inventario.

- Smoothies
- Frozen
- Milshake
- Café
- Colas
- Té Helado

#### **7.2.2.2 Marcas**

El nombre comercial del negocio “Cocoa Bakery” surgió de la gran demanda que existe por los productos elaborados con chocolate, la misma que sirve como ancla para atraer a los consumidores de la ciudad de Guayaquil y visitantes de otras ciudades y países, e incentivarlos a probar los demás productos que se ofrezcan. Se eligió para el logo un cupcake debido a que es una de las especialidades del nuestro negocio, no solo por el sabor sino en su presentación, mientras que los colores naranja, café y rosado fueron elegidos ya que exuda comodidad y familiar.

#### **7.2.2.3 Presentación**

La presentación de todos los productos a servirse dentro de la cafetería será en vajilla, haciendo énfasis en la limpieza del mismo. Para la entrega de tortas enteras, estas serán presentadas en envases transparentes, cuya forma variará según el tipo de postre que se esté adquiriendo.

### **7.2.3 Estrategia de Plaza y Distribución**

#### **7.2.3.1 Diseño del local**

La pastelería contará con mesas de varios tamaños con distintas cantidades de sillas, al igual que contará con muebles para tres personas en algunas de las mesas. Dentro del local existirá por la vitrina de las tortas una barra para las

personas que deseen comer en ese lugar con sillas altas. La atención será brindada por un mesero, el cual le indicara al cliente que mesa debe ocupar dependiendo del número de personas. El será el encargado de tomar la orden de los clientes y de llevar los productos a la mesa, asimismo llevara la cuenta a la mesa con la finalidad de que el cliente este cómodo y no tenga que levantarse de la mesa.

#### **7.2.3.2 Merchandising**

El logotipo de la empresa constará en todo los envases en donde se venderá el producto, como también en los menús, servilletas, y banners publicitarios, con el fin de hacerse conocer y quedarse en la mente de las personas.

En los volantes publicitarios se colocará el nombre del local, el slogan y el logotipo. El diseño será con los colores del logo para ir exponiendo nuestra imagen. Incluirá fotos de varios postres y piqueos y contará con la dirección del lugar.

#### **7.2.3.3 Distribución**

La venta de nuestros productos será de forma directa en nuestro local. En cuanto al abastecimiento de la materia prima, esta será llevada al local por parte de nuestros proveedores, ya que ese es uno de los mayores motivos para elegirlos. Algunos productos tendrán que ser comprados en tiendas especializadas pero son pocos y no representan una dificultad ya que no son de gran volumen y pueden ser transportados por cualquier persona ya que se trata de frascos con esencias y algunas conservas.

#### **7.2.4 Estrategia de Promoción**

Una de las maneras para promocionarnos es mediante la entrega de volantes en centro comerciales, hogares, etc. como también se pondría un anuncio en periódicos sectoriales como Notinorte, con el fin para dar a conocer del negocio a clientes potenciales de ese sector. Otra estrategia sería realizar un convenio con el repartidor de los periódicos de mayor circulación para que cuando haga la entrega en cada dirección, los incluya con el fin de lograr una mayor exposición.

#### **7.2.4.1 Publicidad**

- Entrega de volantes en sectores que se consideren convenientes.
- Entrega de insertos en los periódicos.
- Alta exposición del logotipo con la finalidad de que los clientes se familiaricen con el mismo y no solo nos recuerden como una pastelería, también como una marca.
- Entrega de adhesivos para que los clientes los coloquen en sus vehículos.
- Crear una página en internet en la cual se muestren nuestros productos y servicios y se detalle el precio, ya sea por porción o postres enteros.
- Habilitar dicho sitio web para que los clientes puedan realizar sus compras.

#### **7.2.4.2 Promoción de Ventas**

Existen diferentes propuestas para las personas dentro de la cafetería. Una de ellas es dar un postre gratis el día de su cumpleaños a su gusto, para que se sienta a gusto en el lugar. Si el cliente prefiere una torta completa, tendrá un descuento, siempre que este haya consumido antes en la cafetería.

Otra promoción es de que los días viernes desde las 18h00 hasta las 21h00, por la compra de un batido, recibirá el otro gratis a su elección del sabor, el cual el cliente pagará siempre por el que tenga el mayor precio.

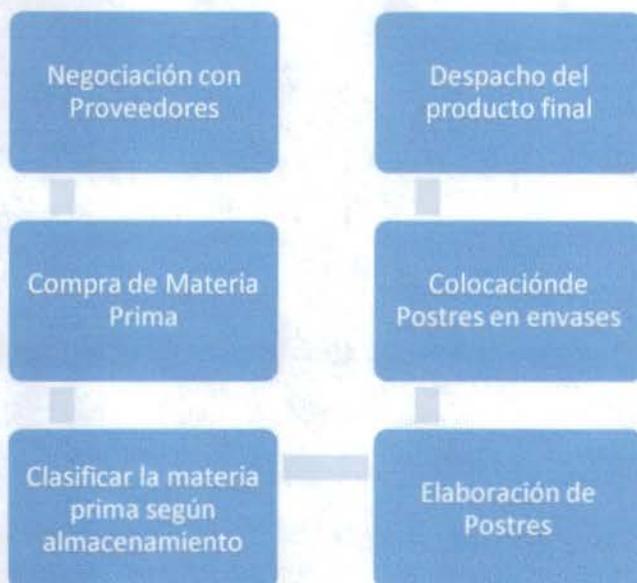
### **8. Diseño del proceso de producción y/o servicios**

#### **8.1 Proceso productivo**

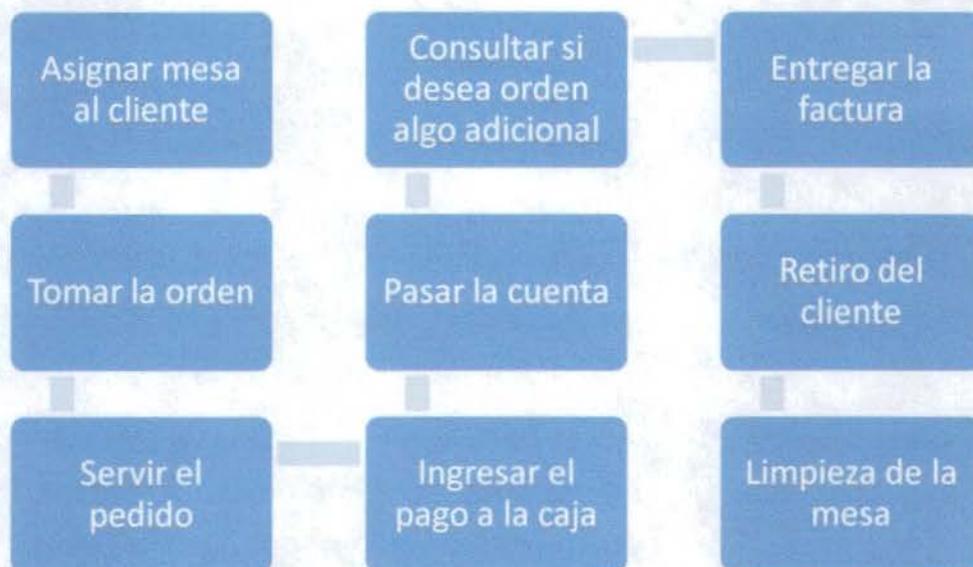
##### **8.1.1 Flujo de operaciones**

En los procesos que existen dentro del negocio, se establecieron los flujos operativos para cada área con el fin de mantener un orden dentro del funcionamiento.

## Producción



## Servicios



**\*Detalle en Anexo 4**

### 8.1.2 Actividades clave

- **Negociar precios con los proveedores**  
Esta es una de las primeras partes del proceso del negocio y una de las más importantes, ya que el precio de venta del producto dependerá directamente de esto. La negociación se la realizara solo durante la primera compra de cada uno de los productos y cada vez que haya un cambio de precio, ya que como trataremos de mantener los mismos proveedores, deberemos acordar las condiciones bajo las cuales se desarrollaran las compras.
- **Elaboración del postre**  
Este es el principal diferenciador de nuestro negocio y sin duda será lo que marque la diferencia con nuestros competidores ya que nuestros precios altos se deberán en gran medida a la alta calidad de nuestros productos y al servicio que recibirán los clientes.
- **Atención al cliente**  
La atención al cliente será una de nuestras mayores ventajas competitivas, por lo cual deberemos prestarle atención todo el tiempo. El servicio a los clientes comenzara incluso antes de que el cliente se sienta en la necesidad de pedir algo a nuestros meseros, es decir, los empleados ayudaran a los clientes desde la elección de sus postres hasta el momento de salir del local. Nuestro servicio va más allá de la venta de postres en la cafetería, para nosotros un buen servicio comprende desde el momento en el que saludamos o contestamos amablemente el teléfono.

### 8.1.3 Capacidad Máxima

Capacidad del lugar: 35 personas en mesas, 10 personas entre barra y para llevar

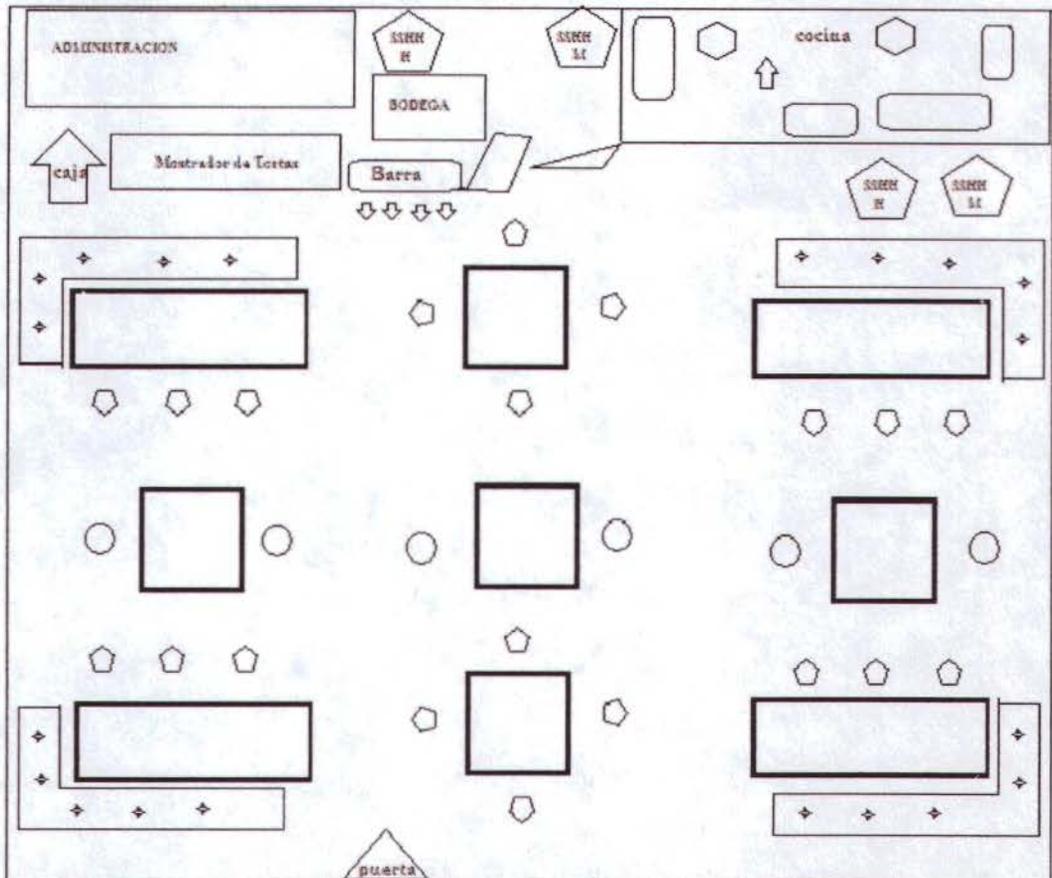
#### Tiempo

Para llevar: 7 minutos dependiendo de la torta, lo que falta por decorar, colocarla en envase y entregarla.

Por mesa: Depende de la cantidad de personas en el lugar. Si se encuentra siendo utilizado mitad del espacio, el tiempo para asignar la mesa y tomar la orden sería entre 2 a 5 minutos. De ahí se servirían las bebidas en unos 2 a 5 minutos de tomada la orden, donde el tiempo varía según lo que pidieron.

Luego se sirve lo pedido, si son los piqueos probablemente el tiempo de espera es de unos 10 minutos.

## 8.2 Infraestructura



## 8.3 Tecnología y Equipos Requeridos

- 1 Mesa para caja
- Caja registradora
- 2 mesas cuadradas para 4 personas
- 2 mesas cuadradas para 2 personas
- 4 mesas rectangulares para 7 personas
- Una mesa barra rectangular con 4 sillas
- 2 vitrinas de mostrador rectangular
- 4 muebles rectangulares forma de L acolchonadas con respaldar para 5 personas.

- 20 sillas acolchonadas con respaldar
- 6 sillas acolchonadas sin respaldar
- 4 sillas altas con respaldar
- 1 tacho de madera por la recepción
- 5 cuadros de decoración
- 4 espejos decorativos

## **8.4 Proveedores**

### **8.4.1 De Equipos**

Los equipos serán comprados a varios proveedores dependiendo del tipo de equipo del que estemos necesitando. Los equipos de computación serán comprados en Computers Buy Center, los muebles donde estarán los clientes serán hechos por artesanos, los equipos y utensilios para la cocina serán comprados en varios almacenes como Equidemca, D' Cocina, Thermalimex, Agroindustrias, como también en Mercado Libre.

### **8.4.2 De Insumos**

Los insumos serán comprados a varios proveedores en distintas cantidades, los proveedores más especializados son Srta. María Curillo, Srta. Blanca Intriago, D' Cocina, Termopack, Industrias Danec y Fleischmann.

### **8.4.3 Logística de las Compras**

Las compras serán realizadas a los mismos proveedores, por lo que las formas de pago y entrega serán iguales en todos los casos.

Todos los pedidos serán realizados por teléfono o por correo electrónico dependiendo del proveedor. La entrega será en el local y será cancelado con cheque. La compra de insumos de menor valor como las esencias serán hechas por parte del asistente administrativo, el cual deberá ir a comprar los productos que no puedan ser comprados desde el local y también serán comprados con cheque.

## 9. Organización

### 9.1 Organigrama

Para iniciar el negocio se han establecidos distintos cargos y funciones que permitan desenvolverse de manera adecuada y ayuden a cumplir los objetivos establecidos. Actualmente se ha considerado los siguientes puestos:



**\*Detalle en Anexo 5**

### 9.2 Plan de Reclutamiento, Selección y Contratación

Para los distintos cargos que se van a manejar en el negocio, se considerará publicar un anuncio en el periódico indicando el perfil que se busca y el puesto que se ofrece.

En la selección se la realizará de la siguiente forma:

- Revisión del Curriculum Vitae, verificando si cumplen con lo establecido en cada cargo que aplica.
- Consultar por referencias a los antiguos empleos que haya tenido el aplicante.
- Llamamiento a las personas que cumplieron con los requisitos
- Pruebas psicotécnicas a todas las personas que aplicaron.
- Entrevistas técnicas.
- Publicar los resultados
- Elección del ganador

En lo que respecta a la contratación se hará el contrato por un año, en donde el empleado estará bajo prueba durante los tres primeros meses, donde será evaluado según su desempeño en las funciones encomendadas. En el contrato

existirá la cláusula en donde se establecerá que si sale desfavorable su calificación durante el tiempo de prueba se dará por terminado el contrato, caso contrario se continuará el contrato y para la renovación del mismo se lo extenderá hasta cinco años, en donde se establecerá que cualquier de las dos partes puede dar terminado el contrato laboral.

### **9.3 Cultura Organizacional**

Nuestra compañía tiene el fomento a todos los empleados ha ser participes en las decisiones del negocio, que, sin importar el cargo que este tenga, sea de referencia para cualquier mejora que se deba realizar y a su vez, este se sienta comprometido con nosotros gracias a la atención que le brindamos, como también el de formar líderes sin importa la posición en el organigrama.

Uno de nuestros principales objetivos es la atención que se brindará al cliente, por lo que todos los empleados del negocio, deberá tener el mejor trato posible. Para los meseros deberá tratar de la manera más cordial, atenta y eficaz, desde el momento que el cliente llega al lugar, la asignación del lugar, la toma de la orden de lo que sea consumir, el tiempo que le tomará el servir las bebidas como el resto de productos. Deberán estar atentos al cliente asignado con el fin de estar pendientes de cualquier otra solicitud que haga.

A su vez para que los meseros puedan quedar bien ante los clientes, se necesitara que el personal que trabaje en cocina traten de tener los productos solicitados en el tiempo más eficaz con el fin de no hacerlos esperar tanto a los consumidores, en especial si se refiere a platos que no tomen tanto tiempo preparar. La presentación que tenga cada plato será responsabilidad de ellos, la misma que debe lucir pulcra y presentable, para que así no exista ninguna queja del cliente.

### **9.4 Equipo Gerencial**

Dentro del área administrativa, se ha establecido un Gerente General que se encargará de varias funciones como la selección del personal, negociación con proveedores, analizar distintos factores que ayuden con el crecimiento del negocio.

También contará con un asistente administrativo que se encargará de las funciones de realizar los pedidos de insumos, envases, control extensivos de calidad, como también del pago de proveedores y empleados.

Se considera aumentar personal en el área administrativa, dependiendo del crecimiento que el negocio tenga durante los meses siguientes de haber iniciado sus funciones.

## **9.5 Marco legal**

### **9.5.1 Características legales de la empresa**

Nuestra empresa funcionará bajo la razón social de una compañía anónima denominada MOCCA PASTELERÍA S.A. Se eligió este tipo de compañía debido a que su constitución el monto que está establecido es de \$400 y no tiene un número límite de accionistas.

### **9.5.2 Propiedad Accionaria**

MOCCA PASTELERÍA S.A. establecerá de un porcentaje según el monto que vaya a ser invertido por cada accionista. Inicialmente estará el 50% para cada uno de los dos socios fundadores, el mismo que irá variando cuando comiencen a invertir nuevos socios.

### **9.5.3 Permisos**

- **Notaría**  
Se realiza la escritura de la constitución de la empresa, la cual debe ser notarizada por un Notario Público.
  
- **Superintendencia de Compañías**  
Ser realiza el registro de los datos de la empresa, los administradores, la nómina de accionistas y la respectiva publicación.
  
- **Registro Mercantil**  
Se registra la constitución de la empresa, el representante legal. Esta inscripción da por sentado que la persona jurídica ha sido creada.

- **SRI**  
Se realiza la apertura del Registro Único del Contribuyente, para poder realizar su actividad económica y conocer sus obligaciones tributarias.
- **Permiso del Cuerpo de Bomberos**  
Se obtiene con la factura de compra de extintores, el pago de un valor que va en función a la extensión del lugar, la presentación de los balances en la Superintendencia de Compañía y con la certificación del local por parte un delegado del Cuerpo de Bomberos.
- **Municipio**  
Se realizan el pago del impuesto predial, pago del 1 por mil, patente, tasa de habilitación y control, y uso de suelo, el cual solo se lo realiza una vez.
- **Ministerio de Salud**  
Permiso que permita realizar la preparación, elaboración de productos alimenticios.
- **Ministerio de Turismo**  
Se deberá cumplir con los requisitos solicitados con el fin de poder funcionar dentro del sector.

## **10. Riesgos y Planes de contingencia**

### **10.1 Riesgos Internos**

En el caso de los problemas que pueden suceder dentro del negocio, tanto en el área de atención al cliente como las áreas administrativas, se ha considerado los siguientes puntos:

- Faltas de un empleados por motivos de enfermedad u otros casos fortuitos, perjudicando los tiempos de atención y elaboración de los productos.
- Quemadura de diferentes grados a uno de los cocineros o ayudantes
- Problemas en la cocina como incendios, fuga de gas, comida quemada.
- Cortes de agua, teléfono y de luz por atrasos en los pagos.
- Recibir sanciones como clausuras por parte del Servicio de Rentas Internas o el Municipio, por no estar al día en sus obligaciones tributarias y permisos, respectivamente.
- Cambios de personal administrativo que puede influenciar en su negociación con los proveedores.
- Mala administración de la caja.
- Realizar mal la compra de los insumos, materia prima y envases.

## **10.2 Riesgos Externos**

Este tipo de problemas pueden presentarse y resultaría muy difícil tratar de enmendarlo lo antes posible con el fin de no salir perjudicados.

- Entrega impuntual de los insumos.
- Entrega impuntual de los envases.
- Alza de precios de la materia prima.
- Agotamiento de los productos especializados para la repostería.
- Cierre de calles por paro de distintos índoles.
- Estacionalidad de ciertos frutos utilizados en la producción de pasteles.

## **10.3 Planes de Contingencia**

Riesgos internos

- Faltas de un empleados por motivos de enfermedad u otros casos fortuitos, perjudicando los tiempos de atención y elaboración de los productos.

Para evitar este tipo de problemas, se deberá tener un cronograma en la que cada empleado deberá reemplazar si llegase a suceder que por

motivos de fuerza mayor no puede asistir el empleado en su horario establecido. El empleado que se encontraba enfermo al reintegrarse, deberá cubrir las horas del empleado que lo reemplazo.

- Quemadura de diferentes grados a uno de los cocineros o ayudantes  
Para evitar este tipo de problemas, se deberá tener la mayor precaución en la realización de todo tipo de comida. A su vez, se planea realizar un curso de precaución a quemaduras dictado por distintas organizaciones.
- Problemas en la cocina como incendios, fuga de gas, comida quemada.  
Para evitar la pérdida de la mercancía, materiales y otros equipos, primero se contará con un seguro que cubra el mayor porcentaje de los activos. A su vez para evitar la fuga de gas este deberá ser revisado constantemente de la persona encargada con el fin de ver que se encuentre en correcta posición.
- Cortes de agua, teléfono y de luz por atrasos en los pagos.  
Mantener una política dentro de la organización en donde los servicios básicos deben ser pagos con anticipación, dándole prioridad, al igual que los sueldos en sus pagos.
- Recibir sanciones como clausuras por parte del Servicio de Rentas Internas o el Municipio, por no estar al día en sus obligaciones tributarias o permisos, respectivamente.  
Para no tener este tipo de problema, se deberá mantener un calendario donde se indique la fecha fin que tiene la compañía en presentar sus declaraciones. En lo respecto a los permisos, se deberá tener en cuenta la fecha de vencimientos de los mismos.
- Cambios de personal administrativo que puede influenciar en su negociación con los proveedores.  
Para evitar este tipo de problemas, la persona saliente tiene la obligación, la misma que estará estipulado en el contrato, que durante los 15 días después de haber presentado la renuncia, en indicar a su reemplazo todos

los procedimientos y ayudarlo a que desempeñe sus funciones supervisando.

- Mala administración de la caja.

Este problema se controlará de la emisión de facturas, como del monto entregado cada día al cajero para el funcionamiento del negocio. A parte se tendrá un control de cada producto terminado que se vende, para tener un mayor sustento de cuanto es la cantidad al final del día.

- Realizar mal la compra de los insumos, materia prima y envases.

Se deberá tener un inventario para verificar que producto haga falta y respecto a este realizar las solicitudes, para evitar gastos innecesarios del presupuesto asignado.

#### Riesgos Externos

- Entrega impuntual de envases e insumos.

Para evitar este tipo de contratiempo, se negociará con varios proveedores y según el precio de los productos, se solicitará por volúmenes.

- Alza de precios de la materia prima.

La manera más óptima para evitar descuadres en los flujos de caja, se deberá contener una cuenta de gastos varios, los mismo que serán utilizado durante el mes en que suceda el alza de precios y poder tener el tiempo para realizar los reajustes necesarios para el presupuesto del siguiente mes.

- Estacionalidad de ciertos frutos utilizados en la producción de pasteles.

Durante estas épocas, se debe considerar que ciertos postres serán preparados con menos frecuencia, por lo que se deberá promocionar productos que no sufran este tipo de problemas, para que no baje las ventas durante esos periodos.

## 11. Estudio Financiero

### 11.1 Presupuesto de Inversiones

Este tipo de negocio mantiene una alta inversión debido a que queremos ofrecer un excelente servicio y productos de excelente calidad. Por eso se necesitará que se adquiera una gran cantidad de equipos operativos, como también negociar con proveedores para la adquisición de materia prima y suministros en general.

**\* Detalles en el Anexos 6, 7 y 8**

### 11.2 Evaluación Financiera.

Flujo Caja	\$ (45.173,30)	\$ 10.005,07	\$ 13.618,21	\$ 17.536,61	\$ 21.613,01	\$ 25.934,38
VNA	\$ 10.605,97					

En el flujo de caja se puede observar que tenemos un valor positivo, inclusive mayor que el de Perdida y Ganancias. Esto se debe a que aquí no se consideran las depreciaciones ni como salidas de dinero, ni tampoco los egresos que incurriríamos teniendo este dinero dentro de la empresa.

El VAN fue calculado con una tasa del 15%

$$\begin{array}{l} \text{TIR} \\ \text{Utilidad del Ejercicio} = \quad \quad \quad 25,2\% \end{array}$$

$$\begin{array}{l} \text{TIR} \\ \text{Utilidad Neta} = \quad \quad \quad 14,4\% \end{array}$$

En la TIR de utilidad del ejercicio se considera el valor de las utilidades después de costos y gastos. En el de utilidad neta ya se lo considera después de porcentaje de participación de los trabajadores y el impuesto a la Renta.

**\* Detalles en Anexos 9, 10, 11, 12**

## 12 Conclusiones y Recomendaciones

Después de haber realizado la respectiva investigación en la industria de servicio de cafetería y pastelería, llegamos a la conclusión que implementar este tipo de negocio no es un proceso fácil pero tampoco difícil de realizar. Aquí los impulsores del proyecto necesitan conocer de una manera amplia de todos los procesos, desde las negociaciones, la compra de materiales, cuales son los verdaderamente necesarios, como también de la elaboración e producción del producto a ofrecerse. Este tipo de negocio necesita una buena inversión para poder funcionar de la manera más óptima, ya que se necesita un personal capacitado, que tenga una buena preparación en el área de repostería. Se indica este punto debido a que si queremos cumplir con los objetivos propuestos en el negocio, como el de un producto con calidad, no se puede esperar esto de una persona que no tenga un profundo conocimiento de este tipo de arte.

Nuestras recomendaciones respecto a este tipo de negocio, están enlazadas a las sugerencias mencionadas durante la investigación de mercado, donde se pudo observar las preferencias en lugares y gustos por piqueos y postres de las personas.

- El lugar debe lucir siempre del mejor estado, sin importa al sector social que se dirija, bien decorado, que haga referencia a lo que este vendiendo, para si convertirse entre las preferidas del consumidor.
- La calidad de todos los productos ofrecidos dentro de las cafeterías y pastelerías debe ser la más alta, para que los clientes lo busque, por el sabor de los mismo, en vez del precio de venta.
- El servicio brindando a los clientes debe ser de mucha importancia y la misma para todos, para que este valor sea un gran diferenciado ante la competencia.
- Realizar una buena negociación con los proveedores, para poder obtener beneficios, como también el mejor trato a los empleados de la compañía, para que se sientan cómodos en el negocio.

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### Diseño de la entrevista

- ¿Quiénes son sus clientes?
- ¿El cliente retira el producto o hay servicio a domicilio?
- ¿Si el cliente lo retira, sería bueno vender a domicilio?
- ¿En que se fijan más los clientes? Calidad, precio, variedad, higiene, etcétera.
- ¿Considera usted y el cliente importante la decoración de los pasteles?
- ¿Cómo se dio a conocer entre sus clientes?
- ¿Sus clientes viven cerca?
- ¿Cuánto recorren los clientes para comprar sus productos?

### Resultados de la entrevista

Persona entrevistada: Tatiana Noblecilla

El experto que se entrevistó fue elegido debido a su experiencia y dedicación en la elaboración y venta de pastelería fina y al conocimiento que tiene en la industria. La clientela que tienen en su mayoría son personas entre 15 y 40 años, donde los jóvenes tienen una atracción mayor a comprar por porciones, mientras que las personas adultas compran con mayor fluencia tortas enteras tanto para sus hogares, como también para reuniones entre compañeros de trabajo y amigos.

Todas sus ventas las realiza en su domicilio y la mayoría son por pedidos telefónicos de personas que ya saben sobre sus productos. Cuando son clientes nuevos hacen los pedidos de manera personal o por teléfono pero por referencias de clientes. A su vez indica que los consumidores buscan muchos los productos por la calidad de los postres, más que por su precios, debido a que siente una atracción bastante alta al sabor que tienen las tortas que ella realiza, más que por el precio en que lo vende, que tal vez sea más alto que el de la competencia, pero se justifica por su calidad.

También indica que sus clientes, el lugar donde vive que es Sauces, no es impedimento para que compren sus productos, a pesar de encontrarse en diferentes sectores de la ciudad. Una parte de su clientela son amigas, quienes no solo la han ayudado a crecer en ventas sino también a promocionar sus postres a nuevos clientes que también disfrutan de sus tortas.

## ANEXO 2

### Diseño del Grupo Focal

- ¿Les gustan los dulces?
- ¿Con cuanta frecuencia los consumen?
- ¿En qué ocasión consumes dulces y en qué lugar?
- ¿Compran más en porciones pequeñas o tortas enteras?
- ¿Para qué ocasiones normalmente?
- ¿Consideran mucho el diseño del lugar donde compran?
- ¿Suelen comer dulces después de comidas saladas?
- ¿Han probado las crepes salados?
- ¿Con que ingredientes les gusta?
- ¿Cuánto gastan normalmente en cada salida o por cada dulce?
- ¿Les gustaría probar dulces nuevos como Cheesecake de maracuyá o torta de vainilla con piña, entre otros?

### Resultados del Grupo Focal

Para el Focus Group se entrevistó a un total de 8 personas, 3 hombres y 5 mujeres, desde las edades de 19 años hasta 29 años. Durante la realización, se pudo observar que existía una gran aceptación tanto por los postres y como de los productos salados. La mayoría de los entrevistados preferían dulces tradicionales como la torta mojada de chocolate, la torta de manzana con nueces y el cheesecake, los mismos que los consumen, si es en porciones en cafeterías o restaurantes, mientras que tortas enteras en sus hogares y lo compran en pastelerías. Dos de ellos indicaron que tienden a probar postres nuevos en cada salida que realizan, donde en muchos casos tiene un resultado positivo. Se les consultó sobre las combinaciones de torta de vainilla con piña y de un cheesecake de maracuyá, en donde la mayoría se inclinaba por la primera opción ya que les gustaba el volteado de piña y no es tan ácido, mientras indicaban que un cheesecake de maracuyá, a pesar de no ser una mala idea, el no haber probado un postre con esa fruta anteriormente, no sabrían que esperarse.

En lo que refieren a cuáles son sus lugares favoritos, algunos indicaron que la selecta, Dolupa, mientras otros Dolce Incontro y Sweet & Coffee. Aquellos que prefieren las dos últimas se basaron porque por la venta de productos salados como empanadas, humitas o crepes, ya que tienen una inclinación mayor por comer ese tipo de comida. Refiriéndose a los crepes, la mayoría que los consumen indicaron que tienen una preferencia por el de camarones, quienes indicaron que a pesar de ser la crepe de precio más alto, no impide que sea el más demandado.

En lo que respecta al gasto en cada salida, la mayoría indicaron que si van solo gastan entre \$6 a \$12, incluyendo un plato salado, un dulce y bebida, pero si es respecto a postres, por una unidad está entre \$2 a \$3,50 y por tortas enteras varía desde \$15 a \$25, donde lo que influye es el tamaño que tienen.



### ANEXO 3

#### Diseño de las Encuestas

1. ¿Consumen usted postres?
  - a. Si
  - b. No
  
2. ¿Con qué frecuencia los consume?
  - a. \_\_\_\_ Veces Semanas
  - b. \_\_\_\_ Veces Mes
  
3. ¿Cuáles son sus sabores preferidos en postres? (Puede marcar más de una respuesta a la vez)
  - a. Frutas
  - b. Chocolate
  - c. Vainilla
  - d. Café
  - e. Frutos Secos
  - f. Otros \_\_\_\_\_
  
4. ¿Con que le gusta combinar sus postres? (Puede marcar más de una respuesta a la vez)
  - a. Café
  - b. Chocolate
  - c. Agua
  - d. Cola
  - e. Batidos
  - f. Otros \_\_\_\_\_
  
5. ¿Dónde consume usted usualmente los postres? (Puede marcar más de una respuesta a la vez)
  - a. Fiestas
  - b. Hogar
  - c. Cafeterías/Pastelerías
  - d. Restaurantes

- e. Otros \_\_\_\_\_
6. ¿Con qué frecuencia prueba usted dulces nuevos?
- Siempre
  - \_\_\_\_ Veces al Mes
  - \_\_\_\_ Veces a la Semana
7. ¿Le gusta comer postres después de consumir piqueos salados?
- Si
  - No
8. ¿Qué tipo de piqueos salados le gusta consumir a usted? (Puede marcar más de una respuesta a la vez)
- Quiche
  - Souffle
  - Crepes
  - Sánduches
  - Pasteles
9. ¿Cuánto está usted dispuesto a gastar en una salida a comer?
- \$2 a \$5
  - \$5 a \$8
  - \$8 a \$12
  - \$12 en adelante
10. ¿Cuánto está usted dispuesto a gastar en una salida a comer postres?
- \$2 a \$5
  - \$5 a \$8
  - \$8 a \$12
  - \$12 en adelante
11. ¿En qué momento del día haces estos consumos?
- Entre las 10h00 y las 14h00
  - Entre las 14 h00 y las 18h00

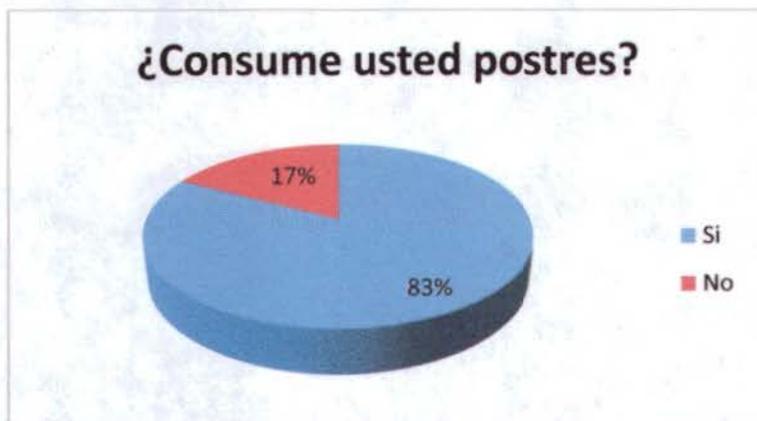
c. Entre las 18h00 en adelante

12. ¿Cuánto está usted dispuesto a gastar en una torta entera?

- a. \$10 a \$15
- b. \$15 a \$20
- c. \$20 a \$25
- d. \$25 en adelante

### Resultados de las Encuestas

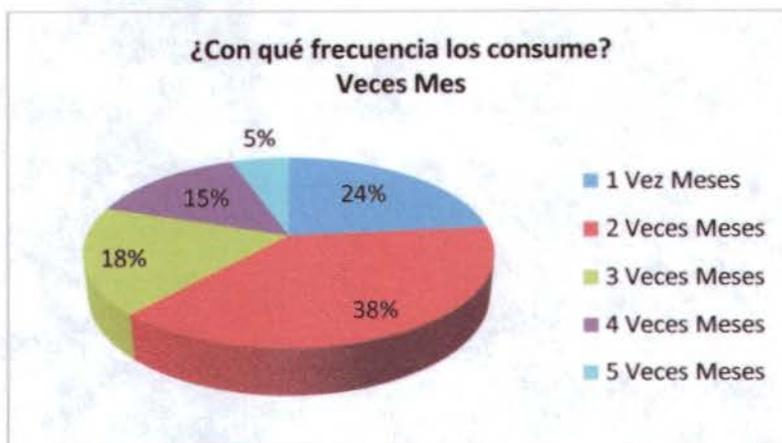
Se realizó 150 encuestas en la ciudad de Guayaquil, donde los encuestados fueron 65 hombres y 85 mujeres variando las edades desde los 18 años hasta 45 años, con el fin de conocer los distintos gustos que tienen las personas por la repostería y la pastelería.



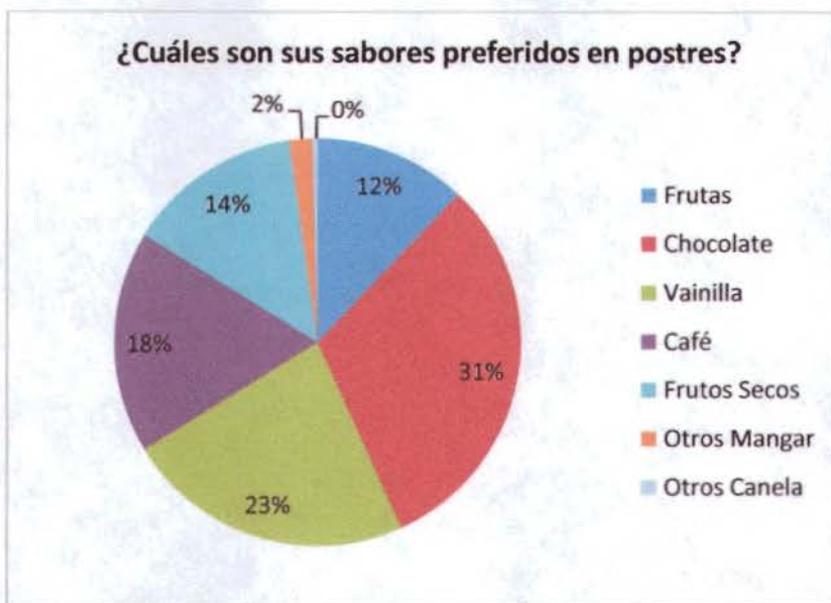
De este grupo un total de 26 personas (10 hombres y 16 mujeres) indicaron que no consumen dulces, analizándose 124 encuestas para verificar la preferencia que existe al consumir postres.



En lo que respecta a la frecuencia del consumo, 70 personas indicaron que lo realizan en varias ocasiones por semana, donde el 36% consume postres una vez a la semana, el 31% dos veces, mientras que el 16% adquiere dulces tres veces dentro de la semana. El 7% consume cuatro veces, el 9% cinco veces y 1% indica que lo compra dulces en ocho ocasiones dentro de la semana.



En el consumo por mes el 38% indicaron que lo realizan dos veces por mes, mientras que el 24% solamente consume una sola vez. El 18% indicaron unas tres veces por mes, mientras que el 15% y el 5%, lo realizan cuatro y cinco veces respectivamente.

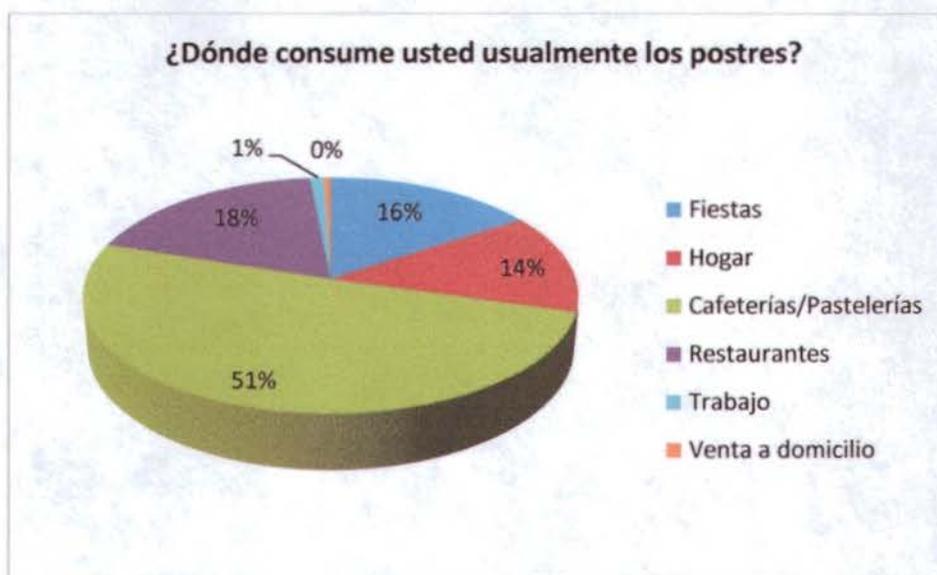


El 31% de los encuestados en la pregunta de cuales son sus sabores preferidos que los hace elegir el postre respondieron que el chocolate es su favorito. Este es seguido con votos muy cercanos por vainilla y el café con el 23% y 18%, respectivamente, mientras que las frutas y los frutos secos tuvieron el 14% y 12% de elección. Existieron otros sabores que no fueron considerados en la encuesta, como el mangar y la canela, que fueron mencionados varias veces por los participantes.

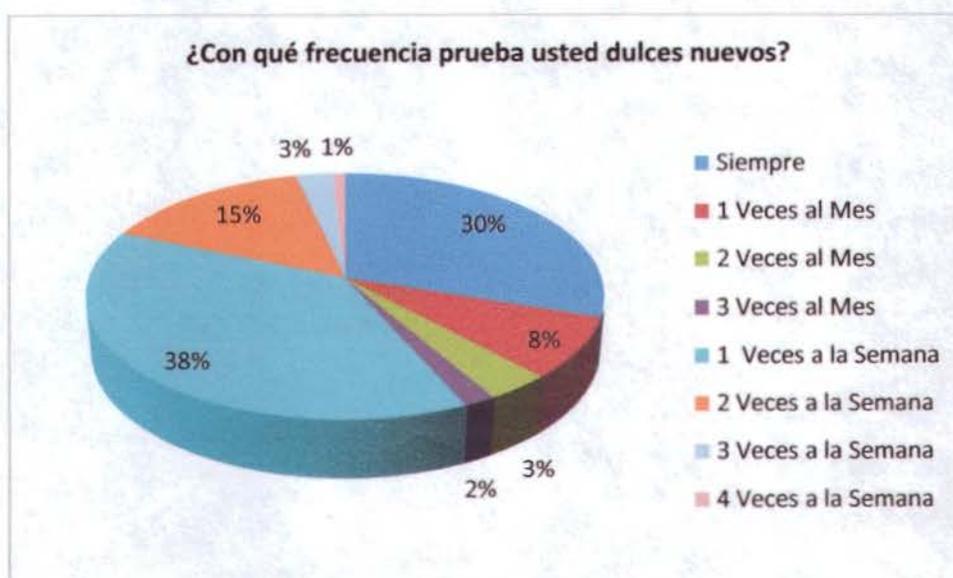


La bebida con la que más prefieren combinar los postres es el agua, la cual tuvo el 32%, seguido por el café con el 27%, el chocolate con el 13%, la cola con el 12% y

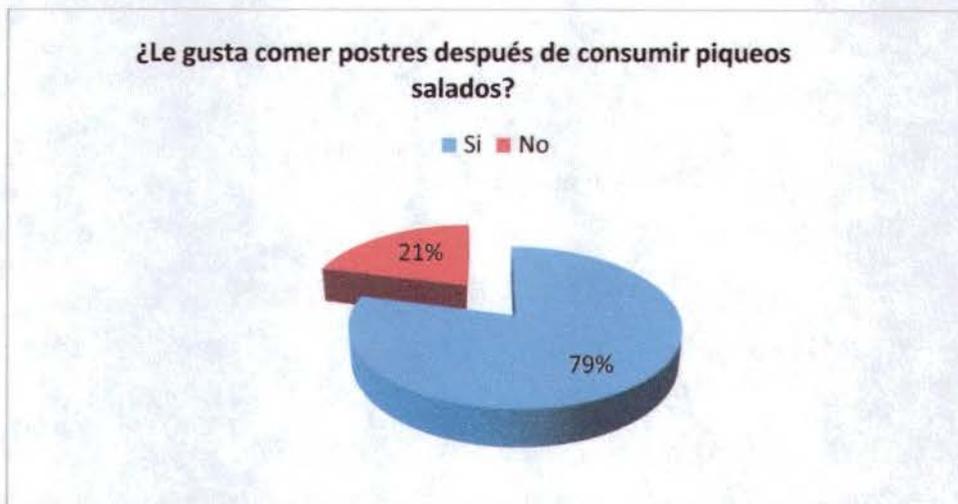
los batidos con el 10%. En esta pregunta varios encuestados colocaron otras opciones como leche, frapuccino y el té.



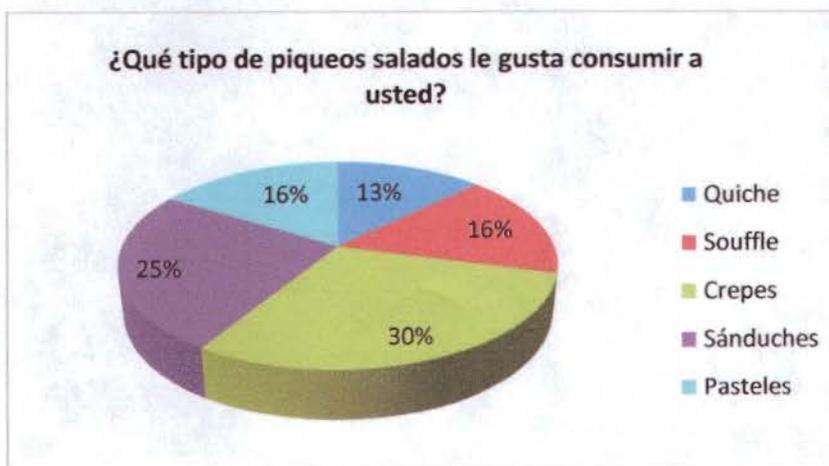
La mayoría de las personas consumen la mayoría de veces dulces en cafeterías y pastelerías, así lo demuestra la encuesta al tener el 51%, mientras que el 18% los consumen en restaurantes. El 16% y 14% los comen en fiestas y hogares, respectivamente. Existieron varias personas que indicaron que muchas veces adquieren este producto en el trabajo o lo orden a domicilio.



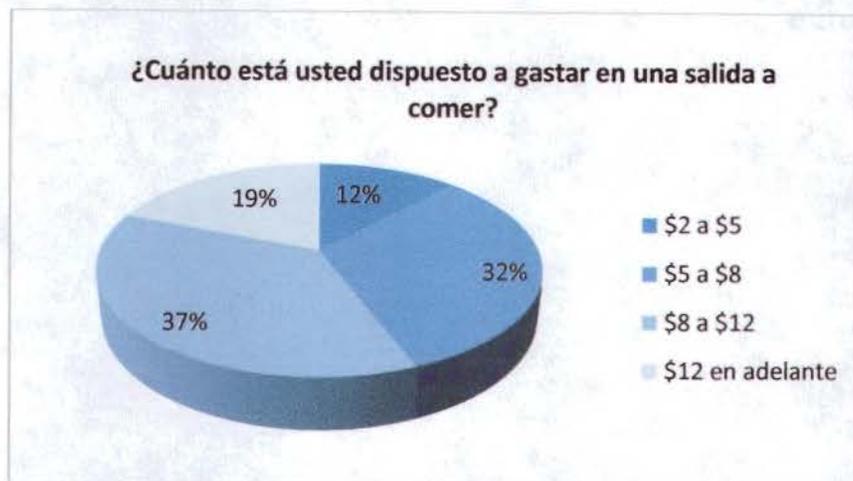
Existe un gran grupo de personas que solamente consumen dulces nuevos una vez a la semana, mientras otro grupo indican que lo hacen siempre. Ambos están representados con el 38% y 30%. De ahí varía mucho la elección de los consumidores ya que el 15% indicaron que compran dos veces a la semana, pero existe el 8% que en cambio solo consumen algo nuevo una vez al mes. Este gráfico demuestra que la mayoría de personas tienen una tendencia de adquirir algo nueva en cada salida que realizan unas cuatro o cinco veces al mes.



En la pregunta en la que se les consulta si normalmente consumen dulces después de comer piqueos salados, existe una mayoría con el 79% que compran dulces de esta manera, con solo el 21% que indican que no necesitan acompañarlo con otra comida más.



De la variedad de piqueos salados, las crepes resultaron ser los más elegidos, seguido por los sándwiches. Los pasteles y el soufflé tuvieron el 16% de preferencia mientras que el quiche el 13%, demostrando que existirá un consumo bastante variado en lo que respecta a productos de sal.



En las preguntas relacionadas a cuanto gasta cada persona en una salida que realice a comer, el 37% indicaron que gastan alrededor del \$8 a \$12, mientras que el 32% de \$5 a \$8. Estos porcentajes demuestran que el valor que normalmente gastan la mayoría de personas en cafeterías está entre los \$6 a \$10, considerando que consumen tanto un piqueo salado, un postre y algo para beber.



En lo que respecta a cuanto consumen comiendo porciones de tortas, el 24% indicarán que lo que pagan está entre los \$2 a \$5, el 28% de los encuestados un \$5 a \$8, el 23% de ellos está entre los rubros de \$8 a \$12, y un 15% gastan más de \$12 solo comiendo postres.

Este porcentaje es considerablemente alto debido a que muchos indicaban que gastaban esa cantidad de dinero ya que son padres de familia y que sus hijos preferían cada uno distintos postres.



La mayoría de las personas suelen consumir dulces en los horarios de las 18h00 en adelante, ya que indican que es cuando se reúnen con compañeros de trabajo, amigos o en familia. Este tuvo el 51%, mientras que un 36% indican que lo realizan desde las 14h00 hasta las 18h00, donde explicaban que era por distintas razones, como es durante el horario de almuerzo, reuniones de trabajo, entre otras actividades. Un 13% indicaron que lo hacen desde las 10h00 hasta las 14h00, indicando que son pequeños breaks que se dan de la rutina de trabajo.



En la última pregunta de la encuesta, en lo que respecta a cuanto pagan por una torta entera, el 35% indicaron que gastan de \$15 a \$20, mientras que el 32% de \$20 a \$25. Entre estos dos porcentajes la mayoría indicaban que se basaban según el tamaño de la torta, unos indicaban que la mayoría de veces que compra es para consumirla entre pocas personas, mientras otras para fiestas o reuniones en general, donde existe un gran número de personas. Un 20% indicaron que consumen tortas que cuestan más de \$25, ya que las adquieren por la calidad que estas tienen, mientras que un 13% compran de \$10 a \$15 debido a que no buscan calidad sino cantidad y que no afecte su economía.

## ANEXO 4

### PRODUCCIÓN

- Negociar precios con los proveedores
- Solicitar la mercadería necesaria, considerando siempre la cantidad que se tenga en el stock.
- Recibir la materia prima y comenzar a procesarla
- Seleccionar la materia prima a utilizar según el postre.
- Separar la mercancía según su refrigeración.
- Comenzar con la elaboración del postre.
- Mezclar los ingredientes
- Colocar la mezcla en un molde dependiendo de la torta
- Se coloca el molde en el horno
- Se saca el molde del horno y se comienza a decorar el biscocho.
- Se pone el biscocho en refrigeración
- Si ya se va a realizar la entrega del postre, se termina la decoración colocándole los últimos detalles según la torta.

### SERVICIOS

- Asignar al cliente a una mesa. En este punto dependerá de la disponibilidad de mesas en el local.
- Tomar la orden del cliente (de 1 a 2 minutos)
- Servir las bebidas (2 minutos)
- Servir los piqueos (de 5 a 7 minutos)
- Volver a consultar por si desean realizar más pedidos (el tiempo dependerá de la demora de cada cliente)
- Servir los postres (de 2 a 5 minutos) o más piqueos (de 5 a 7 minutos)
- Volver a consultar (dependerá el tiempo de la demora del cliente)
- Dar la cuenta con una cartilla para que califiquen la atención y el producto, como también un papel para que coloque sus datos personales para entregar la factura completa (2 minutos)
- Ingresar el pago a la caja (2 minutos)
- Entregar la factura
- Retirada del cliente
- Limpieza de la mesa

## **ANEXO 5**

### **Diseño de puestos, funciones y perfil del colaborador**

#### **Personal Administrativo**

- 1 Gerente Administrativo
  - Perfil Académico: Profesional en carreras afines a la Administración, Gestión Empresarial o Auditoría.
  - Experiencia Laboral: 4 años en cargos de Analista, o 2 años en cargos de Supervisión o Jefe en áreas de Administrativo o Gestión Empresarial.
  - Idiomas: Español, Francés e Inglés
  - Habilidades: Manejo utilitarios en los programas de Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft Power Point e Internet.
  - Características: Persona honesta, responsable, trabajadora, con liderazgo para analizar todo tipo de caso, toma de decisiones y que sepa trabajar en equipo.
  
- 1 Asistente Administrativo
  - Perfil Académico: Estudiante Universitario del último año en carrera afines a Ing. Comercial, Ing. Gestión Empresarial, Economía o Auditoría.
  - Experiencia Laboral: 2 a 3 años en cargos de asistente administrativo, asistente contable o analista en áreas de Administrativo o Gestión Empresarial.
  - Habilidades: Manejo Utilitarios en los programas de Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft Power Point e Internet.
  - Idioma: Español e Inglés
  - Características: Persona honesta, responsable, trabajadora, con liderazgo para analizar todo tipo de caso, que sepa trabajar en equipo.

#### **Personal Atención al Cliente**

- 1 Cajero
  - Perfil Académico: Estudiante Universitario en carrera afines a Ing. Comercial, Ing. Gestión Empresarial, Economía o Auditoría.

- Experiencia Laboral: De 6 meses a 1 año de experiencia en atención al cliente.
  - Idioma: Español e Inglés Básico.
  - Características: Persona honesta, responsable, con buen trato a los clientes, trabajadora, de buena presencia.
- 3 Meseros
    - Perfil Académico: Estudiante Universitario en carrera afines a Ing. Comercial, Ing. Gestión Empresarial, Economía o Auditoría.
    - Experiencia Laboral: Un año de experiencia en atención al cliente en restaurantes.
    - Idioma: Español e Inglés Básico.
    - Características: Persona honesta, responsable, con buen trato a los clientes, trabajadora, de buena presencia.
    - Funciones: Iniciativa en asignar mesas a los clientes y acomodarlos según su cantidad y preferencias, llevar la cuenta de cada mesa o de cada grupo en las mesas, colaborar en el aseo del lugar, tomar el pedido a los clientes, llevar las órdenes a los clientes, llevar la cuenta a los clientes.
- 1 de Aseo
    - Perfil Académico: Bachiller en cualquier especialización.
    - Experiencia Laboral: Un año de experiencia en trabajos similares.
    - Idioma: Español.
    - Características: Persona honesta, responsable, dispuesta a trabajar en equipo, con iniciativa, que sea capaz de aprender cosas nuevas por si mismo, atento, servicial y que tenga predisposición para trabajar.

### **Personal de Cocina**

- 2 Cocineros
  - Perfil Académico: Estudiante en carrera Gastronómica u Hotelera, con cursos de especialización en Repostería.
  - Experiencia Laboral: De uno a dos años en trabajos similares.
  - Idioma: Español.

- Características: Persona honesta, responsable, dispuesta a trabajar en equipo, que sea capaz de aprender cosas nuevas por sí mismo, atento, servicial, detallista en su trabajo y que tenga predisposición para trabajar.
  
- 2 Ayudantes
  - Perfil Académico: Bachiller en cualquier especialización.
  - Experiencia Laboral: De uno a dos años en trabajos similares.
  - Idioma: Español.
  - Características: Persona honesta, responsable, dispuesta a trabajar en equipo, que sea capaz de aprender cosas nuevas por sí mismo, atento, servicial, detallista en su trabajo y que tenga predisposición para trabajar.

## ANEXO 6

<b>MOCCA PASTELERÍA S.A.</b>
<b>COSTOS ACTIVOS &amp; MATERIA PRIMA</b>

## COSTOS "COCOA BAKERY" ACTIVOS

EQUIPO DE COCINA	PROVEEDOR	COSTO	CANTIDAD	TOTAL
Balanza 100 memorias programables	Agroindustrias	\$ 256.00	1	\$ 256.00
Bandeja de Acero 12"	Agroindustrias	\$ 1.90	7	\$ 13.30
Bandeja de Acero 18"	Agroindustrias	\$ 2.50	7	\$ 17.50
Base giratoria profesional	Almacenes D'	\$ 25.00	2	\$ 50.00
Batidora 20 litros	Thermalimex	\$ 1,000.00	1	\$ 1,000.00
Botellas plasticas	Agroindustrias	\$ 2.50	5	\$ 12.50
Charoles	Agroindustrias	\$ 3.55	10	\$ 35.50
Congelador	mercado libre	\$ 700.00	1	\$ 700.00
Contenedores para azucar y sal	Agroindustrias	\$ 2.00	8	\$ 16.00
Copa Hurricane (Jugos & Milkshake)	Equidenca	\$ 1.85	20	\$ 37.00
Vaso de vidrio mediano	Agroindustrias	\$ 0.50	50	\$ 25.00
Cucharones variados	Thermalimex	\$ 4.50	8	\$ 36.00
Set de ducyas (6 unidades)	Almacenes D'	\$ 10.00	1	\$ 10.00
Espatula recta pequeña	Almacenes D'	\$ 3.36	2	\$ 6.72
Exhibidor de tortas Refrigerado Roller	Thermalimex	\$ 2,890.00	1	\$ 2,890.00
Extractor de aire	Agroindustrias	\$ 250.00	1	\$ 250.00
Horno Industrial	Equidenca	\$ 2,800.00	1	\$ 2,800.00
Juegos de cubiertos 6 personas	Agroindustrias	\$ 22.00	7	\$ 154.00
Licuadaora	Equidenca	\$ 216.00	3	\$ 648.00
Manga de poliester pequeña	Almacenes D'	\$ 4.00	1	\$ 4.00
Mangas de poliester grande	Almacenes D'	\$ 6.00	2	\$ 12.00
Maquina de café	<a href="http://www.comfort">http://www.comfort</a>	\$ 400.00	1	\$ 400.00
Molde cuadrado	Almacenes D'	\$ 17.50	6	\$ 105.00
Molde Rosquilla	Almacenes D'	\$ 6.10	2	\$ 12.20
Moldes circulares	Almacenes D'	\$ 18.00	4	\$ 72.00
Moldes rectangulares	Almacenes D'	\$ 20.00	6	\$ 120.00
Paletas (3 unidades)	Agroindustrias	\$ 10.00	2	\$ 20.00
Pinsel para decorar	Almacenes D'	\$ 1.10	2	\$ 2.20
Platos mediano porcelana	Agroindustrias	\$ 2.50	35	\$ 87.50
Platos pequeños porcelana	Agroindustrias	\$ 2.20	35	\$ 77.00
Portatorta	Agroindustrias	\$ 6.50	1	\$ 6.50
Pyrex cuadrado	Agroindustrias	\$ 18.00	2	\$ 36.00
Pyrex rectangular	Agroindustrias	\$ 21.00	2	\$ 42.00
Refrigeradora Industrial	Thermalimex	\$ 900.00	3	\$ 2,700.00
Sartén Grande	Thermalimex	\$ 20.00	2	\$ 40.00
Sarten Pequeño	Thermalimex	\$ 12.00	1	\$ 12.00
Set de Brochas (8 piezas)	Almacenes D'	\$ 15.00	1	\$ 15.00
Tablas de picar	Agroindustrias	\$ 4.50	2	\$ 9.00
Tazas de vidrio	Agroindustrias	\$ 1.20	20	\$ 24.00
Tiras para hornear	Almacenes D'	\$ 5.00	1	\$ 5.00
Trampa de grasa	Agroindustrias	\$ 200.00	1	\$ 200.00
				\$ 12,958.92

MUEBLES PARA CLIENTES	PROVEEDOR	COSTO	CANTIDAD	TOTAL
Mesas cuadradas	Sr. Ebanista	\$ 120.00	4	\$ 480.00
Mesas Rectangulares	Sr. Ebanista	\$ 160.00	4	\$ 640.00
Muebles para 2 personas	Sr. Ebanista	\$ 350.00	4	\$ 1,400.00
Muebles esquinero para 3 personas	Sr. Ebanista	\$ 600.00	4	\$ 2,400.00
Sillas acolchonadas respaldar	Sr. Ebanista	\$ 85.00	20	\$ 1,700.00
Sillas acolchonds. sin respaldar	Sr. Ebanista	\$ 60.00	6	\$ 360.00
Sillas altas para mesón	Sr. Ebanista	\$ 45.00	4	\$ 180.00
				\$ 7,160.00

MUEBLES Y EQUIPOS OFICINA	PROVEEDOR	COSTO	CANTIDAD	TOTAL
Escritorios	Sr. Ebanista	\$ 150.00	2	\$ 300.00
Sillas para personal	Sr. Ebanista		5	\$ 0.00
Aire acondicionado		\$ 1,000.00	1	\$ 1,000.00
				\$ 1,300.00

COMPUTADORAS	PROVEEDOR	COSTO	CANTIDAD	TOTAL
Computadoras	Mr. Computer	\$ 600.00	2	\$ 1,200.00
Impresora	Mr. Computer	\$ 100.00	2	\$ 200.00
				\$ 1,400.00

SISTEMA TELEFONICO	PROVEEDOR	COSTO	CANTIDAD	TOTAL
Teléfono administrativo	Mr. Computer	\$ 30.00	1	\$ 30.00
Teléfono caja	Mr. Computer	\$ 25.00	1	\$ 25.00
				\$ 55.00

AIRES ACONDICIONADOS	PROVEEDOR	COSTO	CANTIDAD	TOTAL
aire acondicionado oficina		\$ 300.00	1	\$ 300.00
Aire acondicionado area exterior		\$ 1,000.00	1	\$ 1,000.00
				\$ 1,300.00

MUEBLES Y ENSERES	PROVEEDOR	COSTO	CANTIDAD	TOTAL
Escoba	Sr. Raul	\$ 1.60	2	\$ 3.20
Jabon liquido	Supermaxi	\$ 3.00	10	\$ 30.00
Mesón	Sr. Ebanista		1	\$ 0.00
Papel higienico (8 Rollos)	Supermaxi	\$ 2.50	3	\$ 7.50
Tacho de basura grande	Agroindustrias	\$ 12.00	2	\$ 24.00
Tacho de basura pequeño	Agroindustrias	\$ 4.00	2	\$ 8.00
Trapeadores	Sr. Raul	\$ 2.50	2	\$ 5.00
				\$ 77.70
				\$ 24,251.62

#### COSTO "COCOA BAKERY" ENVASES

ENVASES ENTREGA	PROVEEDOR	COSTO	CANTIDAD	TOTAL
Tapa Tarrina Torta Mediana #2 12 Alt.	Termopack	\$ 0.28	100	\$ 28.00
Base Tarrina Torta Mediana #2 27 Diam.	Termopack	\$ 0.28	100	\$ 28.00
Tapa Tarrina Torta Octogonal	Termopack	\$ 0.30	100	\$ 30.00
Base Tarrina Torta Octogonal 27 Diam.	Termopack	\$ 0.30	100	\$ 30.00
Tapa Estuche Triangular	Termopack	\$ 0.09	100	\$ 8.50
Base Estuche Triangular	Termopack	\$ 0.09	100	\$ 8.50
Contenedor Plástico (4x4)	Comercial Rivas	\$ 3.00	50	\$ 150.00
Sorbetes (50 unid.)	Comercial Rivas	\$ 16.40	8	\$ 131.20
				\$ 414.20

COSTO "COCOA BAKERY" MATERIA PRIMA

MATERIA PRIMA	PROVEEDOR	COSTO	UNIDAD
Harina	Maria Curillo	\$ 30.00	Quintal
Azucar	Maria Curillo	\$ 4.00	Quintal
Aceite	Maria Curillo	\$ 3.00	Libra
Nueces	Maria Curillo	\$ 7.00	Libra
Pasas	Maria Curillo	\$ 1.00	Libra
Ciruelas Pasas	Maria Curillo	\$ 1.50	Libra
Fruta Confitada	Maria Curillo	\$ 1.20	Libra
Manzanas	Blanca Intriago	\$ 20.00	100 Manzanas
Frutillas	Blanca Intriago	\$ 7.00	Caja
Zanahorias	Blanca Intriago	\$ 12.00	Quintal
Kiwi	Blanca Intriago	\$ 2.00	Docena
Piñas	Blanca Intriago	\$ 1.25	C/U
Moras	Blanca Intriago	\$ 0.70	Libra
Coco Rayado	Blanca Intriago	\$ 2.00	Libra
Yuca	Blanca Intriago	0.35	Libra
Pollo	Blanca Intriago	\$ 2.30	Libra
Atun	Blanca Intriago	\$ 2.00	Libra
Jamon	Blanca Intriago	\$ 1.20	Libra
Brócoli	Blanca Intriago	\$ 0.40	Libra
Choclo	Blanca Intriago	\$ 3.00	Libra
Queso	Blanca Intriago	\$ 2.00	Libra
Papa	Blanca Intriago	\$ 1.00	Libra
Cangrejo en lata	Blanca Intriago	\$ 4.10	tarro
Carne de res molida especial 4%	Blanca Intriago	\$ 3.20	
Biscotelas	Supermaxi	\$ 1.20	caja
Polvo de hornear	Fleischmann	\$ 13.95	100 gr.
Merengue italiano	Fleischmann	\$ 4.52	Envase
Azucar impalpable	Fleischmann	\$ 5.41	Envase
Esencias Coco	Fleischmann	\$ 3.92	c/u
Esencias Vainilla Blanca	Fleischmann	\$ 2.51	c/u
Esencias Vainilla Negra	Fleischmann	\$ 3.00	c/u
Esencias Piña	Fleischmann	\$ 3.83	c/u
Esencias Mantequilla	Fleischmann	\$ 3.37	c/u
Esencias Almendra	Fleischmann	\$ 3.00	c/u
Esencias Naranja	Fleischmann	\$ 2.62	c/u
Esencias Caramelo	Fleischmann	\$ 3.64	c/u
Gelatina sin sabor	Fleischmann	\$ 2.50	
Chantilly	Fleischmann	\$ 2.50	
Manteca Vegetal	Industrias Danec	\$ 4.00	kilo
Chocolate Blanco Barra	Industrias Danec	\$ 2.50	
Chocolate Negro Barra	Industrias Danec	\$ 2.50	
Manjar	Industrias Danec	\$ 2.10	
Colorantes	Almacenes D'	\$ 3.50	c/u funda
Saborizantes	Almacenes D'	\$ 1.10	
Brillo	Almacenes D'	\$ 0.20	c/u
Leche Condensada	Industrias Nestle	\$ 2.00	
Leche evaporada	Industrias Nestle	\$ 1.39	
Leche Entera	Industrias Nestle	\$ 1.00	
Crema Leche	Industrias Nestle	\$ 1.20	
Crema Coco	Industrias Nestle	\$ 4.00	
Queso Crema	Industrias Nestle	\$ 3.20	500 gr.
Cerezas	Supermaxi	\$ 3.00	
Tarro de duraznos	Supermaxi	\$ 2.00	
Tarro de pina	Supermaxi	\$ 2.00	
Café	Industrias Nestle	\$ 3.00	250 gr.
Cocoa	Industrias Nestle	\$ 1.50	libra
Azucar Morena	Industrias Nestle	\$ 4.00	libra
Splenda	Supermaxi		
Panela	Industrias Nestle	\$ 1.45	unidad
Canela	Industrias Nestle	\$ 1.00	porción
Huevos	Supermaxi	\$ 3.00	Caja 30

**MOCCA PASTELERÍA S.A.**

**SUELDOS Y SALARIOS**

#	Personal Administrativo	Sueldo	Sueldo General	Fondos de Reserva
1	Gerente Comercial	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 54.17
1	Gerente Administrativo	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 54.17
1	Asistente Administrativo	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 37.50
	<b>Total Personal Administrativo</b>	<b>\$ 1,750.00</b>	<b>\$ 1,750.00</b>	<b>\$ 145.83</b>

Personal Atención al Cliente				
1	Cajera	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 29.17
3	Meseros	\$ 300.00	\$ 900.00	\$ 75.00
1	Aseo	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 29.17
	<b>Total Personal Atención al Cliente</b>	<b>\$ 1,000.00</b>	<b>\$ 1,600.00</b>	<b>\$ 133.33</b>

Personal de Cocina				
2	Cocineros	\$ 450.00	\$ 900.00	\$ 75.00
2	Ayudantes	\$ 300.00	\$ 600.00	\$ 50.00
	<b>Tota Personal de Cocina</b>	<b>\$ 750.00</b>	<b>\$ 1,500.00</b>	<b>\$ 125.00</b>

<b>GASTO EN SUELDOS Y SALARIOS</b>	<b>\$ 3,500.00</b>	<b>\$ 4,850.00</b>	<b>\$ 404.17</b>
------------------------------------	--------------------	--------------------	------------------

<b>PAGO AL IESS</b>	<b>540.775</b>
---------------------	----------------

<b>POSTRES</b>													
<b>ENTEROS</b>													
Bomba de Chocolate	22.00	12.00	10.00	45%	2	24	\$ 528.00	\$ 288.00	\$ 240.00	54.55	45.45	7	\$ 84.00
Bienmesabe de coco	30.00	15.00	15.00	50%	5	60	\$ 1,800.00	\$ 900.00	\$ 900.00	50.00	50.00	10	\$ 150.00
Dulce de tres leches	30.00	15.00	15.00	50%	12	144	\$ 4,320.00	\$ 2,160.00	\$ 2,160.00	50.00	50.00	17	\$ 255.00
Exótica de Frutas	22.00	12.00	10.00	45%	2	24	\$ 528.00	\$ 288.00	\$ 240.00	54.55	45.45	7	\$ 84.00
Torta mojada de Chocolate	24.00	12.50	11.50	48%	40	480	\$ 11,520.00	\$ 6,000.00	\$ 5,520.00	52.08	47.92	45	\$ 562.50
Torta de manzana con nueces	24.00	12.50	11.50	48%	25	300	\$ 7,200.00	\$ 3,750.00	\$ 3,450.00	52.08	47.92	30	\$ 375.00
Torta de Zanahoria	18.00	9.00	9.00	50%	7	84	\$ 1,512.00	\$ 756.00	\$ 756.00	50.00	50.00	12	\$ 108.00
Torta de Inglesa	30.00	13.00	17.00	57%	15	180	\$ 5,400.00	\$ 2,340.00	\$ 3,060.00	43.33	56.67	20	\$ 260.00
Torta de Vainilla y Piña	30.00	13.00	17.00	57%	4	48	\$ 1,440.00	\$ 624.00	\$ 816.00	43.33	56.67	9	\$ 117.00
Tiramisú	30.00	15.00	15.00	50%	3	36	\$ 1,080.00	\$ 540.00	\$ 540.00	50.00	50.00	8	\$ 120.00
Cheesecake de Frutilla	25.00	14.00	11.00	44%	12	144	\$ 3,600.00	\$ 2,016.00	\$ 1,584.00	56.00	44.00	17	\$ 238.00
Cheesecake de Maracuya	25.00	14.00	11.00	44%	2	24	\$ 600.00	\$ 336.00	\$ 264.00	56.00	44.00	7	\$ 98.00
Queso de leche	15.00	7.00	8.00	53%	5	60	\$ 900.00	\$ 420.00	\$ 480.00	46.67	53.33	10	\$ 70.00
Pie de limón	20.00	10.00	10.00	50%	2	24	\$ 480.00	\$ 240.00	\$ 240.00	50.00	50.00	7	\$ 70.00
Pie de piña	20.00	10.00	10.00	50%	2	24	\$ 480.00	\$ 240.00	\$ 240.00	50.00	50.00	7	\$ 70.00
Postre Chajá	25.00	14.00	11.00	44%	5	60	\$ 1,500.00	\$ 840.00	\$ 660.00	56.00	44.00	10	\$ 140.00
Volteado de Piña	18.00	9.00	9.00	50%	10	120	\$ 2,160.00	\$ 1,080.00	\$ 1,080.00	50.00	50.00	15	\$ 135.00
<b>PORCIONES</b>													
Bienmesabe de coco	2.05	1.25	0.80	39%	24	288	\$ 591.36	\$ 360.00	\$ 231.36	60.88	39.12	29	\$ 36.25
Cupcake de Manzana	3.50	1.00	2.50	71%	20	240	\$ 840.00	\$ 240.00	\$ 600.00	28.57	71.43	25	\$ 25.00
Cupcake de Chocolate	3.50	1.00	2.50	71%	20	240	\$ 840.00	\$ 240.00	\$ 600.00	28.57	71.43	25	\$ 25.00
Dulce de tres leches	2.80	1.25	1.55	55%	48	576	\$ 1,612.80	\$ 720.00	\$ 892.80	44.64	55.36	53	\$ 66.25
Exótica de Frutas	2.05	1.00	1.05	51%	24	288	\$ 591.36	\$ 288.00	\$ 303.36	48.70	51.30	29	\$ 29.00
Torta mojada de Chocolate	2.24	1.04	1.20	53%	240	2,880	\$ 6,451.20	\$ 3,000.00	\$ 3,451.20	46.50	53.50	245	\$ 255.21
Torta de manzana con nueces	2.24	1.04	1.20	53%	196	2,352	\$ 5,268.48	\$ 2,450.00	\$ 2,818.48	46.50	53.50	201	\$ 209.38
Torta de Zanahoria	1.68	0.75	0.93	55%	48	576	\$ 967.68	\$ 432.00	\$ 535.68	44.64	55.36	53	\$ 39.75
Torta de Inglesa	2.80	1.08	1.72	61%	36	432	\$ 1,209.60	\$ 468.00	\$ 741.60	38.69	61.31	41	\$ 44.42
Torta de Vainilla y Piña	2.80	1.08	1.72	61%	36	432	\$ 1,209.60	\$ 468.00	\$ 741.60	38.69	61.31	41	\$ 44.42
Tiramisú	2.80	1.25	1.55	55%	48	576	\$ 1,612.80	\$ 720.00	\$ 892.80	44.64	55.36	53	\$ 66.25
Cheesecake de Frutilla	2.33	1.17	1.17	50%	168	2,016	\$ 4,704.00	\$ 2,352.00	\$ 2,352.00	50.00	50.00	173	\$ 201.83
Cheesecake de Maracuya	2.33	1.17	1.17	50%	24	288	\$ 672.00	\$ 336.00	\$ 336.00	50.00	50.00	29	\$ 33.83
Queso de leche	1.40	0.58	0.82	58%	48	576	\$ 806.40	\$ 336.00	\$ 470.40	41.67	58.33	53	\$ 30.92
Pie de limón	1.87	0.83	1.03	55%	24	288	\$ 537.60	\$ 240.00	\$ 297.60	44.64	55.36	29	\$ 24.17
Pie de piña	\$ 1.87	\$ 0.83	\$ 1.03	55%	12	144	\$ 268.80	\$ 120.00	\$ 148.80	44.64	55.36	17	\$ 14.17
Postre Chajá	\$ 2.33	\$ 1.17	\$ 1.17	50%	24	288	\$ 672.00	\$ 336.00	\$ 336.00	50.00	50.00	29	\$ 33.83
Volteado de Piña	\$ 1.68	\$ 0.75	\$ 0.93	55%	36	432	\$ 725.76	\$ 324.00	\$ 401.76	44.64	55.36	41	\$ 30.75

<b>BEBIDAS</b>													
AGUA NATURAL	\$ 0.80	\$ 0.20	\$ 0.60	75%	200	2,400	\$ 1,920.00	\$ 480.00	\$ 1,440.00	25.00	75.00	205	\$ 41.00
BATIDO DE FRUTAS (FRUTILLA)	\$ 1.70	\$ 0.28	\$ 1.42	84%	30	360	\$ 612.00	\$ 100.80	\$ 511.20	16.47	83.53	35	\$ 9.80
BATIDO DE FRUTAS (MELON)	\$ 1.70	\$ 0.21	\$ 1.49	88%	30	360	\$ 612.00	\$ 75.60	\$ 536.40	12.35	87.65	35	\$ 7.35
BATIDO DE FRUTAS (MORA)	\$ 1.50	\$ 0.19	\$ 1.31	87%	30	360	\$ 540.00	\$ 68.40	\$ 471.60	12.67	87.33	35	\$ 6.65
BATIDO DE FRUTAS (KIWI)	\$ 1.50	\$ 0.12	\$ 1.38	92%	30	360	\$ 540.00	\$ 43.20	\$ 496.80	8.00	92.00	35	\$ 4.20
CAFÉ AMERICANO	\$ 1.20	\$ 0.10	\$ 1.10	92%	200	2,400	\$ 2,880.00	\$ 240.00	\$ 2,640.00	8.33	91.67	205	\$ 20.50
CAFÉ CON LECHE	\$ 1.40	\$ 0.12	\$ 1.28	91%	200	2,400	\$ 3,360.00	\$ 288.00	\$ 3,072.00	8.57	91.43	205	\$ 24.60
CAFÉ EXPRESO	\$ 1.40	\$ 0.25	\$ 1.15	82%	200	2,400	\$ 3,360.00	\$ 600.00	\$ 2,760.00	17.86	82.14	205	\$ 51.25
CAFÉ CAPUCCINO	\$ 2.10	\$ 0.50	\$ 1.60	76%	200	2,400	\$ 5,040.00	\$ 1,200.00	\$ 3,840.00	23.81	76.19	205	\$ 102.50
CAFÉ MOCACCINO	\$ 2.40	\$ 0.55	\$ 1.85	77%	200	2,400	\$ 5,760.00	\$ 1,320.00	\$ 4,440.00	22.92	77.08	205	\$ 112.75
COCA COLA	\$ 1.00	\$ 0.30	\$ 0.70	70%	200	2,400	\$ 2,400.00	\$ 720.00	\$ 1,680.00	30.00	70.00	205	\$ 61.50
COCA COLA DIET.	\$ 1.20	\$ 0.32	\$ 0.88	73%	100	1,200	\$ 1,440.00	\$ 384.00	\$ 1,056.00	26.67	73.33	105	\$ 33.60
FANTA	\$ 1.00	\$ 0.30	\$ 0.70	70%	180	2,160	\$ 2,160.00	\$ 648.00	\$ 1,512.00	30.00	70.00	185	\$ 55.50
FIORAVANTI MANZANA	\$ 1.00	\$ 0.30	\$ 0.70	70%	180	2,160	\$ 2,160.00	\$ 648.00	\$ 1,512.00	30.00	70.00	185	\$ 55.50
SPRITE	\$ 1.00	\$ 0.30	\$ 0.70	70%	180	2,160	\$ 2,160.00	\$ 648.00	\$ 1,512.00	30.00	70.00	185	\$ 55.50
FROZEN DE FRUTAS (FRUTILLA)	\$ 2.50	\$ 0.60	\$ 1.90	76%	60	720	\$ 1,800.00	\$ 432.00	\$ 1,368.00	24.00	76.00	65	\$ 39.00
FROZEN DE FRUTAS (MELON)	\$ 2.50	\$ 0.60	\$ 1.90	76%	60	720	\$ 1,800.00	\$ 432.00	\$ 1,368.00	24.00	76.00	65	\$ 39.00
FROZEN DE FRUTAS (MORA)	\$ 2.30	\$ 0.55	\$ 1.75	76%	60	720	\$ 1,656.00	\$ 396.00	\$ 1,260.00	23.91	76.09	65	\$ 35.75
FROZEN DE FRUTAS (KIWI)	\$ 2.30	\$ 0.55	\$ 1.75	76%	40	480	\$ 1,104.00	\$ 264.00	\$ 840.00	23.91	76.09	45	\$ 24.75
FROZEN DE FRUTAS (DURAZNO)	\$ 2.20	\$ 0.50	\$ 1.70	77%	60	720	\$ 1,584.00	\$ 360.00	\$ 1,224.00	22.73	77.27	65	\$ 32.50
MILKSHAKE DE CHOCOLATE	\$ 3.50	\$ 1.60	\$ 1.90	54%	60	720	\$ 2,520.00	\$ 1,152.00	\$ 1,368.00	45.71	54.29	65	\$ 104.00
MILKSHAKE DE FRUTILLA	\$ 3.50	\$ 1.60	\$ 1.90	54%	60	720	\$ 2,520.00	\$ 1,152.00	\$ 1,368.00	45.71	54.29	65	\$ 104.00
MILKSHAKE DE VAINILLA	\$ 3.50	\$ 1.60	\$ 1.90	54%	60	720	\$ 2,520.00	\$ 1,152.00	\$ 1,368.00	45.71	54.29	65	\$ 104.00
	\$ 814.28	\$ 384.64	\$ 429.64										

TOTAL VENTA ANNUAL

\$ 165,372.24 \$ 63,762.80 \$ 101,609.44

TOTAL COSTO A PRODUCIR

\$ 7,236.77

TOTAL VENTA MENSUAL

13,781 5,314 8,467

TOTAL VENTA QUINCENAL

6,891 2,657 4,234

TOTAL VENTA SEMANAL

3,445 1,328 2,117

TOTAL VENTA DIARIA

459 177 282

## Anexo 9

MOCCA PASTELERÍA S.A.
PROYECCIÓN COCOA BAKERY

INVERSIONES FIJAS	INV. FIJA	años dep.	DEPRECIACION
<b>Activos Fijos Tangibles - PRODUCCIÓN</b>			
- Terrenos	\$ -		\$ -
- Edificios	\$ -	40	\$ -
- Maquinarias adquiridas en mercado nacional	\$ 12,958.92	10	\$ 1,295.89
- Muebles uso de clientes	\$ 7,160.00	5	\$ 1,432.00
- Impuesto del 12 % del IVA ( Import.)	\$ 859.20	5	\$ 171.84
- Impuesto del 12 % del IVA (Merc.Nac.)	\$ 1,555.07	5	\$ 311.01
- seguros por traslados de activos Import 0.2 % de Al.	\$ 16.04	5	\$ 3.21
<b>Total Activos Fijos Tangibles - Produccion</b>	<b>\$ 22,549.23</b>		<b>\$ 3,213.95</b>
<b>Activos Fijos tangibles - ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>			
- Muebles y equipos de oficina	\$ 1,300.00	5	\$ 260.00
- Computadoras y programas	\$ 1,400.00	5	\$ 280.00
- sistema telefónico	\$ 55.00	5	\$ 11.00
- sistema de seguridad		5	\$ -
- sistema de acondicionadores de aire	\$ 1,300.00	5	\$ 260.00
- equipos de limpieza	\$ 77.70	5	\$ 15.54
- vehiculo para venta a domicilio			
<b>Total Activos Fijos tangibles - ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>	<b>\$ 4,132.70</b>		<b>\$ 826.54</b>
<b>TOTAL DE LA INVERSION FIJA</b>	<b>\$ 26,681.93</b>		
<b>DEPRECIACIÓN TOTAL</b>	<b>\$ 4,040.49</b>		

**CAPITAL DE TRABAJO MENSUAL**

- Sueldos y salarios personal administrativo	S	1,895.83
- Sueldos y salarios atencion al cliente	S	1,733.33
- Sueldos y salarios personal de cocina	S	1,625.00
- Pago al IESS	S	540.78
- Materia prima	S	5,313.57
- Insumos	S	414.20
- Energia, agua, telefono y gas.	S	850.00
- Arriendo locales	S	650.00
- Gastos de puesta en marcha	S	3,000.00
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>S</b>	<b>16,022.71</b>

<b>INVERSION TOTAL DEL PROYECTO</b>	<b>S</b>	<b>42,704.64</b>
-------------------------------------	----------	------------------

capital social	17,295
inversion	60,000

**COSTOS DE PRODUCCION ANUAL**  
**MOCCA PASTELERÍA S.A.**

<b>DETALLE DE PARTIDAS</b>		
- Sueldos y salarios personal administrativo	S	22,750.00
- Sueldos y salarios atencion al cliente	S	20,800.00
- Sueldos y salarios personal de cocina	S	19,500.00
- Materia prima	S	63,762.80
- Insumos	S	4,970.40
- Energia, agua, telefono y gas.	S	10,200.00
- Arriendo locales	S	7,800.00
- Gastos de puesta en marcha	S	3,000.00
- Depreciaciones	S	4,040.49
<b>S U M A N</b>	<b>S</b>	<b>156,823.69</b>

<b>COSTOS VARIABLES</b>		
- Materia prima	S	63,762.80
- Insumos	S	4,970.40
- Energia, agua, telefono y gas.	S	10,200.00
<b>S U M A N</b>	<b>S</b>	<b>78,933.20</b>

<b>COSTOS FIJOS</b>		
- Sueldos y salarios personal administrativo	\$	22,750.00
- Sueldos y salarios atencion al cliente	\$	20,800.00
- Sueldos y salarios personal de cocina	\$	19,500.00
- Arriendo locales	\$	7,800.00
- Gastos de puesta en marcha	\$	3,000.00
- Depreciaciones	\$	4,040.49
<b>S U M A N</b>	<b>\$</b>	<b>77,890.49</b>

<b>GASTOS GENERALES ANUALES</b>
<b>MOCCA PASTELERÍA S.A.</b>

<b>DETALLE DE PARTIDAS</b>	<b>en dólares</b>	
- Pólizas de seguros	\$	1,334.10
- Servicios recibidos	\$	2,400.00
- Papeleria	\$	300.00
- Varios	\$	250.00
- Imprevistos	\$	800.00
<b>S U M A N</b>	<b>\$</b>	<b>5,084.10</b>
<b>GASTOS VARIABLES</b>		
- Varios	\$	250.00
- Imprevistos	\$	800.00
<b>S U M A N</b>	<b>\$</b>	<b>1,050.00</b>
<b>GASTOS FIJOS</b>		
- Pólizas de seguros	\$	1,334.10
- Servicios recibidos	\$	2,400.00
- Papeleria	\$	300.00
<b>S U M A N</b>	<b>\$</b>	<b>4,034.10</b>

## Anexo 10

## ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

MOCCA PASTELERÍA S.A.

PRIMER AÑO : 6 % sobre todos los costos y gastos

T.C.A % 5.0 %

	AÑOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	\$	165,372.24	\$ 175,294.57	\$ 185,812.25	\$ 196,960.98	\$ 208,778.64
COSTOS DE VENTAS	\$	156,823.69	\$ 161,559.69	\$ 166,579.84	\$ 171,901.20	\$ 177,541.84
Variables	\$	78,933.20	\$ 83,669.19	\$ 88,689.34	\$ 94,010.70	\$ 99,651.35
Fijos	\$	77,890.49	\$ 77,890.49	\$ 77,890.49	\$ 77,890.49	\$ 77,890.49
UTILIDAD BRUTA	\$	8,548.55	\$ 13,734.89	\$ 19,232.41	\$ 25,059.79	\$ 31,236.80
GASTOS GENERALES	\$	5,084.10	\$ 5,136.60	\$ 5,191.72	\$ 5,249.60	\$ 5,310.38
Variables	\$	1,050.00	\$ 1,102.50	\$ 1,157.63	\$ 1,215.51	\$ 1,276.28
Fijos	\$	4,034.10	\$ 4,034.10	\$ 4,034.10	\$ 4,034.10	\$ 4,034.10
UTILIDAD OPERACIONAL	\$	3,464.45	\$ 8,598.29	\$ 14,040.69	\$ 19,810.18	\$ 25,926.42
UTILIDAD DEL EJERCIC.	\$	3,464.45	\$ 8,598.29	\$ 14,040.69	\$ 19,810.18	\$ 25,926.42
15 % RUT reparto a trabajadores	\$	519.67	\$ 1,289.74	\$ 2,106.10	\$ 2,971.53	\$ 3,888.96
UTILIDAD LÍQUIDA	\$	2,944.78	\$ 7,308.55	\$ 11,934.59	\$ 16,838.66	\$ 22,037.46
Impuesto a la renta	\$	706.75	\$ 1,680.97	\$ 2,625.61	\$ 3,704.50	\$ 4,848.24
UTILIDAD NETA	\$	2,238.03	\$ 5,627.58	\$ 9,308.98	\$ 13,134.15	\$ 17,189.22
capital social		17,295	17,295	17,295	17,295	17,295
T.DE RENT. Un / VENTAS		1.35%	3.21%	5.01%	6.67%	8.23%
T.DE RENT UN / INV TOT		5.24%	13.18%	21.80%	30.76%	40.25%
t de rent /capital social		12.94%	32.54%	53.82%	75.94%	99.39%
FLUJO NETO = Depreciación + Utilidad del Ejercicio						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$	7,504.94	\$ 12,638.79	\$ 18,081.18	\$ 23,850.68	\$ 29,966.92
FLUJO NETO = Depreciación + Utilidad Neta						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$	6,278.53	\$ 9,668.08	\$ 13,349.47	\$ 17,174.65	\$ 21,229.71

Anexo 11

MOCCA PASTELERÍA S.A.
TASA INTERNA DE RETORNO

Periodo	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto	S (-42,704.64)	S 7,504.94	S 12,638.79	S 18,081.18	S 23,850.68	S 29,966.92

Primer caso: Utilidades del Ejercicio más los montos fijos anuales de depreciación.

T I R = 25.2%
---------------

Periodo	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto	S (-42,704.64)	S 6,278.53	S 9,668.08	S 13,349.47	S 17,174.65	S 21,229.71

Segundo caso: Utilidades Netas más los montos fijos anuales de depreciación.

T I R = 14.4%
---------------

## Anexo 12

**MOCCA PASTELERIA S.A.**  
**FLUJO DE CAJA Y VALOR ACTUAL**

	0	1	2	3	4	5	V.A.N.
<b>Ingresos</b>		\$ 185,216.91	\$ 196,329.92	\$ 208,109.72	\$ 220,596.30	\$ 233,832.08	681,985.69
IVA en compras		\$ 3,726.54	\$ 3,950.13	\$ 4,187.14	\$ 4,438.37	\$ 4,704.67	1,930.11
IVA en ventas		\$ 19,844.67	\$ 21,035.35	\$ 22,297.47	\$ 23,635.32	\$ 25,053.44	
Iva a pagar		\$ (16,118.13)	\$ (17,085.22)	\$ (18,110.33)	\$ (19,196.95)	\$ (20,348.77)	
Costos Fijos		\$ (74,676.54)	\$ (74,676.54)	\$ (74,676.54)	\$ (74,676.54)	\$ (74,676.54)	\$ (247,974.76)
Costo Variable		\$ (78,933.20)	\$ (83,669.19)	\$ (88,689.34)	\$ (94,010.70)	\$ (99,651.35)	\$ (290,639.30)
Gastos Fijos		\$ (3,207.56)	\$ (3,207.56)	\$ (3,207.56)	\$ (3,207.56)	\$ (3,207.56)	\$ (10,651.18)
Gasto Variable		\$ (1,050.00)	\$ (1,102.50)	\$ (1,157.63)	\$ (1,215.51)	\$ (1,276.28)	\$ (3,800.03)
Participación trabajadores 15%		\$ (519.67)	\$ (1,289.74)	\$ (2,106.10)	\$ (2,971.53)	\$ (3,888.96)	
Impuestos 25%		\$ (706.75)	\$ (1,680.97)	\$ (2,625.61)	\$ (3,704.50)	\$ (4,848.24)	
Inversión	\$ (29,150.59)						
Capital Trabajo	\$ (16,022.71)						
<b>Total Egresos</b>	\$ (45,173.30)	\$ (175,211.84)	\$ (182,711.72)	\$ (190,573.11)	\$ (198,983.29)	\$ (207,897.70)	
<b>Flujo Caja</b>	\$ (45,173.30)	\$ 10,005.07	\$ 13,618.21	\$ 17,536.61	\$ 21,613.01	\$ 25,934.38	
<b>VNA</b>	\$ 10,605.97						