



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO  
COLEGIO DE ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO**

**Kebabs: Un Negocio de Comida Rápida  
Plan de Negocios**

**Sergio Esteban Delgado Flores**

**Pablo Carrera Narváez, M.B.A.**

**Director Trabajo Final de Titulación**

Trabajo de titulación presentado como requisito para la obtención del título de  
Licenciado en Finanzas

Quito, Diciembre 2012

Universidad San Francisco de Quito  
Colegio de Administración para el Desarrollo

HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Proyecto Empresarial “Kebabs: Un Negocio de Comida Rápida”:  
Proyecciones y Valoración Financiera

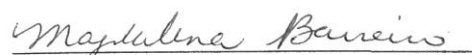
**SERGIO ESTEBAN DELGADO FLORES**

Pablo Carrera Narváez, M.B.A.  
Director y Miembro del Comité de  
Trabajo Final de Titulación



---

Magdalena Barreiro, Ph.D.  
Decana del Colegio de Administración



---

Quito, Noviembre de 2012

## © DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de Plan de Negocios quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitación y publicación de este trabajo, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de la Educación Superior.

Firma:

-----

Nombre: Sergio Esteban Delgado Flores

C.I: 1712214731

Fecha: 17/12/2012

# KEBABS: Un Negocio de Comida Rápida

## RESUMEN EJECUTIVO AMPLIADO

---

### **Socios:**

Sergio Delgado

### **Equipo Directivo:**

*Gerente General*      *Sergio Delgado*

### **Industria:**

*Industria de bebidas y alimentos – comida rápida*

### **Número de empleados:**

Actual: 0

Al iniciar las actividades: 5

Al final del primer año: 5

Al final del tercer año: 5

### **Alianzas/ Socios:**

Pronaca – Proveedor de alimentos

Coca-Cola – Proveedor de bebidas

Diners Club – Tarjeta de crédito

### **Objetivos financieros:**

Inversión necesaria 14 000\$ por los primeros 2 años con una participación del 40%.

### **Inversores actuales:**

El proyecto no ha empezado.

### **Uso de los fondos:**

Compra de activos iniciales, remodelación del local

### ***Descripción del negocio***

La idea de Kebabs es instaurar un negocio de comida rápida que mantenga los mejores estándares de calidad y de servicio, con el fin de ofrecer un producto saludable e innovador en el mercado ecuatoriano.

De esta manera, a través de una idea simple y sencilla, se busca desarrollar un nuevo modelo de comida rápida que sea capaz de ganar participación de mercado a través de sus productos y gerentes.

Debido a que el mercado de alimentos y bebidas, en especial, de comida rápida, conoce hoy en día, un crecimiento por encima del 20%, se estima que el capital invertido podrá ser fácilmente recuperado a partir del segundo año de funcionamiento con una tasa de retorno por encima del 30%.

Hoy en día, los consumidores están en busca de diferentes y nuevas formas de satisfacer su apetito, de manera saludable y económica. Es por estas razones que buscamos introducir un producto nutritivo, sabroso y satisfaciente a un precio sumamente atractivo. Además, con las alianzas entre los posibles proveedores los costos de producción y de venta se reducirán considerablemente, dejando márgenes de ganancia alentadores.

---

**Historia de la compañía:**

Este proyecto no se lo ha realizado todavía. Su principal fundador es Sergio Delgado quién, además de ser el inversionista mayoritario, está en busca de inversionistas.

**Dirección/ Equipo:**

El negocio será llevado a cabo por Sergio Delgado, quién mantendrá el cargo de Gerente General. El señor Delgado posee un título de la Universidad San Francisco de Quito en Administración con especialidad en Finanzas y Marketing. Además, ha desarrollado pasantías en el extranjero y a nivel nacional que le dan un buen entendimiento del campo laboral en las áreas de especialización. Por último, ha trabajado en diferentes restaurantes de alto nivel que le dan un mayor conocimiento en la industria alimenticia.

**Productos/ Servicios:**

Combo Döner Kebab de carne o pollo más bebida y papas fritas.

Combo Fish Kebab de pescado y vegetales a la parrilla, incluye bebida y papas fritas.

Combo Sish Kebab de carne o pollo acompañado de vegetales a la parrilla, incluye bebida y papas fritas.

Humus con pan pita

Acompañantes: Papas fritas/cocinadas y bebidas

**Canales de distribución:**

El negocio empezará con un local de mediano tamaño al frente de la Universidad San Francisco de Quito. En el futuro se espera poseer varios locales, no solo en Quito sino también en Guayaquil y Cuenca. Además, se espera llegar a franquiciar el negocio a partir del 6to año.

**Proyecciones financieras:****ESTADO DE RESULTADOS**

Año	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$61.200	\$73.440	\$88.128	\$105.754	\$126.904
Costo de ventas		\$9.282	\$11.138	\$13.366	\$16.039	\$19.247
Utilidad Bruta en Ventas		\$51.918	\$62.302	\$74.762	\$89.714	\$107.657
Gastos Generales y						
Administrativos		\$30.640	\$26.640	\$28.771	\$31.073	\$33.559
Costos Fijos		\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800
Depreciación		\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400
Utilidad Antes de Interés e						
Impuesto (EBIT)		(\$922)	\$13.462	\$23.791	\$36.441	\$51.898

Pago de Interes	1.960	1.663	1.325	940	501
Utilidad Antes de impuestos	(\$2.882)	\$11.798	\$22.465	\$35.501	\$51.398
Impuestos pagados	(\$346)	\$1.416	\$2.696	\$4.260	\$6.168
Utilidad Neta	(\$2.536)	\$10.382	\$19.769	\$31.241	\$45.230

**Monto total de inversión: 34 000\$**

Tiempo de recupero de la inversión (meses): 14  
TIR del Proyecto: 50.46%

---

## Tabla de contenido

<b>1. Introducción</b> .....	<b>10</b>
<b>2. Proposición de la empresa y concepto</b> .....	<b>11</b>
2.1. Filosofía empresarial .....	11
2.1.1. Misión.....	11
2.1.2. Visión .....	11
2.1.3. Valores.....	11
2.2. Análisis sectorial de la industria.....	12
2.3. Productos y Servicios .....	14
2.4. Matriz de cuatro acciones .....	16
<b>3. Oportunidad de mercado y estrategia</b> .....	<b>17</b>
3.1. Análisis de Oportunidades y Amenazas .....	17
3.2. Factores Claves para el éxito y ventaja competitiva .....	18
3.2.1. Descripción del negocio .....	18
3.2.2. Factores claves para el éxito.....	18
3.2.3. Ventaja competitiva.....	19
3.3. Marketing Estratégico .....	19
<b>4. Estructura operacional</b> .....	<b>21</b>
4.1. Actividades previas al inicio de la operación .....	21
4.2. Trámites para abrir un negocio de comida rápida .....	23
4.3. Organigrama y política de recursos humanos .....	31
4.3.1. Organigrama .....	31
4.3.2. Política de recursos humanos .....	32
4.4. Marketing operativo .....	33
4.4.1. Producto.....	33
4.4.2. Precio.....	33
4.4.3. Plaza .....	34
4.4.4. Promoción.....	34
<b>5. Economía y rentabilidad</b> .....	<b>35</b>
5.1. Estructura de costos .....	35
5.2. Proyecciones de venta .....	36
5.3. TIR, VAN, Flujo de caja .....	38
5.4. Componente personal: Proyección y Valoración Financiera .....	44
5.4.1. Ventas .....	44
5.4.2. Gastos generales y administrativos .....	56
5.4.3. Amortización de la deuda.....	61
<b>6. Bibliografía</b> .....	<b>67</b>

---



**Tabla de figuras**

TABLA NO. 1 ANÁLISIS SECTORIAL DE LA INDUSTRIA .....	12
TABLA NO. 2 MATRIZ DE CUATRO ACCIONES .....	16
TABLA NO. 3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....	22
TABLA NO. 4 POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS.....	32
TABLA NO. 5 ESTRUCTURA DE COSTOS .....	35
TABLA NO. 6 SALARIOS DE EMPLEADOS .....	36
TABLA NO. 7 PROYECCIONES Y COSTO DE VENTAS.....	37
TABLA NO. 8 AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA.....	41

---

## 1. Introducción

Como datos importantes presentaremos la idea del negocio y por qué lo decidimos hacer, a continuación un resumen.

**KEBABS** ("carne a la parrilla" en persa) es una empresa de comida rápida dedicada a la elaboración de diferentes tipos de carne (de res, pollo o pescado) en pan de pita acompañado de vegetales (lechuga, tomate y cebolla inicialmente) y papas fritas y bebida. Una variedad de salsas permitirá al consumidor personalizar la preparación de su kebab. Algunas de estas salsas serían: blue cheese, César, honey mustard, barbecue, 4 quesos, ranch, vinagreta.

Nuestro grupo objetivo es gente que quiere experimentar un servicio de comida rápida de calidad e innovador. La preparación, la incorporación de diferentes salsas y acompañamientos harán la diferencia.

El primer local estará frente de la Universidad San Francisco en donde esperamos atraer un gran número de estudiantes. Este target será un excelente "mercado de prueba." Luego, dependiendo de la respuesta, abriremos otro local en la plaza "Esquina" de Cumbayá como primera expansión. Escogimos el sector de Cumbayá pues la comunidad de la Universidad San Francisco es muy innovadora y podrá prestigiar el producto después de sus experiencias..

De esta manera, queremos introducir un nuevo tipo de comida rápida, atrevida, joven y divertida con kebabs de categoría hechos al gusto del cliente.

---

## **2. Proposición de la empresa y concepto**

### **2.1. Filosofía empresarial**

#### **2.1.1. Misión**

Ofrecer el mejor producto y servicio de comida rápida.

#### **2.1.2. Visión**

Ser la cadena de comida rápida y saludable más grande del Ecuador.

#### **2.1.3. Valores**

##### **CALIDAD**

Cumplir con los estándares de la Buena Manufactura de Alimentos (BMA) con el objetivo de garantizar que nuestro producto final cumpla con normas de sanidad y calidad, así como también presente los mejores estándares de calidad.

##### **RESPETO**

Distinguirnos por el respeto y buen trato a nuestros clientes, y de esta forma, entregarles una experiencia agradable al momento de visitar cualquiera de nuestros locales y disfrutar de nuestros platos.

---

## INNOVACIÓN

Nuestro objetivo es brindar una nueva opción de comida rápida pero saludable a nuestros consumidores.

## SERVICIO

Ofrecer un óptimo e inigualable servicio de comida rápida, con la mayor eficiencia y productividad posible, con el fin de permitir a nuestros consumidores estar 100% satisfechos.

### 2.2. Análisis sectorial de la industria

**Tabla No. 1 Análisis sectorial de la industria**

Razón Social		Ganancias	Participación	Locales
DELI INTERNACIONAL S.A.		2795164 4,00	27,47	113
LA TABLITA GROUP CIA. LTDA.		9858543 ,00	9,69	37
SOCIEDAD DE TURISMO SODETUR S.A.		1844353 0,00	18,13	42

---

CITYMAXIS S.A.		7268032 ,00	7,14	30
ALPROMAQ S.A.		5309911 ,00	5,22	16
PRODALMACO S.A		2361550 ,00	2,32	16
NEGOCIOS INTERNACIONALES B.W.B. S.A.		1690252 ,00	1,66	4
SHEMLON S.A.		1390815 3,00	13,67	33
MCDONALD'S ECUADOR		9523765 ,00	9,36	10
BURGER KING		5435765 ,00	5,34	14
	T	1017511		
	OTAL	45,00	100,00	315

---

Dentro del análisis de la industria en el sector de comidas rápidas de cadenas que trabajan en patios de comida en centros comerciales, encontramos que la empresa que más acapara el mercado es Deli internacional S.A. Esta cadena está compuesta por restaurantes como KFC, American Deli, Tropiburger y el español, con lo que tienen el 27,47% de ventas del sector, siendo el grupo con más ventas y mayor alcance dentro de la industria por la cantidad de locales a nivel nacional. Además cuenta con gran variedad de oferta de productos, como hamburguesas, sandwiches, platos a la carta y pollo broster. Sociedad de turismo Sodetu<sup>1</sup>r S.A es la segunda empresa en el rubro de ventas y en locales, están compuestos por Pizza Hut y Taco Bell y en tercer lugar se encuentra Shemlon S.A, con 33 locales tienen varios tipos de restaurantes en los cuales se encuentran China Wok, Menestras del Negro y Cajun\*.

### **2.3. Productos y Servicios**

El Kebab estará hecho a base de carne de res, pollo o pescado asada en un torno vertical, servido en un pan pita acompañado de lechuga, tomate, cebolla y salsas, que el consumidor podrá elegir a su gusto. El pan de pita fue escogido por diferentes razones: es inusual, saludable y bastante versátil. En adición, el consumidor podrá elegir como acompañamiento papas fritas y su respectiva bebida, gaseosa, agua o jugos naturales.

Entre los diferentes combos que Kebabs ofrecerá, se encuentran los siguientes:

#### **Combo Döner Kebab de carne o pollo más bebida y papas fritas.**

El Döner Kebab consiste en una base de pan pita, con lechuga, tomate y carne de pollo o res asada en un torno vertical. Nuestros vegetales provienen de proveedores seleccionados que poseen cultivos orgánicos y entregan vegetales frescos y listos para

---

\* Datos obtenidos a través de la Superintendencia de Compañías

comer. El proceso de cocción de la carne de nuestro Döner Kebab no involucra el uso de aceites y frituras, se basa en el torno vertical giratorio y se lo adereza con nuestra receta secreta proveniente de Turquía. Este delicioso plato viene acompañado de una bebida de 16 onzas a elección del consumidor y además una porción de 100 gramos de papas fritas.

**Combo Fish Kebab de pescado y vegetales a la parrilla, incluye bebida y papas fritas.**

Una de las especialidades de la casa, consiste en 200 gramos de pescado cortados en cubos dispuestos a lo largo de dos pinchos con tomate, cebolla y pimiento todo asado a la parrilla. El Fish Kebab viene acompañado de una bebida de 16 onzas y 100 gramos de papas fritas.

**Combo Sish Kebab de carne o pollo acompañado de vegetales a la parrilla, incluye bebida y papas fritas.**

Este delicioso plato consiste en 200 gramos de carne de res o de pollo cortados en cubos dispuestos a lo largo de dos pinchos con tomate, cebolla y pimiento todo asado a la parrilla. Sish Kebab viene acompañado de una bebida de 16 onzas y 100 gramos de papas fritas.

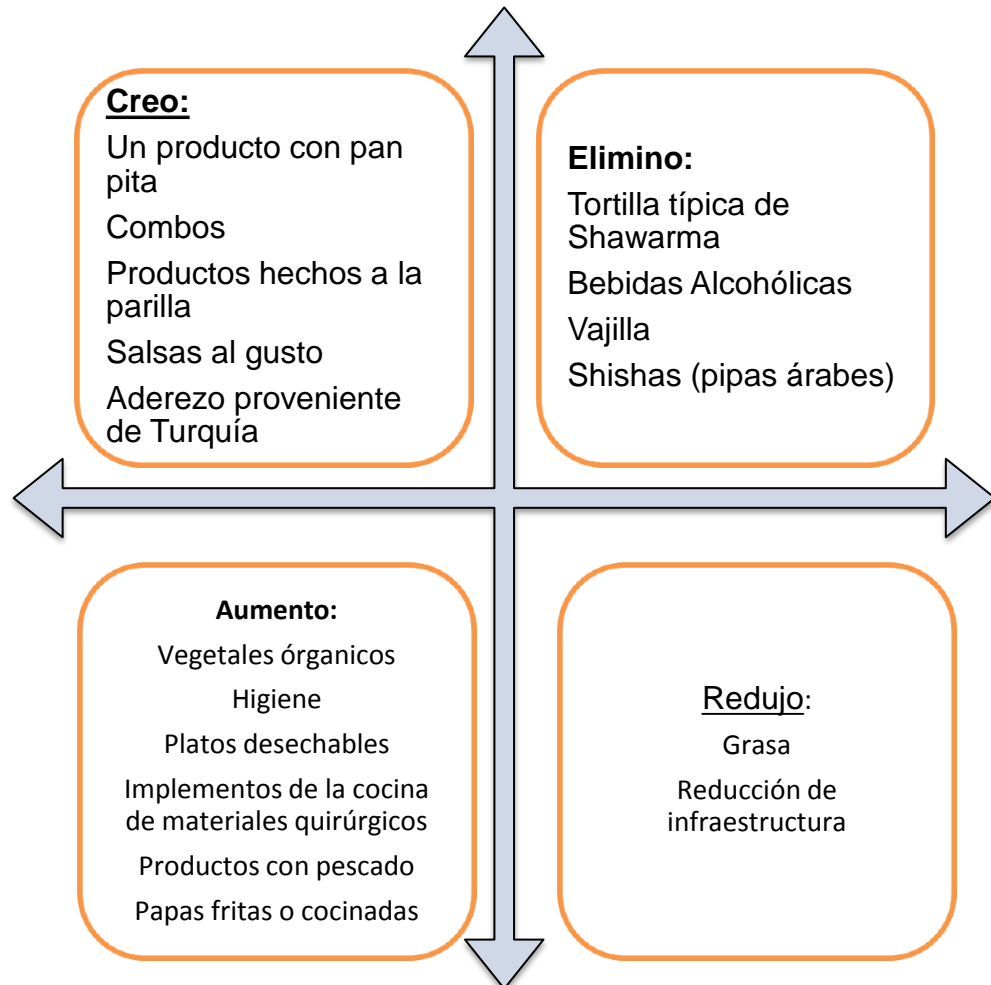
### **Humus con pan pita**

Es un plato a base de garbanzo licuado servido en una porción de 7 onzas, el cual se acompaña de 1 onza de aceite de oliva y dos panes pitas.

---

## 2.4. Matriz de cuatro acciones

Tabla No. 2 Matriz de cuatro acciones





### 3. Oportunidad de mercado y estrategia

#### 3.1. Análisis de Oportunidades y Amenazas

##### **Oportunidades:**

- Contamos con alrededor de 6000 clientes potenciales entre alumnos USFQ, empleados de oficinas cercanas, así como también familias.
- Nueva opción de sabor frente a los restaurantes de comida rápida en el Ecuador
- Ofrecer un servicio y producto a un precio asequible.
- Aprovechar la red de contactos de estudiantes de cada uno para atraer a clientes.
- Costos de producción y administrativos relativamente bajos y flexibles
- Establecer campañas de promoción de fácil penetración
- Montaje del negocio simple y sencillo
- Restaurante de comida rápida con fácil crecimiento
- Rotación de clientes rápida y efectiva
- Debido a la nueva tendencia de preocupación frente a la salud, ofrecemos un producto acorde a este nuevo estilo de vida
- Desarrollar franquicias a largo plazo

##### **Amenazas:**

- Inestabilidad en los precios de los proveedores
  - Falta de disponibilidad de parqueaderos
  - Reacciones tácticas por parte de la competencia
  - Baja demanda por causa de vacaciones de la Universidad
-

- Apertura nuevo centro comercial al frente de la USFQ
- Nuevos permisos y registros para funcionamiento
- Alza de plusvalía/arriendo del local
- Arreglos de construcción por parte del municipio
- Poca reacción del mercado
- Buscar inversionistas para inyección de capital
- Conflicto de intereses entre accionistas

### **3.2. Factores Claves para el éxito y ventaja competitiva**

#### **3.2.1. Descripción del negocio**

Kebabs es una nueva propuesta en el mercado de comida rápida, ofreciendo un menú saludable y nutritivo con un diferente concepto en sabor.

#### **3.2.2. Factores claves para el éxito**

Determinamos los siguientes factores claves para el éxito:

- Ofrecer un producto a base de pollo
  - Producto de rápida y simple realización (comida rápida)
  - Precio entre 2,50 a 5 \$
  - Ofrecer un producto nutritivo
  - Ofrecer una porción que satisfaga el apetito de los clientes
-

### **3.2.3. Ventaja competitiva**

Debido a los factores mencionados, Kebabs tiene diferentes ventajas competitivas que permitirán el éxito del negocio. La primera es la fácil aceptación del producto debido a su rango de precio que será de entre 2,50 y 3,50 \$ (combo). La segunda ventaja es que ofreceremos un producto relativamente sano y nutritivo. Sin embargo, ofreceremos a elección del cliente papas fritas debido a su alta demanda. Además, ofreceremos porciones contundentes con el fin de satisfacer el apetito de los consumidores.

### **3.3. Marketing Estratégico**

Kebabs se enfocaría en dar un producto saludable e higiénico en su preparación. En cuanto al servicio y la percepción que el restaurante dará al consumidor, esta será una imagen juvenil, divertida y segura.

Como la mayor parte de nuestros consumidores, serán universitarios, nuestro consumidor primario de Kebabs, es decir nuestro nicho de mercado, tendrá entre 18 – 30 años. Además, este consumidor dispone de tiempo libre (minutos, horas) durante su jornada universitaria, por lo que busca alimentarse en un lugar cercano, de fácil acceso, económico y ameno.

Debido a las oportunidades y factores previos, estableceremos el siguiente plan estratégico. Debido al gran número de clientes potenciales de la USFQ, distribuiremos publicidad, así como también cupones de promociones con el fin de promocionar nuestro producto como sano, nutritivo y contundente. Así, la

---

publicidad será realizada por medio de redes sociales, flyers, marketing de boca en boca y publicidad por medio de bluetooth.

Gracias al fácil acceso de la tarjeta roja de la USFQ por parte de los estudiantes, buscaremos encontrar una alianza con Diners Club del Ecuador para así, poder aceptar esta tarjeta como medio de pago, aplicando descuentos y promociones para los tarjeta-habientes.

Estableceremos convenios con proveedores de renombre tales como PRONACA, COCA COLA con el fin de que el consumidor tenga la tranquilidad que los productos ofrecidos son confiables. Con esto, preservaremos los precios por más tiempo, ya que estas empresas suelen tener políticas que avisan a los clientes la subida de precios.

---

## **4. Estructura operacional**

### **4.1. Actividades previas al inicio de la operación**

A continuación, se presenta el siguiente cronograma actividades:

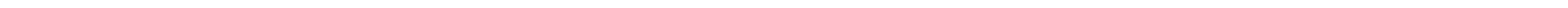
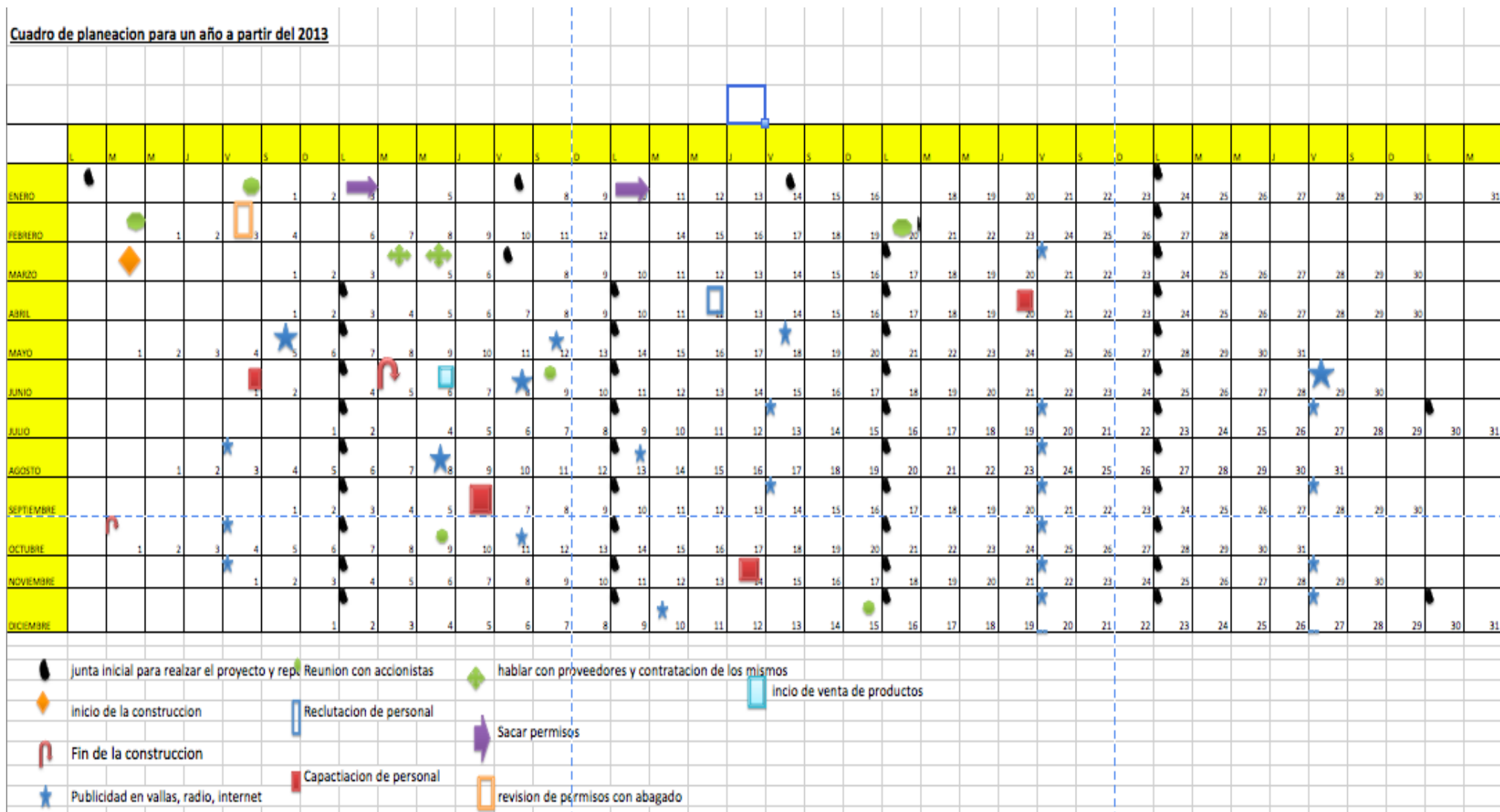


Tabla No. 3 Cronograma de actividades



## 4.2. Trámites para abrir un negocio de comida rápida

### Municipio

1. Permiso de la Dirección Municipal de Ambiente
2. Pago de la patente por el uso de suelo
3. Pago del impuesto 1.5 por mil.
4. Licencia de la Corporación Metropolitana de Turismo de Quito de funcionamiento anual.

No tiene costo

Se demora alrededor de 15 días

### SRI

RUC

- Copia de la cedula del propietario
- Planilla de Agua, Luz o teléfono del establecimiento

No posee costo

Se demora 15 minutos, dependiendo de cuenta gente haya el día que se dirija a sacar el RUC.

### Bomberos

- Permisos del Cuerpo de Bomberos.

No posee costo

---

Se demora cinco días laborables

### **Música**

- Pago de cuota a la SAICE, en caso de tener música o videos en cualquier modalidad.

### **Requisitos para obtener el Permiso de Salud**

1. Solicitud de Inspección. (Esta solicitud se obtiene en el primer piso de la Dirección Provincial de Salud de Pichincha)
2. Certificado de Registro definitivo y LUAF
3. Copias de carnets de Salud ocupacional. (Este carnet se lo adquiere en cualquier centro de salud)
4. Original y Copia de la cédula y papeleta de votación del propietario o representante legal
5. Escritura de Constitución legalizada en caso de ser persona jurídica
6. Copia del RUC
7. Copia del certificado del Cuerpo de Bomberos de Quito

Sin costo

Tiempo de entrega: 5 a 8 días laborables

---



### **Lista de requisitos para pago y adquisición de bienes y servicios**

1. Cédula de Identidad o RUC
2. Certificado de cuenta bancaria personal
3. Copia del RUP (En caso de tenerlo)
4. Factura original.
5. Informe del fiscalizador de obras.
6. Orden de pago del Alcalde.

#### Empresas y Compañías

1. Autorización del Gerente para Cobrar
2. Copia del Nombramiento del Gerente
3. Copia del RUC
4. Certificado de cuenta bancaria de la empresa
5. Copia del RUP
6. Factura original
7. Informe del fiscalizador de obras

No posee costo.

Tiempo de entrega : es Inmediato depende si todos los documentos se encuentran en regla.

### **Requisito para la cuenta de ahorros**

1. Original y Copia de la cédula de identidad en blanco y negro
2. Original y Copia de la papeleta de votación en blanco y negro

No posee costo.

---

Tiempo de entrega: Inmediato

**Requisitos para abrir cuenta corriente**

1. Una (1) copia a color de la cédula de ciudadanía, identidad, refugiado, vigentes.
2. Una (1) copia de Certificado de Votación vigente
3. Último recibo o planilla actual y cancelada de cualquier servicio básico ( agua, luz, teléfono)
4. Dos referencias personales con números telefónicos convencionales y celulares, en caso de familiares que no vivan con el solicitante.
5. Dos referencias bancarias y/o comerciales con número telefónico convencionales y celulares

Costo: no posee costo

Tiempo de entrega: 15 a 20 minutos

**Requisitos para obtener patente municipal**

1. Copia color de cédula de identidad y certificado de votación del propietario o responsable de la actividad económica.
  2. Copia del RUC.
  3. Copia de la declaración del impuesto a la renta.
-

4. Copia de las declaraciones del impuesto al valor agregado-IVA.
5. Copia del pago al Cuerpo de Bomberos.
6. Copia del último pago del impuesto de patente.
7. Copias de estados financieros.

Costo: Una vez realizada la liquidación respectiva en la ventanilla única municipal se le indicará el valor a cancelar.

Tiempo de entrega: inmediato

#### **Requisitos para propiedad horizontal**

1. Solicitud dirigida al Sr. Alcalde firmada por el propietario.
2. Pago de tasa para el trámite.
3. Tres juegos de planos firmados por un profesional.
4. Copia de tabla de las alícuotas.
5. Copia de escritura de la propiedad del inmueble.
6. Pago predial actualizado.

No posee costo

Tiempo de entrega: 5 días hábiles

#### **Requisitos para pagar el impuesto 1.5 por mil**

1. Copia del permiso del año anterior
-

2. Copia de cedula y certificado de votación
3. Copia del ruc
4. Copia de la declaración del impuesto a la renta (si está obligado a llevar contabilidad)
5. Tasa de 1.5 por mil
6. Distribución de alícuotas (si lleva contabilidad y tiene más locales)
7. Carta de autorización para realizar tramite del permiso (compañías)
8. Copia del cuerpo de bomberos

Costo:

El valor del permiso varía de acuerdo al monto de capital y tipo de negocio. Según la tabla de valores descrita en la ordenanza que regula el cobro de las patentes municipales

Tiempo de entrega: 9 días laborables

#### **Requisitos para permiso de construcción**

1. Solicitud dirigida al señor Alcalde.
  2. Copia de la cedula de ciudadanía.
  3. Copia de escritura del solar, terreno y/o documento de posesión.
  4. Copia de carta de pago impuesto predial (actual).
  5. Planos de la obra.
-

Costo: Los valores de los permisos serán calculados en base a los avalúos respectivos de cada una de las peticiones.

Tiempo de entrega: Lo que se demore el trámite

### **Requisitos para obtener la licencia de Turismo**

1. Aprobación al régimen de propiedad horizontal
2. Certificado de avalúos
3. Certificado de avalúos
4. Certificado de uso de suelo
5. Exoneración de impuestos de construcción y avance

Costo: No posee costo.

Tiempo de entrega: 5 a 6 días

### **Solicitud de registro turístico**

1. Formulario para la Solicitud del Registro
  2. Copia certificada de la Escritura de constitución, aumento de Capital o reforma de estatutos, tratándose de personas jurídicas
  3. Nombramiento del representante legal, debidamente inscrito en la oficina del registro mercantil
  4. Copia del Registro único de contribuyente (R.U.C)
  5. Copia de cédula de identidad, a color
  6. Copia de la última papeleta de votación, a color.
-

7. Copia del Contrato de compra venta del establecimiento.

Sin costo

Tiempo de entrega: inmediato

### **Requisitos para colocar vallas públicas**

1. Elaborar una solicitud en especie valorada dirigida al Comisario de Construcciones.
2. Croquis de ubicación.
3. Fotomontaje de la publicidad a colocar.
4. Autorización escrita del propietario del predio, o una copia del pago del último impuesto predial.
5. Para empresas de publicidad o personas que requieran colocar publicidad en espacios públicos autorizados, adjuntarán copia del pago emitido por la Comisaría de Construcciones.

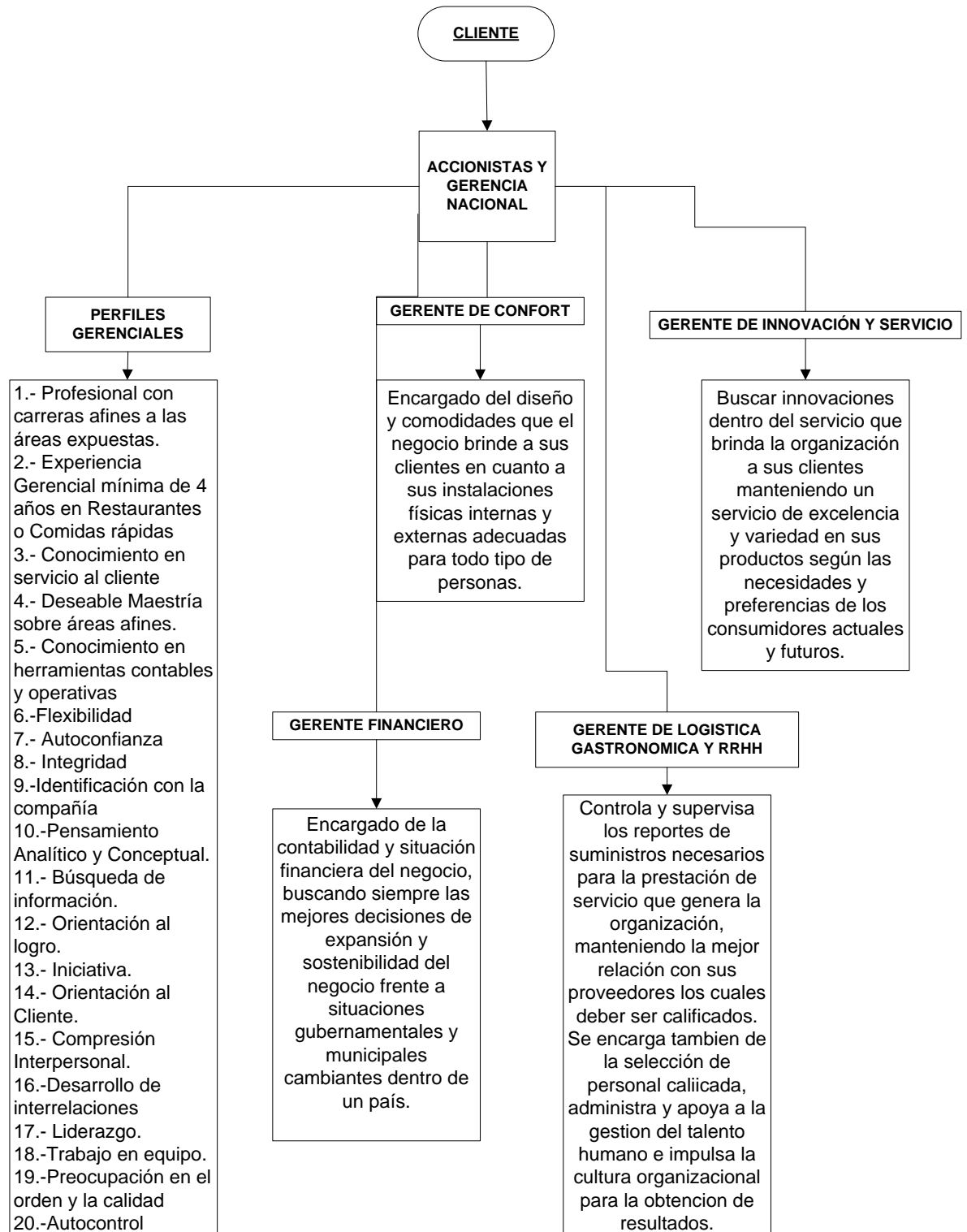
Costo: 10 dólares por metro cuadrado

Tiempo de entrega: Tres días hábiles

---

### 4.3. Organigrama y política de recursos humanos

#### 4.3.1. Organigrama



#### 4.3.2. Política de recursos humanos

Kebabs contará con los siguientes empleados en su local de Cumbaya:

**Tabla No. 4 Política de recursos humanos**

<b>Puesto</b>	<b>No. Empleados</b>	<b>Sueldos unitario (en \$)</b>
Administrador	1	650
Cocinero	1	350
Cajero	1	320
Asistente 1	1	300
Asistente 2	1	300
Asistente	1	300

---



te 3		
------	--	--

#### 4.4. Marketing operativo

##### 4.4.1. Producto

Como especificada anteriormente cuenta con las características de que es saludable con ingredientes orgánicos y entre los ingredientes tenemos:

Pan de pita orgánica

250 grs Pollo asado o 250 grs carne asada o 250 grs de pescado

50 grs de cebolla

75 grs de tomate

90 grs de lechuga

Salsas de la casa, mostaza, mayonesa, salsa de tomate.

220 grs de papas fritas (opcional/adicional)

##### 4.4.2. Precio

Kebab simple 2.50 \$

(carne, pollo, pescado con lechuga, tomate, cebolla y salsas)

Combo Kebab 3.50 \$

---

Kebab simple + papas fritas y bebida

Papas fritas adicionales 1.50 \$

Bebidas simples 1 \$

#### **4.4.3. Plaza**

Nuestro local estará establecido al frente de la USFQ

#### **4.4.4. Promoción**

Como mencionado anteriormente se lo hará por medio de alianzas estratégicas, distribución de flyers con cupones, redes sociales y publicidad por medio de bluetooth.

---

## 5. Economía y rentabilidad

### 5.1. Estructura de costos

Tabla No. 5 Estructura de costos

<b>Estructura de costos</b>	
<b>Inversion inicial</b>	
<b>Gastos iniciales</b>	
Legales (permisos de funcionamiento)	\$1.200,00
Campaña de lanzamiento	\$800,00
Planta y Equipo	\$22.000,00
Remodelacion local	\$2.000,00
<b>Inversion Inicial</b>	<b>\$26.000,00</b>
<b>Costos fijos anuales</b>	
Renta anual	\$18.000,00
Publicidad anual	\$1.800,00
<b>Totales</b>	<b>\$19.800,00</b>
<b>Costos variables</b>	

---

Gastos generales y administrativos	
Ver tabla de salarios de empleados	

**Tabla No. 6 Salarios de empleados**

**Plan de empleados**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Administrador	\$7.800	\$7.800	\$8.424	\$9.098	\$9.826
Cocinero	\$4.200	\$4.200	\$4.536	\$4.899	\$5.291
Cajero	\$3.840	\$3.840	\$4.147	\$4.479	\$4.837
Empleado 3 (asistente)	\$3.600	\$3.600	\$3.888	\$4.199	\$4.535
Empleado 4 (asistente)	\$3.600	\$3.600	\$3.888	\$4.199	\$4.535
Empleado 5 (limpieza)	\$3.600	\$3.600	\$3.888	\$4.199	\$4.535
<b>Total</b>	<b>\$26.640,00</b>	<b>\$26.640,00</b>	<b>\$28.771,20</b>	<b>\$31.072,90</b>	<b>\$33.558,73</b>

**5.2. Proyecciones de venta**

Kebabs tomará un punto de vista conservador respecto a sus proyecciones de venta con el fin de aumentar la posibilidad de cumplir las metas establecidas. Kebabs tomará en cuenta que los primeros 2 meses de negocio (como máximo) será relativamente bajo hasta llegar a posicionarnos. Así, las proyecciones sirven para determinar que el negocio aumentará en los primeros 2 años con proyecciones a 5 años.

**Tabla No. 7 Proyecciones y costo de ventas**

**Proyecciones de venta**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ventas</b>					
Sencillo	\$18.000,00	\$21.600,00	\$25.920,00	\$31.104,00	\$37.324,80
Combo	\$33.600,00	\$40.320,00	\$48.384,00	\$58.060,80	\$69.672,96
Acompañantes	\$5.400,00	\$6.480,00	\$7.776,00	\$9.331,20	\$11.197,44
Bebidas	\$4.200,00	\$5.040,00	\$6.048,00	\$7.257,60	\$8.709,12
<b>Ventas totales</b>	<b>\$61.200,00</b>	<b>\$73.440,00</b>	<b>\$88.128,00</b>	<b>\$105.753,60</b>	<b>\$126.904,32</b>

**Costo de ventas**

Sencillo	\$3.600,00	\$4.320,00	\$5.184,00	\$6.220,80	\$7.464,96
Combo	\$5.040,00	\$6.048,00	\$7.257,60	\$8.709,12	\$10.450,94
Acompañantes	\$432,00	\$518,40	\$622,08	\$746,50	\$895,80
Bebidas	\$210,00	\$252,00	\$302,40	\$362,88	\$435,46
<b>Costo de ventas totales</b>	<b>\$9.282,00</b>	<b>\$11.138,40</b>	<b>\$13.366,08</b>	<b>\$16.039,30</b>	<b>\$19.247,16</b>

### 5.3. TIR, VAN, Flujo de caja

#### DATOS DE PRODUCCION

	0	1	2	3	4	5
					\$105.753,6	\$126.904,3
Ventas totales		\$61.200,00	\$73.440,00	\$88.128,00	0	2
Crecimiento Real	20%					
Inflacion annual	4%					
					1,1698585	1,2166529
Indice de inflacion		1,04	1,0816	1,124864	6	02
Costo de ventas/ventas	21%					
Costos Fijos (crecen con inflacion)		\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800
Gastos generales y administrativos		\$26.640,00	\$26.640,00	\$28.771,20	\$31.072,90	\$33.558,73
Tasa de impuestos	12%					
Depreciacion lineal a 10 años	10 años					
						de las ventas siguiente
caja-bancos	2%					periodo

---

**DATOS DE INVERSION**

cuentas por cobrar/ventas 0%

inventario/ventas 15%

cuentas por pagar / ventas 0%

24.00

Inversion en activos fijos 0 al comienzo del proyecto

**DATOS DE DEUDA**

Financia el activo con 50% de deuda

tasa real de interes 14%

plazo 5 años

Costo de oportunidad del capital (re) 8%

Price/book value estimado 2

**ESTADO DE  
RESULTADOS**

Año	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$61.200	\$73.440	\$88.128	\$105.754	\$126.904
Costo de ventas		\$9.282	\$11.138	\$13.366	\$16.039	\$19.247
Utilidad Bruta en Ventas		\$51.918	\$62.302	\$74.762	\$89.714	\$107.657
Gastos Generales y						
Administrativos		\$30.640	\$26.640	\$28.771	\$31.073	\$33.559

Costos Fijos	\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800
Depreciacion	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400
Utilidad Antes de Interes e					
Impuesto (EBIT)	(\$922)	\$13.462	\$23.791	\$36.441	\$51.898
Pago de Interes	1.960	1.663	1.325	940	501
Utilidad Antes de impuestos	(\$2.882)	\$11.798	\$22.465	\$35.501	\$51.398
Impuestos pagados	(\$346)	\$1.416	\$2.696	\$4.260	\$6.168
Utilidad Neta	(\$2.536)	\$10.382	\$19.769	\$31.241	\$45.230

**ESTADO DE  
SITUACION**

	0	1	2	3	4	5
<b>Activos Corrientes</b>						
Caja Bancos	\$1.224	\$1.469	\$1.763	\$2.115	\$2.538	\$2.538
Cuentas por Cobrar	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Inventarios	\$9.180	\$11.016	\$13.219	\$15.863	\$19.036	\$-
<b>Total de Activos Corrientes</b>	<b>\$10.404</b>	<b>\$12.485</b>	<b>\$14.982</b>	<b>\$17.978</b>	<b>\$21.574</b>	<b>\$2.538</b>
Planta y Equipo Bruta	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000
Depreciacion Acumulada	-	2.400	4.800	7.200	9.600	12.000
<b>Planta y Equipo Neta</b>	<b>\$24.000</b>	<b>\$21.600</b>	<b>\$19.200</b>	<b>\$16.800</b>	<b>\$14.400</b>	<b>\$12.000</b>
<b>Total de Activos</b>	<b>\$34.404</b>	<b>\$34.085</b>	<b>\$34.182</b>	<b>\$34.778</b>	<b>\$35.974</b>	<b>\$14.538</b>
Porcion Corriente Deuda		\$2.118	\$2.414	\$2.753	\$3.138	\$3.577



Corto Plazo						
Cuentas por pagar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>\$0</b>	<b>\$2.118</b>	<b>\$2.414</b>	<b>\$2.753</b>	<b>\$3.138</b>	<b>\$3.577</b>
Deuda Largo Plazo						
Deuda Largo Plazo	\$14.000	\$9.764	\$7.053	\$3.963	\$439	\$0
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$14.000</b>	<b>\$11.882</b>	<b>\$9.468</b>	<b>\$6.715</b>	<b>\$3.577</b>	<b>\$3.577</b>
Capital Social						
Capital Social	\$20.404	\$24.739	\$16.868	\$447	(\$26.460)	(\$93.126)
Utilidades Retenidas						
Acumuladas	\$0	(\$2.536)	\$7.846	\$27.616	\$58.857	\$104.087
<b>Total del Patrimonio</b>	<b>\$20.404</b>	<b>\$22.203</b>	<b>\$24.714</b>	<b>\$28.063</b>	<b>\$32.397</b>	<b>\$10.961</b>
<b>Total de Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$34.404</b>	<b>\$34.085</b>	<b>\$34.182</b>	<b>\$34.778</b>	<b>\$35.974</b>	<b>\$14.538</b>

## AMORTIZACION DE LA DEUDA

**Tabla No. 8 Amortización de la deuda**

Monto del préstamo (aprox 50% de la inversión neta)	\$ 14.000
Tasa de interés real	14%
<b>Plazo de la deuda</b>	5,00 años
Cuota a pagar	\$ 4.077,97

---

periodos	0	1	2	3	4	5
saldo	\$ 14.000	\$11.882	\$9.468	\$6.715	\$3.577	\$-
capital		\$2.118	\$2.414	\$2.753	\$3.138	\$3.577
interes		\$1.960	\$1.663	\$1.325	\$940	\$501
cuota		\$4.078	\$4.078	\$4.078	\$4.078	\$4.078
diferencia	\$14.000	\$9.764	\$7.053	\$3.963	\$439	\$0

### Flujo de caja

	0	1	2	3	4	5
<b>Flujo Bruto Operativo</b>						
Utilidad Neta		(\$2.536)	\$10.382	\$19.769	\$31.241	\$45.230
Depreciacion		\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400
<b>Total</b>		<b>\$(136)</b>	<b>\$12.782</b>	<b>\$22.169</b>	<b>\$33.641</b>	<b>\$47.630</b>
<b>Flujo de Inversión</b>						
Estimación del KTN	\$10.404	\$12.485	\$14.982	\$17.978	\$21.574	\$2.538
Variación del KTN	(\$10.404)	(\$2.081)	(\$2.497)	(\$2.996)	(\$3.596)	\$19.036
Variación de Activos Fijos	(\$24.000)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Venta de Activos						\$12.000
<b>Total de Inversión</b>	<b>(\$34.404)</b>	<b>(\$2.081)</b>	<b>(\$2.497)</b>	<b>(\$2.996)</b>	<b>(\$3.596)</b>	<b>\$31.036</b>
Flujo de pago de deuda	\$ 14.000	\$(2.118)	\$(2.414)	\$(2.753)	\$(3.138)	\$(3.577)
<b>Flujo Libre de caja</b>	<b>(\$20.404)</b>	<b>(\$4.335)</b>	<b>\$7.871</b>	<b>\$16.421</b>	<b>\$26.908</b>	<b>\$75.088</b>

---

Valor mercado del patrimonio	\$40.808	\$44.406	\$49.428	\$56.126	\$64.793	\$21.922
Valor de mercado de la deuda	\$14.000	\$ 11.882	\$ 9.468	\$ 6.715	\$ 3.577	\$ 3.577
Valor de mercado total	\$54.808	\$56.288	\$58.896	\$62.841	\$68.370	\$25.499
Deuda/valor	0,26	0,21	0,16	0,11	0,05	0,14
Equity/valor	0,74	0,79	0,84	0,89	0,95	0,86
Deuda/equity	0,34	0,27	0,19	0,12	0,06	0,16
Ra para este proyecto	8%					
Re		6,39%	6,85%	7,28%	7,67%	7,02%
1+ re		1,064	1,069	1,073	1,077	1,070
Descuento		1,064	1,14	1,22	1,31	1,41
Valor presente anual		\$(4.074)	\$6.924	\$13.464	\$20.491	\$53.431
<b>Valor presente total</b>	<b>\$90.234</b>					
<b>Valor presente neto</b>	<b>\$ 69.830,37</b>					
<b>TIR</b>	<b>50,46%</b>					

Como se puede observar, el proyecto mantiene un valor presente neto y un TIR considerablemente elevados; por lo cual, el proyecto demuestra su viabilidad y rentabilidad.

---

## 5.4. Componente personal: Proyección y Valoración Financiera

A continuación, estableceremos varios análisis de sensibilidad con el fin de evaluar diferentes escenarios posibles que pudiesen ser factibles durante el desempeño de Kebabs. Así, nos enfocaremos en 3 variables principales: ventas, gastos generales y administrativos y amortización de la deuda.

### 5.4.1. Ventas

En esta primera variable, presentaremos diferentes proyecciones posibles con el fin de mostrar un escenario negativo y uno positivo, con sus respectivas valoraciones.

#### 1er escenario: Negativo

**Tabla: Proyecciones de ventas y costo de ventas**

#### Proyecciones de venta

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ventas</b>					
Sencillo	\$12.000,00	\$14.400,00	\$17.280,00	\$20.736,00	\$24.883,20
Combo	\$25.200,00	\$30.240,00	\$36.288,00	\$43.545,60	\$52.254,72
Acompañantes	\$3.600,00	\$4.320,00	\$5.184,00	\$6.220,80	\$7.464,96
Bebidas	\$1.800,00	\$2.160,00	\$2.592,00	\$3.110,40	\$3.732,48
<b>Ventas totales</b>	<b>\$42.600,00</b>	<b>\$51.120,00</b>	<b>\$61.344,00</b>	<b>\$73.612,80</b>	<b>\$88.335,36</b>

#### Costo de ventas

Sencillo	\$2.400,00	\$2.880,00	\$3.456,00	\$4.147,20	\$4.976,64
----------	------------	------------	------------	------------	------------

Combo	\$3.780,00	\$4.536,00	\$5.443,20	\$6.531,84	\$7.838,21
Acompañantes	\$288,00	\$345,60	\$414,72	\$497,66	\$597,20
Bebidas	\$90,00	\$108,00	\$129,60	\$155,52	\$186,62
<b>Costo de ventas totales</b>	<b>\$6.558,00</b>	<b>\$7.869,60</b>	<b>\$9.443,52</b>	<b>\$11.332,22</b>	<b>\$13.598,67</b>

## DATOS DE PRODUCCION

	0	1	2	3	4	5
Ventas totales	\$42.600,00	\$51.120,00	\$61.344,00	\$73.612,80	\$88.335,36	
Crecimiento Real	20%					
Inflacion anual	4%					
Indice de inflacion	1,04	1,0816	1,124864	1,1698585	1,2166529	
Costo de ventas/ventas	21%					
Costos Fijos (crecen con inflacion)	\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800
Gastos generales y administrativos	\$26.640,00	\$26.640,00	\$28.771,20	\$31.072,90	\$33.558,73	
Tasa de impuestos	12%					
Depreciacion lineal a 10 años	10 años					
de las ventas siguiente						
caja-bancos	2%	periodo				

**DATOS DE INVERSION**

cuentas por cobrar/ventas	0%
inventario/ventas	15%
cuentas por pagar / ventas	0%
Inversion en activos fijos	24.000,00 al comienzo del proyecto

**DATOS DE DEUDA**

Financia el activo con 50% de deuda

tasa real de interes	14%
plazo	5 años
Costo de oportunidad del capital (re)	8%
Price/book value estimado	2

**ESTADO DE  
RESULTADOS**

	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$42.600	\$51.120	\$61.344	\$73.613	\$88.335
Costo de ventas		\$6.558	\$7.870	\$9.444	\$11.332	\$13.599
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>		<b>\$36.042</b>	<b>\$43.250</b>	<b>\$51.900</b>	<b>\$62.281</b>	<b>\$74.737</b>
Gastos Generales y						
Administrativos		\$30.640	\$26.640	\$28.771	\$31.073	\$33.559
Costos Fijos		\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800
Depreciacion		\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400

---

Utilidad Antes de Interes e					
Impuesto (EBIT)	(\$16.798)	(\$5.590)	\$929	\$9.008	\$18.978
Pago de Interes	1.960	1.663	1.325	940	501
Utilidad Antes de impuestos	(\$18.758)	(\$7.253)	(\$396)	\$8.068	\$18.477
Impuestos pagados	(\$2.251)	(\$870)	(\$48)	\$968	\$2.217
Utilidad Neta	(\$16.507)	(\$6.383)	(\$349)	\$7.099	\$16.260

**ESTADO DE  
SITUACION**

	0	1	2	3	4	5
<b>Activos Corrientes</b>						
Caja Bancos	\$852	\$1.022	\$1.227	\$1.472	\$1.767	\$1.767
Cuentas por Cobrar	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Inventarios	\$6.390	\$7.668	\$9.202	\$11.042	\$13.250	\$-
<b>Total de Activos</b>						
<b>Corrientes</b>	<b>\$7.242</b>	<b>\$8.690</b>	<b>\$10.428</b>	<b>\$12.514</b>	<b>\$15.017</b>	<b>\$1.767</b>
Planta y Equipo Bruta	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000
Depreciacion Acumulada	-	2.400	4.800	7.200	9.600	12.000
<b>Planta y Equipo Neta</b>	<b>\$24.000</b>	<b>\$21.600</b>	<b>\$19.200</b>	<b>\$16.800</b>	<b>\$14.400</b>	<b>\$12.000</b>
<b>Total de Activos</b>	<b>\$31.242</b>	<b>\$30.290</b>	<b>\$29.628</b>	<b>\$29.314</b>	<b>\$29.417</b>	<b>\$13.767</b>

## Porcion Corriente Deuda

Corto Plazo		\$2.118	\$2.414	\$2.753	\$3.138	\$3.577
Cuentas por pagar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>\$0</b>	<b>\$2.118</b>	<b>\$2.414</b>	<b>\$2.753</b>	<b>\$3.138</b>	<b>\$3.577</b>
Deuda Largo Plazo	\$14.000	\$9.764	\$7.053	\$3.963	\$439	\$0
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$14.000</b>	<b>\$11.882</b>	<b>\$9.468</b>	<b>\$6.715</b>	<b>\$3.577</b>	<b>\$3.577</b>
Capital Social	\$17.242	\$34.915	\$43.051	\$45.838	\$41.979	\$10.069
Utilidades Retenidas						
Acumuladas	\$0	(\$16.507)	(\$22.890)	(\$23.238)	(\$16.139)	\$121
<b>Total del Patrimonio</b>	<b>\$17.242</b>	<b>\$18.408</b>	<b>\$20.161</b>	<b>\$22.599</b>	<b>\$25.840</b>	<b>\$10.190</b>
Total de Pasivo y Patrimonio	\$31.242	\$30.290	\$29.628	\$29.314	\$29.417	\$13.767

## Tabla flujo de caja

	0	1	2	3	4	5
<b>Flujo Bruto Operativo</b>						
Utilidad Neta		(\$16.507)	(\$6.383)	(\$349)	\$7.099	\$16.260
Depreciacion		\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400
<b>Total</b>		<b>\$(14.107)</b>	<b>\$(3.983)</b>	<b>\$2.051</b>	<b>\$9.499</b>	<b>\$18.660</b>
<b>Flujo de Inversión</b>						
Estimación del KTN	\$7.242	\$8.690	\$10.428	\$12.514	\$15.017	\$1.767
Variación del KTN	(\$7.242)	(\$1.448)	(\$1.738)	(\$2.086)	(\$2.503)	\$13.250



Variación de Activos Fijos	(\$24.000)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Venta de Activos						\$12.000
<b>Total de Inversión</b>	<b>(\$31.242)</b>	<b>(\$1.448)</b>	<b>(\$1.738)</b>	<b>(\$2.086)</b>	<b>(\$2.503)</b>	<b>\$25.250</b>
Flujo de pago de deuda	\$ 14.000	\$(2.118)	\$(2.414)	\$(2.753)	\$(3.138)	\$(3.577)
<b>Flujo Libre de caja</b>	<b>(\$17.242)</b>	<b>(\$17.673)</b>	<b>(\$8.135)</b>	<b>(\$2.787)</b>	<b>\$3.859</b>	<b>\$40.333</b>
Valor mercado del patrimonio	\$34.484	\$36.817	\$40.322	\$45.198	\$51.680	\$20.379
Valor de mercado de la deuda	\$14.000	\$ 11.882	\$ 9.468	\$ 6.715	\$ 3.577	\$ 3.577
Valor de mercado total	\$48.484	\$48.699	\$49.789	\$51.913	\$55.257	\$23.956
Deuda/valor	0,29	0,24	0,19	0,13	0,06	0,15
Equity/valor	0,71	0,76	0,81	0,87	0,94	0,85
Deuda/equity	0,41	0,32	0,23	0,15	0,07	0,18
Ra para este proyecto	8%					
Re		6,06%	6,59%	7,11%	7,58%	6,95%
1+ re		1,061	1,066	1,071	1,076	1,069
Descuento		1,061	1,13	1,21	1,30	1,39
Valor presente anual		\$(16.663)	\$(7.196)	\$(2.301)	\$2.962	\$28.949
<b>Valor presente total</b>	<b>\$5.750</b>					
<b>Valor presente neto</b>	<b>11.491,56)</b>					
<b>TIR</b>	<b>-0,91%</b>					

---

Como se puede ver, ante este escenario negativo, Kebabs tendría un valor presente y un TIR negativos. Por lo cual, el proyecto no debería llevarse a cabo si estas proyecciones serían las correctas.

## 2do escenario: Positivo

**Tabla: Proyecciones de ventas y costo de ventas**

### Proyecciones de venta

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ventas</b>					
Sencillo	\$24.000,00	\$28.800,00	\$34.560,00	\$41.472,00	\$49.766,40
Combo	\$42.000,00	\$50.400,00	\$60.480,00	\$72.576,00	\$87.091,20
Acompañantes	\$7.200,00	\$8.640,00	\$10.368,00	\$12.441,60	\$14.929,92
Bebidas	\$6.600,00	\$7.920,00	\$9.504,00	\$11.404,80	\$13.685,76
<b>Ventas totales</b>	<b>\$79.800,00</b>	<b>\$95.760,00</b>	<b>\$114.912,00</b>	<b>\$137.894,40</b>	<b>\$165.473,28</b>

### Costo de ventas

Sencillo	\$4.800,00	\$5.760,00	\$6.912,00	\$8.294,40	\$9.953,28
Combo	\$6.300,00	\$7.560,00	\$9.072,00	\$10.886,40	\$13.063,68
Acompanantes	\$576,00	\$691,20	\$829,44	\$995,33	\$1.194,39
Bebidas	\$330,00	\$396,00	\$475,20	\$570,24	\$684,29
<b>Costo de ventas totales</b>	<b>\$12.006,00</b>	<b>\$14.407,20</b>	<b>\$17.288,64</b>	<b>\$20.746,37</b>	<b>\$24.895,64</b>

**DATOS DE  
PRODUCCION**

	0	1	2	3	4	5
				\$114.912,0	\$137.894,4	\$165.473,2
Ventas totales	\$79.800,00	\$95.760,00		0	0	8
Crecimiento Real	20%					
Inflacion anual	4%					
					1,1698585	1,2166529
Indice de inflacion		1,04	1,0816	1,124864	6	02
Costo de ventas/ventas	21%					
Costos Fijos (crecen con inflacion)		\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800
Gastos generales y administrativos		\$26.640,00	\$26.640,00	\$28.771,20	\$31.072,90	\$33.558,73
Tasa de impuestos	12%					
Depreciacion lineal a 10 años	10 años					
						de las ventas siguiente
caja-bancos	2%					periodo

**DATOS DE INVERSION**

cuentas por cobrar/ventas 0%

---

inventario/ventas	15%
cuentas por pagar / ventas	0%
Inversion en activos fijos	24.000,00 al comienzo del proyecto

### DATOS DE DEUDA

Financia el activo con 50% de deuda

tasa real de interes	14%
plazo	5 años
Costo de oportunidad del capital (re)	8%
Price/book value estimado	2

### ESTADO DE RESULTADOS

	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$79.800	\$95.760	\$114.912	\$137.894	\$165.473
Costo de ventas		\$9.282	\$11.138	\$13.366	\$16.039	\$19.247
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>		<b>\$70.518</b>	<b>\$84.622</b>	<b>\$101.546</b>	<b>\$121.855</b>	<b>\$146.226</b>
Gastos Generales y						
Administrativos		\$30.640	\$26.640	\$28.771	\$31.073	\$33.559
Costos Fijos		\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800
Depreciacion		\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400
<b>Utilidad Antes de Interes e</b>						
<b>Impuesto (EBIT)</b>		<b>\$17.678</b>	<b>\$35.782</b>	<b>\$50.575</b>	<b>\$68.582</b>	<b>\$90.467</b>

---

Pago de Interes	1.960	1.663	1.325	940	501
Utilidad Antes de impuestos	\$15.718	\$34.118	\$49.249	\$67.642	\$89.967
Impuestos pagados	\$1.886	\$4.094	\$5.910	\$8.117	\$10.796
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$13.832</b>	<b>\$30.024</b>	<b>\$43.339</b>	<b>\$59.525</b>	<b>\$79.171</b>

**ESTADO DE  
SITUACION**

	0	1	2	3	4	5
<b>Activos Corrientes</b>						
Caja Bancos	\$1.596	\$1.915	\$2.298	\$2.758	\$3.309	\$3.309
Cuentas por Cobrar	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Inventarios	\$11.970	\$14.364	\$17.237	\$20.684	\$24.821	\$-
<b>Total de Activos</b>						
<b>Corrientes</b>	<b>\$13.566</b>	<b>\$16.279</b>	<b>\$19.535</b>	<b>\$23.442</b>	<b>\$28.130</b>	<b>\$3.309</b>
Planta y Equipo Bruta	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000
Depreciacion Acumulada	-	2.400	4.800	7.200	9.600	12.000
<b>Planta y Equipo Neta</b>	<b>\$24.000</b>	<b>\$21.600</b>	<b>\$19.200</b>	<b>\$16.800</b>	<b>\$14.400</b>	<b>\$12.000</b>
<b>Total de Activos</b>	<b>\$37.566</b>	<b>\$37.879</b>	<b>\$38.735</b>	<b>\$40.242</b>	<b>\$42.530</b>	<b>\$15.309</b>
<b>Porcion Corriente Deuda</b>						
Corto Plazo		\$2.118	\$2.414	\$2.753	\$3.138	\$3.577
Cuentas por pagar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>\$0</b>	<b>\$2.118</b>	<b>\$2.414</b>	<b>\$2.753</b>	<b>\$3.138</b>	<b>\$3.577</b>

Deuda Largo Plazo	\$14.000	\$9.764	\$7.053	\$3.963	\$439	\$0
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$14.000</b>	<b>\$11.882</b>	<b>\$9.468</b>	<b>\$6.715</b>	<b>\$3.577</b>	<b>\$3.577</b>
Capital Social	\$23.566	\$12.165	(\$14.588)	(\$53.668)	(\$107.767)	(\$214.158)
Utilidades Retenidas						
Acumuladas	\$0	\$13.832	\$43.856	\$87.195	\$146.720	\$225.891
<b>Total del Patrimonio</b>	<b>\$23.566</b>	<b>\$25.997</b>	<b>\$29.267</b>	<b>\$33.527</b>	<b>\$38.953</b>	<b>\$11.732</b>
Total de Pasivo y Patrimonio	\$37.566	\$37.879	\$38.735	\$40.242	\$42.530	\$15.309

## Flujo de caja

	0	1	2	3	4	5
<b>Flujo Bruto Operativo</b>						
Utilidad Neta		\$13.832	\$30.024	\$43.339	\$59.525	\$79.171
Depreciacion		\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400
<b>Total</b>		<b>\$16.232</b>	<b>\$32.424</b>	<b>\$45.739</b>	<b>\$61.925</b>	<b>\$81.571</b>
<b>Flujo de Inversión</b>						
Estimación del KTN	\$13.566	\$16.279	\$19.535	\$23.442	\$28.130	\$3.309
Variación del KTN	(\$13.566)	(\$2.713)	(\$3.256)	(\$3.907)	(\$4.688)	\$24.821
Variación de Activos Fijos	(\$24.000)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Venta de Activos						\$12.000
<b>Total de Inversión</b>	<b>(\$37.566)</b>	<b>(\$2.713)</b>	<b>(\$3.256)</b>	<b>(\$3.907)</b>	<b>(\$4.688)</b>	<b>\$36.821</b>
Flujo de pago de deuda	\$ 14.000	\$(2.118)	\$(2.414)	\$(2.753)	\$(3.138)	\$(3.577)

<b>Flujo Libre de caja</b>	<b>(\$23.566)</b>	<b>\$11.401</b>	<b>\$26.754</b>	<b>\$39.080</b>	<b>\$54.099</b>	<b>\$114.814</b>
Valor mercado del patrimonio	\$47.132	\$51.994	\$58.535	\$67.054	\$77.907	\$23.465
Valor de mercado de la deuda	\$14.000	\$ 11.882	\$ 9.468	\$ 6.715	\$ 3.577	\$ 3.577
Valor de mercado total	\$61.132	\$63.876	\$68.003	\$73.769	\$81.484	\$27.042
Deuda/valor	0,23	0,19	0,14	0,09	0,04	0,13
Equity/valor	0,77	0,81	0,86	0,91	0,96	0,87
Deuda/equity	0,30	0,23	0,16	0,10	0,05	0,15
Ra para este proyecto	8%					
Re		6,63%	7,03%	7,40%	7,72%	7,09%
1+ re		1,066	1,070	1,074	1,077	1,071
Descuento		1,066	1,14	1,23	1,32	1,41
Valor presente anual		\$10.692	\$23.443	\$31.884	\$40.973	\$81.203
<b>Valor presente total</b>	<b>\$188.194</b>					
	\$					
<b>Valor presente neto</b>	<b>164.628,25</b>					
<b>TIR</b>	<b>102,12%</b>					

Como se puede ver, ante tal escenario el proyecto genera un valor presente y un TIR extremadamente alto, lo cual si fueran las proyecciones reales, serian un negocio extremadamente rentable.

---

### 5.4.2. Gastos generales y administrativos

En esta variable, nos enfocaremos principalmente a variar los salarios, quienes son los principales gastos generales y administrativos que el negocio llevara a cabo. De esta manera, nuevamente realizaremos un escenario posible con su respectiva valoración, en el cual aumentaremos significativamente los salarios (20%) para analizar su repercusión en el proyecto.

#### Salarios de empleados

##### Plan de empleados

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Administrador	\$9.360	\$9.360	\$10.109	\$10.918	\$11.791
Cocinero	\$5.040	\$5.040	\$5.443	\$5.879	\$6.349
Cajero	\$4.608	\$4.608	\$4.977	\$5.375	\$5.805
Empleado 3 (asistente)	\$4.320	\$4.320	\$4.666	\$5.039	\$5.442
Empleado 4 (asistente)	\$4.320	\$4.320	\$4.666	\$5.039	\$5.442
Empleado 5 (limpieza)	\$4.320	\$4.320	\$4.666	\$5.039	\$5.442
<b>Total</b>	<b>\$31.968,00</b>	<b>\$31.968,00</b>	<b>\$34.525,44</b>	<b>\$37.287,48</b>	<b>\$40.270,47</b>



**DATOS DE  
PRODUCCION**

	0	1	2	3	4	5
					\$105.753,6	\$126.904,3
Ventas totales		\$61.200,00	\$73.440,00	\$88.128,00	0	2
Crecimiento Real	20%					
Inflacion annual	4%					
					1,1698585	1,2166529
Indice de inflacion		1,04	1,0816	1,124864	6	02
Costo de ventas/ventas	21%					
Costos Fijos (crecen con inflacion)		\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800
Gastos generales y administrativos		\$31.968,00	\$31.968,00	\$34.525,44	\$37.287,48	\$40.270,47
Tasa de impuestos	12%					
Depreciacion lineal a 10 años	10 años					
						de las ventas siguiente
caja-bancos	2%					periodo

**DATOS DE INVERSION**

cuentas por cobrar/ventas 0%

---

inventario/ventas	15%
cuentas por pagar / ventas	0%
Inversion en activos fijos	24.000,00 al comienzo del proyecto

## DATOS DE DEUDA

Financia el activo con 50% de deuda

tasa real de interes	14%
plazo	5 años
Costo de oportunidad del capital (re)	8%
Price/book value estimado	2

## ESTADO DE RESULTADOS

	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$61.200	\$73.440	\$88.128	\$105.754	\$126.904
Costo de ventas		\$9.282	\$11.138	\$13.366	\$16.039	\$19.247
Utilidad Bruta en						
Ventas		\$51.918	\$62.302	\$74.762	\$89.714	\$107.657
Gastos Generales y						
Administrativos		\$35.968	\$31.968	\$34.525	\$37.287	\$40.270
Costos Fijos		\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800
Depreciacion		\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400
Utilidad Antes de		(\$6.250)	\$8.134	\$18.036	\$30.227	\$45.187

---

Interes e Impuesto (EBIT)					
Pago de Interes	1.960	1.663	1.325	940	501
Utilidad Antes de impuestos	(\$8.210)	\$6.470	\$16.711	\$29.287	\$44.686
Impuestos pagados	(\$985)	\$776	\$2.005	\$3.514	\$5.362
Utilidad Neta	(\$7.225)	\$5.694	\$14.706	\$25.772	\$39.324

**ESTADO DE  
SITUACION**

	0	1	2	3	4	5
<b>Activos Corrientes</b>						
Caja Bancos	\$1.224	\$1.469	\$1.763	\$2.115	\$2.538	\$2.538
Cuentas por Cobrar	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Inventarios	\$9.180	\$11.016	\$13.219	\$15.863	\$19.036	\$-
<b>Total de Activos Corrientes</b>	<b>\$10.404</b>	<b>\$12.485</b>	<b>\$14.982</b>	<b>\$17.978</b>	<b>\$21.574</b>	<b>\$2.538</b>
Planta y Equipo Bruta	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000
Depreciacion Acumulada	-	2.400	4.800	7.200	9.600	12.000
<b>Planta y Equipo Neta</b>	<b>\$24.000</b>	<b>\$21.600</b>	<b>\$19.200</b>	<b>\$16.800</b>	<b>\$14.400</b>	<b>\$12.000</b>
<b>Total de Activos</b>	<b>\$34.404</b>	<b>\$34.085</b>	<b>\$34.182</b>	<b>\$34.778</b>	<b>\$35.974</b>	<b>\$14.538</b>
<b>Porcion Corriente Deuda</b>						
Corto Plazo		\$2.118	\$2.414	\$2.753	\$3.138	\$3.577
Cuentas por pagar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0

<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>\$0</b>	<b>\$2.118</b>	<b>\$2.414</b>	<b>\$2.753</b>	<b>\$3.138</b>	<b>\$3.577</b>
Deuda Largo Plazo	\$14.000	\$9.764	\$7.053	\$3.963	\$439	\$0
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$14.000</b>	<b>\$11.882</b>	<b>\$9.468</b>	<b>\$6.715</b>	<b>\$3.577</b>	<b>\$3.577</b>
Capital Social	\$20.404	\$29.428	\$26.245	\$14.888	(\$6.550)	(\$67.310)
Utilidades Retenidas						
Acumuladas	\$0	(\$7.225)	(\$1.531)	\$13.175	\$38.947	\$78.271
<b>Total del Patrimonio</b>	<b>\$20.404</b>	<b>\$22.203</b>	<b>\$24.714</b>	<b>\$28.063</b>	<b>\$32.397</b>	<b>\$10.961</b>
<b>Total de Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$34.404</b>	<b>\$34.085</b>	<b>\$34.182</b>	<b>\$34.778</b>	<b>\$35.974</b>	<b>\$14.538</b>

### Flujo de caja

	0	1	2	3	4	5
<b>Flujo Bruto Operativo</b>						
Utilidad Neta		(\$7.225)	\$5.694	\$14.706	\$25.772	\$39.324
Depreciacion		\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400
<b>Total</b>		<b>\$(4.825)</b>	<b>\$8.094</b>	<b>\$17.106</b>	<b>\$28.172</b>	<b>\$41.724</b>
<b>Flujo de Inversión</b>						
Estimación del KTN	\$10.404	\$12.485	\$14.982	\$17.978	\$21.574	\$2.538
Variación del KTN	(\$10.404)	(\$2.081)	(\$2.497)	(\$2.996)	(\$3.596)	\$19.036
Variación de Activos Fijos	(\$24.000)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Venta de Activos						\$12.000
<b>Total de Inversión</b>	<b>(\$34.404)</b>	<b>(\$2.081)</b>	<b>(\$2.497)</b>	<b>(\$2.996)</b>	<b>(\$3.596)</b>	<b>\$31.036</b>
Flujo de pago de deuda	\$ 14.000	\$(2.118)	\$(2.414)	\$(2.753)	\$(3.138)	\$(3.577)

<b>Flujo Libre de caja</b>	<b>(\$20.404)</b>	<b>(\$9.024)</b>	<b>\$3.182</b>	<b>\$11.357</b>	<b>\$21.439</b>	<b>\$69.182</b>
Valor mercado del patrimonio	\$40.808	\$44.406	\$49.428	\$56.126	\$64.793	\$21.922
Valor de mercado de la deuda	\$14.000	\$ 11.882	\$ 9.468	\$ 6.715	\$ 3.577	\$ 3.577
Valor de mercado total	\$54.808	\$56.288	\$58.896	\$62.841	\$68.370	\$25.499
Deuda/valor	0,26	0,21	0,16	0,11	0,05	0,14
Equity/valor	0,74	0,79	0,84	0,89	0,95	0,86
Deuda/equity	0,34	0,27	0,19	0,12	0,06	0,16
Ra para este proyecto	8%					
Re		6,39%	6,85%	7,28%	7,67%	7,02%
1+ re		1,064	1,069	1,073	1,077	1,070
Descuento		1,064	1,14	1,22	1,31	1,41
Valor presente anual		\$(8.481)	\$2.799	\$9.312	\$16.326	\$49.228
<b>Valor presente total</b>	<b>\$69.184</b>					
<b>Valor presente neto</b>	<b>\$ 48.779,89</b>					
<b>TIR</b>	<b>36,42%</b>					

Como se puede ver, aún con un alza del 20% en los salarios, el proyecto sigue manteniendo un valor presente neto y un TIR positivos.

### 5.4.3. Amortización de la deuda

En esta variable, analizaremos cual seria el impacto de la deuda si todo el capital inicial requerido, se lo realiza a través de deuda (bancaria).

---

**AMORTIZACION DE LA DEUDA**

Monto del

préstamo \$34.404

Tasa de interes

real 14%

**Plazo de la****deuda** 5,00 años

Cuota a pagar \$ 10.021,3

periodos	-	1	2	3	4	5
saldo	\$ 34.404	\$29.199	\$23.266	\$16.502	\$8.791	\$-
capital		\$5.205	\$5.933	\$6.764	\$7.711	\$8.791
interes		\$4.817	\$4.088	\$3.257	\$2.310	\$1.231
cuota		\$10.021	\$10.021	\$10.021	\$10.021	\$10.021
diferencia	\$34.404	\$23.994	\$17.332	\$9.738	\$1.080	\$0

De la misma manera, aumentaremos la tasa de interés al 18% para analizar su impacto.

---

## AMORTIZACION DE LA DEUDA

Monto del préstamo	\$34.404
Tasa de interes real	18%
<b>Plazo de la deuda</b>	5,00 años
Cuota a pagar	\$ 11.001,6

periodos	-	1	2	3	4	5
saldo	\$ 34.404	\$29.595	\$23.921	\$17.225	\$9.323	\$-
capital		\$4.809	\$5.675	\$6.696	\$7.901	\$9.323
interes		\$6.193	\$5.327	\$4.306	\$3.100	\$1.678
cuota		\$11.002	\$11.002	\$11.002	\$11.002	\$11.002
diferencia	\$34.404	\$24.786	\$18.246	\$10.529	\$1.422	\$0

Por último, analizaremos si tuviésemos que cancelar la deuda mensualmente por el lapso de 5 años

Capital	\$34.404,00		
Plazo	60	meses	
tasa	14,00%	anual	1,167% mensual
Pago	\$800,52		

## Tabla de Amortización

Período	Capital	Cuota	Interés	Cap. Pag.	Saldo
1	\$34.404,00	\$800,52	\$401,38	\$399,14	\$34.004,86
2	\$34.004,86	\$800,52	\$396,72	\$403,80	\$33.601,06
3	\$33.601,06	\$800,52	\$392,01	\$408,51	\$33.192,55
4	\$33.192,55	\$800,52	\$387,25	\$413,27	\$32.779,28
5	\$32.779,28	\$800,52	\$382,42	\$418,10	\$32.361,18
6	\$32.361,18	\$800,52	\$377,55	\$422,97	\$31.938,21
7	\$31.938,21	\$800,52	\$372,61	\$427,91	\$31.510,30
8	\$31.510,30	\$800,52	\$367,62	\$432,90	\$31.077,40
9	\$31.077,40	\$800,52	\$362,57	\$437,95	\$30.639,45
10	\$30.639,45	\$800,52	\$357,46	\$443,06	\$30.196,39
11	\$30.196,39	\$800,52	\$352,29	\$448,23	\$29.748,16
12	\$29.748,16	\$800,52	\$347,06	\$453,46	\$29.294,70
13	\$29.294,70	\$800,52	\$341,77	\$458,75	\$28.835,95
14	\$28.835,95	\$800,52	\$336,42	\$464,10	\$28.371,85
15	\$28.371,85	\$800,52	\$331,00	\$469,52	\$27.902,33
16	\$27.902,33	\$800,52	\$325,53	\$474,99	\$27.427,34
17	\$27.427,34	\$800,52	\$319,99	\$480,54	\$26.946,80
18	\$26.946,80	\$800,52	\$314,38	\$486,14	\$26.460,66
19	\$26.460,66	\$800,52	\$308,71	\$491,81	\$25.968,85
20	\$25.968,85	\$800,52	\$302,97	\$497,55	\$25.471,30
21	\$25.471,30	\$800,52	\$297,17	\$503,36	\$24.967,94
22	\$24.967,94	\$800,52	\$291,29	\$509,23	\$24.458,71

---



23	\$24.458,71	\$800,52	\$285,35	\$515,17	\$23.943,54
24	\$23.943,54	\$800,52	\$279,34	\$521,18	\$23.422,36
25	\$23.422,36	\$800,52	\$273,26	\$527,26	\$22.895,10
26	\$22.895,10	\$800,52	\$267,11	\$533,41	\$22.361,69
27	\$22.361,69	\$800,52	\$260,89	\$539,63	\$21.822,06
28	\$21.822,06	\$800,52	\$254,59	\$545,93	\$21.276,13
29	\$21.276,13	\$800,52	\$248,22	\$552,30	\$20.723,83
30	\$20.723,83	\$800,52	\$241,78	\$558,74	\$20.165,09
31	\$20.165,09	\$800,52	\$235,26	\$565,26	\$19.599,82
32	\$19.599,82	\$800,52	\$228,66	\$571,86	\$19.027,97
33	\$19.027,97	\$800,52	\$221,99	\$578,53	\$18.449,44
34	\$18.449,44	\$800,52	\$215,24	\$585,28	\$17.864,16
35	\$17.864,16	\$800,52	\$208,42	\$592,11	\$17.272,06
36	\$17.272,06	\$800,52	\$201,51	\$599,01	\$16.673,04
37	\$16.673,04	\$800,52	\$194,52	\$606,00	\$16.067,04
38	\$16.067,04	\$800,52	\$187,45	\$613,07	\$15.453,97
39	\$15.453,97	\$800,52	\$180,30	\$620,22	\$14.833,74
40	\$14.833,74	\$800,52	\$173,06	\$627,46	\$14.206,28
41	\$14.206,28	\$800,52	\$165,74	\$634,78	\$13.571,50
42	\$13.571,50	\$800,52	\$158,33	\$642,19	\$12.929,32
43	\$12.929,32	\$800,52	\$150,84	\$649,68	\$12.279,64
44	\$12.279,64	\$800,52	\$143,26	\$657,26	\$11.622,38
45	\$11.622,38	\$800,52	\$135,59	\$664,93	\$10.957,45
46	\$10.957,45	\$800,52	\$127,84	\$672,68	\$10.284,77

---

47	\$10.284,77	\$800,52	\$119,99	\$680,53	\$9.604,24
48	\$9.604,24	\$800,52	\$112,05	\$688,47	\$8.915,77
49	\$8.915,77	\$800,52	\$104,02	\$696,50	\$8.219,26
50	\$8.219,26	\$800,52	\$95,89	\$704,63	\$7.514,63
51	\$7.514,63	\$800,52	\$87,67	\$712,85	\$6.801,78
52	\$6.801,78	\$800,52	\$79,35	\$721,17	\$6.080,62
53	\$6.080,62	\$800,52	\$70,94	\$729,58	\$5.351,04
54	\$5.351,04	\$800,52	\$62,43	\$738,09	\$4.612,94
55	\$4.612,94	\$800,52	\$53,82	\$746,70	\$3.866,24
56	\$3.866,24	\$800,52	\$45,11	\$755,41	\$3.110,83
57	\$3.110,83	\$800,52	\$36,29	\$764,23	\$2.346,60
58	\$2.346,60	\$800,52	\$27,38	\$773,14	\$1.573,45
59	\$1.573,45	\$800,52	\$18,36	\$782,16	\$791,29
60	\$791,29	\$800,52	\$9,23	\$791,29	\$(0,00)

---

## 6. Bibliografía

- Los módulos 1,2, 3 y 4 se los realizó en conjunto con Paola Núñez, Isabel Lalama, Esteban Pazmiño, Pablo Quiñonez, Diego Mendizábal y José Antonio Burneo.
- El módulo 5 y el componente personal “Proyecciones y Valoración Financiera” fue realizado por Sergio Delgado
- Superintendencia de Compañías < [www.supercias.gov.ec/](http://www.supercias.gov.ec/)>
- Servicio de Rentas Internas < [www.sri.gob.ec/](http://www.sri.gob.ec/)>