

# UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS.

## **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE EMPAREDADOS Y COMERCIALIZACIÓN A TRAVÉS DE MAQUINAS DISPENSADORAS**

TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS  
REQUISITOS PARA OBTENER EL TÍTULO DE INGENIERAS COMERCIALES

Profesor Guía: Ing. Rodrigo Gangotena.

**Autoras:**

**María Belén Reinoso Coba**

**Leslie Paola Ruiz León**

**Quito, 2008**

## AGRADECIMIENTOS

*A nuestros padres, hermanas y hermanos, por darnos su amor y apoyo en todos los momentos de nuestras vidas.*

*A Dios nuestro Padre espiritual, que, con su inmensa gracia y bondad nos ha puesto en este camino, que no solo nos ha llenado de conocimiento intelectual sino que nos ha enseñado el valor de la verdadera amistad, a levantarnos con una sonrisa después de cada caída y a dar las gracias por cada triunfo y alegría.*

*A nuestro tutor de tesis, Ingeniero Rodrigo Gangotena, por creer en nosotras y en nuestro proyecto.*

*A Jorge Andrés León, por su invaluable ayuda en la investigación de mercados.*

*Al Doctor Manuel María Herrera, por compartir con nosotras su inmenso conocimiento y su amistad sincera.*

*A nuestros amigos, por los felices momentos compartidos durante la etapa universitaria, por su acólite y amistad, gracias chicos!!!*

**PAO Y BELEN.**



## ***AGRADECIMIENTOS PERSONALES PAO***

Quiero agradecer a todas las personas que han creído en mí, que siempre me han apoyado y que me han enseñado espiritual e intelectualmente.

A mis padres por entregarme su conocimiento y cariño, gracias por los valores tan maravillosos que me han inculcado día a día, por su apoyo incondicional, por sus palabras de aliento y por enseñarme que la familia es lo más importante.

A mis hermanos, por el apoyo y el amor que entregan cada día, por ser mi roca y mi esperanza.

A Dios, y a mi Virgen Dolorosa, por ponerme en este camino de aprendizaje tanto espiritual como intelectual, por darme la familia maravillosa y generosa que tengo.

A ti Belén, gracias por ser mi amiga incondicional y estar conmigo en las buenas, las mejores, las malas y las peores. Eres increíble amiga de mi alma!!

A ustedes Dieguito y Pablito, por todo tu apoyo en este proyecto, por cuidarme y protegerme siempre, son unos grandes amigos, los que siempre han estado conmigo en todos los momentos de mi vida.

A mis hermanos del corazón, mis primos Jorgito y Carlitos, ustedes son unos luchadores, gracias por su cariño y apoyo.

A Jenicita, una persona muy importante en nuestras vidas, la amiga genial que siempre escucha nuestras aventuras y desventuras, tienes un hermoso corazón!! Gracias por cuidarme todos los días!!

## ***AGRADECIMIENTOS PERSONALES BELÉN***

Agradezco a Dios y a la Virgen María, que siempre me han sabido iluminar, cuidar y proteger.

A mis papás y a mis hermanos, creo que en este momento faltan las palabras para expresar lo mucho que les amo, aprecio cada consejo que por mi bien me han sabido dar, y enseñarme que está en mis manos superarme.

A ti Pao, porque contigo hemos podido sacar adelante este proyecto. Te quiero mucho y eres una parte importante de mi vida. Siempre seremos amigas!

## ***DEDICATORIA PAO***

Dedico este proyecto con todo mi corazón a las personas más importantes de mi vida, las que han estado junto a mí en cada paso de mi existencia:

A mi mami, el pilar de mi vida, mi soporte y fortaleza, mi amiga. Gracias por ser tan dulce y tierna, por tu corazón de oro y tu gran capacidad de amar, por tu paciencia, comprensión y apoyo en todos los momentos de mi vida. Gracias por tu inmenso sacrificio, por la dedicación, el amor y la comprensión que nos entregas a mis hermanos y a mí cada día.

A mi papi, mi soporte, mi amigo. Gracias por tu gran sabiduría, tu paciencia y amor, por entregarnos tu vida y compartir con nosotros tus sueños, por creer siempre en mí, y por el amor incondicional y el apoyo con el que mis hermanos y yo hemos crecido.

A mi ñaña Mishu, mi mejor amiga, mi confidente. Gracias por ser la personita mas increíble, paciente, generosa, y amable. Negrita eres una luchadora con un corazón de oro, eres la luz de mi vida!!

A mi ñaño Santy, la alegría de mi vida, tu eres el mejor regalo que la vida me dio!! Gracias por tu cariño e inmenso corazón, eres el ser más maravilloso y tierno de mi vida. Ñaño con tu sonrisa cambias el mundo....

A mi Abuelito Jorgito y a mi Abuelita Marinita, gracias por estar conmigo todos los momentos de mi vida, por cuidarme, aconsejarme y apoyarme. Gracias por su sabiduría y su amor eterno, por creer en mí. Ustedes son mi ejemplo.

Este pequeño esfuerzo es para todos ustedes!!! Les amo con todo mi corazón!!!!

## *DEDICATORIA BELÉN*

Dedico este proyecto a las personas que quiero y amo, quienes han compartido los buenos y malos momentos junto a mí, dándome una palabra de aliento y esperanza a cada paso:

Quiero agradecer a mis padres porque me han enseñado a no rendirme ante las dificultades de la vida, han sabido demostrarme que aunque se me presente una dificultad en mi vida siempre debo dar lo mejor de mí y esforzarme al máximo porque un trabajo duro a la final es remunerado. Me han sabido dar el ejemplo para poder llegar a ser a la persona que hoy en día soy.

A mi madre por ser el apoyo de mi día a día, por esperarme, preocuparse, y ante todo aconsejarme, al llegar a casa siempre me recibes con una sonrisa de preocupación después de un largo día de trabajo. Con tu ejemplo he sabido lo que me espera en la vida, un grandioso futuro, que sin ti no lo hubiera podido alcanzar. Te amo!

A mi padre, por ser una persona tan centrada y por darme todo lo q he necesitado para crecer y convertirme en lo q soy hoy en día.

A mi ñaña, Majo Jojo, que juntas a cada paso hemos podido convertirnos en las grandes mujeres que somos.

A mi ñaño, Chelo, que con cada cosa ocurrida que dice y su Chuch Norris, siempre ha sabido poner una sonrisa en mi rostro y me alegra el día.

A cada una de estas personas agradezco con toda mi alma porque cada una ha aportado un granito de arena, y sin ellas no hubiera podido llegar a ser la persona que soy.

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto se ha considerado como una oportunidad de negocio ya que en los últimos años los jóvenes ecuatorianos se han incorporado a la tendencia mundial de consumir alimentos preelaborados, de fácil preparación y rápido consumo, como consecuencia del agitado estilo de vida que se lleva entre la población, así como las grandes longitudes entre su lugar de estudios y su hogar.

Estos factores han provocado que el consumo de comida rápida en cafeterías, bares y restaurantes cercanos a las diferentes instituciones educativas se incremente ya que son estos lugares los que ofrecen velocidad en la preparación, uniformidad y bajo costo. Sin embargo esto requiere un alto grado de uso de saborizantes y técnicas de elaboración que destruyen el alimento y reducen su valor alimenticio.

Cabe recalcar que los consumidores jóvenes han tomado conciencia de que no todos los productos que encuentran disponibles son benignos para su salud, sin embargo se ven obligados a consumirlos por la necesidad de saciar su apetito en el poco tiempo que encuentran durante los largos periodos de tiempo que permanecen en sus colegios o universidades.

La finalidad de este proyecto de titulación es la implementación de una empresa dedicada a la preparación de emparedados y ensaladas para comercializarlos a través de máquinas dispensadoras, brindando una alternativa para mejorar la dieta diaria y la salud de los estudiantes proporcionando un valor agregado a los emparedados, con rapidez, higiene y variedad, por medio de máquinas dispensadoras ubicadas en lugares donde se encuentre una alta afluencia de personas como universidades y colegios.

Para alcanzar los objetivos del proyecto se realizaron dos tipos de investigación, una investigación descriptiva y una investigación exploratoria, con el fin de obtener información y datos sobre la percepción que tiene el cliente potencial del producto.

El enfoque exploratorio servirá para analizar el entorno y los cambios en el mismo. Se realizaron 4 focus groups para determinar los gustos y preferencias. Además se

elaboraron entrevistas a los representantes de 7 instituciones entre colegios y universidades donde se podrían localizar las máquinas dispensadoras.

En el enfoque descriptivo se consiguió información a través de 531 encuestas realizadas a adolescentes estudiantes de colegios de la capital ecuatoriana, de clase media y media alta cuyas edades oscilaban entre los 13 y 18 años, y a jóvenes de 18 a 25 años estudiantes de universidades de la ciudad de Quito de clase media y media alta, a los cuales se los considera como posibles clientes. Se obtuvo información valiosa ya que se confirmó que el segmento de mercado escogido es el correcto.

Las máquinas dispensadoras son la estrategia fundamental en la que se ha basado el negocio, estas serán importadas y provistas por la empresa alemana *WURLITZER*. Las máquinas tienen capacidad para 150 productos, además son blindadas para evitar daños por maltrato, tienen incorporado un sistema en red que informará si algún producto se ha terminado o si la misma sufre de algún desperfecto mecánico. Este innovador método de comercialización es la ventaja competitiva de nuestro negocio.

Con la segmentación que se realizó en base a la investigación de mercado se determinó un plan de marketing para captar a los clientes potenciales por medio de una publicidad agresiva:

- ✓ Publicidad móvil: lateral y posterior en buses urbanos y lateral, posterior e interior de buses que realicen recorrido de colegios.
- ✓ Publicidad en cuadernos universitarios
- ✓ Volantes cerca de las máquinas.

En promedio, el 79% de los estudiantes de colegios y universidades encuestados, expresaron que si consumirían los emparedados y ensaladas que se encontrarán en las máquinas vending, el 13.5% dijeron que probablemente no los consumirían y el 8% aseguró que definitivamente no los consumiría. Estos datos comprueban que el mercado objetivo escogido acepta la idea.

En el plan financiero se proyectaron dos escenarios: apalancado y sin apalancamiento, a cinco años respectivamente, con escenarios: optimista, normal y pesimista.

### Resumen TIR y VAN

VAN Sin apalancamiento		TIR
Esperado	\$135.940,75	49,75%
Optimista	\$220.129,67	77,46%
Pesimista	\$125.895,70	47,08%

VAN apalancado		TIR
Esperado	\$138.713,17	63,81%
Optimista	\$222.586,69	104,57%
Pesimista	\$128.668,12	59,94%

El flujo de Fondos es positivo en los tres escenarios planteados, tanto para la propuesta de financiamiento con apalancamiento, como para un financiamiento sin apalancamiento. Lo cual finalmente convierte al proyecto en una inversión atractiva, tomando en cuenta que el análisis financiero fue concebido en todos los escenarios posibles.

Adicionalmente, se realizó un plan de contingencia, donde se analizó los posibles problemas que la empresa podría atravesar, y se plantearon varias alternativas que ayudarían a solucionar los mismos.



## ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I.....	1
1.1 FORMACIÓN DEL NEGOCIO .....	2
1.2 OBJETIVOS .....	4
1.2.1 Objetivo General .....	4
1.2.2 Objetivos Específicos.....	4
 CAPÍTULO II.....	 5
2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR MANUFACTURERO.....	6
2.1.1 Antecedentes del Sector Manufacturero .....	6
2.1.2 Sector Manufacturero .....	7
2.2 LA INDUSTRIA.....	8
2.2.1 La Industria de la Comida Rápida .....	8
2.3 EL NEGOCIO.....	11
2.3.1 Antecedentes .....	11
2.3.2 Definición del Negocio.....	11
2.4 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO.....	12
2.4.1 Factores Económicos.....	12
2.4.1.1 Inflación.....	12
2.4.1.2 Tasas de Interés .....	13
2.4.1.3 Subsidios .....	14
2.4.2 Factores Legales .....	15
2.4.3 Factores Culturales .....	17
2.4.4 Factores Tecnológicos.....	17
2.4.5 Factores Ambientales .....	18
2.4.6 Factores Políticos .....	19
2.5 PRODUCTO.....	19
2.5.1 Materia Prima .....	20
2.5.2 Proveedores .....	20
2.5.3 Fabricantes de Emparedados .....	21
2.5.4 Consumidor Final .....	21

2.6 FUERZAS COMPETITIVAS .....	21
2.6.1 Ingreso Potencial de Nuevos Competidores.....	24
2.6.2 Rivalidad Entre los Competidores Existentes en la Industria .....	24
2.6.3 Poder de Negociación de los Proveedores.....	25
2.6.4 Poder de Negociación de los Compradores.....	25
2.6.5 Productos Sustitutos .....	25
CAPITULO III .....	27
3.1 INTRODUCCIÓN .....	28
3.1.1 Oportunidades .....	28
3.1.2 Alternativas de Decisión.....	28
3.2 PROBLEMA.....	29
3.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
3.3.1 Objetivo General .....	29
3.3.2 Objetivos Específicos .....	29
3.3.3 Hipótesis.....	30
3.3.4 Metodología.....	30
3.3.5 Diseño y Selección de la Muestra .....	30
3.3.5.1 La Muestra.....	30
3.3.5.1.1 Calculo de la Muestra.....	31
3.3.6 Sondeo de Opinión .....	33
3.3.7 Resultados de Grupos Focales.....	33
3.3.7.1 Universidades .....	33
3.3.7.2 Colegios.....	35
3.3.8 Análisis de Resultados de las Encuestas .....	36
3.3.8.1 Universidades .....	36
3.3.8.2 Colegios.....	37
3.3.8.3 Información Cruzada de Universidades y Colegios .....	38
3.4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....	40
CAPÍTULO IV .....	42
4.1 MODELO DE NEGOCIO.....	43
4.2 VISIÓN.....	44

4.3 VALORES .....	45
4.4 PRINCIPIOS.....	46
4.5 MISIÓN.....	46
4.6 OBJETIVO ESTRATÉGICO.....	46
4.6.1 Área de Producción y Operaciones .....	47
4.6.2 Área de Marketing.....	48
4.6.3 Área de Logística.....	49
4.6.4 Área de Recursos Humanos.....	50
4.6.5 Área de Administración y Finanzas .....	51
4.7 ESTRATEGIAS.....	51
4.7.1 ¿Quiénes son Nuestros Clientes?.....	51
4.7.2 ¿Qué Productos y Servicios Ofrecemos? .....	52
4.7.3 ¿Cómo lo Haremos? .....	53
4.7.3.1 Cadena de Valor .....	55
4.7.3.1.1 Actividades Primarias.....	56
4.7.3.1.1.1 Logística de Entrada.....	56
4.7.3.1.1.1.1 Adquisición de Insumos .....	56
4.7.3.1.1.1.2 Inventarios y Stock.....	57
4.7.3.1.1.2 Operaciones .....	57
4.7.3.1.1.3 Logística de Salida y Distribución .....	59
4.7.3.1.1.4 Marketing y Ventas .....	59
4.7.3.1.1.5 Servicio al Cliente .....	60
4.7.3.1.2 Actividades de Apoyo .....	60
4.7.3.1.2.1 Investigación, Tecnología y Desarrollo del Producto .....	60
4.7.3.1.2.2 Recursos Humanos .....	60
4.7.3.1.2.3 Administración General.....	61
4.7.4 Escala Estratégica.....	61
4.7.4.1 AÑO 2008 .....	63
4.7.4.2 AÑO 2009 .....	63
4.7.4.2.1 Distribución para Latinoamérica .....	64
4.7.4.3 AÑO 2010 .....	65
4.7.4.4 AÑO 2011 .....	65
4.8 AMBIENTE ORGANIZACIONAL.....	66
4.8.1 Cultura de la Empresa .....	68
4.8.2 Estructura de la Empresa.....	69
4.8.2.1 Organigrama.....	69
4.8.3 Incentivos .....	70

4.8.4 Personal .....	71
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>74</b>
<b>5.1 SITUACIÓN ACTUAL .....</b>	<b>75</b>
<b>5.2 OBJETIVOS DE MARKETING.....</b>	<b>76</b>
5.2.1 Objetivo General .....	76
5.2.2 Objetivos Específicos .....	76
<b>5.3 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO .....</b>	<b>76</b>
5.3.1 Estudiantes de Colegios.....	77
5.3.2 Estudiantes de Universidades .....	78
<b>5.4 ESTRATÉGIAS DE POSICIONAMIENTO.....</b>	<b>79</b>
5.4.1 Diversificación .....	79
5.4.2 Diferenciación .....	80
<b>5.5 MARKETING MIX .....</b>	<b>81</b>
5.5.1 Producto.....	81
5.5.1.1 Marca.....	82
5.5.1.2 Etiqueta.....	83
5.5.1.3 Envase .....	83
5.5.2 Precio.....	84
5.5.3 Publicidad.....	85
5.5.3.1 Costos Publicitarios.....	86
5.5.3.2 Slogan.....	86
5.5.4 Distribución .....	87
5.5.4.1 Punto de Venta .....	87
<b>5.6 MERCADO POTENCIAL.....</b>	<b>88</b>
<b>5.7 PROYECCIONES DE VENTAS .....</b>	<b>88</b>
5.7.1 Escenario Esperado .....	92
5.7.2 Escenario Optimista.....	94
5.7.3 Escenario Pesimista .....	95
5.7.4 Resumen de los Escenariosresumen de los Escenarios .....	97

5.8 CONFIRMACIÓN DE DATOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	97
5.8.1 Conclusiones del Focus Group.....	98
5.8.2 Conclusiones de Encuestas a Estudiantes de Colegios .....	99
CAPITULO VI.....	101
6.1 CONSIDERACIONES Y SUPUESTOS.....	102
6.2 ANÁLISIS FINANCIERO.....	105
6.2.1 Valor Actual Neto .....	105
6.2.2 Tasa Interna De Retorno.....	106
6.2.3 Punto de Equilibrio.....	108
6.2.4 Análisis de Índices Financieros .....	109
6.2.5 Conclusión.....	110
CAPITULO VII.....	111
7.1. DEMANDA SUPERIOR A LA PROYECTADA.....	112
7.2. VENTAS INFERIORES A LAS PLANEADAS.....	113
7.3. INTRODUCCIÓN DE LA COMPETENCIA .....	113
7.4. INCONVENIENTES CON LA MAQUINARIA .....	114
7.5. ESCASEZ DE MATERIA PRIMA.....	114
7.6. PRODUCTO NO CONSUMIDO.....	115
7.7. CONFLICTOS INTERNOS DE LA EMPRESA .....	115

CONCLUSIONES ..... 116

— RECOMENDACIONES ..... 119

BIBLIOGRAFÍA ..... 121

ANEXOS ..... 124

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1, PIB .....	6
Gráfico 2.2, Variacion del PIB .....	7
Gráfico 2.3, Participacion en el PIB .....	8
Gráfico 2.4, Poblacion por edades.....	10
Gráfico 2.5, Definicion del negocio .....	12
Gráfico 2.6, Inflación.....	13
Gráfico 2.7, Tasas de interes referenciales .....	14
Gráfico 2.8, Diagrama de flujo de producto genérico.....	19
Gráfico 2.9, Diagrama de fuerzas competitivas .....	23

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1, La muestra.....	31
Tabla 3.2, Numero de encuestas por segmento de mercado.....	32
Tabla 3.3, Intencion de compra universitarios.....	36
Tabla 3.4, Intencion de compra colegios .....	37
Tabla 3.5, Compra de emparedados vrs. Consumo de emparedados.....	38
Tabla 3.6, Compra de emparedados vrs. sexo.....	38
Tabla 3.7, Preferencias pan vrs. sexo .....	39
Tabla 3.8, Preferencias de embutidos vrs. sexo .....	39
Tabla 4.1, Insumos de emparedados.....	56
Tabla 4.2, Insumos de ensaladas .....	56

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 4.0, Nivel de inventario.....	54
Figura 4.1, Cadena de valor .....	55
Figura 4.2, Flujograma de procesos.....	58
Figura 4.3, Escala estratégica.....	62
Figura 4.4, Ambiente organizacional .....	67
Figura 4.5, Organigrama .....	69



Figura 5.1, Logotipo .....	82
Figura 5.2, Etiqueta.....	83
Figura 5.3, Punto de venta.....	87

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 5.1, Precios competidores .....	84
Cuadro 5.2, Productos y precios de alempaq .....	85
Cuadro 5.3, Costos publicitarios .....	86
Cuadro 5.4, Mercado potencial .....	88
Cuadro 5.5, Máquinas dispensadoras a colocar .....	89
Cuadro 5.6, Demanda potencial anual.....	90
Cuadro 5.7, Intención de compra promedio.....	90
Cuadro 5.8, Capacidad de las máquinas .....	90
Cuadro 5.9, Utilización de las máquinas .....	91
Cuadro 5.10, Promedio de aceptación por emparedado .....	91
Cuadro 5.11, Frecuencia de consumo.....	92
Cuadro 5.12, Mercado a abarcar.....	92
Cuadro 5.13, Frecuencia de consumo esperado .....	92
Cuadro 5.14, Proyección de ventas esperado.....	93
Cuadro 5.15, Proyecciones de ventas por producto en dólares - esperado .....	93
Cuadro 5.16, Proyecciones de venta por producto en unidades - esperado .....	93
Cuadro 5.17, Frecuencia de consumo - optimista .....	94
Cuadro 5.18, Tasa de ingreso estudiantil .....	94
Cuadro 5.19, Proyección de ventas anual - optimista .....	94
Cuadro 5.20, Proyección de ventas por producto en dólares - optimista.....	95
Cuadro 5.21, Proyección de ventas en unidades - optimista .....	95
Cuadro 5.22, Frecuencia de consumo - pesimista.....	95
Cuadro 5.23, Tasa de deserción estudiantil .....	95
Cuadro 5.24, Proyección de ventas anual - pesimista .....	96
Cuadro 5.25, Proyección de ventas por producto en dólares - pesimista.....	96
Cuadro 5.26, Proyección de ventas por producto en unidades .....	96
Cuadro 5.27, Proyección de ventas en dólares.....	97
Cuadro 5.28, Proyección de ventas en unidades .....	97



# CAPÍTULO I



# CAPÍTULO I

## 1.1 FORMACIÓN DEL NEGOCIO

El acelerado estilo de vida actual ha causado que las personas no encuentren el tiempo necesario para preparar sus alimentos en casa y llevarlos a su lugar de estudios o trabajo, por lo que se prefiere consumir alimentos fuera de casa ya preparados, listos para su consumo y que ahorren tiempo, aunque estos no sean saludables y tengan repercusiones negativas en su salud mental y física.

A pesar que el público hoy en día ha tomado conciencia de que una buena alimentación y ejercicios son la base para llevar una vida saludable, es difícil encontrar un lugar que ofrezca comida balanceada y baja en grasas cerca del lugar donde se desarrollan sus actividades, es por esto que el consumidor se ve obligado a saciar su apetito con productos contraproducentes para su salud.

El tema para la constitución y creación de la empresa dedicada a la preparación de emparedados para su comercialización a través de máquinas dispensadoras, se escogió basado en las experiencias personales de las autoras del proyecto, ya que durante la trayectoria estudiantil nunca se encontró un producto que saciara por completo el apetito, que se encuentre cerca o dentro del campus estudiantil, esté listo para consumirse y que ofreciera calidad e higiene a precios asequibles para los estudiantes.

El proyecto fortalecerá los conocimientos adquiridos durante la etapa universitaria de las autoras, y ayudará a cumplir las aspiraciones personales y profesionales de sus fundadoras.

Mediante la investigación de mercados se determinará el tamaño, presentación de los emparedados, ingredientes para su preparación, lugares donde se ubicarán las máquinas vending y productos alternos que se puedan comercializar en las mismas. Cabe recalcar que no existen empresas que comercialicen emparedados a través de máquinas

dispensadoras, lo cual generará una ventaja competitiva para la empresa, ya que estaría ingresando en la industria de la comida fuera de casa la cual cuenta con una alta demanda y por ende altas ganancias.

La tendencia actual es llenar las loncheras de los estudiantes de snacks poco saludables y bebidas que no aportan en lo absoluto con vitaminas y minerales necesarios para el crecimiento intelectual y físico, logrando todo lo contrario: detienen el crecimiento en los niños, causan depresión, baja autoestima, obesidad desde la temprana edad, entre otros, por lo que la implementación de productos saludables en máquinas vending ayudarían a solucionar en parte estos problemas, mejorando la dieta diaria y la salud de los estudiantes.

La finalidad del proyecto es darle valor agregado a los emparedados, con rapidez, higiene y variedad, por medio de máquinas dispensadoras ubicadas en lugares donde se encuentre una alta afluencia de personas como universidades y colegios.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar la factibilidad de la implementación de una empresa dedicada a la preparación de emparedados y comercialización a través de máquinas dispensadoras.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Determinar el grado de aceptación de los emparedados en máquinas dispensadoras.
- ✓ Determinar el segmento de clientes potenciales del producto.
- ✓ Establecer mecanismos para alcanzar alianzas estratégicas con los proveedores de insumos para la preparación de emparedados.
- ✓ Conocer los posibles sustitutos y competidores del negocio.
- ✓ Conocer el precio final del producto.
- ✓ Determinar la factibilidad financiera del negocio.



# CAPITULO II



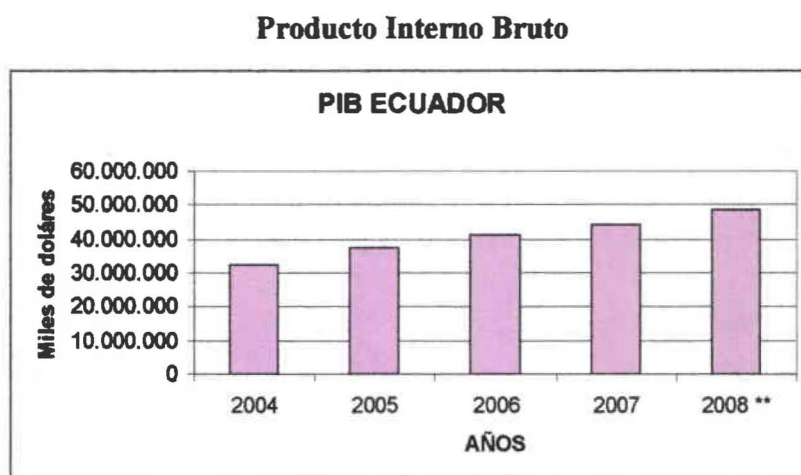
## CAPITULO 2

### LA INDUSTRIA

#### 2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR MANUFACTURERO

##### 2.1.1 Antecedentes Del Sector Manufacturero

Ecuador pasó una etapa de crisis antes de la dolarización en el 2000 y a partir de este año, el PIB del Ecuador comenzó una etapa de crecimiento hasta el presente año, como se muestra en el siguiente cuadro:



\*\*Proyecciones Banco Central del Ecuador

FUENTE: Boletín del Banco Central del Ecuador, Enero 2008  
ELABORADO POR: AUTORAS

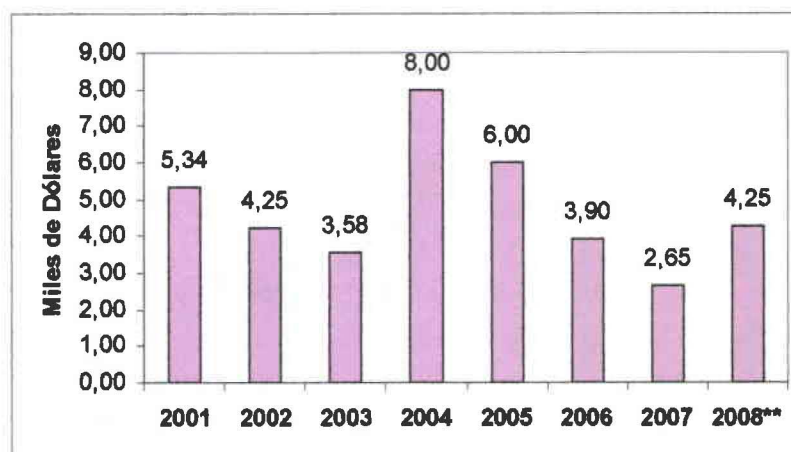
GRAFICO 2.1

Aunque el crecimiento del PIB refleja un crecimiento económico, la dolarización creó consecuencias negativas, tales como el empobrecimiento del sector medio del país ya que los salarios no se incrementaron al mismo ritmo que el de los precios de la canasta familiar.



El PIB tiende a estabilizarse en una tasa de crecimiento promedio del 4,74%, lo cual refleja sin duda una mayor estabilidad, como se muestra en el siguiente cuadro:

**Variación Anual del PIB**



\*\*Proyecciones Banco Central del Ecuador

FUENTE: Boletín del Banco Central del Ecuador, Enero 2008  
ELABORADO POR: AUTORAS

**GRAFICO 2.2**

Para el 2008 el Banco Central prevé un impulso en la producción y exportación petrolera, así como una recuperación sustancial de la inversión privada y pública, lo que alentará al crecimiento del PIB<sup>1</sup>.

### 2.1.2 Sector Manufacturero

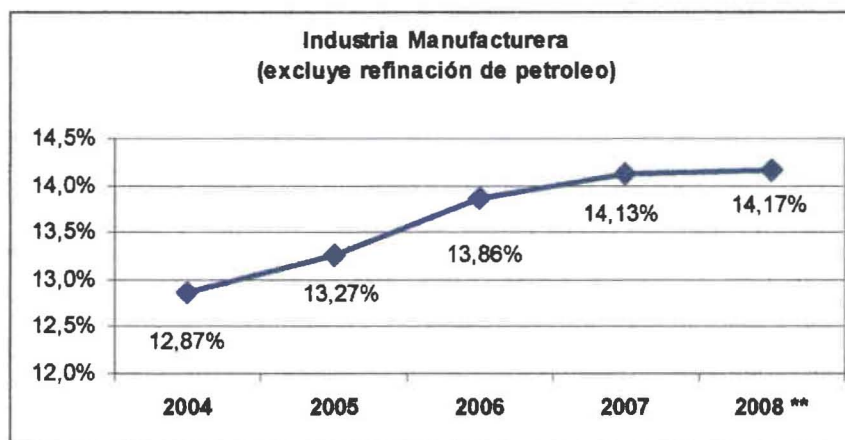
La manufactura es la transformación de materias primas en productos terminados para la venta. También involucra procesos de elaboración de productos semi-manufacturados. Es conocido también por el término de industria secundaria.<sup>2</sup>

A partir de la dolarización, la manufactura ha aportado con porcentaje significativo al PIB dejando a los demás sectores con un porcentaje de contribución menor. Para el año 2008 las proyecciones del Banco Central en lo que respecta a la participación de la manufactura en el PIB, excluyendo la refinación del petróleo, es del 14.17%, lo que indica que va en aumento.

<sup>1</sup> <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/64126>

<sup>2</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Manufactura>

## Participación De La Manufactura En El Pib



\*\*Proyecciones Banco Central del Ecuador

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR  
ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 2.3

Según el Ministerio de Industrias, las metas propuestas para el sector manufacturero se encaminan al desarrollo de los sectores mediante el incremento del valor agregado, utilización de bienes y materias primas nacionales, incremento de la productividad y competitividad, diversificación de la oferta y atención a los mercados internos e internacionales<sup>3</sup>.

## 2.2 LA INDUSTRIA

### 2.2.1 La Industria De La Comida Rápida

En la actualidad existe una gran tendencia al consumo de la comida rápida, ya que por diferentes motivos las personas no cuentan con el tiempo suficiente para sentarse a comer tranquilamente y en horas definidas, lo cual ha llevado a que las preferencias alimenticias tiendan a la comida rápida, sin considerar los perjuicios que este tipo de alimentos puedan causar a sus cuerpos.

Cabe mencionar que la Organización Mundial de la Salud recomienda brindar a cada comida por lo menos 40 minutos, disponer de una hora fija y tratar de respetar los horarios.<sup>4</sup>

<sup>3</sup> [http://www.mic.gov.ec/index.php?option=com\\_content&task=view&id=338&Itemid=131](http://www.mic.gov.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=338&Itemid=131)

<sup>4</sup> [http://elcomercio.terra.com.ec/solo\\_texto\\_search.asp?id\\_noticia=63678&anio=2003&mes=6&dia=11](http://elcomercio.terra.com.ec/solo_texto_search.asp?id_noticia=63678&anio=2003&mes=6&dia=11)

Una de las principales características de la comida rápida es consumirla sin cubiertos, como: pizzas, hamburguesas, pollo frito, emparedados, tacos, papas fritas, pinchos, entre otros.

En la mayoría de los locales de este tipo de comida no existen meseros y para ordenar los clientes deben hacer una fila para pedir y pagar su comida, la cual es entregada en el instante y lista para el consumo. Algunos de estos establecimientos suelen tener servicio al auto para facilitar el traslado de los productos.

La comida rápida generalmente es etiquetada como peligrosa y causante de una gran variedad de enfermedades tales como cardiovasculares, desordenes hormonales, sobrepeso, baja autoestima, entre otras; todo esto como consecuencia de la gran cantidad de calorías, grasas, sodio, azúcares que contienen estos alimentos, por lo que las compañías productoras de este tipo de comida hacen grandes campañas publicitarias para tratar de cambiar esta imagen.<sup>5</sup>

Debido a que el concepto de la comida rápida se basa en velocidad, uniformidad y bajo costo, la comida rápida se hace con frecuencia con los ingredientes formulados para alcanzar un cierto sabor o consistencia y para preservar frescura. Esto requiere un alto grado de ingeniería de alimentos, el uso de saborizantes y las técnicas de proceso que alteran substancialmente el alimento de su forma original y reducen su valor alimenticio<sup>6</sup>.

El consumo de la comida rápida se presenta en niños desde tempranas edades, los padres prefieren comprar alimentos ya preparados para el refrigerio de sus hijos ya que no cuentan con el tiempo suficiente para preparar un refrigerio saludable para sus niños.

Recientes estudios han demostrado que los adolescentes y adultos jóvenes prefieren consumir este tipo de alimentos, ya que se estima que entre un 30% y un 40% de todas las comidas se realizan fuera del hogar y la comida rápida representa el 20% de este mercado.<sup>7</sup> La comida rápida es parte de la cultura con la que los adolescentes y adultos jóvenes han crecido y por ende se identifican y la practican en su día a día.

Los lugares donde expenden esta comida se ha convertido en lugares de reunión de adolescentes y adultos jóvenes, estos se identifican con el ambiente informal, poco convencional, alejado del esquema tradicional de la cocina familiar y a precios accesibles.

<sup>5</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Comida\\_r%C3%A1pida](http://es.wikipedia.org/wiki/Comida_r%C3%A1pida)

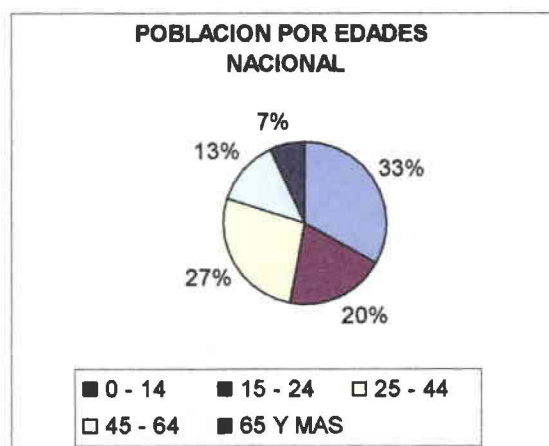
<sup>6</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Comida\\_r%C3%A1pida](http://es.wikipedia.org/wiki/Comida_r%C3%A1pida)

<sup>7</sup> <http://www.alimentacion-sana.com.ar/informaciones/novedades/cuidado%201.htm>

Los adultos también consumen comida rápida ya que no encuentran tiempo de alimentarse debidamente, además con la flexibilidad del horario que estos locales tienen, representa una ventaja para los consumidores adultos<sup>8</sup>.

En el Ecuador el 80% del total de la población se encuentra en estos tres rangos de edad, por lo que el porcentaje que tiende al consumo de la comida rápida aumenta día a día.

### Distribución De La Población Por Edades



FUENTE: INEC  
ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 2.4

Existe una amplia variedad de tipos de comida rápida, aquí están unos pocos ejemplos:

- ✓ Hamburguesas
- ✓ Salchichas
- ✓ Papas fritas
- ✓ Emparedados
- ✓ Pizzas
- ✓ Snacks
- ✓ Pinchos
- ✓ Comida de diferentes países (china, mexicana, etc.)

<sup>8</sup> <http://www.alimentacion-sana.com.ar/informaciones/novedades/cuidado%201.htm>

## **2.3 EL NEGOCIO**

### **2.3.1 Antecedentes**

Algunos años atrás, las personas preferían preparar su propia comida, especialmente emparedados, pero debido a la falta de tiempo, mujeres, hombres, niños y jóvenes, se ven obligados a comer fuera de sus casas. Por esta razón que en los últimos años los locales que expenden comida rápida han experimentado un crecimiento, puesto que ofrecen con rapidez comidas y bebidas para el consumo instantáneo, además de una amplia variedad de platos, horarios de atención flexibles y precios bajos.

Además cabe recalcar que en el Ecuador a diferencia de otros países existe la cultura del consumo del pan, lo que facilita e impulsa la cultura del consumo de emparedados.

### **2.3.2 Definición Del Negocio**

La idea del negocio es la elaboración y comercialización de emparedados en máquinas expendedoras. Estas máquinas se encontrarán en las diferentes instituciones educativas privadas como universidades y colegios de Quito.



Los productos que se expendan por las máquinas vending serán consumidos por las personas que se encuentren en dichas instituciones.



## 2.4 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

### 2.4.1 Factores Económicos

#### 2.4.1.1 Inflación

La inflación es un factor que afecta al desarrollo de la industria de la comida rápida, pues si ésta se incrementa, los precios de la materia prima aumentan y por ende los precios de los productos finales también crecerán.

La inflación afecta a los precios de todos los productos, especialmente a los alimenticios, sin embargo se ha mantenido casi constante durante los pasados 3 años, como se demuestra en el siguiente cuadro:

<sup>9</sup> Esquema del análisis tomado de: El sentido de los Negocios; dan Thomas, Pág. 18



**FUENTE:** Banco Central<sup>10</sup>  
**ELABORADO POR:** AUTORAS

**GRAFICO 2.6**

Con esta tendencia se podría predecir que los precios de toda la materia prima no aumentarán significativamente, por lo que los costos de producción tampoco lo harán.

#### 2.4.1.2 Tasas De Interés

El gobierno del presidente Rafael Correa tiene nuevas expectativas sobre el manejo y control de las tasas de interés y costos financieros, por lo que está tratando de implementar nuevas leyes y regulaciones para el sistema financiero ecuatoriano. En cuanto a las tasas de interés se ha planteado retirar al Banco Central del Ecuador como ente de regulación y control, y que, el gobierno central las supervise y las controle.

Todas las decisiones que la Asamblea Constituyente tome son de suma importancia para los negocios, entre una de ellas es la disminución de la tasa de interés activa. Esta decisión sería muy favorable para las empresas nuevas, ya que por lo general ellas necesitan un alto apalancamiento para comenzar su funcionamiento.

Cabe mencionar que todos los datos emitidos por el Banco Central respecto a las tasas de interés (pasiva y activa) son referenciales, y en la práctica, mayoría de instituciones bancarias los valores son mayores a los publicados por el Banco Central.

<sup>10</sup> <http://www.ildis.org.ec/estadisticas/estadisticascatorce.htm>  
[http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)



Tasas De Interés Referenciales

AÑO	PASIVA	ACTIVA
2005	4.30 %	8.99 %
2006	4.47 %	8.91 %
2007	5.63 %	10.70 %
Enero 2008	5.91 %	10.74 %

FUENTE: Banco Central<sup>11</sup>  
ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 2.7

Además las bajas tasas de interés pasivas desmotivan el ahorro bancario a los cuenta ahorristas.

La tasa de interés repercute de manera directa en la elaboración del proyecto, el aumento de la tasa de interés activa se torna un inconveniente para el negocio ya que no permitirá la realización de préstamos bancarios futuros para la implementación de nueva tecnología o ampliación del negocio debido a que el costo que devenga de las mismas es extremadamente alto, lo que provoca que dificulte invertir en el desarrollo del país.

#### 2.4.1.3 Subsidios

En los últimos meses el precio de la harina y otros cereales se han ido incrementando debido al imparable ascenso del precio de los contratos de futuros de cereal en Chicago y París, las dos referencias mundiales. Según los analistas, la causa es la convicción del mercado de que la cosecha mundial del 2007 no satisfará la demanda<sup>12</sup>

La subida del trigo afecta también al precio del alimento del ganado y de las aves y, por tanto, de la carne, la leche y sus derivados, los huevos y a otros productos en cadena.

Por otra parte los expertos aseguran que una de las razones del incremento del precio del trigo son las fuertes necesidades de India o de China y la mala perspectiva de la cosecha en Australia o la creencia de que Rusia (cuarto mayor exportador del mundo) y Ucrania impondrán restricciones a la salida de cereal para contener los precios internos.<sup>13</sup>

<sup>11</sup> [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)  
[http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=pasiva](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva)  
<http://www.ildis.org.ec/estadisticas/estadisticasseis.htm>

<sup>12</sup> [http://www.lavozdegalicia.es/dinero/2007/09/09/0003\\_6126356.htm](http://www.lavozdegalicia.es/dinero/2007/09/09/0003_6126356.htm)

<sup>13</sup> [http://www.lavozdegalicia.es/dinero/2007/09/09/0003\\_6126356.htm](http://www.lavozdegalicia.es/dinero/2007/09/09/0003_6126356.htm)

En el Ecuador se ha implantado un subsidio hasta diciembre del 2007 debido a que el precio del trigo en los mercados internacionales aumentó, eso significa que el saco de harina pasará de USD 27 a 30.

El Gobierno subsidia la harina para bajar el precio del pan. Este consiste en comprar el saco de harina a los molineros en USD 25,50 y entregar a los panaderos en USD 22; los USD 3,50 son cubiertos por el Gobierno.<sup>14</sup>

En julio pasado, el precio del pan aumentó por un incremento en el valor de la tonelada de trigo, que se importa de Canadá, Argentina y Estados Unidos, y de los costos de los fletes. La tonelada subió de USD 240 a USD 320, colocada en el puerto de Guayaquil.<sup>15</sup>

A finales de agosto del 2007 el precio del pan popular subió USD 0,01, por lo que el Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI), decidió reducir a cero el arancel para la importación de harina de trigo. Este tipo de harina, que se utiliza para la elaboración del pan y otros productos de panadería en el país, pagaba el 20 % de arancel.<sup>16</sup>

El subsidio de la harina es un factor positivo para este proyecto, ya que los precios de la materia prima que se utilizará para la elaboración de emparedados no se incrementarán durante el año 2007 y 2008.

#### 2.4.2 Factores Legales

Para iniciar el funcionamiento del negocio se requiere el acatamiento de algunas exigencias, como:

- ✓ Registro único de contribuyente (RUC).- El RUC constituye el número de identificación de todas las personas naturales y sociedades que sean sujetos de obligaciones tributarias. Con este se conoce las obligaciones tributarias y facilita su cumplimiento.

<sup>14</sup> [http://www.elcomercio.com/solo\\_texto\\_search.asp?id\\_noticia=90902&anio=2007&mes=9&dia=26](http://www.elcomercio.com/solo_texto_search.asp?id_noticia=90902&anio=2007&mes=9&dia=26)

<sup>15</sup> [http://www.elcomercio.com/solo\\_texto\\_search.asp?id\\_noticia=85972&anio=2007&mes=8&dia=22](http://www.elcomercio.com/solo_texto_search.asp?id_noticia=85972&anio=2007&mes=8&dia=22)

<sup>16</sup> [http://www.elcomercio.com/solo\\_texto\\_search.asp?id\\_noticia=86100&anio=2007&mes=8&dia=23](http://www.elcomercio.com/solo_texto_search.asp?id_noticia=86100&anio=2007&mes=8&dia=23)

- ✓ Guía del Contribuyente.- Posteriormente a la obtención de RUC, se debe cumplir con:
  - ✗ Contabilidad.- Todas las empresas cuyo monto superen los 40 000 dólares están obligados a llevar contabilidad para posteriormente determinar las obligaciones con el fisco. Así se crea un sistema de control a través del cruce de información y se asegura que el Impuesto al Valor Agregado (IVA) pagado por los consumidores en sus compras, sea transferido por los vendedores al fisco.
  - ✗ Declaraciones.- Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital propio que al 1 de enero de cada ejercicio impositivo supere los US\$ 24.0000 o cuyos ingresos brutos anuales del ejercicio anterior sean superiores a los US\$ 40.000. Sin embargo, las personas que no cumplan estos requisitos, están obligadas al menos a llevar un registro de ingresos y gastos.<sup>17</sup>
  
- ✓ Permisos de funcionamiento.- Para facultar el funcionamiento de establecimientos o actividades comerciales sujetos al control sanitario.<sup>18</sup>
  
- ✓ Licencias Sanitarias.- El Ministerio de Salud Pública y la Dirección Provincial de Salud de Pichincha exigen para el funcionamiento de empresas relacionadas con alimentos los siguientes permisos:<sup>19</sup>
  - ✗ Solicitud de Control de Alimentos.
  - ✗ Permiso de Funcionamiento.
  - ✗ Formulario único de solicitud de Licencia sanitaria de Venta para Alimentos de Fabricación artesanal y Micro empresarial para la fórmula cuantitativa y cualitativa
  
- ✓ Registro sanitario.- En el Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical "Leopoldo Inquieta Pérez" se debe obtener este permiso para cualquier alimento procesado y se debe tener en cuenta para cualquier empresa que expendá sus productos directamente al consumidor.<sup>20</sup>

<sup>17</sup> [http://www.sri.gov.ec/pages/guia\\_contribuyente/guia\\_del\\_contribuyente.html#f](http://www.sri.gov.ec/pages/guia_contribuyente/guia_del_contribuyente.html#f)

<sup>18</sup> [http://www.quito.gov.ec/municipio/guiadtramites/m\\_gtramites25.htm](http://www.quito.gov.ec/municipio/guiadtramites/m_gtramites25.htm)

<sup>19</sup> <http://www.dpsp.gov.ec/html/docs/VIGILANCIASANITARIA.pdf>

<sup>20</sup> <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/judicial/PAGINAS/D.Tributario.35.htm>

- ✓ *Patentes municipales.*- El impuesto de patentes municipales se grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial y opere en el Distrito Metropolitano de Quito.<sup>21</sup>

### 2.4.3 Factores Culturales

En la actualidad, las personas no encuentran el tiempo necesario entre sus obligaciones diarias para regresar a sus hogares y alimentarse adecuadamente, como consecuencia buscan lugares donde puedan encontrar alguna clase de alimentos que satisfaga su apetito.

En los últimos años los consumidores ecuatorianos se han incorporado a la tendencia mundial de consumir alimentos preelaborados, de fácil preparación y rápido consumo, por lo que los emparedados son altamente aceptados por su rapidez y fácil manejo. Las tendencias actuales de cuidar la salud y los hábitos alimenticios han convertido a los emparedados bajos en calorías y grasas en productos altamente demandados.

La población asiste a cafeterías, bares, restaurantes, patios de comida en centros comerciales, entre otros, ya que estos lugares se basan en la facilidad, velocidad, uniformidad y bajo costo de los productos que ofrecen a los consumidores.

Los lugares donde se expende comida rápida se han convertido en lugares de reunión de adolescentes y adultos jóvenes ya que estos proporcionan un ambiente informal y poco convencional, adaptándose a la cultura con la que los jóvenes han crecido.

### 2.4.4 Factores Tecnológicos

El factor tecnológico es importante para este proyecto, las máquinas vending que se van a ubicar en las distintas locaciones son importadas, y necesitan cumplir con algunos requisitos indispensables para la correcta preservación de todos los productos, ya que al ser un producto perecible, las máquinas deben tener un sistema de refrigeración continuo al igual que un monitoreo constante. El avance tecnológico favorece en los precios.

---

<sup>21</sup> [http://www.quito.gov.ec/municipio/guiadtramites/m\\_gtramites20.htm](http://www.quito.gov.ec/municipio/guiadtramites/m_gtramites20.htm)



La mayoría de los productos pre-elaborados que se encuentran en el mercado contienen productos químicos como: saborizantes, colorantes, preservantes y aditivos vitamínicos los cuales se han ido desarrollando en los últimos años debido al avance de la ciencias químicas por lo que con el avance de la tecnología han mejorado y han dejado de ser perjudiciales para la salud y de las exigencias del mercado sin embargo no todos son benignos para la salud.

Igualmente los conservantes forman un gran avance tecnológico en los últimos años, bien sean de origen natural o artificial, ya que estos ayudan a detener o minimizar el deterioro causado por la presencia de diferentes tipos de microorganismos como las bacterias. Especialmente en la industria de la comida rápida, el deterioro de los alimentos puede producir pérdidas económicas sustanciales, las materias primas y los productos terminados pueden llegar a deteriorarse después de su adquisición y antes de su consumo, los alimentos en mal estado pueden llegar a ser extremadamente venenosos y perjudiciales para la salud de los consumidores.

Por otro lado, el uso del Internet ha facilitado el monitoreo y control del funcionamiento de las máquinas vending ya que a través de esta herramienta tecnológica en pocos instantes se puede determinar si es necesario mantenimiento y abastecimiento de producto, previniendo inconveniente al consumidor.

#### **2.4.5 Factores Ambientales**

En la actualidad las autoridades tratan de establecer reglamentos ambientales para las empresas y de esta manera cuidar y respetar el medio ambiente.

La tendencia actual ha llevado a las personas a buscar la preservación del medio ambiente, dado los factores ambientales que han afectado a la población en los últimos 5 años. El uso de plásticos para la envoltura de los productos se convierte en una amenaza para el negocio ya que estos crean basura en el medio ambiente.

Igualmente el uso de detergentes y desinfectantes en la planta donde se elaboran los productos alimenticios, brinda al lugar de trabajo higiene pero es perjudicial para el medio ambiente, ya que al ser un químico que se desecha por los drenajes de las tuberías y si las autoridades no le dan al agua el tratamiento necesario, impactará al medio ambiente de manera negativa.

Cabe señalar que un refrigerador tiene paredes aislantes para evitar que el calor del medio ambiente ingrese a los alimentos colocados dentro de la máquina vending y los llegue a dañar, al mismo tiempo, el uso de gases refrigerantes para extraer el calor dentro de un sistema de refrigeración se disipa al medio ambiente y lo perjudica.

Los químicos que se encuentran en los embutidos afectan a las personas en un menor grado a comparación a otros químicos como los de las pinturas o el dióxido de carbono.

#### 2.4.6 Factores Políticos

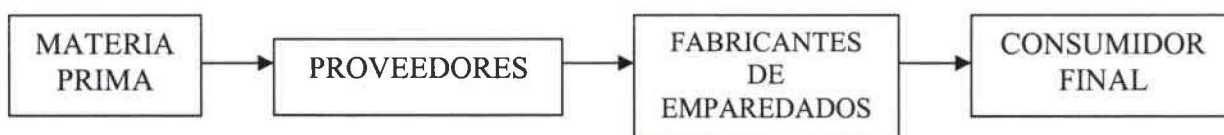
El Ecuador está atravesando por una incertidumbre política producto del gobierno del presidente Correa, sus decisiones y la formación de la Asamblea Constituyente para redactar una nueva constitución. Esto afecta directamente a las grandes, medianas, pequeñas empresas, las cuales están a la expectativa de las decisiones del gobierno, creando un ambiente poco atractivo para la inversión e inseguridad para cualquier nuevo emprendimiento.

Cabe recalcar que el país no cuenta con seguridad jurídica, lo cuál crea un dilema al momento de decidir invertir en Ecuador ya que no se tiene la certeza de que las leyes se harán cumplir.

### 2.5 PRODUCTO

El negocio ofrece una amplia variedad de emparedados y ensaladas listos para el consumo, ubicados en máquinas expendedoras en instituciones educativas, tales como: universidades y colegios; proporcionando al consumidor la facilidad de escoger productos de calidad y elaborados higiénicamente.

Diagrama De Flujo De Producto Genérico



ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 2.8

A continuación se explica cada uno de los factores que intervienen el diagrama de flujo del producto.

### **2.5.1 Materia Prima**

Para la elaboración de los emparedados se requerirá de varios ingredientes, los cuales tienen que ser de la mejor calidad para garantizar frescura y seguridad a los clientes:

- ✓ Variedad de embutidos.
- ✓ Variedad de quesos.
- ✓ Pan.
- ✓ Variedad de verduras y vegetales.
- ✓ Aderezos.

### **2.5.2 Proveedores**

Para preparar la comida fuera de casa se necesitan de varios productos, los cuales serán proporcionados por distintos proveedores.

En el caso de los emparedados y hamburguesas el pan se adquiere directamente de las fábricas de pan de la ciudad de Quito. Por otro lado los embutidos y carnes se compran directamente de los fabricantes tales como: “Juris”, “La Europea”, “Don Diego” y “Pronaca”, y en otros casos los embutidos son importados de España o Italia. Los quesos se obtienen de las fábricas de quesos de las Provincias de Bolívar y de Imbabura. Los aderezos como mayonesas, mostaza, salsa de tomate, son comprados a las distribuidoras, al igual que la sal y la pimienta. Los vegetales y verduras son adquiridos en la cadena de supermercados “La Favorita”, “El Rosado” o en los mercados locales.

### 2.5.3 Fabricantes De Emparedados

En la industria existen varias empresas que se dedican a la elaboración y comercialización de emparedados de diferentes tipos, tales como:

- |                 |                      |                      |
|-----------------|----------------------|----------------------|
| ✓ American Deli | ✓ Hamburguesas Rusty | ✓ “El Arbolito”      |
| ✓ Burger King   | ✓ Multisandwich      | ✓ “El Español”       |
| ✓ Mc Donald's   | ✓ Tropiburger        | ✓ Panini Sánduches y |
| ✓ Yalo's        | ✓ K.F.C.             | Pastas               |

No se debe olvidar que existen bastantes comerciantes informales los cuales no cuentan con los permisos de ley.

### 2.5.4 Consumidor Final

Son los clientes que gusten de los emparedados y que decidan calmar su apetito en alguno de los locales antes mencionados.

## 2.6 FUERZAS COMPETITIVAS

En todo proyecto es necesario determinar las fuerzas competitivas, las cuales ayudan a determinar la rentabilidad del negocio y, después del análisis, a encontrar una perspectiva en el sector en el cual se arme una estrategia competitiva para salvaguardarse o cambiar estas fuerzas a su favor.

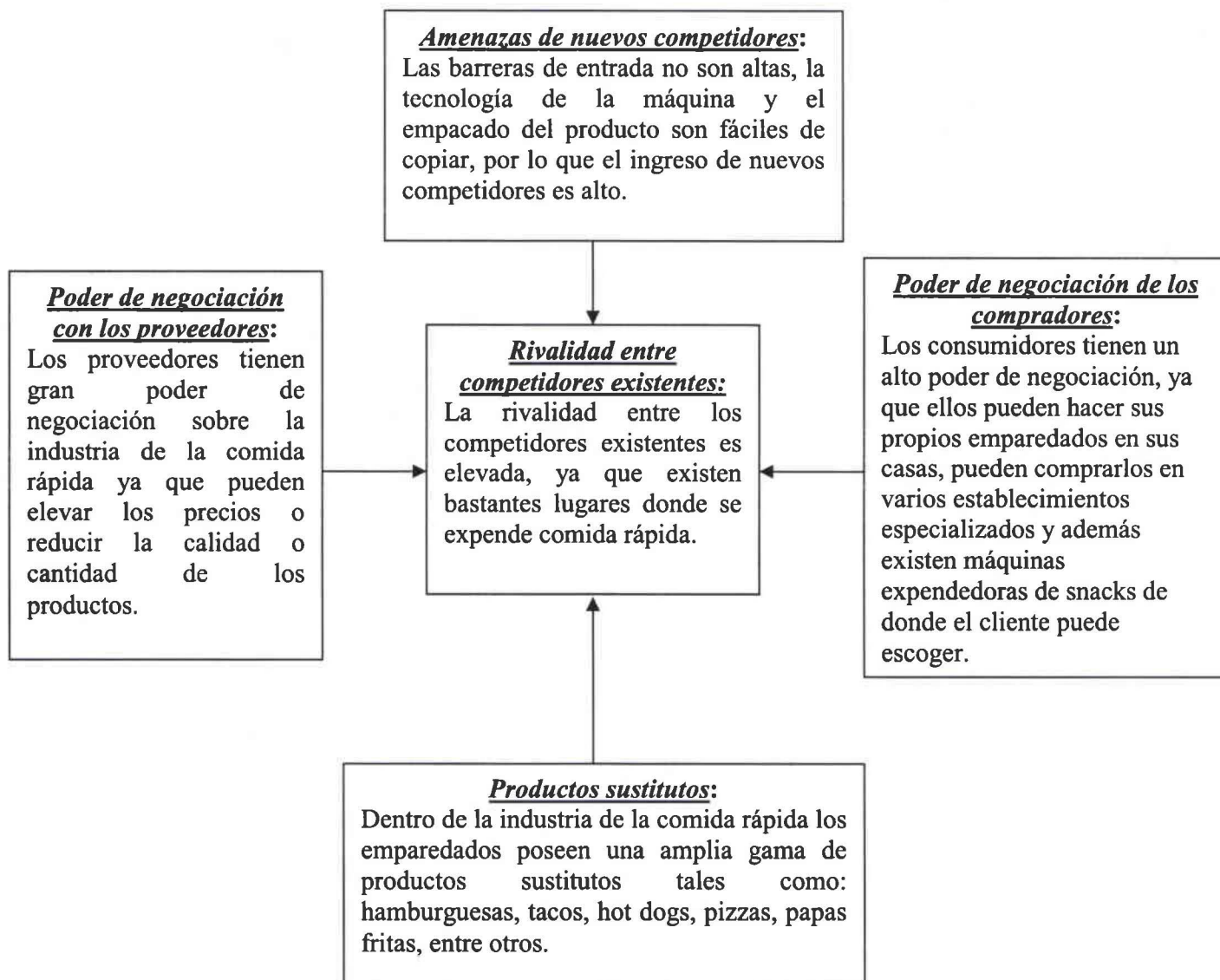
Las Cinco Fuerzas del modelo de Porter es una herramienta significativa de la estrategia de una Unidad de Negocio, ya que realiza un análisis del valor de una estructura de la industria.



El análisis de las fuerzas competitivas se logra por la identificación de 5 fuerzas competitivas fundamentales:

- a) Fuerza de competitiva de ingreso potencial de nuevos competidores
- b) Rivalidad entre los competidores existentes que compiten en la industria
- c) Poder de negociación de los proveedores
- d) Poder de negociación de los clientes
- e) Productos sustitutos

### Diagrama de las Fuerzas Competitivas



ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 2.9

### **2.6.1 Ingreso Potencial De Nuevos Competidores**

La amenaza de la introducción de nuevos competidores en la industria, depende directamente de la presencia de las barreras de ingreso, junto con la reacción de los competidores existentes en la industria.

Los competidores que ingresan en la industria de comida rápida se pueden diferenciar por: el tipo de producto que brindan, la lealtad de los consumidores a la marca, el servicio al cliente, por los precios que ofrecen o por ser el primer negocio en la industria.

La presencia de nuevos competidores en la industria está en aumento, debido a las bajas barreras de entrada, como la tecnología no especializada, la fácil preparación de emparedados y la asequible adquisición de la materia prima con la que se preparan los emparedados, sin embargo la diferenciación que ofrece el producto al comercializarse mediante máquinas vending y la alta inversión para realizar este proyecto son quizás las mayores barreras de ingreso.

### **2.6.2 Rivalidad Entre Los Competidores Existentes Que Compiten En La Industria**

La rivalidad que existe en la industria es alta, ya que se debe tomar en cuenta que existe una gran cantidad de empresas grandes y pequeñas que ya están posicionados y que se encuentran por toda la ciudad de Quito, estos negocios cuentan prestigio y clientes fieles, así como con recursos similares en cuanto a la materia prima.

Las guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones e introducción de nuevos productos hacen que la rivalidad entre los competidores existentes en el mercado sea alta.

Los competidores potenciales disminuyen las ganancias, aumentan el riesgo, disminuyen la participación de mercado y en consecuencia ponen en riesgo las empresas ya establecidas en el mercado.

Por otro lado, los pequeños comerciantes no pueden posicionarse en el mercado y tienen un pequeño tiempo de permanencia en el mismo, esto sucede por la gran cantidad de competencia, la facilidad con la que se consigue la materia prima y la maquinaria no es especializada.

### **2.6.3 Poder De Negociación De Los Proveedores**

Los proveedores tienen gran poder de negociación sobre la industria de la comida rápida ya que pueden elevar los precios o reducir la calidad o cantidad de los productos, la causa principal es que los proveedores cuentan con una amplia cartera de clientes, por lo que si un cliente no representa un alto porcentaje en las ventas, el proveedor tiende a ejecutar este poder. Este es el caso de los pequeños negocios que deben adaptarse a las condiciones que imponen los productores para no perder la materia prima ni el distribuidor.

Los proveedores de materia prima tienen una amplia cartera de clientes, no solo los establecimientos de comida rápida. Quesos, pan y embutidos se expenden al detalle en todos los supermercados y tiendas de Quito y el país, por lo que las reglas están impuestas por los distribuidores.

### **2.6.4 Poder De Negociación De Los Compradores**

Los consumidores tienen un alto poder de negociación, ya que ellos pueden adquirir la materia prima para poder preparar sus propios emparedados. La materia prima no es diferenciada, por lo que los compradores pueden imponer las reglas en cuanto a negociación de precios.

Los emparedados también se pueden adquirir en diferentes establecimientos especializados en la preparación de este tipo de productos o de alternativas como hamburguesas y hot dogs, entre otros. Cabe recalcar que existen otras máquinas expendedoras de productos sustitutos como snacks, además las cafeterías y bares ofrecen diferentes artículos y variedades de donde el cliente puede escoger el que más le convenga.

### **2.6.5 Productos Sustitutos**

Dentro de cualquier industria, las empresas están compitiendo directa o indirectamente con algún producto sustituto al que ofrecen, estos bienes brindan al consumidor la misma satisfacción de las necesidades que tienen en ese momento.

Es así que, dentro de la industria de la comida rápida los emparedados poseen una amplia gama de productos sustitutos tales como: hamburguesas, tacos, hot dogs, pizzas, papas fritas, entre otros, ubicados en centros comerciales y en avenidas dónde la concurrencia de personas es alta, ofreciendo al cliente ser entregados en el menor tiempo posible, satisfacer su apetito, precios bajos y variedad.

Los snacks también son un sustituto ya que están disponibles en cualquier tienda, cafetería o bar, o máquina expendedora cercana y pueden ser adquiridos por cualquier persona.



# CAPÍTULO III



## CAPITULO III

### INVESTIGACIÓN DE MERCADO

#### 3.1.INTRODUCCIÓN

La investigación propuesta busca estudiar la respuesta del mercado a la implementación de una empresa dedicada a la producción de emparedados y comercialización a través de máquinas dispensadoras.

Con este análisis se determinará el mercado objetivo así como sus gustos y preferencias.

##### 3.1.1. Oportunidades

La falta de tiempo para comer es uno de los mayores problemas a los que se enfrentan los estudiantes, por lo que la tendencia actual es consumir alimentos pre-elaborados, fuera de casa, y de fácil acceso.

Es el usuario el que escogerá el lugar donde obtendrá el alimento de su preferencia dependiendo de sus gustos, preferencias, capacidad adquisitiva y tiempo disponible.

##### 3.1.2. Alternativas De Decisión

Las alternativas principales entre las que se debe decidir son llevar a cabo el proyecto o no.

Con la investigación de mercado se determinará la alternativa correcta para poder tomar decisiones e implementar estrategias.

### 3.2. PROBLEMA

Investigar la intención de compra de emparedados a través de máquinas dispensadoras.

### 3.3.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.3.1.Objetivo General

Determinar la aceptación en el mercado de la comercialización de emparedados a través de máquinas dispensadoras.

#### 3.3.2. Objetivos Específicos

- ✓ ¿Cuales son los hábitos de consumo de emparedados de las personas que se encuentran en las Universidades y Colegios privados de la ciudad de Quito?
- ✓ ¿Qué tan atractivo es el producto para nuestros clientes?
- ✓ ¿Cuál será la frecuencia de consumo del producto?
- ✓ ¿Cuál es la aceptación del producto en el mercado?
- ✓ ¿Quién es la competencia directa?
- ✓ ¿Cuáles son los ingredientes de los emparedados que tienen mayor aceptación en el público?
- ✓ ¿Cuál es el nivel de aceptación de las personas a encontrar emparedados en máquinas dispensadoras?
- ✓ ¿Dónde ubicar las máquinas dispensadoras de emparedados?
- ✓ ¿Cuáles serían las preferencias en la presentación del producto?
- ✓ ¿Cuál es el pan de mayor aceptación para emparedado?
- ✓ ¿Cuál es la edad que tiende a consumir más emparedados?
- ✓ ¿Qué otros productos desearían los consumidores encontrar en las máquinas vending?



### 3.3.3.Hipótesis

La falta de tiempo y la distancia entre el lugar de estudios y el hogar ha provocado que los estudiantes tiendan a consumir alimentos en lugares aledaños a su lugar de estudios, por lo que la venta de emparedados en máquinas dispensadoras que se encuentren en las instalaciones de sus Colegios o Universidades tendrá aceptación en el mercado.

### 3.3.4. Metodología

Se utilizará dos tipos de investigaciones, una investigación descriptiva y una investigación exploratoria, con el fin de obtener información y datos sobre la percepción que tiene el cliente potencial del producto.

El enfoque exploratorio servirá para analizar el entorno y los cambios en el mismo. Se realizará focus groups para determinar los gustos y preferencias. Además de un sondeo de opinión a los establecimientos donde se podrían localizar las máquinas dispensadoras.

En el enfoque descriptivo se conseguirá información a través de encuestas a los posibles clientes, con lo cual se obtendrá información valiosa para determinar si el segmento de mercado al cuál se va a enfocar el proyecto es el correcto y determinar sus particularidades.

### 3.3.5. Diseño Y Selección De La Muestra

#### 3.3.5.1. La Muestra

Se ha definido dos segmentos para la investigación, estos son:

- ✓ Estudiantes de universidades privadas de la ciudad de Quito: De acuerdo al Consejo Nacional de Educación Superior en el Ecuador (CONESUP), en la ciudad de Quito existen 24 universidades de las cuales se escogieron 12 universidades privadas de estrato medio y medio alto.

- ✓ Estudiantes de colegios privados de la ciudad de Quito: De acuerdo al Ministerio de Educación del Ecuador en la parroquia de Quito existen 1873 colegios privados de los cuales se escogieron 78 de estrato medio y medio alto.

Muestra		
	NUMERO DE INSTITUCIONES	NUMERO DE ESTUDIANTES
UNIVERSIDADES	12	56.044
COLEGIOS	78	33.161

ELABORADO POR: AUTORAS

TABLA 3.1

### 3.3.5.1.1. Calculo De La Muestra

Población total de alumnos de universidades y colegios escogidos:

$$N = n_{\text{COLEGIOS}} + n_{\text{UNIVERSIDADES}}$$

$$N = 56.044 + 3.161$$

$$N = 89.205$$

Fórmula general para el cálculo de la muestra:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \hat{p} \hat{q} N}{E^2 N + Z_{\alpha/2}^2 \hat{p} \hat{q}}$$

Donde:

n = número de elementos de la muestra

p = Porcentaje de aceptación (0.5)

q = Porcentaje de rechazo: 0.5.

z = Nivel de confianza elegido: 95%

e = Error de estimación permitido: 5%

N= Población total de alumnos de Universidades y Colegios escogidos.

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 89.205}{(0,05)^2 \times 89.205 + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{85672,48}{223,97}$$

$$n = 383$$

Se calculó el tamaño de la muestra utilizando la fórmula anterior aplicándola a estudiantes en la ciudad de Quito. El número de personas a encuestar resultó ser de 383, utilizando un nivel de confiabilidad del 95% y un error del 5%

Para determinar el número de encuestas que se realizará a cada segmento se utilizó la siguiente fórmula:

**Número De Encuestas Por Segmento De Mercado**

<b>n COLEGIOS</b>	<b>n UNIVERSIDADES</b>
$n_{\text{Colegios}} = \frac{n}{N} \times N_{\text{Colegios}}$	$n_{\text{Universidades}} = \frac{n}{N} \times N_{\text{Universidades}}$
$n_{\text{Colegios}} = \frac{383}{89.205} \times 33.161$	$n_{\text{Universidades}} = \frac{383}{89.205} \times 56.205$
$n_{\text{Colegios}} = 142$	$n_{\text{Universidades}} = 241$

ELABORADO POR: AUTORAS

TABLA 3.2

Para la realización de las encuestas se seleccionó aleatoriamente Colegios y Universidades de clase media y media alta dentro de los planteles de Quito ya establecidos anteriormente.

### 3.3.6. Sondeo De Opinión

Con el fin de conocer la aceptación de las instituciones educativas se realizó sondeos de opinión a los representantes de algunos colegios y universidades de la ciudad de Quito.

7 representantes afirmaron que les agradaría mucho tener en sus instalaciones las máquinas vending siempre y cuando que ALEMPAQ presente el proyecto para someterlo a la junta directiva.

### *GRUPOS FOCALES*

### 3.3.7. Resultados De Grupos Focales

#### 3.3.7.1. Universidades

#### *(PREGUNTAS ANEXO A.1)*

- ✓ Todos los integrantes de los focus groups fueron estudiantes universitarios, cuyas edades oscilan entre 19 y 24 años.
- ✓ Los partícipes aseguraron que por la falta de tiempo y lejanía de sus hogares consumen alimentos fuera de casa al menos 5 veces por semana.
- ✓ Los colaboradores señalaron que ellos consumen emparedados en grandes cadenas como: El Español, Panini, El Arbolito y lugares cercanos a donde se encuentren, como son las cafeterías de sus universidades.
- ✓ Al 75% de los partícipes les agradó y entusiasmó la idea de la máquina dispensadora cerca de su lugar de estudios, además coincidieron en la falta de tiempo para comer cuando se encuentran en la universidad.
- ✓ La mayoría de los participantes dijeron que consumirían los emparedados si es que se les aseguraba frescura, gran cantidad y excelente calidad del producto.
- ✓ 12 personas sugirieron que el precio máximo a pagar fuera de 1 dólar americano, por la facilidad de insertar una moneda en la máquina, 4 personas establecieron que el precio debería ser de 1.50 dólares americanos, por la calidad que se ofrece.

- ✓ Los partícipes indicaron que debería haber una gran variedad de emparedados, es decir varios embutidos, quesos, panes y aderezos, para que la gente no se canse de consumirlos.
- ✓ Se mencionó como producto alternativo ensaladas de verduras y vegetales en las máquinas vending.
- ✓ Se habló de la presentación del producto, esta debe ser muy atractiva y llamativa para que incentive a la compra. Además el empaque debe tener datos como: la fecha de elaboración, expiración y detalle de los ingredientes para crear confianza en el mismo.
- ✓ La máquina dispensadora de emparedados debería tener las siguientes características:
  - ✗ Ser refrigerada para dar seguridad al cliente.
  - ✗ Tener rótulos o sellos de una marca de embutidos conocida.
  - ✗ Tener algún número de contacto con la empresa para cualquier inquietud o problema que el consumidor pueda tener.
- ✓ Las máquinas no deberían estar llenas, es decir que de cada clase de emparedado haya pocas unidades para cerciorarse que el producto sea fresco y se cambie todos los días.
- ✓ A la mayoría de los integrantes les gusta sus emparedados con vegetales, aseguran que sin verduras los emparedados se sienten secos.
- ✓ Todas las personas les dijeron que el emparedado debería tener un aderezo especial que los identifique no solo los comunes (ají, mayonesa mostaza y salsa de tomate).
- ✓ No se debería incluir en la máquina emparedados de pollo o de carne ya que estos emparedados no son agradables fríos y se deben comer calientes.
- ✓ Los entrevistados dijeron que les gustaría un doble empaque, uno que envuelva al emparedado para evitar que los ingredientes se esparzan y el segundo de característica más fuerte (cartón o plástico) para impedir la deformación del pan el momento en que descienda hacia la compuerta de salida.
- ✓ A los universitarios les agradaría que las máquinas estén ubicadas en otros sitios de la ciudad de Quito, como hospitales, paradas de bus (TROLEBUS y ECOVIA) y cercanos a sus oficinas.

### 3.3.7.2. Colegios

#### *(PREGUNTAS ANEXO A.2)*

- ✓ Todos los integrantes del focus group fueron estudiantes de colegio, cuyas edades oscilan entre 13 y 15 años.
- ✓ Los colaboradores señalaron que si consumen emparedados, los compran en grandes cadenas como: El Español, Panini, y El Arbolito y en las cafeterías o bares de sus colegios.
- ✓ Los partícipes de los focus group, aseguraron que consumen alimentos del bar todos los días de clases, pero su queja fue sobre la falta de calidad y de higiene de los productos que se adquieren ahí.
- ✓ Generalmente los colegios tienen dos recreos, en el primero los chicos compran sus alimentos y en el segundo los consumen debido a las largas filas de estudiantes en el bar.
- ✓ Los colaboradores expresaron que en su tiempo libre no les agrada pasar haciendo fila en el bar para comprar algo, prefieren realizar diversas actividades como jugar o estudiar, la máquina les ayudaría a aprovechar eficientemente su tiempo libre.
- ✓ La mayoría de los participantes dijeron que consumirían los emparedados si es que se les aseguraba fresca, gran cantidad y excelente calidad del producto.
- ✓ 6 personas sugirieron que el precio máximo a pagar fuera de 2 dólares americanos, 2 personas establecieron que el precio debería ser de 1 dólar americano.
- ✓ Los partícipes indicaron que debería haber una gran variedad de ingredientes para los emparedados, es decir varios embutidos, quesos, panes y aderezos, para que las personas no se cansen de consumirlos.
- ✓ Los participantes opinaron que ellos preferirían que las máquinas sean pequeñas, para que no haya mucho producto y las mismas se vacíen al final del día, esto les aseguraría fresca del producto.
- ✓ Todos acordaron en que el empaque no debe ser muy caro ni muy elegante ya que esto elevaría los precios del emparedado, les gustaría que los emparedados deberían estar en empaques simples como Zip Lock.



- ✓ A todos los participantes les complació la distribución de los ingredientes en los emparedados.
- ✓ Las participantes mencionaron como producto alternativo ensaladas de verduras y vegetales en las máquinas vending.
- ✓ A 7 de los integrantes si les agradaría que los emparedados tengan vegetales como lechuga, tomate, aceitunas y champiñones.
- ✓ Se debería incluir en la máquina, emparedados de pollo, carne y atún.
- ✓ Los estudiantes llevan diariamente entre 1 dólar y 5 dólares al colegio.

## **ENCUESTAS**

### **3.3.8. Análisis De Resultados De Las Encuestas**

#### **3.3.8.1. Universidades**

El 95% de los estudiantes universitarios encuestados consumen emparedados fuera de casa (ANEXO A.3.1), lo que concuerda con datos obtenidos en los focus groups realizados.

En cuanto a la pregunta número 8 de la encuesta realizada a los universitarios, un 21% los estudiantes respondieron que definitivamente si comprarían los emparedados que se encuentran dentro de las máquinas. El 49% probablemente si, el 21% probablemente no y el 9% definitivamente no.

Con lo cual se puede concluir que el 70% del mercado universitario adquiriría los emparedados que se dispensen en las máquinas.

#### **Intención De Compra Universitarios**

<b>Compraría los emparedados de las máquinas?</b>		
<b>Definitivamente SI</b>	21%	<b>70%</b>
<b>Probablemente SI</b>	49%	
<b>Probablemente NO</b>	21%	<b>30%</b>
<b>Definitivamente NO</b>	9%	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	

### 3.3.8.2. Colegios

El 96% de los estudiantes de colegios encuestados consumen emparedados fuera de casa (ANEXO A.4.1), lo que concuerda con datos obtenidos en el focus group efectuado.

En cuanto a la pregunta referente a la posible compra por parte de los estudiantes de colegio, el 38% respondieron que definitivamente si comprarían los emparedados que se encuentran dentro de las máquinas, el 49% probablemente si, el 6% probablemente no y el 7% definitivamente no. Con lo cual se puede concluir que el 87% del mercado colegial adquiriría los emparedados que se dispensen en las máquinas.

#### Intención De Compra De Colegios

<b>Compraría los emparedados de las máquinas?</b>		
<b>Definitivamente SI</b>	38%	<b>87%</b>
<b>Probablemente SI</b>	49%	
<b>Probablemente NO</b>	6%	<b>13%</b>
<b>Definitivamente NO</b>	7%	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	

ELABORADO POR: AUTORAS

TABLA 3.4



### 3.3.8.3. Información Cruzada De Universidades Y Colegios

En lo que respecta al consumo de emparedados fuera de casa en comparación a la compra de los emparedados ubicados en las máquinas dispensadoras existe un 8% que definitivamente no obtendrían el producto, lo cual deja un 92% de posibles consumidores, llevando a la conclusión de que los emparedados tendrían gran aceptación en los segmentos escogidos.

**Compra De Emparedados Vrs. Consumo De Emparedados**

Compraría los emparedados de las máquinas?	Consumo emparedados fuera de casa?
	% SI
Definitivamente SI	27%
Probablemente SI	49%
Probablemente NO	16%
Definitivamente NO	8%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

ELABORADO POR: AUTORAS

TABLA 3.5

De igual manera, el 76% de las mujeres y el 77% de hombres encuestados comprarían el producto, por otra parte el 32% del mercado objetivo tendería a no comprar el producto debido a dudas de frescura, de ingredientes, de fechas de elaboración y de expiración, en último lugar existe un 7% de mujeres y 8% de varones que no adquirirían el contenido de las máquinas porque prefieren consumir emparedados frescos, elaborados al momento de la adquisición, primordialmente se debe a la falta de seguridad en este tipo de artículos.

**Compra De Emparedados Vrs. Sexo**

Compraría los emparedados de las máquinas?	SEXO	
	% FEMENINO	% MASCULINO
Definitivamente SI	30%	24%
Probablemente SI	46%	53%
Probablemente NO	17%	15%
Definitivamente NO	7%	8%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

ELABORADO POR: AUTORAS

TABLA 3.6

Con respecto al pan, los más acogidos según el sexo son:

**Preferencias Del Pan Vrs. Sexo**

Qué tipo de pan prefiere en sus sánduches?	SEXO	
	% MASCULINO	% FEMENINO
Pan baguette o francés	36%	37%
Pan blanco redondo	26%	15%
Pan de taja con corteza	15%	10%
Pan integral	9%	20%
Pan de taja sin corteza	9%	13%
Pan centeno	6%	6%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

ELABORADO POR: AUTORAS

TABLA 3.7

Esto indica que el pan baguette es el más aceptado por los estudiantes masculinos (36%) y femeninos (37%), sin embargo el segundo pan más demandado por el segmento femenino universitario es el pan integral (20%), mientras para el masculino es el pan blanco redondo (26%). Esta información es de suma importancia ya que se encontró que el segmento femenino tiende más hacia los productos light.

En lo que concierne a embutidos, los de mayor acogida son:

**Preferencias De Embutidos Vrs. Sexo**

Qué embutidos prefiere en sus emparedados?	SEXO	
	% MASCULINO	% FEMENINO
Jamón común para emparedado	22%	22%
Pernil	18%	16%
Salami	14%	14%
Jamón de pavo	14%	12%
Jamón de pollo	10%	16%
Mortadela de pollo	9%	7%
Mortadela corriente	6%	4%
Salchicha de pollo	3%	4%
Salchicha de hot dog	3%	4%
Embutido ninguno	1%	1%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

ELABORADO POR: AUTORAS

TABLA 3.8

Esto indica que el jamón tradicional para emparedados tiene una acogida del 22% para ambos sexos, mientras que el pernil tiene una aceptación del 18% para hombres y para mujeres el pernil y el jamón de pollo tiene una aceptación del 16%.

### 3.4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

En los últimos años los consumidores ecuatorianos se han incorporado a la tendencia mundial de consumir alimentos preelaborados, de fácil preparación y rápido consumo, además muestran una clara determinación por conocer de cerca el producto que adquieren: ingredientes, forma de preparación, y las diferencias que ofrecen frente a los competidores. Por esta razón el consumidor está dispuesto a pagar un precio más alto por la marca del producto que va a adquirir, sabe que detrás de la misma se encuentra una organización seria y un artículo de calidad.

En la actualidad las diferentes actividades del día a día, como los estudios, hacen cada vez más difícil llegar a los hogares para poder alimentarse de una manera adecuada, lo que ha provocado que la comida fuera de casa sea altamente demandada. El estilo de vida que llevan las personas ha producido que se consuma alimentos al menos cinco veces al día: desayuno, media mañana, almuerzo, media tarde y cena, por lo que se incurre en un gran gasto para las personas que no pueden regresar a sus hogares a comer.

La mayoría de los estudiantes universitarios de la capital consumen comida rápida en cafeterías, bares y restaurantes cercanos a las diferentes instituciones educativas ya que estos lugares ofrecen velocidad en la preparación, uniformidad y bajo costo. Esto requiere un alto grado de uso de saborizantes y las técnicas de elaboración alteran el alimento y reducen su valor alimenticio.

Al mismo tiempo los padres de estudiantes de colegios por falta de tiempo para planificar una colación saludable para sus chicos han optado por entregar cierta cantidad de dinero semanal a sus hijos para que estos adquieran su comida de preferencia en su colegio o comprar comida considerada como chatarra, sin percatarse del daño que una dieta poco balanceada puede causar a la salud de sus hijos.

La comida fuera de casa es parte de la cultura con la que los adolescentes y adultos jóvenes han crecido y por ende se identifican y la practican en su día a día. Los lugares donde se expende este tipo de comida se han convertido en lugares de reunión de adolescentes y adultos jóvenes, los cuales se identifican con el ambiente informal, poco convencional, alejado del esquema tradicional de la cocina familiar y donde además, encuentran precios accesibles que se ajustan a su presupuesto estudiantil.

Con este antecedente los productores dedican tiempo, esfuerzo y dinero a desarrollar marcas que creen confianza en el consumidor, es por esto que el proyecto busca introducir emparedados y ensaladas en el mercado que entreguen al cliente productos de calidad, higiénicamente elaborados y que explotando la tecnología se encuentren en el lugar y el momento oportuno para saciar su apetito. Se debe tomar en cuenta las exigencias del mercado y la capacidad adquisitiva del mismo para implementar un producto de calidad que inspire seguridad al cliente.

Es por todas estas razones, que las autoras aprovecharán las tendencias actuales y todas necesidades del mercado quiteño y pondrán en marcha este proyecto, con la finalidad de darle valor agregado al emparedado con rapidez, higiene y variedad, por medio de máquinas dispensadoras ubicadas en lugares donde se encuentre una alta afluencia de personas como universidades y colegios. Explotando de esta manera una excelente oportunidad de negocio.



# CAPÍTULO IV





## CAPÍTULO IV

### LA EMPRESA

#### 4.1. MODELO DE NEGOCIO

ALEMPAQ se dedicará a la venta de alimentos preelaborados a través de máquinas dispensadoras con el objetivo de facilitar al cliente la compra y consumo de los productos.

ALEMPAQ ofrecerá un servicio eficiente y rápido, con productos fabricados con alta calidad e higiene, cumpliendo las expectativas y necesidades de los consumidores.

La empresa conseguirá las materias primas mediante alianzas estratégicas con proveedores que tienen varios años de funcionamiento en el mercado ecuatoriano y son reconocidos por sus clientes tales como panadería EUROSPAN, embutidos DON DIEGO, vegetales de Supermercados La Favorita, aderezos de NESTLÉ y quesos Floralp.

La preparación de los alimentos será semiartesanal. Una vez que el producto este terminado se los colocará en el empaque final para evitar que los ingredientes se esparzan y se procederá a poner un sticker con el logo comercial de ALEMPAQ.

Las máquinas dispensadoras se ubicarán en lugares estratégicos dentro de colegios y universidades privadas de clase media y media alta de la ciudad de Quito, estas instituciones recibirán una cantidad de dinero establecida previamente por el arriendo del espacio físico que las máquinas ocuparán.

En cuanto a la distribución de producto, este se realizará por personal de la empresa 3 veces por semana, el cual será equipado con mini furgonetas que contarán con cabinas especiales para la transportación y cuidado de los emparedados y ensaladas, al mismo tiempo este personal será el encargado de la colocación de los emparedados y ensaladas frescos en las máquinas y de retirar el producto no consumido.

Finalmente el cliente obtendrá productos frescos, de alta calidad, elaborados higiénicamente los cuales serán fáciles y rápidos de adquirir y consumir.

ALEMPAQ se plantea a futuro satisfacer a los consumidores de todas las provincias del Ecuador, brindando la oportunidad a otras empresas de comprar franquicias de ALEMPAQ que incluiría las máquinas vending, productos y procesos. Al mismo tiempo ALEMPAQ será el representante de ventas en el Ecuador y en toda Latinoamérica de las máquinas vending de la empresa alemana *WURLITZER*.

#### 4.2. VISION

ALEMPAQ para el año 2011 llegará a ser la empresa más reconocida en el mercado ecuatoriano por la venta de productos alimenticios saludables preelaborados a través de máquinas dispensadoras colocadas en lugares de concurrencia masiva como: escuelas, colegios, universidades, hospitales, aeropuertos, edificios de oficinas, terminales terrestres, etc.

Para elaborar un producto de alta calidad e higiene se deberá innovar las máquinas y los procesos, los cuales requerirán de la colaboración de todos los involucrados en la elaboración de los alimentos, alcanzando así los objetivos planteados por la empresa.

Siguiendo las tendencias del mercado de incorporar alimentos más saludables a la dieta diaria y poner de lado los alimentos considerados como comida rápida, ALEMPAQ logrará una ventaja con el expendio de productos sanos a través de máquinas vending, fidelizando así al cliente y logrando que la organización se comprometa con el consumidor para su plena satisfacción.

En cada bocado el cliente experimentará una sensación de gran placer y satisfacción por la frescura y perfecta combinación de los ingredientes de cada uno de nuestros alimentos, brindándole la confianza de que son saludables y no perjudican a su salud o a su figura, sin alejarse de su lugar de estudios o trabajo para saciar su apetito.

Nuestro propósito como empresa es facilitar las actividades diarias de los consumidores, reduciendo el tiempo incurrido en la compra de alimentos saludables preelaborados con la ayuda de máquinas dispensadoras, aumentando así la satisfacción y seguridad en el consumo de alimentos fuera de casa.

ALEMPAQ transmitirá una imagen de solidez y confianza a los futuros inversionistas, impulsando el compromiso, responsabilidad, respeto y trabajo en equipo dentro de la empresa.

#### 4.3. VALORES

- ✓ *RESPONSABILIDAD*.- ALEMPAQ y sus integrantes deben estar conscientes y comprometidos con todos sus actos y decisiones dentro y fuera de la empresa.
- ✓ *COMPROMISO*.- Tener un deber compartido con la organización y el cliente.
- ✓ *RESPETO*.- Reconocer los límites y los derechos de cada individuo, tratando siempre a cada una de las personas de la compañía con la cortesía que les corresponde por su dignidad y valor como persona.
- ✓ *HONESTIDAD*.- La labor de la administración de la empresa por gerentes o personal especializado debe ser absolutamente honesta y libre de manejos fraudulentos.
- ✓ *CREATIVIDAD e INNOVACIÓN*.- Estimular la capacidad de creación para introducir al mercado productos novedosos.
- ✓ *ORDEN*.- Para poder controlar la elaboración de los productos y el inventario de la empresa, las instalaciones deben estar ordenadas y todos los insumos deben ser colocados en el lugar que les corresponden.
- ✓ *LIMPIEZA*.- Tener un aseo permanente de todas las instalaciones e instrumentos utilizados para asegurar un producto con higiene.



#### 4.4. PRINCIPIOS

- ✓ *TRABAJO EN EQUIPO.*- Congeniar ideas y actividades con todo el personal de la empresa para cumplir un mismo objetivo.
- ✓ *CALIDAD.*- Comercializar alimentos preelaborados realizados en procesos eficaces, efectivos y eficientes.
- ✓ *PUNTUALIDAD.*- Realizar las actividades a tiempo para entregar el producto en el momento indicado.

#### 4.5. MISIÓN

ALEMPAQ es una empresa ecuatoriana que esta orientada a expender alimentos preelaborados en lugares de concentración masiva de la ciudad de Quito a través de máquinas dispensadoras, para brindar comodidad, rapidez, facilidad y satisfacción saciando el apetito de nuestros consumidores y ofreciendo productos de excelente sabor y calidad.

Los productos ofrecidos en cada una de las máquinas dispensadoras serán fabricados higiénicamente y elaborados con insumos de la mejor calidad, con el respaldo de proveedores que cuenten con sus marcas posicionadas en el mercado.

#### 4.6. OBJETIVO ESTRATÉGICO

Lograr ser la empresa líder en el mercado de expendio de alimentos a través de máquinas dispensadoras ofreciendo productos sanos que sacien el apetito de los consumidores y sean reconocidos por su excelente sabor y calidad.

#### 4.6.1. Área De Producción Y Operaciones

OBJETIVOS	PLAZO	ESTRATEGIAS
<p>Poner la planta en funcionamiento con toda la capacidad operativa necesaria.</p>	<p>Tres primeros meses</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Obtener todos los permisos y requerimientos exigidos por las leyes ecuatorianas para el funcionamiento de la planta y el expendio de alimentos.</li> <li>✓ Alquilar un local de 60m2 ubicado en la Mariana de Jesús ya que es un lugar estratégico de la ciudad de Quito para una eficiente fabricación y distribución del producto.</li> <li>✓ Adquirir las máquinas vending y la maquinaria necesaria para elaborar y mantener fresca la materia prima adquirida.</li> <li>✓ Instalar las máquinas dispensadoras en las instituciones educativas</li> <li>✓ Adquirir la materia prima necesaria para la elaboración de los productos.</li> <li>✓ Leasing de mini furgonetas para el reparto de productos.</li> </ul>
<p>Elaborar productos de alta calidad e higiene, con ingredientes frescos.</p>	<p>Continuamente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementar y mantener estándares de higiene para la elaboración de los productos.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso continuo del uniforme del personal (guantes desechables, mallas para el cabello y delantales).</li> <li>• Cuidados especiales en la manipulación de la materia prima (corte, lavado, secado de verduras, embutidos, quesos, panes y aderezos).</li> <li>• Limpieza continua de las instalaciones donde se elaboran los emparedados.</li> <li>• Solo se utilizarán utensilios de acero inoxidable para el corte de la materia prima.</li> <li>• Continuo aseo de los utensilios involucrados en el proceso productivo.</li> </ul> </li> <li>✓ Adquirir la materia prima de proveedores que ya tienen sus marcas posicionadas en el mercado y son reconocidas por su alta calidad.</li> </ul>

Implementar un sistema de producción para aprovechar eficientemente los insumos.	Continuamente	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crear un sistema de elaboración y empaquetado de productos en serie.</li> <li>✓ La materia prima adquirida será transformada con anticipación para que satisfaga las necesidades de producción.</li> </ul>
Incrementar la producción de emparedados en un 16.78% para su comercialización en máquinas vending.	Anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar con campañas de marketing para dar a conocer el producto y sus características y así lograr aumentar la demanda del producto en un 16.78%.</li> <li>✓ Aumentar la adquisición de insumos en un 17% para satisfacer el aumento de 16.78% en la producción.</li> </ul>

#### 4.6.2. Área De Marketing

OBJETIVOS	PLAZO	ESTRATEGIAS
Colocar 10 máquinas dispensadoras en la ciudad de Quito.	Primer año	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar degustaciones en los lugares donde se encuentre la máquina para que los clientes potenciales para que comprueben el sabor y la frescura del producto.</li> <li>✓ Realizar convenios en los establecimientos donde se ubicarán las máquinas.</li> </ul>
Incrementar el crecimiento del negocio en un 15%.	Anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buscar nuevos mercados para las máquinas. Ej: empresas con más de 80 trabajadores o empleados, lugares con gran concurrencia de personas, hospitales, aeropuertos, terminales de transporte terrestre locales e interprovinciales.</li> <li>✓ Desarrollar campañas publicitarias, utilizando los medios adecuados para llegar al segmento objetivo.</li> <li>✓ Realizar encuestas a los consumidores para determinar la satisfacción del servicio y los productos ofrecidos.</li> </ul>
Aumentar las ventas en un 33%.	2do Año	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Colocar 5 máquinas vending adicionales para este año.</li> <li>✓ Buscar nuevos mercados para las máquinas. Ej: empresas con más de 80 trabajadores o empleados, lugares con gran concurrencia de personas, hospitales, aeropuertos, terminales de transporte terrestre locales e interprovinciales.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Colocar las marcas de nuestros proveedores en las máquinas vending para generar confianza en el producto.</li> <li>✓ Ofrecer variedad de productos, así como calidad, fresca e higiene.</li> <li>✓ Mantenimiento de las máquinas vending para evitar que exista complicaciones en el uso de las mismas.</li> <li>✓ Fidelizar a los consumidores</li> </ul>
Diversificar, crear e implementar nuevas líneas de producto.	Semestral	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar investigación de mercado que facilite la recaudación de información sobre los gustos y preferencias de los consumidores para la venta de nuevos productos y mejoras a los ya existentes.</li> <li>✓ Colocar en las máquinas nuevos productos, removiendo los de menor demanda.</li> </ul>
Posicionarse con la marca en la mente de los consumidores	Continuamente	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Campañas publicitarias incentivas dirigidas al mercado objetivo.</li> <li>✓ Garantizar fresca en el producto.</li> <li>✓ Colocar un logo atractivo y llamativo para el consumidor en todos los productos de ALEMPAQ.</li> </ul>

#### 4.6.3. Área De Logística

OBJETIVOS	PLAZO	ESTRATEGIAS
Colocar a tiempo los productos en las máquinas vending.	3 veces por semana	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaborar el producto en un tiempo establecido.</li> <li>✓ Crear rutas para el reparto a tiempo del producto.</li> <li>✓ Equipar al personal de entrega de productos con radios para un constante monitoreo.</li> </ul>
Recaudar del dinero de las máquinas dispensadoras.	1 vez al día	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacitación de las propietarias del negocio para el correcto manejo de las máquinas vending para la recaudación del dinero.</li> <li>✓ Control de ingresos y egresos de dinero comparándolos con el inventario de productos colocados en las máquinas versus el producto no vendido.</li> </ul>



## 4.6.4. Área De Recursos Humanos

OBJETIVOS	PLAZO	ESTRATEGIAS
Contratar al personal que cumpla con los requerimientos de ALEMPAQ.	Tercer mes	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se publicará anuncios en periódicos donde podrán contactar y concretar una cita donde se entrevistará a los candidatos. También se anunciará en páginas Web donde la empresa podrá localizar a los candidatos para concretar una cita y entrevistarlos.</li> <li>✓ Realizar entrevistas y contratar a las personas escogidas.</li> <li>✓ Capacitar al personal de producción.</li> <li>✓ Dar una charla de inducción de la empresa a los empleados, explicar como funciona, la misión, la visión, objetivos, valores y principios.</li> <li>✓ Capacitar al personal de distribución en el manejo de las máquinas vending para evitar cualquier complicación.</li> </ul>
Dirigir a la organización con liderazgo.	Diario	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Delegar tareas y responsabilidades a cada integrante de la organización para el correcto funcionamiento de la misma, siguiendo las normas, valores y principios establecidas por ALEMPAQ.</li> <li>✓ Dirigir al personal para que se sienta comprometido con la empresa y el cliente.</li> <li>✓ Reconocer los logros del personal.</li> <li>✓ Desarrollar un ambiente laboral favorable para todo el personal, donde los valores y principios de la empresa estén siempre presentes.</li> </ul>
Aumentar el rendimiento de los empleados en un 14% y su compromiso con el cliente.	Anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacitar a todo el personal de ALEMPAQ para que mejoren su desenvolvimiento en la empresa y todas sus capacidades y habilidades sean desarrolladas al máximo.</li> <li>✓ Fomentar el trabajo en equipo.</li> </ul>

#### 4.6.5. Área De Administración Y Finanzas

OBJETIVOS	PLAZO	ESTRATEGIAS
Obtener el capital para poner en funcionamiento la empresa.	Primer mes	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar reuniones con posibles inversionistas para explicar el funcionamiento, los riesgos y beneficios del negocio.</li> <li>✓ Realizar todos los trámites necesarios para la adquisición de un préstamo en el Banco Produbanco.</li> </ul>
Implementar economías de escala.	Continuamente	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conseguir alianzas estratégicas con los proveedores de pan, embutidos y verduras para conseguir precios de distribuidor y disminuir costos de producción.</li> </ul>
Aumentar la rentabilidad sobre las ventas en un 29.43%.	Anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aumentar las ventas en un 20%.</li> <li>✓ Disminuir los costos de producción en un 10% obteniendo un máximo de 3% de desperdicios en la materia prima.</li> </ul>
Vender franquicias de las máquinas, productos y los procesos para la venta en otras provincias del Ecuador.	Cuarto año	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contactar posibles interesados en las franquicias de ALEMPAQ.</li> <li>✓ Importar máquinas para abastecer las franquicias del mercado ecuatoriano.</li> <li>✓ Realizar alianzas estratégicas con la empresa fabricante de máquinas vending para llegar a ser distribuidores.</li> </ul>

#### 4.7. ESTRATEGIAS

##### 4.7.1. ¿Quiénes Son Nuestros Clientes?

Son niños, mujeres y hombres de la ciudad de Quito que se encuentran en lugares de concurrencia masiva tales como: universidades, escuelas y colegios privados de clase media y media alta, edificios de oficinas, hospitales, estaciones de bus, aeropuertos, entre otros.

Los clientes de ALEMPAQ son en su mayoría estudiantes de estas diferentes instituciones, quienes desean satisfacer su apetito con productos saludables y frescos,

los cuales se podrán encontrar en máquinas dispensadoras. Además generalmente son quienes llevan una vida ajetreada y no cuentan con el tiempo suficiente para dejar su lugar de estudios o trabajo y adquirir su alimento.

Otros clientes potenciales serán los ejecutivos, personal de apoyo, doctores, pacientes y visitantes, peatones y viajeros que se encuentren dentro de las instalaciones anteriormente mencionadas donde estarán localizadas las máquinas vending.

#### 4.7.2. ¿Qué Productos Y Servicios Ofrecemos?

El servicio que la empresa facilitará a los consumidores es la comercialización de alimentos preelaborados a través de máquinas dispensadoras.

Los productos que la empresa colocará en las máquinas vending son alimentos preelaborados de alta calidad, saludables y manufacturados higiénicamente, con el respaldo de proveedores cuyas marcas están posicionadas en el mercado.

Utilizando la misma tecnología, la empresa podrá facilitar diferentes líneas de productos, como:

- ✓ *Clásico*.- Será la línea de producto principal, y estarán elaborados con materias primas que tienen un nivel normal de grasas y calorías los cuales son consumidos por la mayoría de personas, tales como: panes hechos con harinas de trigo o maíz, embutidos de cerdo, mayonesas, etc.
- ✓ *Light*.- Los insumos para elaborar este tipo de productos son los considerados como light, bajos en grasas y calorías como: panes integrales, embutidos de pollo o pavo, mayonesa light, etc.
- ✓ *Ensaladas*.- La materia prima utilizada serán verduras y legumbres de la más alta calidad, con las cuales se elaborará deliciosas ensaladas acompañadas de aderezos complementarios y empacados en envases especiales para mantener su frescura.



### 4.7.3. ¿Cómo Lo Haremos?

Mediante alianzas estratégicas con proveedores de prestigio la empresa ALEMPAQ implementará economías de escala y tendrá a su disposición materias primas de excelente calidad para transformarlas en los diferentes productos que estarán disponibles en las máquinas dispensadoras.

La materia prima llegará a las instalaciones de la siguiente manera: Los embutidos y quesos serán recibidos semanalmente por ALEMPAQ, las verduras se adquirirán una vez por semana en los lugares señalados anteriormente. En cuanto al pan, este será entregado por el proveedor 3 veces por semana los días destinados a la elaboración de los emparedados. (FIGURA 4.0)

Todos los productos serán tratados con la mayor higiene de parte del personal, los embutidos y quesos serán colocados en refrigeradoras, todas las verduras serán lavadas, secadas y refrigeradas para evitar que se lleguen a dañar antes de ser utilizadas y el pan será ubicado en estanterías especiales para evitar su maltrato.

ALEMPAQ elaborará los productos de las líneas: “Clásico”, “Light” y “Ensaladas” con procesos semiartesanales y en serie. Una vez que el producto este terminado se los colocará en el empaque final para evitar que los ingredientes se esparzan y se procederá a poner un sticker con el logo comercial de ALEMPAQ.

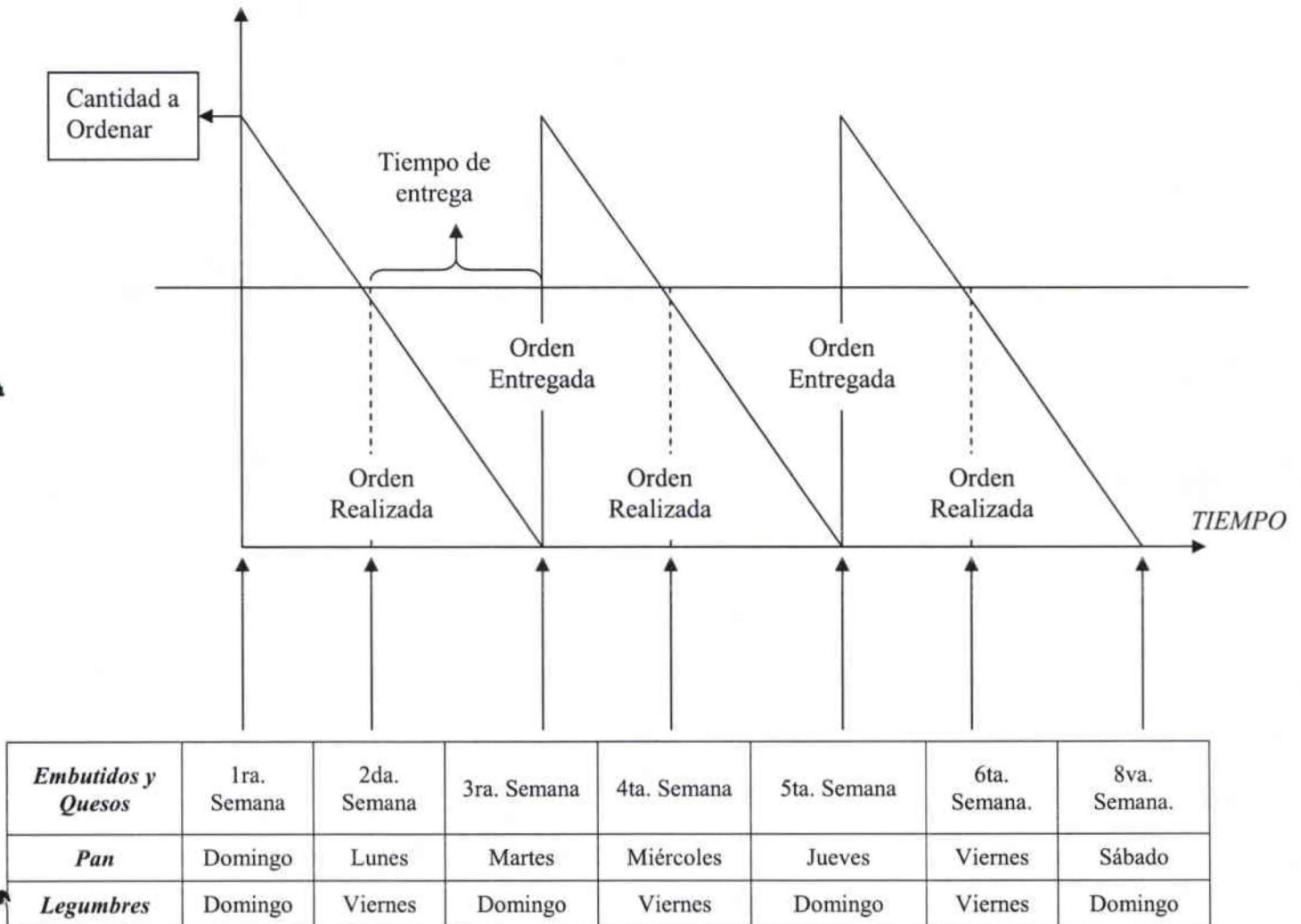
Posteriormente el reparto de los artículos se realizará por personal de la empresa, el cual será capacitado en el uso de las máquinas vending y de los vehículos a utilizar.

Todos los productos serán trasladados desde las oficinas de ALEMPAQ hacia las diferentes instalaciones dónde se encuentran las máquinas dispensadoras y serán colocados en su respectivo lugar, para que los consumidores los puedan adquirir.

Con las diferentes pruebas realizadas se ha establecido que los emparedados y ensaladas empacadas tienen una duración de 5 días en refrigeración por lo cual la colocación de productos frescos se lo realizará 3 veces a la semana, retirando el producto perecible no consumido al segundo día después de su fabricación, el cuál

tendrá una duración de 3 días más, sin embargo, este será donado a fundaciones de la ciudad de Quito para garantizar al cliente frescura y calidad en el producto adquirido.

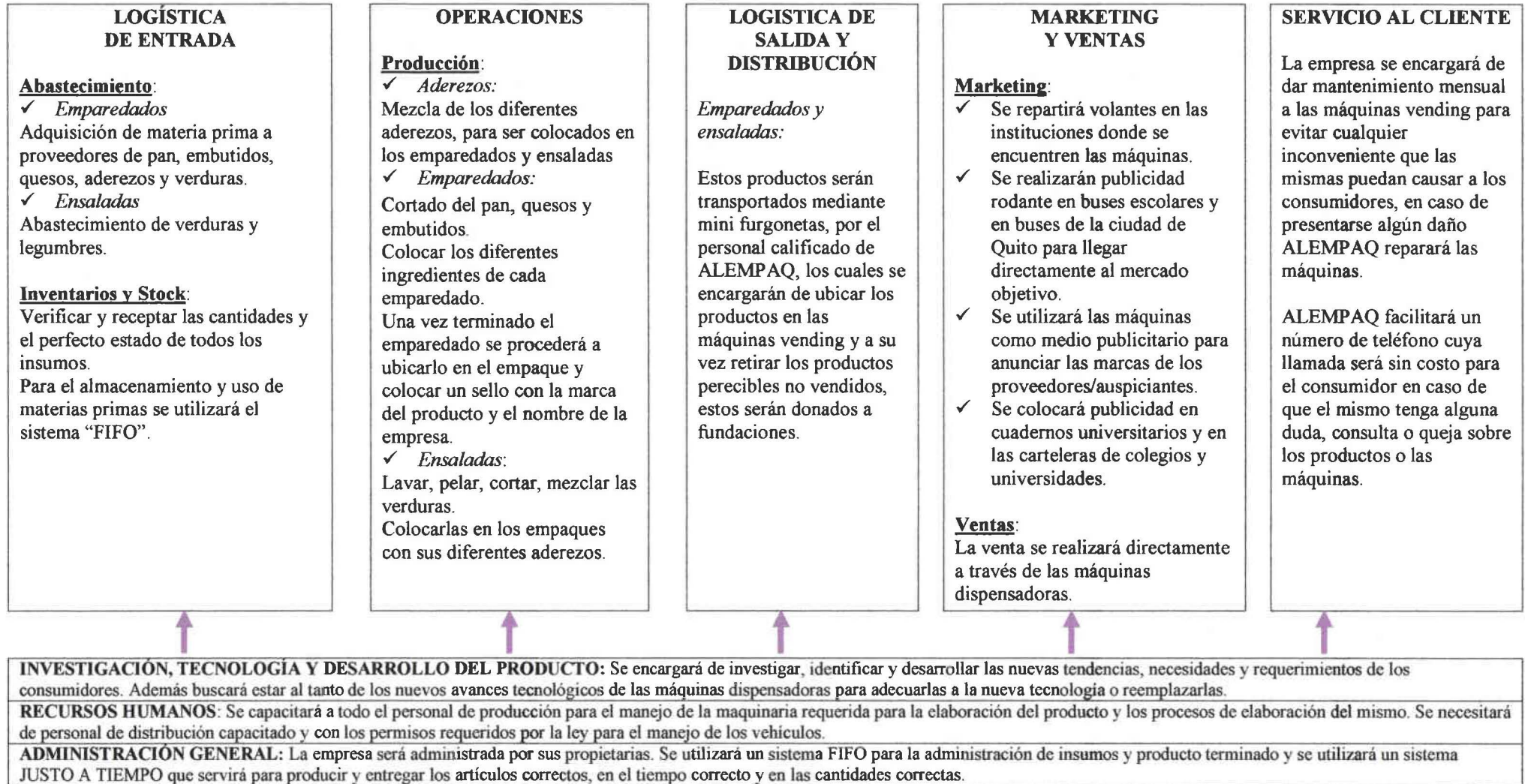
**NIVEL DE INVENTARIO**



ELABORADO POR: AUTORAS

FIGURA 4.0

4.7.3.1. Cadena De Valor



ELABORADO POR: AUTORAS, Modelo de cadena de valor: THOMSON Y STRICKLAND, PAG 132.

FIGURA 4.1

### 4.7.3.1.1. Actividades Primarias

#### 4.7.3.1.1.1. Logística De Entrada

En esta área se encuentran las actividades de adquisición, recepción, almacenamiento y distribución de materia prima para la elaboración de emparedados y ensaladas, y también está el abastecimiento de bebidas para cada clase de producto, estas se describen a continuación:

##### 4.7.3.1.1.1.1. Adquisición De Insumos

Para la elaboración de los productos que ALEMPAQ ofrecerá, se necesitará una variedad de insumos, estos son:

**Insumos De Los Emparedados**

<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>PROVEEDOR</b>
Embutidos	DON DIEGO
Quesos	FLORALP
Panes	EUROPAN
Aderezos	NESTLÉ
Verduras	Supermercados La Favorita
Empaque	Codepartes S.A. Janeth Miranda

ELABORADO POR: AUTORAS

TABLA 4.1

**Insumos De Las Ensaladas**

<b><u>MATERIA PRIMA</u></b>	<b><u>PROVEEDOR</u></b>
Aderezos y Verduras	Supermercados Santa Maria y La Favorita
Frutas	Mercado Mayorista de Quito
Empaque	Displast

ELABORADO POR: AUTORAS

TABLA 4.2



#### **4.7.3.1.1.1.2. Inventarios Y Stock**

Todos los insumos serán entregados directamente en la fábrica de ALEMPAQ, se realizará controles de calidad en el momento en que el producto ingrese en las instalaciones para asegurar el perfecto estado de toda la materia prima que se reciba.

Desde el momento en que los productos arriban a la fábrica, estos serán trasladados a las refrigeradoras para seguir manteniendo su frescura.

#### **4.7.3.1.1.2. Operaciones**

Todas las actividades que la empresa realiza para transformar toda la materia prima en producto terminado serán las siguientes:

##### ***EMPAREDADOS:***

El primer proceso consistirá en el corte del pan, quesos y embutidos, seguido de la colocación de los ingredientes cortados en el pan, incluyendo aderezos y verduras.

Una vez terminado el emparedado se procederá a ubicarlo en el empaque y colocar un sello con la marca del producto y el nombre de la empresa.

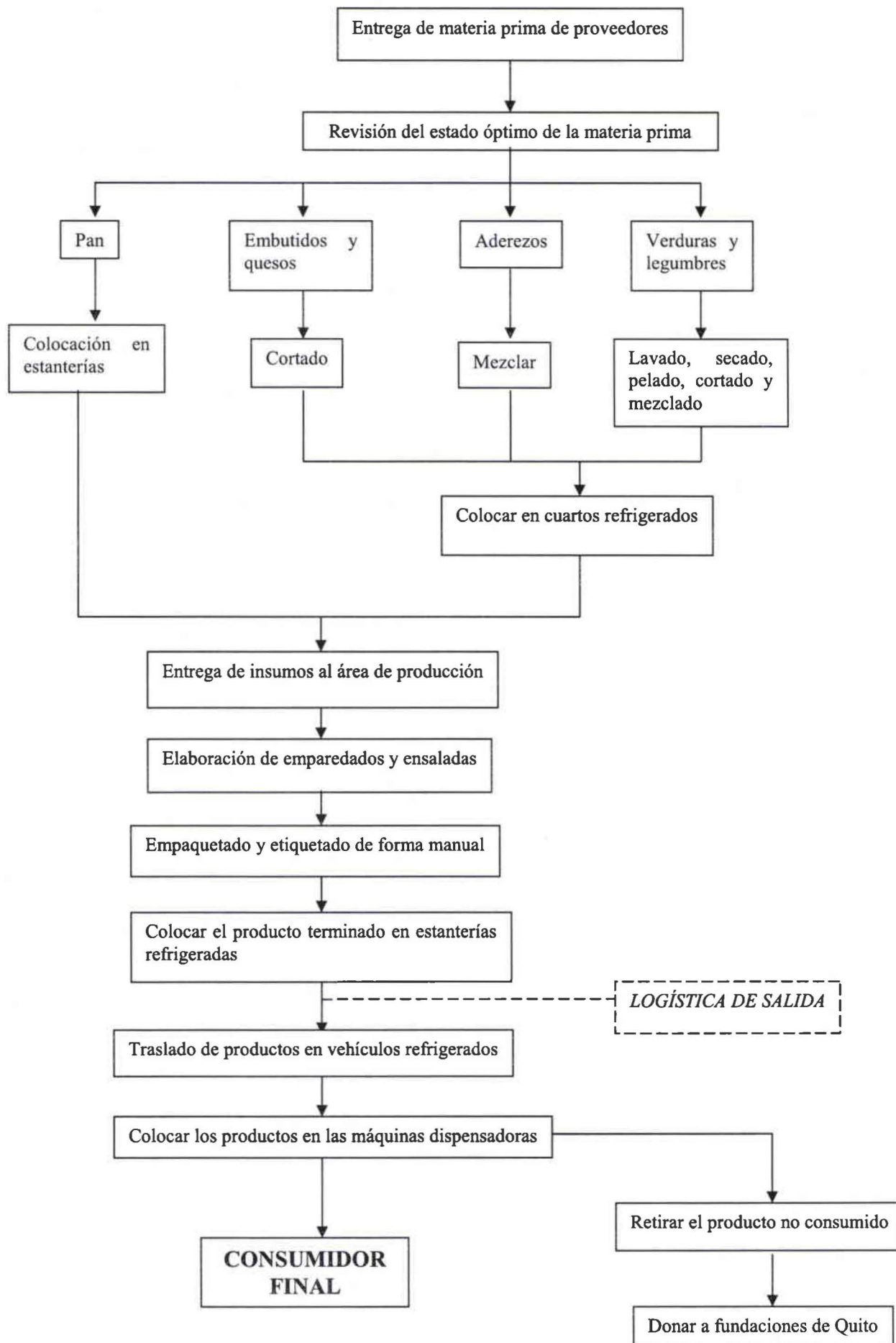
##### ***ADEREZOS:***

Mezcla de los diferentes aderezos preelaborados, para ser colocados en los emparedados y en empaques adecuados para las ensaladas de verduras.

##### ***ENSALADAS:***

Lavado de todas las verduras. Corte y mezcla de verduras. Una vez realizado todo el proceso se dispondrán estos ingredientes en el empaque junto con sus respectivos aderezos.

En el la siguiente figura se puede apreciar el flujograma de procesos que ALEMPAQ realizará para llevar al cliente el producto terminado:



ELABORADO POR: AUTORAS

FIGURA 4.2

#### **4.7.3.1.1.3. Logística De Salida Y Distribución**

Los productos elaborados (emparedados y ensaladas) por ALEMPAQ serán distribuidos a cada máquina por el personal calificado. Los cuales se encargarán de ubicar los productos en las máquinas vending y a su vez retirar los productos perecibles no vendidos.

Con las diferentes pruebas realizadas se ha establecido que los emparedados y ensaladas empacadas tienen una duración de 5 días en refrigeración por lo cual la colocación de productos frescos se lo realizará 3 veces a la semana, retirando el producto perecible no consumido al segundo día después de su fabricación, el cuál tendrá una duración de 3 días más, sin embargo, este será donado a fundaciones de la ciudad de Quito para garantizar al cliente frescura y calidad en el producto adquirido.

#### **4.7.3.1.1.4. Marketing Y Ventas**

##### ***Marketing:***

- ✓ Se repartirá volantes en las instituciones donde se encuentren las máquinas.
- ✓ Se realizarán degustaciones cerca del lugar donde se encuentren las máquinas vending durante el primer mes posterior a la colocación de las máquinas, repitiéndolas anualmente.
- ✓ Se utilizará las máquinas como medio publicitario para anunciar las marcas de los proveedores/auspiciantes.
- ✓ Se colocará publicidad en cuadernos de universidades así como en carteleras dentro de colegios y universidades.

##### ***Ventas:***

La venta se realizará directamente a través de las máquinas dispensadoras.



#### **4.7.3.1.1.5. Servicio Al Cliente**

La empresa se encargará de dar mantenimiento mensual a las máquinas vending para evitar cualquier inconveniente que las mismas puedan causar a los consumidores, en caso de presentarse algún daño ALEMPAQ reparará las máquinas.

ALEMPAQ garantizará que todos los productos que se encuentren dentro de las máquinas serán frescos y estarán en perfecto estado, sin embargo la empresa facilitará un número de teléfono, cuya llamada será sin costo para el consumidor en caso de que el mismo tenga alguna duda, consulta o queja sobre los productos o las máquinas.

#### **4.7.3.1.2. Actividades De Apoyo**

##### **4.7.3.1.2.1. Investigación, Tecnología Y Desarrollo Del Producto**

Se encargará de investigar, identificar y desarrollar las nuevas tendencias, necesidades y requerimientos de los consumidores. Además buscará estar al tanto de los nuevos avances tecnológicos de las máquinas dispensadoras para adecuarlas a la nueva tecnología o reemplazarlas.

##### **4.7.3.1.2.2. Recursos Humanos**

El personal contratado que elabore los emparedados y las ensaladas será de un nivel de educación medio y el encargado de la distribución de los productos deberá tener licencia para conducir.

Se capacitará a todo el personal de producción para el manejo de la maquinaria requerida para la elaboración del producto y los procesos de elaboración del mismo.

#### **4.7.3.1.2.3. Administración General**

La empresa será administrada por sus propietarias.

Se utilizará un sistema contable FIFO para la administración de insumos y producto terminado debido a que la mayoría de los productos utilizados en emparedados y ensaladas son altamente perecibles.

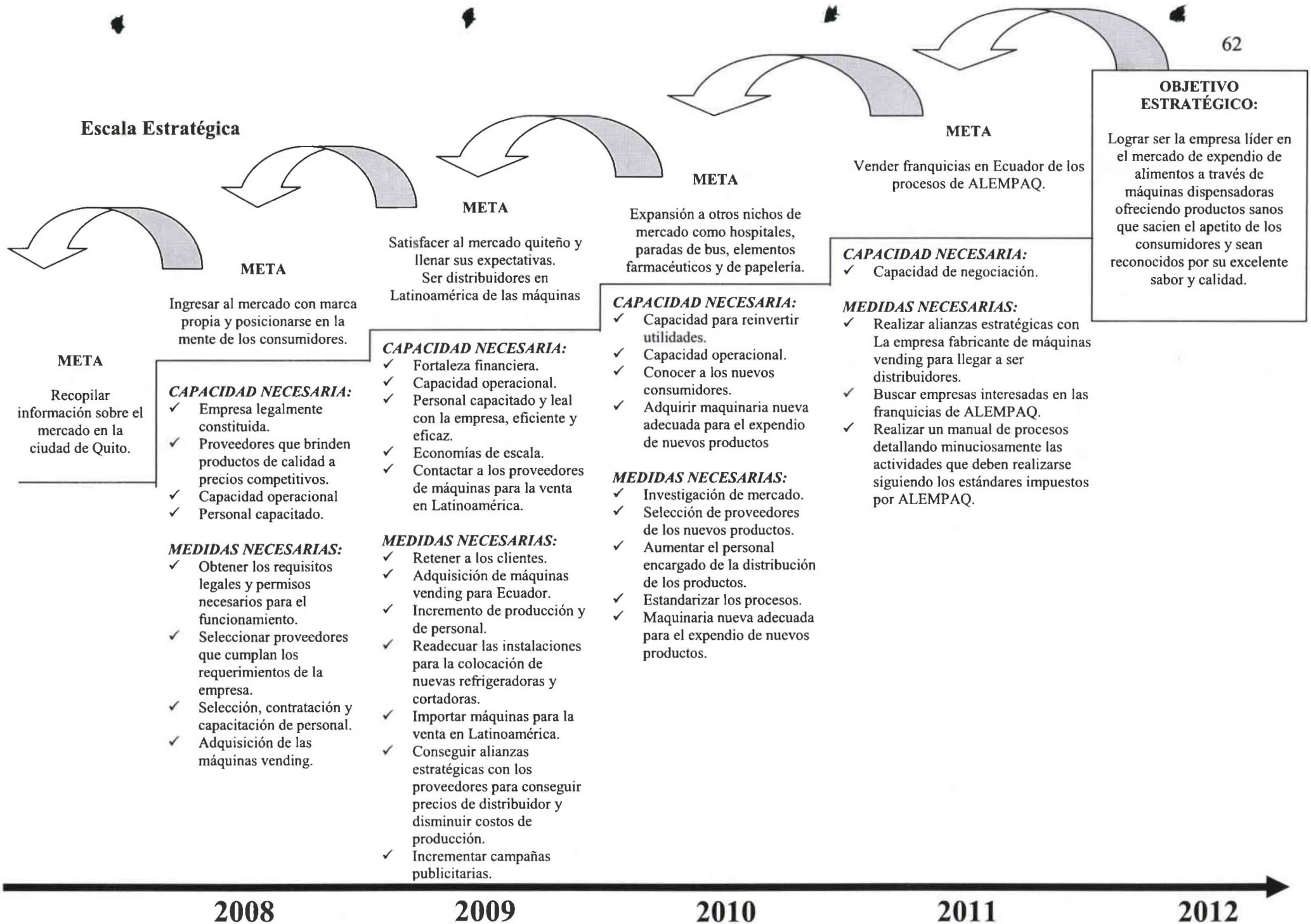
También se utilizará un sistema JUSTO A TIEMPO que servirá para producir y entregar los artículos correctos, en el tiempo correcto y en las cantidades correctas.

#### **4.7.4. Escala Estratégica**

Para que ALEMPAQ logre ser la empresa líder en el mercado de expendio de alimentos a través de máquinas dispensadoras ofreciendo productos sanos que sacien el apetito de los consumidores y sean reconocidos por su excelente sabor y calidad, debe cumplir una serie de metas a lo largo de 5 años, logrando generar una ventaja competitiva frente a sus competidores directos e indirectos.

La empresa se caracterizará por el continuo mejoramiento en la calidad, higiene e innovación continua de productos y maquinaria, aprovechando las oportunidades del mercado y las capacidades con las que cuenta para que con el uso de economías de escala se logre reducir los costos, maximizando las ventas y utilidades.

A continuación se presenta un cuadro explicativo de la escala estratégica:



#### **4.7.4.1. AÑO 2008**

Contando con la información del mercado recopilada en la ciudad de Quito se introducirá la empresa al mercado con marca propia y se buscará posicionarse en la mente de los consumidores.

Se pretende las iniciar las actividades de instalación de la maquinaria y las oficinas de ALEMPAQ antes del inicio de clases en los colegios y universidades de la ciudad de Quito del año en curso.

Para esto será necesario constituir la empresa legalmente y todos los permisos necesarios para su correcto funcionamiento, además contactar y hacer alianzas estratégicas con proveedores que brinden productos de calidad a precios competitivos para así implementar economías de escala y reducir costos en la empresa.

Así mismo es obligatorio que ALEMPAQ cuente con una adecuada capacidad operacional para cumplir con sus funciones y procesos, tales como: cortadoras, refrigeradoras, vehículos y máquinas vending.

Además se debe seleccionar, contratar y capacitar al personal que satisfaga los requerimientos en las diferentes áreas.

#### **4.7.4.2. AÑO 2009**

La meta para este año es satisfacer al mercado quiteño con los productos expendidos y llenar sus expectativas en cuanto a la calidad e higiene de los mismos.

Para cumplir con este propósito es necesario contar con capital para invertirlo y lograr llevar a cabo las diferentes actividades que la empresa necesita para su funcionamiento, como la adquisición de nuevas máquinas vending que serán instaladas en instituciones donde aún no cuenten con el servicio de ALEMPAQ.



Al mismo tiempo se deberá incrementar la producción y el personal, el cual se encargará de la elaboración de los productos y así finalmente poder satisfacer a los clientes y a los nuevos consumidores. Además se readecuarán las instalaciones para la colocación de nuevas refrigeradoras y cortadoras que serán necesarias para cubrir el aumento de producción.

A la par de esto se deberá renovar las alianzas estratégicas con los proveedores con los que se tenga mejor relación y cumplan con los requerimientos de ALEMPAQ para seguir implementando las economías de escala y de abaratar costos.

Para mantener a los clientes y lograr que ellos sean fieles a nuestros productos la empresa se realizarán campañas publicitarias intensivas y se seguirá ofreciendo productos frescos, de calidad y elaborados con higiene.

#### **4.7.4.2.1. Distribución Para Latinoamérica**

En la búsqueda de un proveedor de máquinas vending, a las autoras de este proyecto se les propuso ser representantes en Latinoamérica para la venta de las máquinas vending por una empresa Asiática y otra Europea las cuales se sienten muy atraídas por el mercado latinoamericano ya que creen en el potencial de la región.

Este es otro tipo de negocio porque es un nicho de mercado completamente diferente, serían empresas interesadas en vender productos alimenticios, papelería o farmacéuticos a través de máquinas vending, en adición a esto, para la realización de este nuevo proyecto se necesitará de un mayor capital.

Nace paralelamente a la idea de la venta de alimentos por medio de máquinas vending, por lo cual sería otro proyecto diferente, sin embargo cabe recalcar que el proyecto se lo encuentra muy viable y que se lo analizará mas adelante por las autoras del proyecto en curso.

#### 4.7.4.3. AÑO 2010

Expansión a otros nichos de mercado como hospitales, paradas de buses, aeropuertos, terminales terrestres, edificios de oficinas. Además se planea adquirir nuevas máquinas vending que estén adecuadas para el expendio de elementos farmacéuticos y de papelería.

Se pretende realizar una investigación de mercado en los nichos de mercado en los que se pretende introducir las máquinas vending de alimentos, además se espera responda a la pregunta que las autoras se han planteado sobre la implementación de máquinas dispensadoras para el expendio de elementos farmacéuticos y de papelería.

En caso de que la respuesta sea positiva se reinvertirá las utilidades para la adquisición de las máquinas adecuadas para el expendio de estos productos, además se buscará los proveedores que ofrezcan precios competitivos y artículos de calidad, al mismo tiempo se buscará los espacios destinados para estas nuevas máquinas.

Se sabe claramente que la capacidad operacional debe aumentar al igual que el personal encargado de la elaboración y distribución de los productos en el momento que ALEMPAQ ingrese a estos nuevos nichos de mercado. Además se planea estandarizar todos los procesos para efectivizar la producción y el consumidor final adquiera un producto de excelentes características.

#### 4.7.4.4. AÑO 2011

Con el objetivo de lograr ser la empresa líder en el mercado de expendio de alimentos a través de máquinas dispensadoras ofreciendo productos sanos que sacien el apetito de los consumidores y sean reconocidos por su excelente sabor y calidad, se venderá franquicias en Ecuador de las máquinas vending y los procesos de ALEMPAQ, de esta manera estaremos brindando la oportunidad a otras empresas de satisfacer localmente a los estudiantes tanto de colegios como de universidades.

Asimismo se pondrá en práctica la capacidad de negociación por parte de las autoras de este proyecto, realizando contacto con cualquier persona o empresa que quiera comprar los

procesos que realiza ALEMPAQ; cabe recordar que ya en el año 2008 ALEMPAQ es el representante de las máquinas vending para cualquier país en Latinoamérica lo cuál facilitará la adquisición de las mismas para los interesados en las franquicias.

En adición a esto, se deberá realizar un manual de procesos donde se detalle todas las actividades a realizarse para la elaboración de los productos.

#### **4.8. Ambiente Organizacional**

El ambiente organizacional es necesario para que la conducta de los empleados vaya acorde a las estrategias de la empresa y poder cumplirlas.

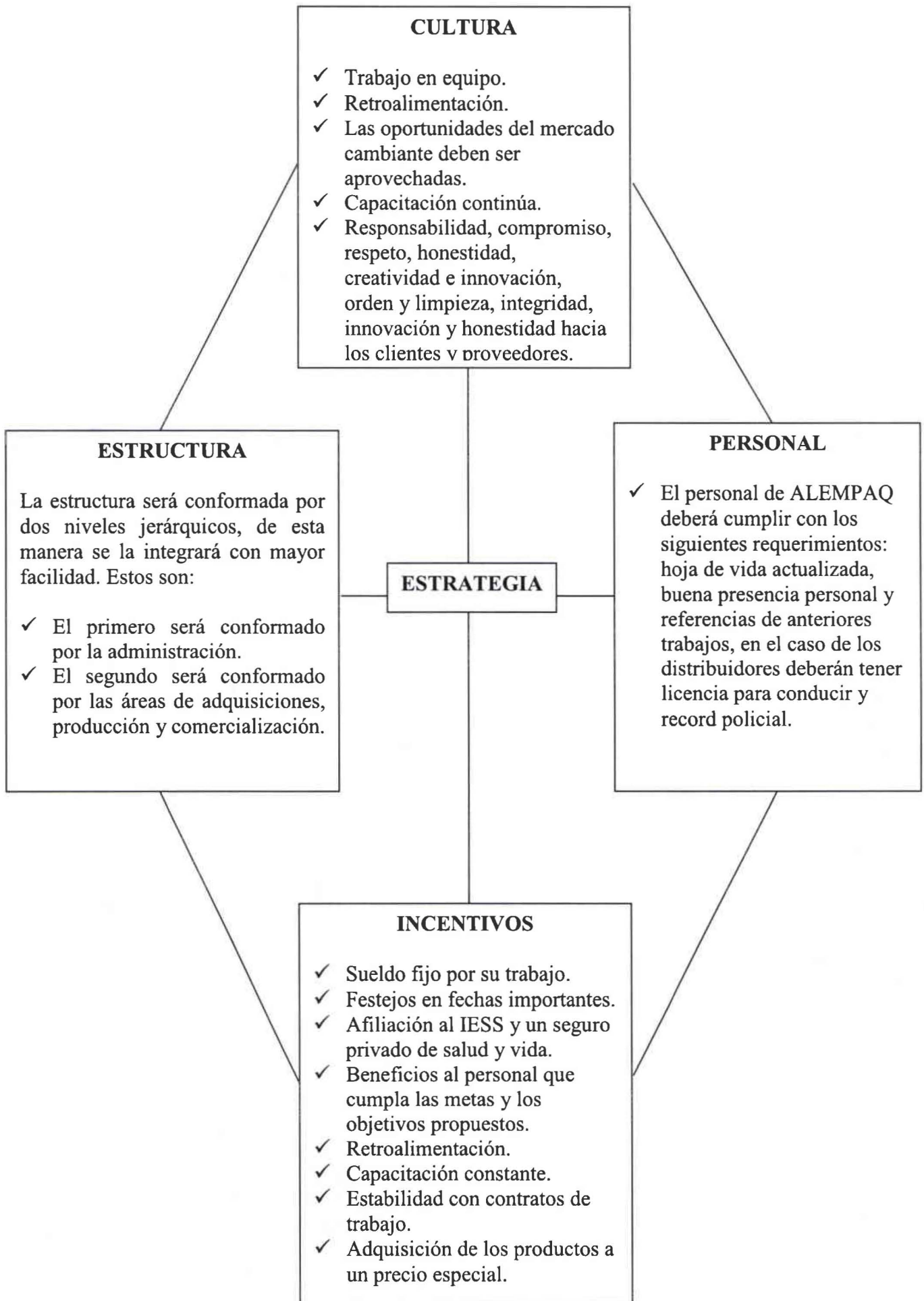
Un ambiente organizacional adecuado debe tener cuatro elementos básicos<sup>1</sup>  
(FIGURA 4.3)

- ✓ Cultura
- ✓ Estructura
- ✓ Incentivos
- ✓ Personal

---

<sup>1</sup> Markides Constantinos, "En la estrategia está el éxito", paginas 162 -164





#### 4.8.1. Cultura De La Empresa

La cultura que se implementará en la empresa será de índole informal para poder fomentar todos los valores, normas y principios que la empresa ha impuesto para así dar a los empleados y trabajadores un ambiente laboral amigable donde se sientan involucrados y comprometidos con los objetivos impuestos por la empresa.

Igualmente, la cultura se describe como las normas y valores con las que el personal de la empresa se dirige para lograr un funcionamiento eficaz y eficiente.

- ✓ El trabajo en equipo es esencial para que todas las actividades y funciones de los trabajadores sean realizadas con honestidad para destacar el compromiso con el la empresa y con el cliente.
- ✓ El trabajo en equipo será un principio fundamental para generar compañerismo, eficiencia, eficacia, apoyo e interés, pero sobre todo un ambiente de trabajo agradable con armonía.
- ✓ Una retroalimentación constante es necesaria para poder efectuar mejoras en los procesos y actividades, conocer las opiniones de los empleados y alcanzar los objetivos propuestos.
- ✓ Las oportunidades del mercado cambiante deben ser aprovechadas con una actitud positiva, dejando de lado los miedos y así incentivar a los trabajadores.
- ✓ Para elaborar un producto de calidad e higiene, los empleados recibirán capacitación continua en lo que se refiere al manejo de la maquinaria y elaboración de producto.
- ✓ La labor de la empresa se diferenciará por la responsabilidad, compromiso, respeto, honestidad, creatividad e innovación, orden y limpieza, integridad, innovación y honestidad hacia los clientes y proveedores.

## 4.8.2. Estructura De La Empresa

La implementación de una correcta estructura ayudará a crear un ambiente de trabajo en el que todos los empleados se sientan cómodos y respaldados por la administración y la empresa. La estructura será conformada por dos niveles jerárquicos, de esta manera se la integrará con mayor facilidad. Estos son:

- ✓ El primero será conformado por la administración.
- ✓ El segundo será conformado por las áreas de adquisiciones, producción y comercialización.

### 4.8.2.1. Organigrama



ELABORADO POR: AUTORAS

FIGURA 4.5

### ADMINISTRACIÓN

Este departamento será el encargado de tomar todas las decisiones importantes que afecten directa o indirectamente a la empresa. Tomará las decisiones financieras y tendrá la palabra final en cuanto a los proveedores, además de buscar las alianzas con proveedores.

Será dirigido por las dueñas de la empresa y ellas tomarán en cuenta las opiniones y requerimientos de accionistas, proveedores, clientes y empleados de ALEMPAQ.

La administración recibirá asesoría legal para los contratos que se firmarán y asesoría contable para estar al día con las obligaciones, pago de impuestos, sueldos y salarios, en general que sea llevada con honestidad y transparencia, este personal será contratado para que realicen sus funciones una vez por semana.

### **ADQUISICIONES**

Esta área estará a cargo del contacto con proveedores, analizará propuestas, precios y cantidades. Controlará los stocks de producto y revisará que no existan errores de calidad y cantidad de todos los productos entregados por proveedores.

Además de colocar los productos en su respectivo lugar luego de la llegada de los mismos.

### **PRODUCCIÓN**

Esta área será la encargada de transformar todos los insumos para que sean aptos para elaboración de los productos y además del empaquetamiento los emparedados y las ensaladas que estarán disponibles en las máquinas vending.

### **COMERCIALIZACIÓN**

Es el área encargada de buscar nuevas instituciones donde ubicar las máquinas y hacer los contratos con las mismas, así mismo distribuirá los productos.

El personal de distribución será equipado con mini furgonetas que contarán con cabinas especiales para la transportación y cuidado de los productos.

#### **4.8.3. Incentivos**

La motivación que los empleados recibirán de parte de ALEMPAQ será monetaria y no monetaria, ofreciéndoles un ambiente de trabajo agradable y para lograrlo:



- ✓ Todos los empleados obtendrán un sueldo fijo por su trabajo. En caso de que el personal trabaje horas extras, estas serán remuneradas de acuerdo a la Ley del Trabajador Ecuatoriano.
- ✓ La empresa hará festejos en fechas importantes como el Día del Trabajo, Navidad, Año Nuevo, entre otros.
- ✓ Todos los trabajadores estarán afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- ✓ Se recompensará monetariamente a los trabajadores que cumplan las metas y los objetivos propuestos, de esta manera se incentivará a que el personal busque concretar nuevos proyectos en beneficio de ALEMPAQ, además se realizará una felicitación pública para que todos los empleados se sientan motivados.
- ✓ Cada quince días se realizará reuniones con todo el personal para una retroalimentación, compartir ideas y así lograr mejorar las actividades. Durante este proceso se logrará que el personal se identifique con el proceso de toma de decisiones y así se comprometan con la empresa.
- ✓ Se determinará claramente las funciones de cada empleado, se realizarán capacitaciones constantes y contratos de trabajo para de esta manera crear estabilidad para cada miembro del personal.
- ✓ Adicionalmente, la empresa ofrecerá a sus trabajadores la opción de adquirir los productos terminados o la materia prima, a un precio especial para beneficio del trabajador.

#### **4.8.4. Personal**

El personal de ALEMPAQ estará constituido por el personal Administrativo y el personal de Producción.

Dentro del personal administrativo se encontrarán:

- ✓ Gerente General.
- ✓ Secretaria.

Dentro del personal de producción se encontrarán:

- ✓ Distribuidor del producto terminado.
- ✓ Trabajadores o trabajadoras que se encargarán de la elaboración de los productos.

Para la selección del personal, ALEMPAQ seguirá los siguientes procedimientos:

1. *Determinar el número de personas requeridas:* Dependiendo de la producción y la capacidad operativa de ALEMPAQ.
2. *Establecer las respectivas características de cada puesto de trabajo:* Las cuales cada empleado debe cumplir para crear su estabilidad laboral dentro de la empresa.
3. *Identificar fuentes:* Se publicará anuncios en periódicos donde podrán contactar y concretar una cita donde se entrevistará a los candidatos. También se anunciará en páginas Web donde la empresa podrá localizar a los candidatos para concretar una cita y entrevistarlos.
4. *Seleccionar a los candidatos que cumplan los requerimientos de la empresa:* Tales como: hoja de vida actualizada con foto a color, buena presencia personal y referencias de anteriores trabajo, en el caso de los distribuidores que tengan licencia para conducir y record policial.
5. *Contratar al personal:* Firmar contratos de trabajo y renovarlos cada año dependiendo del desempeño del trabajador.
6. *Integrar al personal a la empresa:* Se realizarán charlas de inducción dónde se expondrán los objetivos, misión, visión, principios y valores logrando así que el personal se integre y se sientan identificados con la empresa.

El contador y un ingeniero electrónico, prestarán sus servicios a la empresa sin relación de dependencia, diferenciándose del personal administrativo, de producción y de comercialización que tendrán un contrato fijo de trabajo.



Las características que el personal nuevo de la empresa debe cumplir son: hoja de vida actualizada, buena presencia y referencias de anteriores trabajo, en el caso de los distribuidores que tengan licencia para conducir y record policial.



# CAPÍTULO V



## CAPÍTULO V

### PLAN DE MERCADEO

#### 5.1. SITUACIÓN ACTUAL

El acelerado estilo de vida ha hecho que las personas no tengan tiempo para preparar sus alimentos en casa y llevarlos a su lugar de estudios o trabajo, por lo que ellos prefieren consumir alimentos fuera de casa ya preparados, listos para su consumo y que ahorren tiempo aunque estos no sean saludables y tengan repercusiones negativas en su salud mental y física como la obesidad, la diabetes, la ansiedad, la gastritis, retención de líquidos, depresión, baja autoestima, acné, entre otras. Sin embargo es difícil encontrar un lugar en el que se pueda acceder a comida balanceada y baja en grasas a pesar de que el público hoy en día ha tomado conciencia de que una buena alimentación y ejercicios son la base para llevar una vida saludable.

Un factor que influye en la mala alimentación de los estudiantes de colegio es el cambio en el papel de la mujer, las madres ya no se quedan en sus hogares, tienen que salir a trabajar para sustentarlos, por lo que la tendencia es llenar las loncheras de snacks poco saludables y bebidas que no aportan en lo absoluto con vitaminas y minerales necesarios para el crecimiento, sino logran todo lo contrario: detienen el crecimiento en los niños, depresión, baja autoestima, obesidad desde la temprana edad, entre otros.

ALEMPAQ será una empresa que se caracterice por ofrecer al consumidor productos frescos, de calidad y elaborados con higiene con el fin de saciar el apetito de estudiantes. Además ofrecerá a sus clientes productos que reflejen satisfacción a sus necesidades en tamaño, sabor y sobretodo rapidez, uno de los propósitos de ALEMPAQ es ayudar a mejorar la dieta diaria y la salud de las personas.

ALEMPAQ es una empresa nueva en el mercado por lo que no tiene experiencia en el mismo y tiene dos tipos de competencia: directa e indirecta. La directa son los bares, cafeterías y máquinas dispensadoras de snacks que se encuentran dentro de las

instalaciones de los colegios y de las universidades de la ciudad de Quito. La competencia indirecta son los locales que se encuentran a los alrededores de estas instituciones que venden diferentes tipos de productos alimenticios.

En la investigación de mercado, ALEMPAQ determinó que los productos a ofrecer serán distintos tipos de emparedados entre ellos: emparedado de jamón, queso, verduras, mayonesa y pan baguette, con sus distintas combinaciones tanto en embutidos como en quesos, panes y aderezos, entre otros.

## **5.2. OBJETIVOS DE MARKETING**

### **5.2.1. Objetivo General**

Posicionar la marca en las mentes de los consumidores, haciendo atractivo el producto para su compra y consumo.

### **5.2.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Posicionar la marca en la mente de los consumidores fidelizándolos continuamente hacia los productos que ofrecerá ALEMPAQ a través de campañas publicitarias.
- ✓ Aumentar la frecuencia de compra en un 13.5% anualmente.
- ✓ Alcanzar y mantener una participación del mercado en un 17.5% para el primer año.
- ✓ Diversificar, crear e implementar nuevas líneas de producto semestralmente.
- ✓ Colocar 10 máquinas dispensadoras en la ciudad de Quito durante el 1er año, aumentando a partir del 2do año 5 máquinas anualmente.

## **5.3. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO**

El producto que ALEMPAQ ofrecerá en su primer año estará dirigido a dos segmentos de mercado los cuales tienen diferentes características y sus principales variables son<sup>1</sup>:

---

<sup>1</sup> Fundamentos de Marketing, Philip Kotler y Gary Amstrong, 6ta. Edición, Pág. 243

### 5.3.1. Estudiantes De Colegios

#### Geográficas

- ✓ *País:* Ecuador
- ✓ *Provincia:* Pichincha
- ✓ *Ciudad:* Quito y Valles.
- ✓ *Zona:* Urbana de la ciudad de Quito.

#### Demográficas

- ✓ *Edad:* Personas entre 11 años y 18 años.
- ✓ *Género:* Femenino y masculino.
- ✓ *Ocupación:* Estudiantes secundarios de colegios.

#### Psicográficas

- ✓ *Estilo de vida:* Estudiantes que no lleven colación y la quieran adquirir en la cafetería o bar del colegio y/o lleven colación y deseen adquirir algún alimento en la cafetería o bar del colegio.
- ✓ *Nivel Socio Económico:* Medio y medio alto.

#### Conductual

- ✓ *Ocasiones:* Ocasión habitual.
- ✓ *Beneficios:* Rapidez, calidad e higiene.
- ✓ *Estatus del usuario:* Usuario habitual<sup>2</sup> y usuario potencial.
- ✓ *Frecuencia de uso:* Habitual.
- ✓ *Estatus de lealtad:* Lealtad media y lealtad fuerte.
- ✓ *Actitud hacia el producto:* Entusiasta y positivo.

#### Sociocultural

- ✓ *Cultura:* Gusto por los emparedados.

---

<sup>2</sup> Los usuarios habituales son aquellos que consumen y gastan su dinero con frecuencia en el producto. Ídem Pág. 249.

### Relacionada Con El Uso

- ✓ Consumen emparedados fuera de casa al menos 3 veces por semana.
- ✓ Buscan saciar su apetito rápidamente.

### **5.3.2. Estudiantes De Universidades**

#### Geográficas

- ✓ *País:* Ecuador
- ✓ *Provincia:* Pichincha
- ✓ *Ciudad:* Quito y Valles.
- ✓ *Zona:* Urbana de la ciudad de Quito.

#### Demográficas

- ✓ *Edad:* Personas entre 18 años y 25 años.
- ✓ *Género:* Femenino y masculino.
- ✓ *Ocupación:* Estudiantes universitarios.

#### Psicográficas

- ✓ *Estilo de vida:* Estudiantes que no encuentran el tiempo para regresar a sus hogares y saciar su apetito, estudiantes que no deseen salir de las instalaciones de su lugar de estudios para adquirir alimentos y estudiantes que no deseen comprar alimentos en las cafeterías o bares de las universidades.
- ✓ *Nivel Socio Económico:* Medio y medio alto.

#### Conductual

- ✓ *Ocasiones:* Ocasión habitual.
- ✓ *Beneficios:* Rapidez, calidad e higiene.
- ✓ *Estatus del usuario:* Usuario habitual y usuario potencial.
- ✓ *Frecuencia de uso:* Habitual.
- ✓ *Estatus de lealtad:* Lealtad media y lealtad fuerte.
- ✓ *Actitud hacia el producto:* Entusiasta y positivo.



### Sociocultural

- ✓ *Cultura*: Gusto por los emparedados y tendencia a una alimentación saludable.

### Relacionada Con El Uso

- ✓ Consumen emparedados fuera de casa al menos 3 veces por semana.
- ✓ Buscan saciar su apetito rápidamente.

## 5.4. ESTRATÉGIAS DE POSICIONAMIENTO

El posicionamiento es la imagen y el lugar que ocupa el producto en la mente del consumidor<sup>3</sup>, concretamente será un posicionamiento basado en un beneficio específico<sup>4</sup> ya que ALEMPAQ quiere que la ventaja competitiva sea percibida por los consumidores como diferenciadora, ofreciendo productos frescos, de calidad y elaborados con estándares de higiene, destacando las ventajas que el usuario puede obtener del uso de máquinas dispensadoras como la rapidez, comodidad y frescura.

Por otra parte, el colocar las marcas de los proveedores que tienen prestigio en el mercado en todos los productos y las máquinas dispensadoras de ALEMPAQ brindará confianza y seguridad al consumidor.

Las estrategias de posicionamiento de ALEMPAQ serán: diferenciación y diversificación, y su principal objetivo será posicionar la marca en la mente de los consumidores.

### 5.4.1. Diversificación

La estrategia de diversificación se define como la estrategia de expansión que tiene lugar cuando la empresa desarrolla nuevos productos de forma simultánea<sup>5</sup>.

<sup>3</sup> <http://www.estoesmarketing.com/Estrategias/Posicionamiento.pdf>

<sup>4</sup> Comportamiento del Consumidor, Schiffman y Kanuk, 8va Edición, Pág. 180.

<sup>5</sup> <http://www.eumed.net/tesis/2006/pcv/2j.htm>

Para que ALEMPAQ cumpla con el objetivo de cubrir las distintas necesidades y gustos del consumidor, aprovechará los recursos y las habilidades para desarrollarse en ámbitos de gran proximidad al negocio.

En el Capítulo 4 se recalcó las diferentes líneas de producto, los que utilizarán y aprovecharán la misma tecnología, los recursos y la materia prima, las cuales son:

- ✓ *Clásico.*- Será la línea de producto principal, y estarán elaborados con materias primas que tienen un nivel normal de grasas y calorías los cuales son consumidos por la mayoría de personas, tales como: panes hechos con harinas de trigo o maíz, embutidos de cerdo, mayonesas, etc.
- ✓ *Light.*- Los insumos para elaborar este tipo de productos son los considerados como light, bajos en grasas y calorías como: panes integrales, embutidos de pollo o pavo, mayonesa light, etc.
- ✓ *Ensaladas.*- La materia prima utilizada serán frutas, verduras y legumbres de la más alta calidad, con las cuales se elaborará deliciosas ensaladas tanto de frutas como de verduras y legumbres, acompañadas de aderezos complementarios y empacados en envases especiales para mantener su frescura.

#### **5.4.2. Diferenciación**

Una de las estrategias de posicionamiento es la diferenciación, para lo cual ALEMPAQ estará centrada en las diferentes características del producto y la utilización de las máquinas dispensadoras.

La empresa utilizará materia prima fresca, de calidad y brindará al consumidor productos elaborados con procesos estandarizados e higiénicos y, el sistema de refrigeración que las máquinas vending poseen asegurará la frescura de todos los artículos que conjuntamente con la rapidez y comodidad que ellas ofrecen se convertirá en la ventaja competitiva de ALEMPAQ.

## 5.5. MARKETING MIX

### 5.5.1. Producto

Los productos que ALEMPAQ ofrecerá en sus máquinas serán emparedados de distintos tipos:

- ✓ Emparedado de jamón y queso.
- ✓ Emparedado de jamón, queso y distintas verduras.
- ✓ Emparedado de pernil.
- ✓ Emparedado de jamón de pollo.
- ✓ Emparedado de solo jamón.

Otra de las líneas que se planea implementar es la de las ensaladas las que serán de verduras y legumbres lavadas de la manera más cuidadosa, acompañadas con deliciosos aderezos de acuerdo al tipo de ensalada.

Para complacer al consumidor, sobre todo al femenino, se implementará la línea light, la cuál contará con productos específicos bajos en grasas saturadas, dulces y calorías. Entre los más destacados se encuentran:

- ✓ Emparedado: jamón de pavo, queso tierno y pan integral, aderezos bajos en grasas.
- ✓ Ensaladas de verduras: con aderezos bajos en dulces y grasas buscando lo más natural como limón y vinagreta para los vegetales.

Todos estos productos tratarán de cubrir las necesidades de los consumidores, siguiendo las tendencias y los hábitos de consumo del mercado.

### 5.5.1.1.Marca

La marca que se escogió para los productos es *X-press*, ya que expresa la idea de la compañía en cuanto a rapidez, comodidad y facilidad.

El objetivo es generar confianza en los productos, además de cumplir el papel de identificador para lograr posicionar la marca en la mente de los consumidores.

La marca *X-press* es lo que en marketing se denomina “marca de familia”<sup>6</sup>, debido a que la marca representará a todas las líneas de producto de ALEMPAQ, tales como la línea “Clásico”, “Light” y “Ensaladas”.

La selección de colores se la realizó tratando de enfatizar los beneficios que ofrece el producto, es por esto que se escogió los siguientes:

- ✓ Rojo y Amarillo: son los colores que se utilizan para asociar con comida, además que ayuda a estimular el apetito.
- ✓ Verde: para representar lo saludable e higiénico del producto.

#### LOGOTIPO



ELABORADO POR: AUTORAS

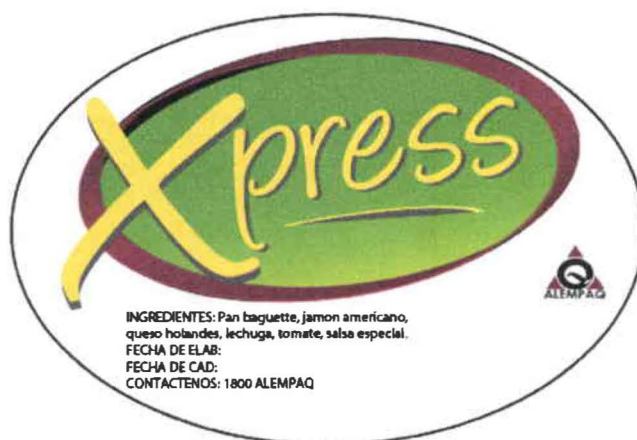
FIGURA 5.1

<sup>6</sup> Comportamiento del Consumidor, Shiffman León y Kaunuk Leslie, 8va. Edición. Pág. G-6

### 5.5.1.2. Etiqueta

La etiqueta que se usará en los productos será un sticker que contenga la marca, el producto que contiene, la fecha de elaboración, la fecha de caducidad y teléfonos de contacto con la empresa para comentarios, preguntas o reclamos.

#### ETIQUETA



ELABORADO POR: AUTORAS

FIGURA 5.2

### 5.5.1.3. Envase

El envase que se utilizará para cada producto será:

- ✓ *Emparedados*: serán envueltos en plástico PVC el cuál es diseñado especialmente para conservar los alimentos y evitar que los ingredientes se esparzan en el momento de que el consumidor los adquiera; además se colocará la etiqueta (sticker).
- ✓ *Ensaladas*: serán empacadas dentro de cajas de plástico transparente 30 cm. de largo por 12cm de ancho y por 6cm de profundidad, de igual manera los aderezos que acompañarán a las ensaladas serán empacados en pequeños envases de plástico para ser usados en el momento en que se consuma el producto. En la tapa del envase se pondrá la etiqueta (sticker) que diferenciará a cada producto.



### 5.5.2. Precio

El precio de la competencia varía según el establecimiento y el lugar que se encuentre. A continuación se muestra un cuadro comparativo de precios de las empresas más representativas en el mercado:

**Precios De La Competencia**

<b>EMPRESA</b>	<i>Emparedado de jamón, queso, verduras y aderezos</i>	<i>Emparedado de jamón de pollo, queso, verduras y aderezos</i>
El español	\$ 3.00	\$ 3.50
El arbolito	\$ 2.10	\$ 2.40
Panini	\$ 3.00	\$ 3.50
Cafeterías y bares de colegios y universidades	\$1.00	\$1.00

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.1

Con el estudio de mercado realizado, se determinó que los productos que se estaría ofreciendo en las máquinas dispensadoras brindarían más seguridad para el consumo ya que estarían frescos con el sistema de refrigeración integrado en ellas.

Además colocando los logos de las marcas reconocidas en el mercado como “Don Diego” y “Floralp” brindarían más confianza que los productos que encuentran en las cafeterías de las instituciones educativas.

El precio que los estudiantes están dispuestos a pagar por un emparedado es de máximo \$2, con excepción del emparedado de perrito por el cual pagarían una cantidad mayor.

Los productos que ALEMPAQ ofrecería serán diferentes por lo que el precio para emparedados y para ensaladas se muestra en la siguiente tabla:



**Productos Y Precios De ALEMPAQ**

<b>ARTÍCULO</b>	<b>PRECIO</b>	<b>INGREDIENTES</b>
<i><u>MAXIMO</u></i>	<b>\$1.10</b>	Jamón americano, queso americano, lechuga, tomate, pan francés y aderezos.
<i><u>TROPICAL</u></i>	<b>\$0.95</b>	Jamón americano, queso americano, pan francés y aderezos
<i><u>EL SANTO</u></i>	<b>\$1.15</b>	Jamón de pollo, queso americano, tomate, lechuga, pan integral y aderezos.
<i><u>EL SALVAJE</u></i>	<b>\$1.05</b>	Jamón de pollo, queso americano, pan integral y aderezos.
<i><u>PIGGY</u></i>	<b>\$1.30</b>	Pernil, pan francés, tomate y aderezos.
<i><u>ENSALADA TRADICIONAL</u></i>	<b>\$1.25</b>	Tomate, lechuga, queso americano, jamón de pollo y aderezos.
<i><u>ENSALADA CESAR</u></i>	<b>\$1.50</b>	Lechuga, zanahoria, queso parmesano, jamón de pollo y aderezos.
<i><u>ENSALADA RAINBOW</u></i>	<b>\$1.31</b>	Tomate, lechuga, zanahoria, jamón de pollo, queso americano y aderezos.

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.2

### 5.5.3. Publicidad

ALEMPAQ utilizará una publicidad agresiva con el fin de llegar al cliente de una manera rápida, logrando así que la marca quede implantada en la mente de los consumidores.

Al utilizar las máquinas dispensadoras, un método de distribución de alimentos preelaborados nuevo, es necesario que la publicidad brinde confianza al consumidor, con este fin se colocará sellos de marcas reconocidas en el mercado utilizadas para elaborar todos los productos en las máquinas vending.

Así mismo, es necesario dar a conocer al público que todas las máquinas tienen un sistema de refrigeración continuo, lo que evitará que cualquier artículo se llegue a dañar.

Además en la publicidad se dará a conocer los diferentes beneficios que tiene el consumir alimentos artesanalmente preparados, elaborados con higiene y con un estricto control de calidad en todos los artículos disponibles en las máquinas.

Para lograr una comunicación adecuada con el consumidor se tomarán las siguientes medidas:

- ✓ Marca: transmitirá a los clientes una imagen juvenil y moderna, y al producto como saludable, higiénico y de fácil adquisición.
- ✓ Publicidad rodante en buses urbanos y escolares (*ANEXO B.1*).
- ✓ Publicidad de los proveedores y de la empresa colocada en las máquinas dispensadoras para que el cliente se sienta cómodo en adquirir los alimentos y bebida colocados en ellas.
- ✓ Publicidad en los cuadernos de los universitarios los cuales se entregan cada año a todos los estudiantes (*ANEXO B.2*).
- ✓ Afiches en carteleras de las universidades y en los colegios de la ciudad de Quito (*ANEXO B.3*).
- ✓ Se entregará volantes en las entradas/salidas de las universidades y colegios (*ANEXO B.4*).

### 5.5.3.1. Costos Publicitarios

A continuación se muestra un cuadro con el detalle de los costos promocionales:

**Costos Publicitarios**

<b>MATERIAL</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total Anual</b>
Volantes en papel couche 150 gramos full color	10000	\$0,03	\$300,00
Publicidad en cuadernos universitarios	3	\$3.000,00	\$9.000,00
Publicidad móvil, (buses: lateral y posterior)	10	338,4	\$3.384,00
Publicidad móvil colegios, (buses: lateral, posterior e interior)	4	255,36	\$1.021,44
<b>TOTAL COSTOS PROMOCIONALES ANUALES</b>			<b>\$13.705</b>

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.3

### 5.5.3.2. Slogan

El slogan dice: **“Comer sano ya no es difícil!!!”**, lo cual simboliza q las maquinas estan cerca de todo el mercado objetivo y además indica que los productos que se vende en las maquinas son sanos e higiénicos.

#### 5.5.4. Distribución

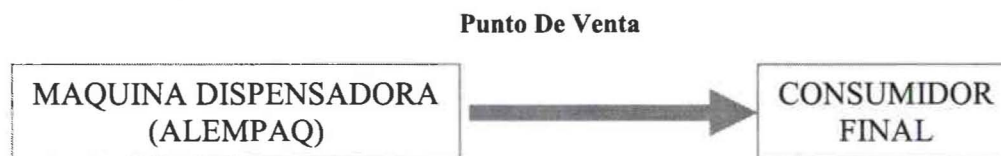
En cuanto a la distribución de producto, este se realizará por personal de la empresa los días lunes, miércoles y viernes y, si la demanda del producto es mayor, la distribución se realizará todos los días.

Cabe recalcar que a todo producto terminado se lo colocará inmediatamente en refrigeración; y para que estos mantengan su frescura en el momento de ser transportados hacia las instituciones donde se encuentran las máquinas vending se los vehículos contarán con un sistema de refrigeración lo que permitirá mantener la misma temperatura de las refrigeradoras de la planta hasta llegar a su destino final.

El personal de distribución será el encargado de la colocación de los emparedados frescos en las máquinas y de retirar el producto no consumido. Se necesitará de 3 personas para el manejo de los vehículos encargados de la distribución de los productos, ya que cada uno deberá cubrir un sector específico de Quito (Valle de los Chillos, Valle de Cumbayá y Norte de la ciudad).

##### 5.5.4.1. Punto De Venta

El punto de venta es el lugar en el que el consumidor efectúa una transacción comercial de compra-venta, por lo que el sistema de punto de venta de ALEMPAQ será directo como se muestra en el siguiente gráfico:



ELABORADO POR: AUTORAS

FIGURA 5.3

El producto será colocado en las máquinas dispensadoras de ALEMPAQ, las cuales se ubicarán en diferentes instituciones educativas de Quito y los Valles aledaños a la ciudad. Cada máquina contará con compartimentos definidos para cada gama de producto.

## 5.6. Mercado Potencial

El proyecto consta de dos nichos de mercado, el primero son estudiantes de colegios entre 13 y 17 años y el segundo son estudiantes de universidad entre los 18 y 25 años, pertenecientes al nivel socio económico medio y medio-alto de la ciudad de Quito.

De acuerdo a datos del Ministerio de Educación y Cultura existen 78 colegios con 33.161 estudiantes que pertenecen al nivel socio económico escogido. Según MARKOP dentro del nivel socio económico elegido, existen 12 universidades con 56.044 estudiantes universitarios.

**Mercado Potencial**

	<i>INSTITUCIONES</i>	<i>ESTUDIANTES</i>
Universidades	12	56.044
Colegios	78	33.161
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>89.205</b>

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.4

El mercado potencial de ALEMPAQ está constituido por el total de estudiantes de universidades y colegios de nivel socio económico medio y medio alto ya que a estas está dirigido el producto. La empresa tendrá una participación de mercado del 17% en el primer año colocando con un total de 10 máquinas colocadas en instituciones educativas, de las cuales 4 máquinas vending irán en colegios y 6 máquinas vending para universidades.

## 5.7. PROYECCIONES DE VENTAS

La proyección de ventas se tomó en base a tres escenarios:

1. Escenario Esperado
2. Escenario Pesimista
3. Escenario Optimista

Los supuestos para los tres escenarios son los siguientes:



- ✓ Para la proyección de ventas se tomó en cuenta al total estudiantes de universidades y colegios, datos obtenidos del Ministerio de Educación y Cultura de los años 2005 - 2006 y de los estudios de MARKOP hasta el año 2004.
- ✓ Se decidió colocar 10 maquinas dispensadoras en el Año 1, distribuidas en colegios y universidades, considerando que la inversión inicial en las máquinas sería de \$65.000,00
- ✓ Anualmente se incrementarán 5 máquinas hasta el quinto año en el cual se contará con 30 máquinas.

#### Máquinas A Colocar

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Universidades</i>	6	8	10	11	12
<i>Colegios</i>	4	7	10	14	18
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>30</b>

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.5

- ✓ *Máquinas que se ubicarán en universidades:* en el primer año se instalará cuatro maquinas en seis diferentes universidades de la ciudad de Quito, sin embargo las proyecciones para el año 5 son implementar maquinas en las 12 universidades grandes y medianas de Quito, aumentando en promedio 2 maquinas en universidades anualmente.
- ✓ *Máquinas que se ubicarán en colegios:* en el año 1 se implementará 4 maquinas en diferentes colegios, y para el año 5 se abarcarán 18 instituciones.
- ✓ La oferta está condicionada al número de máquinas a colocar en cada institución, por lo que año a año esta varía, como se muestra en el en el siguiente cuadro:

**Demanda Potencial**

AÑO	MENSUAL	ANUAL
AÑO 1	2,543	25,428
AÑO 2	4,884	48,835
AÑO 3	7,802	78,020
AÑO 4	10,635	106,350
AÑO 5	14,379	143,787

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.6

- ✓ Además en los 3 escenarios se esta tomando en cuenta una compra de estudiantes de colegio y universidad promedio de:

AÑO	COMPRA PROMEDIO
AÑO 1	79%
AÑO 2	83%
AÑO 3	87%
AÑO 4	91%
AÑO 5	95%

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.7

- ✓ Cada máquina tiene capacidad para 150 producto, en el siguiente cuadro se muestra la capacidad máxima de las máquinas vending:

**Capacidad De Las Máquinas**

AÑOS	Nº MAQUINAS	Nº DE ARTÍCULOS POR MÁQUINA	CAPACIDAD DIARIA MÁXIMA	CAPACIDAD MENSUAL MÁXIMA	CAPACIDAD ANUAL MÁXIMA
			(Nº PRODUCTOS)	(Nº PRODUCTOS)	(Nº PRODUCTOS)
-	1	150	150	3,000	60,000
AÑO 1	10	150	1,500	30,000	600,000
AÑO 2	15	150	2,250	45,000	900,000
AÑO 3	20	150	3,000	60,000	1,200,000
AÑO 4	25	150	3,750	75,000	1,500,000
AÑO 5	30	150	4,500	90,000	1,800,000

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.8

- ✓ Para que el consumidor tenga una mejor perspectiva del producto, sus ingredientes, fecha de elaboración y de caducidad, ALEMPAQ utilizará parte de las máquinas para colocar esta información, por lo que la utilización de las máquinas será:



### Utilización De Las Máquinas Dispensadoras Por ALEMPAQ

AÑOS	MAQUINAS	TIPOS DE PRODUCTOS DISPONIBLES	UTILIZACIÓN TOTAL DE LAS MAQUINAS	Nº DE PRODUCTOS DISPONIBLES (DIARIO)	Nº DE PRODUCTOS DISPONIBLES (MENSUAL)	Nº DE PRODUCTOS DISPONIBLES (ANUAL)
AÑO 1	10	8	50%	750	15,000	300,000
AÑO 2	15	10	63%	1,406	28,125	562,500
AÑO 3	20	12	75%	2,250	45,000	900,000
AÑO 4	25	14	88%	3,281	65,625	1,312,500
AÑO 5	30	16	100%	4,500	90,000	1,800,000

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.9

- ✓ El precio de los emparedados y de las ensaladas no variará en los 5 años de proyección de ventas, suponiendo que la inflación se mantenga es baja y constante durante este periodo de tiempo, como ha venido manteniendo en los pasados 2 años.<sup>7</sup>
- ✓ Se tomo en cuenta 52 semanas de estudios en el Ecuador.
- ✓ El nivel de aceptación por emparedado se obtuvo de la investigación de mercado, la cual se muestra en el siguiente cuadro:

#### Promedio De Aceptación Por Emparedado

TIPO DE EMPAREDADO	PROMEDIO DE ACEPTACIÓN
Emparedado "MAXIMO"	11.5%
Emparedado "TROPICAL"	22.0%
Emparedado "EL SANTO"	11.5%
Emparedado "EL SALVAJE"	15.5%
Emparedado "PIGGY"	17.5%
Ensalada "TRADICIONAL"	7.3%
Ensalada "CESAR"	7.3%
Ensalada "RAINBOW"	7.3%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.10

- ✓ Además se consideró una frecuencia de consumo diferente para cada escenario, la cual se muestra en el siguiente cuadro:

<sup>7</sup> [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

## Frecuencia De Consumo

<i>ESCENARIO</i>	<i>VECES POR SEMANA</i>
<b><u>OPTIMISTA</u></b>	3
<b><u>ESPERADO</u></b>	2
<b><u>PESIMISTA</u></b>	2

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.11

- ✓ En adición a lo anterior se consideró una participación inicial de mercado del 19%, aumentando en promedio un 17% anual.

## Mercado A Abarcar

	MERCADO A ABARCAR (%)				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Universidades	17%	30%	45%	58%	74%
Colegios	2%	4%	6%	8%	11%
<b>TOTAL</b>	<b>18%</b>	<b>33%</b>	<b>51%</b>	<b>66%</b>	<b>85%</b>
<b>PROMEDIO TOTAL AÑO 1, 2, 3, 4 Y 5.</b>	<b>17%</b>				

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.12

## 5.7.1. Escenario Esperado

Para este escenario se consideró la frecuencia de consumo de los estudiantes universitarios y de colegio, no se consideró los estudiantes que ingresan o desertan a las instituciones educativas en Pichincha anualmente, la cual se representa en la siguiente tabla:

## Frecuencia De Consumo

<i>ESCENARIO</i>	<i>VECES POR SEMANA</i>
<b><u>ESPERADO</u></b>	2

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.13

## Proyección De Ventas Anual

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>UNIDADES</b>	50.850	97.660	156.023	212.679	287.546
<b>DÓLARES</b>	\$ 58 802.69	\$ 112 933.13	\$180 423.51	\$245 939.30	\$ 332 514.53

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.14

## Proyección De Ventas Por Producto En Dólares

ESCENARIO ESPERADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Emparedado "MAXIMO"	\$6,446.27	\$12,380.34	\$19,779.00	\$26,961.19	\$36,452.04
Emparedado "TROPICAL"	\$10,663.80	\$20,480.29	\$32,719.59	\$44,600.80	\$60,301.12
Emparedado "EL SANTO"	\$6,726.44	\$12,918.42	\$20,638.65	\$28,133.00	\$38,036.34
Emparedado "EL SALVAJE"	\$8,288.34	\$15,918.11	\$25,430.99	\$34,665.55	\$46,868.48
Emparedado "PIGGY"	\$11,576.62	\$22,233.40	\$35,520.38	\$48,418.62	\$65,462.88
Ensalada "TRADICIONAL"	\$4,657.47	\$8,944.87	\$14,290.45	\$19,479.63	\$26,336.83
Ensalada "CESAR"	\$5,579.43	\$10,715.54	\$17,119.30	\$23,335.69	\$31,550.29
Ensalada "RAINBOW"	\$4,864.33	\$9,342.15	\$14,925.15	\$20,344.80	\$27,506.55
<b>TOTAL</b>	<b>\$58,802.69</b>	<b>\$112,933.13</b>	<b>\$180,423.51</b>	<b>\$245,939.30</b>	<b>\$332,514.53</b>

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.15

## Proyección De Ventas Por Producto En Unidades

ESCENARIO ESPERADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Emparedado "MAXIMO"	5,848	11,232	17,944	24,461	33,071
Emparedado "TROPICAL"	11,188	21,487	34,329	46,794	63,266
Emparedado "EL SANTO"	5,848	11,232	17,944	24,461	33,071
Emparedado "EL SALVAJE"	7,883	15,139	24,186	32,969	44,574
Emparedado "PIGGY"	8,900	17,092	27,307	37,223	50,326
Ensalada "TRADICIONAL"	3,728	7,159	11,438	15,591	21,079
Ensalada "CESAR"	3,728	7,159	11,438	15,591	21,079
Ensalada "RAINBOW"	3,728	7,159	11,438	15,591	21,079
<b>TOTAL</b>	<b>50,850</b>	<b>97,660</b>	<b>156,023</b>	<b>212,679</b>	<b>287,546</b>

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.16

### 5.7.2. Escenario Optimista

Para este escenario se consideró que la frecuencia de consumo de los estudiantes universitarios y de colegio, y la tasa de ingreso a las instituciones educativas en Pichincha, la cual se representa en la siguiente tabla:

#### Frecuencia De Consumo

<i>ESCENARIO</i>	<i>VECES POR SEMANA</i>
<b>OPTIMISTA</b>	3

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.17

#### Tasa De Ingreso Estudiantil

*Del 2006 respecto al 2005*

<b>INGRESO</b>
1,5%

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.18

#### Proyección De Ventas Anual

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>UNIDADES</b>	77,420	148,688	237,546	323,804	437,789
<b>DÓLARES</b>	\$89,527.09	\$171,940.70	\$274,694.79	\$374,442.58	\$506,253.38

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.19

#### Proyección De Ventas Por Producto En Dólares

<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Emparedado "MAXIMO"	\$9,814.44	\$18,849.07	\$30,113.53	\$41,048.42	\$55,498.23
Emparedado "TROPICAL"	\$16,235.63	\$31,181.24	\$49,815.58	\$67,904.72	\$91,808.45
Emparedado "EL SANTO"	\$10,241.00	\$19,668.30	\$31,422.34	\$42,832.49	\$57,910.33
Emparedado "EL SALVAJE"	\$12,618.99	\$24,235.33	\$38,718.69	\$52,778.30	\$71,357.25
Emparedado "PIGGY"	\$17,625.40	\$33,850.35	\$54,079.78	\$73,717.35	\$99,667.24
Ensalada "TRADICIONAL"	\$7,091.00	\$13,618.57	\$21,757.21	\$29,657.74	\$40,097.82
Ensalada "CESAR"	\$8,494.68	\$16,314.41	\$26,064.13	\$35,528.59	\$48,035.32
Ensalada "RAINBOW"	\$7,405.94	\$14,223.43	\$22,723.54	\$30,974.96	\$41,878.73
<b>TOTAL</b>	<b>\$89,527.09</b>	<b>\$171,940.70</b>	<b>\$274,694.79</b>	<b>\$374,442.58</b>	<b>\$506,253.38</b>

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.20



**Proyección De Ventas Por Producto En Unidades**

<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Emparedado "MAXIMO"	8,904	17,101	27,320	37,241	50,351
Emparedado "TROPICAL"	17,034	32,715	52,265	71,244	96,323
Emparedado "EL SANTO"	8,904	17,101	27,320	37,241	50,351
Emparedado "EL SALVAJE"	12,001	23,049	36,823	50,195	67,864
Emparedado "PIGGY"	13,550	26,023	41,575	56,671	76,621
Ensalada "TRADICIONAL"	5,675	10,900	17,414	23,737	32,093
Ensalada "CESAR"	5,675	10,900	17,414	23,737	32,093
Ensalada "RAINBOW"	5,675	10,900	17,414	23,737	32,093
<b>TOTAL</b>	<b>77,420</b>	<b>148,688</b>	<b>237,546</b>	<b>323,804</b>	<b>437,789</b>

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.21

**5.7.3. Escenario Pesimista**

Para este escenario se consideró que la frecuencia de consumo de los estudiantes universitarios y de colegio, y la tasa de deserción estudiantil, la cual se representa en la siguiente tabla:

**Frecuencia De Consumo**

<i>ESCENARIO</i>	<i>VECES POR SEMANA</i>
<b><u>PESIMISTA</u></b>	2

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.22

**Tasa De Deserción Estudiantil  
Del 2006 respecto al 2005**

<b>DESERCIÓN</b>
-7,2%

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.23

## Proyección De Ventas Anual

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>UNIDADES</b>	47,189	90,629	144,790	197,366	266,843
<b>DÓLARES</b>	<b>\$54,568.89</b>	<b>\$104,801.95</b>	<b>\$167,433.02</b>	<b>\$228,231.67</b>	<b>\$308,573.49</b>

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.24

## Proyección De Ventas Por Producto En Dólares

ESCENARIO PESIMISTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Emparedado "MAXIMO"	\$5,982.14	\$11,488.96	\$18,354.91	\$25,019.99	\$33,827.49
Emparedado "TROPICAL"	\$9,896.00	\$19,005.71	\$30,363.78	\$41,389.54	\$55,959.44
Emparedado "EL SANTO"	\$6,242.14	\$11,988.30	\$19,152.66	\$26,107.42	\$35,297.72
Emparedado "EL SALVAJE"	\$7,691.58	\$14,772.01	\$23,599.96	\$32,169.63	\$43,493.94
Emparedado "PIGGY"	\$10,743.10	\$20,632.60	\$32,962.92	\$44,932.48	\$60,749.56
Ensalada "TRADICIONAL"	\$4,322.13	\$8,300.84	\$13,261.54	\$18,077.10	\$24,440.58
Ensalada "CESAR"	\$5,177.71	\$9,944.02	\$15,886.71	\$21,655.52	\$29,278.67
Ensalada "RAINBOW"	\$4,514.10	\$8,669.52	\$13,850.54	\$18,879.98	\$25,526.08
<b>TOTAL</b>	<b>\$54,568.89</b>	<b>\$104,801.95</b>	<b>\$167,433.02</b>	<b>\$228,231.67</b>	<b>\$308,573.49</b>

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.25

## Proyección De Ventas Por Producto En Unidades

ESCENARIO PESIMISTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Emparedado "MAXIMO"	5,427	10,423	16,652	22,699	30,690
Emparedado "TROPICAL"	10,383	19,940	31,857	43,425	58,711
Emparedado "EL SANTO"	5,427	10,423	16,652	22,699	30,690
Emparedado "EL SALVAJE"	7,315	14,049	22,445	30,595	41,365
Emparedado "PIGGY"	8,259	15,862	25,341	34,543	46,702
Ensalada "TRADICIONAL"	3,459	6,644	10,614	14,468	19,562
Ensalada "CESAR"	3,459	6,644	10,614	14,468	19,562
Ensalada "RAINBOW"	3,459	6,644	10,614	14,468	19,562
<b>TOTAL</b>	<b>47,189</b>	<b>90,629</b>	<b>144,790</b>	<b>197,366</b>	<b>266,843</b>

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.26



#### 5.7.4. Resumen De Los Escenarios

##### Proyección De Ventas Totales En Dólares

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b><u>OPTIMISTA</u></b>	\$89,527.09	\$171,940.70	\$274,694.79	\$374,442.58	\$506,253.38
<b><u>ESPERADO</u></b>	\$58,802.69	\$112,933.13	\$180,423.51	\$245,939.30	\$332,514.53
<b><u>PESIMISTA</u></b>	\$54,568.89	\$104,801.95	\$167,433.02	\$228,231.67	\$308,573.49

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.27

##### Proyección De Ventas Totales En Unidades

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b><u>OPTIMISTA</u></b>	77,420	148,688	237,546	323,804	437,789
<b><u>ESPERADO</u></b>	50,850	97,660	156,023	212,679	287,546
<b><u>PESIMISTA</u></b>	47,189	90,629	144,790	197,366	266,843

ELABORADO POR: AUTORAS

CUADRO 5.28

#### 5.8. CONFIRMACIÓN DE DATOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Con el propósito de observar la aceptación del producto final que ALEMPAQ ubicará en las máquinas, se decidió realizar un nuevo focus group con estudiantes de colegios, en el cual se entregó para degustación los emparedados etiquetados con la marca X-PRESS y el logo de ALEMPAQ.

Después de efectuado el focus group se prosiguió a realizar 148 encuestas a los estudiantes de colegios para determinar su ingreso semanal y el presupuesto destinado a las colaciones diarias y de esta manera poder determinar el precio con mayor exactitud.

### 5.8.1. Conclusiones Del Focus Group

Estudiantes de Colegios

Edades: 13 Y 14 Años

- ✓ Los integrantes del focus aseguraron que los emparedados siempre deben tener jamón o alguna clase de embutido para que tenga buen sabor.
- ✓ Reconocieron que primera opción al momento de adquirir sus emparedados son los “Sánduches del Español”
- ✓ El emparedado de atún con mayonesa y el de jamón con queso son los preferidos.
- ✓ El tomate es una pieza clave para el buen sabor del emparedado.
- ✓ La motivación de los estudiantes para adquirir los emparedados es la higiene, sabor, ingredientes y el lugar.
- ✓ 6 participantes prefieren no adquirir emparedados en los bares del colegio ya que los mismos no son preparados higiénicamente y 2 personas aseguraron que siempre adquieren emparedados en el colegio.
- ✓ Los integrantes del focus encontraron muy novedosa la idea de la máquina dispensadora ya que es refrigerada y les brindaría fresca, además en la misma encontrarían variedad de emparedados para elegir, y les aseguraría que fueron preparados higiénicamente.
- ✓ Se realizó una degustación de los emparedados seleccionados, les agradó mucho el sabor, los ingredientes, el tamaño y la presentación, recalcaron varias veces que el emparedado les daba confianza ya que se notaba que fue preparado higiénicamente.
- ✓ Los emparedados que degustaron los individuos fue etiquetado con la etiqueta del producto.
- ✓ La presencia de la etiqueta en el producto les brindó mucha confianza.
- ✓ En lo que respecta a las opiniones del nombre “X-PRESS”, les agradó y las ideas que compartieron en su mayoría es que les recordaba a un tren y por tanto también a rapidez.

- ✓ En cuanto a los colores: verde, rojo y amarillo de la marca "X-PRESS", acotaron que es bastante llamativo y de su agrado.
- ✓ Se les mostró la publicidad que estaría expuesta en las carteleras de los colegios y la respuesta que obtuvimos fue bastante positiva puesto que dijeron que les abría el apetito.
- ✓ Los chicos respondieron que les encantaría ver las máquinas en sus colegios, y que los estudiantes de sus planteles educativos serían muy buenos clientes de los productos que se expenderían en las máquinas.
- ✓ Además mencionaron algunos lugares dónde les agradaría encontrar las máquinas dispensadoras como hospitales y fuera de las iglesias.
- ✓ En lo que respecta al precio que estarían dispuestos a pagar por el emparedado que degustaron: 1 participante estaría dispuesto a pagar 1 dólar ya que los emparedados que se venden en el bar de su colegio cuestan 1 dólar, aunque aclararon que el sabor y presentación era mala; 3 participantes estarían dispuestos a pagar 1.50 por cada emparedado y 4 participantes estarían dispuestos a pagar 2 dólares por emparedado.
- ✓ En cuanto a la frecuencia de consumo de los estudiantes de emparedados ubicados en las máquinas vending: 4 estudiantes aseguraron que comprarían 3 veces a la semana, 3 participantes los adquirirían 2 veces a la semana, mientras 1 participante dijo que compraría 1 vez por semana.

### **5.8.2. Conclusiones De Encuestas A Estudiantes De Colegios**

Para verificar los datos obtenidos en el último focus group realizado a estudiantes de colegio, se realizaron 148 encuestas y se obtuvieron los siguientes resultados:

(ANEXO B.5)

- ✓ El 78% de los estudiantes encuestados si llevan dinero al colegio.
- ✓ El 75% de los estudiantes compran en el bar de los colegios.
- ✓ En los que respecta a la cantidad de dinero que los estudiantes gastan en el bar del colegio, el 74% gasta entre \$1 y \$2, y el 26% gasta más de \$2.

- ✓ En cuanto al dinero que los chicos tienen presupuestado para la colación en la semana, el 73% tiene la posibilidad de gastar entre \$1 - \$5, el 21% gasta entre \$ 6 y \$ 10, y 7 % mas de \$10.



CAPÍTULO VI

# CAPÍTULO VI





## CAPÍTULO VI

### ANÁLISIS FINANCIERO

En este capítulo se presentarán todas las actividades financieras y contables necesarias para el desenvolvimiento y logro de los objetivos de “ALEMPAQ”, realizando un análisis detallado de los costos y gastos que incluyen: publicidad, nómina administrativa, depreciaciones, amortizaciones, suministros; inversiones, flujos de fondos de los diferentes escenarios para la obtener el valor actual neto y la tasa interna de retorno del proyecto.

#### 6.1 CONSIDERACIONES Y SUPUESTOS FINANCIEROS

- ✓ Se asume que la dolarización adoptada por el Ecuador desde el año 2001 se mantendrá vigente.
- ✓ Se ha establecido un horizonte de 5 años, ya que durante este período de tiempo el comportamiento del mercado se puede predecir con mayor facilidad, y, en un tiempo mayor al establecido la demanda podría variar drásticamente y afectar de manera negativa al negocio.  
Además es importante recalcar que con las decisiones cambiantes del Presidente Rafael Correa y de la Asamblea Constituyente, el Ecuador esta sufriendo una etapa de transición, lo que limita las proyecciones a 5 años.
- ✓ ALEMPAQ esta obligada a llevar contabilidad y declarar impuestos de acuerdo a lo estipulado con la ley.
- ✓ Los costos variables de cada uno de los 8 productos se detallan en el **ANEXO C.1**.
- ✓ Se supondrá que la inflación se mantendrá baja y constante durante los 5 años de proyección, consecuentemente el precio de los emparedados y las ensaladas no variará.
- ✓ El precio de venta al público y una comparación con los competidores del mercado se presenta en el **ANEXO C.2**
- ✓ Para todos los escenarios establecidos los gastos generales se mantendrán constantes, lo que incluyen detalle de insumos, uniformes, publicidad, suministros de oficina y de limpieza, transporte, etc. (**ANEXO C.3 – C.4**)



- ✓ En cuanto al gasto de nomina, se ha establecido que se necesitará de 4 personas: un administrador, una secretaria y dos trabajadores, que recibirán todos los beneficios de ley.
- ✓ El salario básico unificado que todos los empleados y trabajadores recibirán será de 200 dólares, ya que por ley los colaboradores reciben como SBU esta cantidad. (ANEXO C.5)
- ✓ Conforme al acuerdo ministerial N°00189, los salarios se aumentarán anualmente \$30.(ANEXO C.6)
- ✓ Las inversiones se detallan en el ANEXO C.7. La mayor inversión en la que ALEMPAQ incurrirá será en las máquinas vending. Se aumentará la inversión cada año por 5 años para satisfacer la demanda creciente.
- ✓ La depreciación ha sido calculada de acuerdo a los porcentajes establecidos por la Ley Ecuatoriana, ALEMPAQ utilizó el método de depreciación lineal. (ANEXO C.8)
- ✓ La amortización de la constitución de la empresa y el valor de rescate de la maquinaria se encuentra en el ANEXO C.8.
- ✓ Se plantearán dos escenarios para cubrir la totalidad de la inversión, el primero con aporte de capital total de los socios para el funcionamiento de la empresa, mientras que en el segundo escenario se obtendrá un préstamo bancario además del aporte de los accionistas. (ANEXO C.9)
- ✓ El financiamiento se lo hará para 5 años, con interés del 13.7% anual, con pagos mensuales como se detalla en el ANEXO C.10.
- ✓ Los supuestos de la proyección de ventas se detallaron en el capítulo anterior. (ANEXO C.11). Cabe recalcar que el incremento de las ventas va acorde a las máquinas colocadas anualmente en colegios y universidades. (ANEXO C.23)
- ✓ La proyección de costos variarán anualmente en función del aumento de la demanda anual y de la cantidad de emparedados y ensaladas que se proyecta vender cada año. (ANEXO C.12).
- ✓ El costo de oportunidad para todos los escenarios es del 12.84%. (ANEXO C.13).
- ✓ Se considero como valor para la merma y el desperdicio un 3% de los costos totales de producción.

- ✓ Se realizarán dos flujos de fondos, uno apalancado y otro sin apalancamiento, con 3 ambientes económicos para cada uno: Esperado, Optimista y Pesimista.
  - a. En los *Escenarios Esperados* se estableció después de la investigación de mercados, que el cliente consumirá los productos al menos 2 veces por semana. (ANEXO C.14 y ANEXO C.17).
  - b. En los *Escenarios Optimistas* se esperará que el cliente adquiera los emparedados y ensaladas mínimo 3 veces por semana y además se consideró una tasa de ingreso estudiantil del 1,5%. (ANEXO C.15 y ANEXO C.18).
  - c. En los *Escenarios Pesimistas* se supondrá que la venta esperada será de 2 veces por semana sin embargo se tomó en cuenta la tasa de deserción estudiantil de 7.2%. (ANEXO C.16 y ANEXO C.19).
  
- ✓ En todos los flujos de fondos se encontrarán ingresos no operativos que procederán del arrendamiento de los espacios laterales de la máquina para publicidad de empresas que deseen llegar al mismo segmento de mercado que ALEMPAQ. El valor a pagar por el arrendamiento de cada lado de la máquina asciende a 100 dólares. Este rubro aumentará cada año dependiendo de la cantidad de máquinas instaladas.

## 6.2 ANÁLISIS FINANCIERO.

Se realizarán dos supuestos para la inversión, el apalancado y el desapalancado, dentro de cada uno de ellos 3 flujos de rentabilidad; Esperada, Optimista y Pesimista.

### Análisis Financiero

Escenarios	VAN USD	TIR
E 1 Sin apalancamiento Normal	\$135.940,75	50%
E 2 Sin apalancamiento Optimista	\$220.129,67	77%
E 3 Sin apalancamiento Pesimista	\$125.895,70	47%
E 4 Con apalancamiento Normal	\$138.713,17	64%
E 5 Con apalancamiento Optimista	\$222.586,69	105%
E 6 Con apalancamiento Pesimista	\$128.668,12	60%

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 6.1

En los seis escenarios, apalancados y desapalancados reflejan como resultado flujos anuales positivos manifestando un TIR mayor al costo de oportunidad y un VAN positivo.

### 6.2.1 Valor Actual Neto (VAN)

#### (ANEXO C.20)

El VAN es el valor presente de los flujos de efectivo netos de una propuesta restando su inversión inicial, tomando en cuenta el costo de oportunidad; si es mayor a cero se autorizará el proyecto caso contrario será rechazado<sup>1</sup>.

A continuación se detalla una comparación entre el VAN apalancado y el VAN no apalancado en los 3 diferentes escenarios, lo cual lleva a concluir que el valor de los activos financieros de una empresa sin deuda serán mayores que el valor de los activos financieros de una compañía que use apalancamiento.

<sup>1</sup> Fundamentos de Administración Financiera, Van Horne, pág. 337

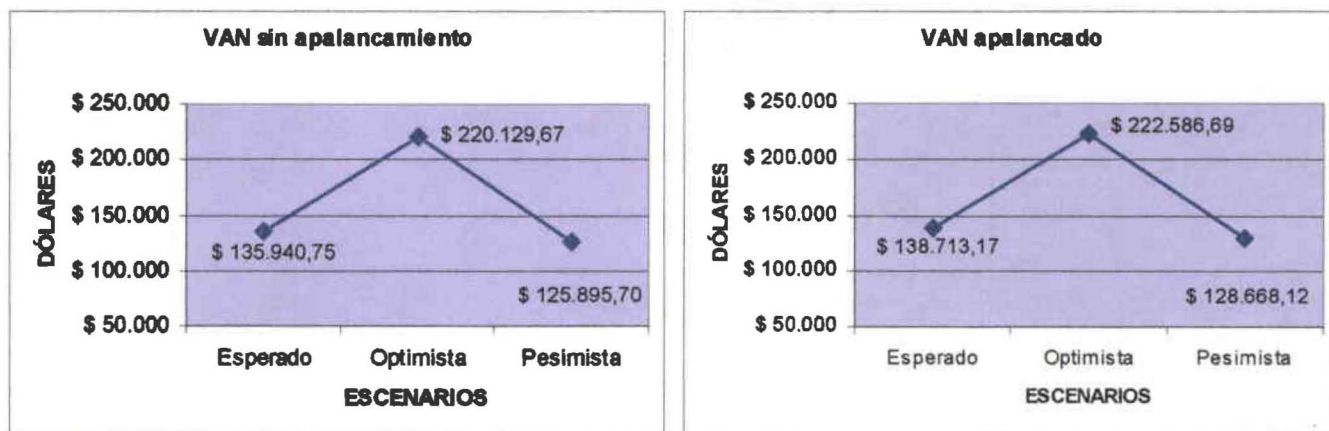
### Valor Actual Neto

	VAN No apalancado	VAN Apalancado
<i>Esperado</i>	\$135.940,75	\$138.713,17
<i>Optimista</i>	\$220.129,67	\$222.586,69
<i>Pesimista</i>	\$125.895,70	\$128.668,12

ELABORADO POR: AUTORAS

Tabla 6.2

Cabe aclarar que el proyecto no se podrá realizar sino se cuenta con el apalancamiento necesario, sin embargo los números demuestran que el proyecto es rentable en cualquier escenario ya que el VAN es positivo en todos los casos y se puede invertir con seguridad en el mismo.



Elaborado por: AUTORAS

Gráfico 6.1

#### 6.2.2 Tasa Interna De Retorno (TIR). (ANEXO C.20)

El TIR es la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de caja netos futuros de un proyecto de inversión, con la salida de efectivo inicial del proyecto<sup>2</sup>. Cuando el costo de oportunidad es menor al TIR, el proyecto se torna atractivo para los inversionistas.

<sup>2</sup> Fundamentos de Administración Financiera, Van Horne, Pág. 334



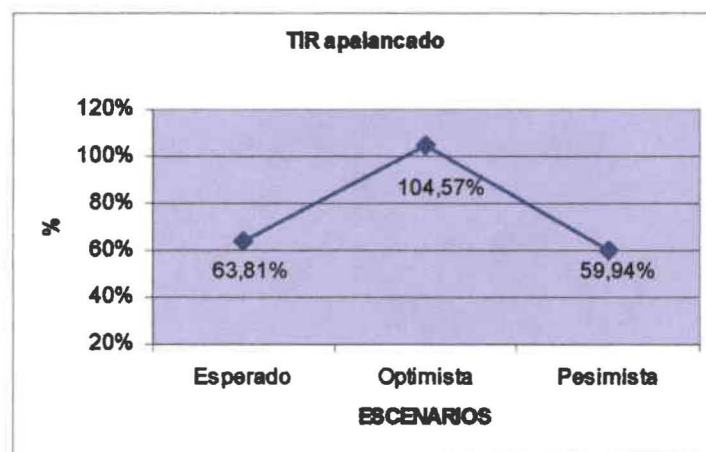
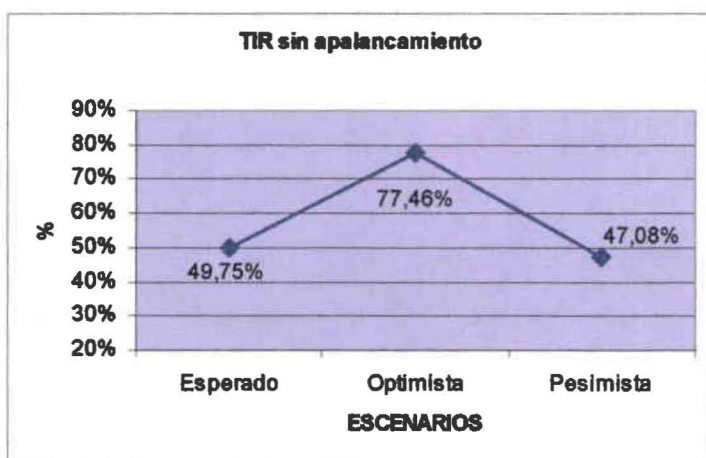
El siguiente cuadro refleja que el TIR en cualquiera de los escenarios es positivo, con lo cual demuestra nuevamente la rentabilidad financiera del proyecto. Cabe recalcar que existe una gran diferencia entre los escenarios Esperado, Pesimista y Optimista, esto se debe al supuesto de que los estudiantes adquirirán el producto al menos 3 veces por semana.

### Tasa Interna De Retorno

	TIR NO APALANCADO	TIR APALANCADO
<i>Esperado</i>	49,75%	63,81%
<i>Optimista</i>	77,46%	104,57%
<i>Pesimista</i>	47,08%	59,94%

ELABORADO POR: AUTORAS

Tabla 6.3



ELABORADO POR: AUTORAS

Gráfico 6.2

### 6.2.3 Punto De Equilibrio

#### (ANEXO C.21)

Para el cálculo del punto de equilibrio se tomó en cuenta los costos fijos y variables por unidad producida de la empresa; entendiendo por costos variables aquellos que cambian en proporción directa con los volúmenes de producción y ventas.

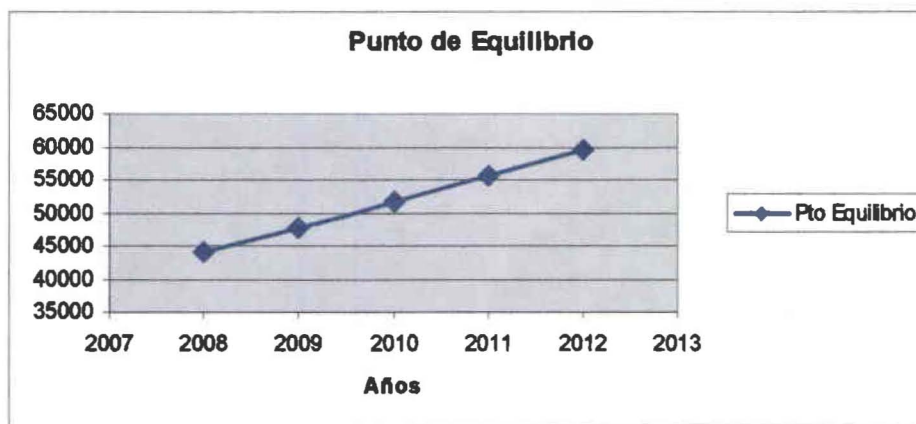
El punto de equilibrio tiene una tendencia creciente a lo largo de los 5 años de proyección, influenciados principalmente por el aumento del mercado y de las ventas, lo que ha generado que el punto de equilibrio aumente en \$ 15.626,43 al quinto año.

#### Punto De Equilibrio

AÑO 1	\$43.959,79
AÑO 2	\$47.866,40
AÑO 3	\$51.773,01
AÑO 4	\$55.679,62
AÑO 5	\$59.586,22

ELABORADO POR: AUTORAS

Tabla 6.4



ELABORADO POR: AUTORAS

Grafico 6.3



Para el cálculo del punto de equilibrio de cada producto se tomo como referencia los porcentajes de aceptación de la población en cada uno de los artículos obtenidos a través de la investigación de mercado.

### PUNTO DE EQUILIBRIO POR PRODUCTO

PRESENTACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Emparedado "MÁXIMO"	\$5.055,38	\$5.504,64	\$5.953,90	\$6.403,16	\$6.852,42
Emparedado "TROPICAL"	\$9.671,15	\$10.530,61	\$11.390,06	\$12.249,52	\$13.108,97
Emparedado "EL SANTO"	\$5.055,38	\$5.504,64	\$5.953,90	\$6.403,16	\$6.852,42
Emparedado "EL SALVAJE"	\$6.813,77	\$7.419,29	\$8.024,82	\$8.630,34	\$9.235,86
Emparedado "PIGGY"	\$7.692,96	\$8.376,62	\$9.060,28	\$9.743,93	\$10.427,59
Ensalada "TRADICIONAL"	\$3.222,25	\$3.508,61	\$3.794,96	\$4.081,32	\$4.367,67
Ensalada "CESAR"	\$3.222,25	\$3.508,61	\$3.794,96	\$4.081,32	\$4.367,67
Ensalada "RAINBOW"	\$3.222,25	\$3.508,61	\$3.794,96	\$4.081,32	\$4.367,67
<b>TOTAL</b>	<b>\$43.959,79</b>	<b>\$47.866,40</b>	<b>\$51.773,01</b>	<b>\$55.679,62</b>	<b>\$59.586,22</b>

ELABORADO POR: AUTORAS

Tabla 6.5

#### 6.2.4 Análisis De Índices Financieros.

(ANEXO C.22)

A partir de los flujos de fondos se calcularon algunos índices financieros, tales como:

- ✓ En el *índice de utilidad neta sobre ventas* indica la habilidad de la empresa para cubrir los costos y obtener la mayor utilidad posible. Se puede observar en el escenario esperado apalancado que esta varía de 10.11% a 38.31% del primero al quinto año.

#### Utilidad Neta Sobre Ventas

Escenarios	2008	2009	2010	2011	2012	PROMEDIO
Esperado NA	13,68%	28,54%	33,54%	32,98%	38,42%	29,43%
Optimista NA	21,74%	34,09%	37,99%	36,65%	38,54%	33,80%
Pesimista NA	12,05%	27,82%	33,49%	36,26%	38,29%	29,58%
Esperado A	10,11%	26,91%	32,73%	32,59%	38,31%	28,13%
Optimista A	19,17%	32,93%	37,42%	36,34%	38,46%	32,86%
Pesimista A	8,28%	26,09%	32,63%	35,84%	38,17%	28,20%

ELABORADO POR: AUTORAS

Tabla 6.6

- ✓ El *índice de retorno de la inversión* muestra la tasa de recuperación por dólar invertido. Se puede observar en el escenario esperado apalancado que en el primer año se recuperará el 24.12% de cada dólar, cabe recalcar que en el quinto año la recuperación por cada dólar será de 455.24%.

**Retorno Sobre La Inversión**

<b>Escenarios</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>PROMEDIO</b>
Esperado NA	17,28%	65,40%	118,53%	156,48%	241,76%	119,89%
Optimista NA	38,16%	110,35%	191,62%	219,94%	312,72%	174,56%
Pesimista NA	14,41%	60,12%	111,38%	161,71%	226,22%	114,77%
Esperado A	24,12%	116,44%	218,43%	292,00%	455,24%	221,25%
Optimista A	63,55%	201,31%	356,46%	411,84%	589,23%	324,48%
Pesimista A	18,69%	106,47%	204,94%	301,89%	425,89%	211,58%

ELABORADO POR: AUTORAS

Tabla 6.7

### 6.2.5 Conclusión

Partiendo del análisis financiero se puede asegurar que invertir en ALEMPAQ es rentable, considerando que los índices financieros resultaron positivos. Sin embargo, resulta más atractiva la posibilidad de apalancarse, debido a que se convierte en un escudo fiscal, resultando así, que los índices financieros apalancados sean mayores a los índices financieros no apalancados.



CAPÍTULO VII

# CAPÍTULO VII



## CAPITULO VII

### PLAN DE CONTINGENCIA

Para iniciar un emprendimiento se debe tomar en cuenta algunos factores externos e internos que podrían afectar al desenvolvimiento del plan de negocios por lo que la elaboración de un plan de contingencia es indispensable.

Este capítulo tiene como finalidad prever los posibles problemas por los que puede atravesar el proyecto durante su desarrollo y brindar soluciones que favorezcan a la empresa ante dichas complicaciones.

#### 7.1. DEMANDA SUPERIOR A LA PROYECTADA

**CASO 1:** La demanda sea superior a la esperada en el primer año de funcionamiento de ALEMPAQ y la empresa no se encuentre preparada para satisfacer la demanda creciente.

#### **SOLUCIÓN:**

- ✓ Re-plantear un nuevo sistema de elaboración de los productos, disminuyendo los tiempos ociosos de los trabajadores.
- ✓ Disminuir el tiempo de preparación de emparedados y ensaladas a través de la capacitación a los trabajadores.
- ✓ Aumentando el número de producto colocado en las máquinas dispensadoras hasta satisfacer la demanda.
- ✓ Establecer nuevas las rutas de distribución de producto, evitando el tráfico de la capital ecuatoriana, utilizando un tiempo de entrega eficientemente.

## 7.2. DEMANDA INFERIOR A LA PROYECTADA.

**CASO 2:** La demanda sea menor a la esperada en el primer año de funcionamiento debido a la falta de conocimiento del producto de los estudiantes.

### **SOLUCIÓN:**

- ✓ Aumentar el gasto en la publicidad contratando publicidad móvil adicional, aumentando las unidades de buses que contengan la publicidad de X-PRESS.
- ✓ Modernizar la publicidad, enfocándola al mercado objetivo, dando a conocer el producto, sus usos y beneficios a los estudiantes de universidades y colegios.
- ✓ Además se podrá reducir el precio del producto hasta obtener un TIR que iguale el costo de oportunidad.

## 7.3. INTRODUCCIÓN DE LA COMPETENCIA

**CASO 3:** En el mercado ecuatoriano existe una gran cantidad de empresas o negocios que están ya posicionados. Las empresas líderes en el mercado tienen prestigio y cuentan con clientes fieles; por otro lado, los pequeños comerciantes no pueden posicionarse por un largo período en el mercado. La alta competencia y la facilidad con la que se consigue la materia prima y la maquinaria no especializada hace que las barreras de entradas sean bajas al negocio de elaboración de emparedados y ensaladas.

### **SOLUCIÓN:**

- ✓ Hacer énfasis en los beneficios y las características únicas que ALEMPAQ ofrece en sus productos y en la comercialización a través de máquinas vending, logrando así fidelizar al consumidor.
- ✓ Aumentar la frecuencia del desarrollo de nuevos productos a 6 veces anuales, para ofrecer variedad y que el cliente no encuentre monótono el consumo de emparedados.
- ✓ Cumplir con las expectativas del cliente, brindando un producto de calidad.
- ✓ Realizar investigación de mercado para determinar si la demanda ha tenido alguna variación.
- ✓ Incrementar la publicidad del producto.



#### 7.4. INCONVENIENTES CON LA MAQUINARIA.

##### **CASO 4:**

**a) Daños en la maquinaria por falta de capacitación del personal y/ o mala utilización por parte de los clientes.**

##### **SOLUCIÓN:**

- ✓ Capacitar constantemente al personal encargado de utilizar las cortadoras de embutidos y quesos para el correcto manejo y mantenimiento de las mismas.
- ✓ Constante monitoreo de cada máquina dispensadora por parte de un ingeniero electrónico.
- ✓ Las máquinas vending cuentan con un sistema blindado para la protección de las mismas.

**b) Daños en las instalaciones por irresponsabilidad.**

##### **SOLUCIÓN:**

Inculcar a los trabajadores el cuidado de las instalaciones y de todos los equipos utilizados diariamente.

#### 7.5. ESCASEZ DE MATERIA PRIMA

**CASO 5:** Los insumos y la materia prima pueden experimentar escasez, aumentando el costo de producción o disminuyendo la calidad.

##### **SOLUCIÓN:**

- ✓ Los insumos necesarios para la producción son de fácil acceso y abundan en el mercado, no obstante es la obligación de ALEMPAQ contar con todos los insumos necesarios para la preparación de emparedados y ensaladas.
- ✓ Realizar convenios con todos los proveedores para evitar un desabastecimiento de materia prima.

## **7.6. PRODUCTO NO CONSUMIDO**

**CASO 6:** Los emparedados y ensaladas empacadas tienen una duración de 5 días en refrigeración por lo cual la colocación de productos frescos se lo realizará 3 veces a la semana, retirando el producto perecible no consumido al segundo día después de su fabricación para brindar mayor seguridad al consumidor.

### ***SOLUCIÓN:***

El producto retirado tendrá una duración de 3 días adicionales a partir del momento en que se lo retire de las máquinas dispensadoras, y, para no desperdiciarlo este será donado a fundaciones de la ciudad de Quito, garantizando al cliente frescura y calidad en el producto adquirido. Cabe recalcar que el producto donado contará con un estricto control de calidad.

## **7.7. CONFLICTOS INTERNOS DE LA EMPRESA**

**CASO 7:** Es casi inevitable que se produzcan conflictos internos, ya que la empresa está conformada por personas, y, la falta de comunicación entre personal administrativo y trabajadores podría causar efectos negativos en la empresa y su desempeño.

### ***SOLUCIÓN:***

Para mantener un ambiente organizacional agradable en la empresa es indispensable que los administradores mantengan un clima de cordialidad y de retroalimentación constante, para que todos los empleados de ALEMPAQ realicen un trabajo eficiente, en equipo y sientan que sus aportes a la empresa son valorados, y de esta manera se desarrollara de manera eficaz la empresa.



CONCLUSIONES

# CONCLUSIONES



## CONCLUSIONES

- ✓ La industria de la comida fuera de casa ha experimentado un gran crecimiento en los últimos años.
- ✓ El consumo de la comida fuera de casa es parte de la cultura con la que los adolescentes y adultos jóvenes han crecido. Los padres prefieren comprar alimentos ya preparados para el refrigerio de sus hijos.
- ✓ En el Ecuador existe la cultura de consumo del emparedado.
- ✓ La inversión que se debe incurrir para emprender un negocio que comercialice emparedados y ensaladas mediante máquinas vending es muy alta, convirtiéndose en una barrera de entrada al mercado.
- ✓ El mercado objetivo al que se dirigirá ALEMPAQ serán estudiantes de colegios y universidades privadas de clase media y media alta de la ciudad de Quito. Las máquinas dispensadoras se encontrarán en su lugar de estudios, facilitando la adquisición de los productos.
- ✓ En promedio, el 79% de los estudiantes de colegios y universidades, expresaron que consumirían los emparedados y ensaladas que se encontrarán en las máquinas vending.
- ✓ La mayor competencia de ALEMPAQ son las cafeterías y bares dentro de los campus estudiantiles.
- ✓ ALEMPAQ después de la investigación de mercados, tomó la decisión de implementar varias líneas de productos: clásica, light y ensaladas. Con esto se busca contar con una amplia diversidad de productos.

- ✓ Como negocio alternativo para el 2do año ALEMPAQ será representante para Latinoamérica de las máquinas vending de una empresa Asiática y otra Europea las cuales se sienten muy atraídas por el mercado latinoamericano ya que creen en el potencial de la región.
- ✓ Existen otros tipos de negocio relacionados con las máquinas vending, como: la venta de papelería o farmacéuticos.
- ✓ Los emparedados de mayor aceptación son los que contienen pan baguette, jamón americano, pernil o jamón de pollo, queso holandés, tomate y lechuga. Las salsas deben estar incorporadas al emparedado.
- ✓ Las ensaladas deben tener variedad de vegetales como: lechuga, tomate y zanahoria, además de ingredientes poco tradicionales como el jamón de pollo y una variedad de quesos, sin olvidar vinagretas especiales que varíen el sabor de las mismas.
- ✓ El segmento femenino se inclina hacia los productos light, pan integral, jamón de pollo, salsas bajas en calorías y ensaladas.
- ✓ La campaña publicitaria que ALEMPAQ debe utilizar debe ser agresiva, enfocada directamente a los estudiantes. La utilización de buses con la publicidad de *X-PRESS* para llegar al mercado objetivo es la mejor y más viable opción.
- ✓ El flujo de Fondos es positivo en los tres escenarios planteados, tanto para la propuesta de financiamiento con apalancamiento, como para un financiamiento sin apalancamiento. En un escenario esperado sin apalancamiento, se espera que el proyecto alcance un TIR de 50.56% y un VAN de \$ \$ 139.359,59. Por otra parte, para un escenario esperado con apalancamiento, se alcanzaría un TIR de 64.94% y un VAN de \$ \$ 142.132,02. Lo cual finalmente convierte al proyecto en una inversión atractiva, tomando en cuenta que el análisis financiero fue concebido en todos los escenarios posibles.





# RECOMENDACIONES



## RECOMENDACIONES

- ✓ El negocio tiene amplias oportunidades de lograr una importante participación de mercado en los próximos años, por lo cual se recomienda la constitución legal de la empresa en los próximos meses.
- ✓ Una vez que la empresa este instalada es muy importante la inversión en el rubro “desarrollo de producto” para determinar la factibilidad de la elaboración de nuevos tipos de emparedados y ensaladas para ofertarlos a nuevos mercados.
- ✓ Mantener y hacer respetar la cultura organizacional planteada para cumplir los objetivos de la empresa.
- ✓ Mantener y exigir una estricta higiene de todo el personal y todos los elementos necesarios para la preparación de los productos que ofrecerá ALEMPAQ, de esta manera se asegurará la calidad e higiene de los mismos.
- ✓ Establecer estrechas relaciones con los proveedores de materia prima mencionados anteriormente para conservar la calidad del producto final.
- ✓ Instaurar una constante retroalimentación con el cliente de *X-PRESS* para conocer y satisfacer sus necesidades y lograr así una fidelización a la marca.
- ✓ Buscar a futuro nuevos nichos de mercado como estaciones de bus, paradas de bus metropolitano, hospitales, aeropuertos, entre otros.



BIBLIOGRAFÍA

**BIBLIOGRAFÍA**



**BIBLIOGRAFIA**

- ✓ SAPAG CHAIN NASSIR, *Preparación y evaluación de proyectos*, McGraw-Hill, Cuarta Edición 2003.
- ✓ S. ROSS WESTERFIELD, *Finanzas Corporativas*, McGraw-Hill, Sexta Edición 2002.
- ✓ PORTER, Michael, *La ventaja Competitiva de las Naciones*; editorial P&J; Primera edición, 1990, Barcelona – España.
- ✓ KUSHELL, Jennifer, 2001, *Solo para emprendedores*, Colombia, Editorial Norma, primera edición.
- ✓ CONSTANTINOS, Markides, *En la estrategia esta el éxito*, Colombia, Editorial Norma, primera edición, 2002.
- ✓ THOMAS, Dan, *El sentido de los negocios*, Editorial Continental S.A; Primera Edición, 1995, México
- ✓ FRED R. David, 1997, *Conceptos de administración estratégica*, México, editorial Pearson Educación, Quinta edición.
- ✓ Diario “El Comercio”, Quito
- ✓ Diario “El Universo”, Guayaquil
- ✓ Diario “El Hoy” suplemento El Dinero
- ✓ Revista “Gestión”
- ✓ Boletín del Banco Central
- ✓ INEC

## INTERNET

- ✓ <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/64126>
- ✓ <http://es.wikipedia.org/wiki/Manufactura>
- ✓ <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/64126>
- ✓ <http://www.alimentacion-sana.com.ar/informaciones/novedades/cuidado%201.htm>
- ✓ <http://www.alimentacion-sana.com.ar/informaciones/novedades/cuidado%201.htm>
- ✓ <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/64126>
- ✓ <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/64126>
- ✓ Esquema del análisis tomado de: El sentido de los Negocios; dan Thomas, Pág. 18
  
- ✓ <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/64126>
- ✓ <http://www.ildis.org.ec/estadisticas/estadisticascatorce.htm>
- ✓ [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)
- ✓ <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/64126>
- ✓ <http://www.ildis.org.ec/estadisticas/estadisticascatorce.htm>
- ✓ [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)
- ✓ [http://www.lavozdegalicia.es/dinero/2007/09/09/0003\\_6126356.htm](http://www.lavozdegalicia.es/dinero/2007/09/09/0003_6126356.htm)
- ✓ [http://www.elcomercio.com/solo\\_texto\\_search.asp?id\\_noticia=90902&anio=2007&mes=9&dia=26](http://www.elcomercio.com/solo_texto_search.asp?id_noticia=90902&anio=2007&mes=9&dia=26)
- ✓ [http://www.elcomercio.com/solo\\_texto\\_search.asp?id\\_noticia=85972&anio=2007&mes=8&dia=22](http://www.elcomercio.com/solo_texto_search.asp?id_noticia=85972&anio=2007&mes=8&dia=22)
- ✓ [http://www.elcomercio.com/solo\\_texto\\_search.asp?id\\_noticia=86100&anio=2007&mes=8&dia=23](http://www.elcomercio.com/solo_texto_search.asp?id_noticia=86100&anio=2007&mes=8&dia=23)
- ✓ <http://www.inec.gov.ec/ecv/ecv.pdf>
- ✓ <http://www.eluniverso.com/2007/05/03/0001/9/55AE86CA7FB94A79883263B91F299F1C.aspx>
- ✓ [http://www.expreso.ec/especial\\_economia/inflacion.asp](http://www.expreso.ec/especial_economia/inflacion.asp)
- ✓ [http://www.sri.gov.ec/pages/guia\\_contribuyente/guia\\_del\\_contribuyente.html#f](http://www.sri.gov.ec/pages/guia_contribuyente/guia_del_contribuyente.html#f)
- ✓ [http://www.quito.gov.ec/municipio/guiadtramites/m\\_gtramites25.htm](http://www.quito.gov.ec/municipio/guiadtramites/m_gtramites25.htm)
- ✓ <http://www.dpsp.gov.ec/html/docs/VIGILANCIASANITARIA.pdf>
- ✓ <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/judicial/PAGINAS/D.Tributario.35.htm>
- ✓ [http://www.quito.gov.ec/municipio/guiadtramites/m\\_gtramites20.htm](http://www.quito.gov.ec/municipio/guiadtramites/m_gtramites20.htm)



# ANEXOS

# ANEXO A

## ANEXO A.1

### FOCUS GROUP UNIVERSIDADES

#### SÁNDUCHES EN MÁQUINAS DISPENSADORAS

##### *Etapa de desarrollo*

Simulación:

Si yo les digo comida ¿qué se les viene a la mente?

##### *Hábitos de consumo de comida fuera de casa*

1. Ahora si yo les digo comida fuera de casa, ¿qué clase de comida se les viene a la cabeza?
2. ¿Qué tan frecuentemente consumen fuera de casa?, más o menos pongan un aproximado.
3. ¿Qué tienen de bueno y de malo la comida fuera de casa?
4. ¿A qué característica de la comida fuera de casa ustedes le dan mayor importancia?  
¿Al precio, a la marca, al empaque?
5. Si yo les digo sánduches, ¿qué palabra se les viene a la mente?
6. ¿Qué características debería tener un sánduche ideal para ustedes? El sánduche que les gustaría mucho y que digan este sánduche es perfecto.

##### *Tipos de sánduches*

7. ¿Qué tipo de sánduches prefieren ustedes? ¿Y Por qué?
8. ¿Qué les motiva a comprar dichos sánduches?
9. ¿Qué es lo que ustedes consideran como más importante en un sánduche: el sabor, los componentes nutricionales, lo saludable del producto, etc. ¿Qué tan importantes son el diseño, el tamaño, la forma, los colores en la compra del sánduche?
10. ¿Dónde los suelen comprar?

## MÁQUINAS DISPENSADORAS

11. ¿Qué les parecería si ustedes tienen máquinas dispensadoras de sánduches cerca de donde se encuentren si son universitarios en sus universidades, colegios, hospitales, etc.?

### (PASAR EL DIBUJO DE LA MÁQUINA DE SÁNDUCHES)

12. Este es un dibujo de una máquina dispensadora. ¿Qué opinan?

### PASAR LOS SÁNDUCHES (hacer esto rápido por cada tipo de sánduche)

13. Ahora les vamos a presentar los sánduches que estarían dentro de las máquinas dispensadoras para que ustedes nos den su opinión sobre los mismos (Dejar que las personas admiren los sánduches por un par de minutos)

- \* ¿Cuál es la primera impresión que tuvieron al ver los sánduches?

14. Ahora procedamos a la degustación

- \* ¿Qué les gusta y que les disgusta de los mismos?
- \* ¿Qué les pareció haber puesto ustedes los aderezos?
- \* ¿Qué otros aderezos les gustaría en sus sánduches?
- \* ¿Les gusta los sánduches fríos o calientes?
- \* ¿Les pondrían vegetales? ¿Cuáles?
- \* ¿Les gusta los sánduches de carne, pollo o atún?
- \* ¿Qué cambios les harían a los sánduches?
- \* ¿A quiénes creen ustedes que les gustaría estos sánduches? ¿Quiénes los comprarían?
- \* ¿Cuánto creen ustedes que pagaría la gente por ellos? **PRECIO**
- \* ¿Dónde creen ustedes que se podría poner la máquina dentro del colegio?
- \* ¿Con qué frecuencia creen ustedes que se consumiría este producto?
- \* Si ustedes estuvieran a la responsabilidad de fabricar estos sánduches, ¿qué cambios les harían?
- \* Digan todas las características que se les venga a la mente para el empaque perfecto: color, tamaño, tipo de paquete, etc.

Gracias a todos por su colaboración. Que tengan un lindo día.

## ANEXO A.2

### FOCUS GROUP COLEGIOS

#### SÁNDUCHES EN MÁQUINAS DISPENSADORAS

##### *Etapa de desarrollo*

Simulación:

Si yo les digo comida ¿qué se les viene a la mente?

##### *Hábitos de consumo de comida en el colegio*

15. Ahora si yo les digo comida fuera de casa, como la del colegio, ¿qué clase de comida se les viene a la cabeza?
16. ¿Qué tan frecuentemente compran comida en el colegio?, más o menos pongan un aproximado.
17. Prefieren comprar comida en el colegio o llevar desde su casa?
18. ¿Qué tienen de bueno y de malo la comida del colegio?
19. ¿A qué característica de la comida del colegio ustedes le dan mayor importancia?  
¿Al precio, a la marca, al empaque?
20. Si yo les digo sánduches, ¿qué palabra se les viene a la mente?

##### *Tipos de sánduches*

21. ¿Qué tipo de sánduches prefieren ustedes? ¿Y Por qué?
22. ¿Qué les motiva a comprar dichos sánduches?
23. ¿Qué es lo que ustedes consideran como más importante en un sánduche: el sabor, los componentes nutricionales, lo saludable del producto, etc. ¿Qué tan importantes son el diseño, el tamaño, la forma, los colores en la compra del sánduche?
24. ¿Dónde los suelen comprar?

#### MÁQUINAS DISPENSADORAS

25. ¿Qué les parecería si ustedes tienen máquinas dispensadoras de sánduches cerca de donde se encuentren si son universitarios en sus universidades, colegios, hospitales, etc.?



**(PASAR EL DIBUJO DE LA MÁQUINA DE SÁNDUCHES)**

26. Este es un dibujo de una máquina dispensadora. Que opinan?

**PASAR LOS SÁNDUCHES (hacer esto rápido por cada tipo de sánduche)**

27. Ahora les vamos a presentar los sánduches que estarían dentro de las máquinas dispensadoras para que ustedes nos den su opinión sobre los mismo (Dejar que las personas admiren los sánduches por un par de minutos)

- \* Cual es la primera impresión que tuvieron al ver los sánduches?

28. Ahora procedamos a la degustación

- \* ¿Qué les gusto y que les disgusto de los mismos?
- \* Que les pareció haber puesto ustedes los aderezos?
- \* Que otros aderezos les gustaría en sus sánduches?
- \* Les gusta los sánduches fríos o calientes?
- \* Les pondrían vegetales? Cuales?
- \* Les gusta los sánduches de carne, pollo o atún?
- \* ¿Qué cambios les harían a los sánduches?,
- \* A quiénes creen ustedes que les gustaría estos sánduches? ¿Quiénes los comprarían?
- \* ¿Cuánto creen ustedes que pagaría la gente por ellos? **PRECIO**
- \* ¿Dónde creen ustedes que se podría poner la maquina dentro del colegio?
- \* ¿Con qué frecuencia creen ustedes que se consumiría éste producto?
- \* Si ustedes estuvieran la responsabilidad de fabricar estos sánduches, ¿Qué cambios les harían?
- \* Digan todas las características que se les venga a la mente para el empaque perfecto: color, tamaño, tipo de paquete, etc.

Gracias a todos por su colaboración. Que tengan un lindo día.

## ANEXO A.3

### ENCUESTAS UNIVERSIDADES

Buenos días, soy estudiante de la UDLA y quisiera pedirle que me regale unos cinco minutos de su tiempo para llenar una encuesta sobre sánduches. Toda la información que me facilite será confidencial y sólo será utilizada con fines de investigación. Le agradezco de antemano por su participación y ayuda.

**1. Consume sánduches fuera de casa?**

Si

No

Si su respuesta es NO, le agradecemos por su colaboración!!

**2. Dónde compra sus sánduches? (Escoja 2 opciones marcando con una X)**

- Cafetería o bar de su universidad
- Locales alrededor de su universidad
- Los hace en su casa y los lleva
- El Español
- El Arbolito
- Panini
- Otro \_\_\_\_\_

**3. Qué tipo de embutido prefiere en sus sánduches? (escoja sus 3 favoritos marcando una X)**

- Jamón para sánduche
- Jamón de pavo
- Jamón de pollo
- Mortadela corriente
- Mortadela de pollo
- Pernil
- Salami (no el ahumado)
- Salchicha de hot dog
- Salchicha de pollo
- Ninguno

**4. Qué tipo de queso prefieres en sus sánduches? (escoja sus 3 favoritos marcando una X)**

- Queso amarillo
- Mozzarella
- Mozzarella light
- Queso tierno o fresco
- Queso amasado
- Ninguno

**5. Qué tipo de pan prefiere en sus sánduches? (escoja sus 2 favoritos marcando una X)**

- Pan de taja sin corteza
- Pan de taja con corteza
- Pan baguette o francés
- Pan integral
- Pan centeno
- Pan blanco redondo

**6. Con qué prefiere el sánduche? (escoja sus 3 favoritos marcando una X)**

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Mayonesa        | <input type="checkbox"/> Mayonesa con perejil (salsa alemana) |
| <input type="checkbox"/> Salsa de tomate | <input type="checkbox"/> Mayonesa con ajo                     |
| <input type="checkbox"/> Mostaza         | <input type="checkbox"/> Mantequilla                          |
| <input type="checkbox"/> Ají             | <input type="checkbox"/> Margarina                            |
| <input type="checkbox"/> Salsa Rosada    | <input type="checkbox"/> Ninguno                              |

**7. Qué verduras prefiere sus sánduches? (escoja sus 3 favoritos marcando una X)**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Tomate         | <input type="checkbox"/> Pickles                                |
| <input type="checkbox"/> Lechuga        | <input type="checkbox"/> Champiñones – hongos                   |
| <input type="checkbox"/> Cebollas       | <input type="checkbox"/> No le gusta los sánduches con verduras |
| <input type="checkbox"/> Zanahoria      |   |
| <input type="checkbox"/> Pimiento rojo  |   |
| <input type="checkbox"/> Pimiento verde |   |
| <input type="checkbox"/> Palmito        |   |

**8. Si existieran máquinas dispensadoras de sánduches frescos, fabricados diariamente y estén ubicadas en su colegio/universidad, usted compraría los sánduches?**

- Definitivamente SI los compraría
  - Probablemente SI los compraría
  - Probablemente NO los compraría
  - Definitivamente NO los compraría, por qué?
- 
- 

**9. Qué tipo de sánduches le gustaría encontrar en la máquina? (escoja sus 2 favoritos marcando una X)**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Sánduche solo jamón              | <input type="checkbox"/> Sánduche de jamón con queso y verduras |
| <input type="checkbox"/> Sánduche solo queso              | <input type="checkbox"/> Sánduche de atún                       |
| <input type="checkbox"/> Sánduche de jamón con queso      | <input type="checkbox"/> Sánduche de jamón de pollo             |
| <input type="checkbox"/> Sánduche solo jamón con verduras | <input type="checkbox"/> Sánduche de carne                      |
| <input type="checkbox"/> Sánduche solo queso con verduras | <input type="checkbox"/> Sánduche de perrito                    |
|   | <input type="checkbox"/> Otro _____                             |

**10. Qué precio pagaría por los sánduches disponibles en las máquinas dispensadoras?**

- de 0.50 centavos a 1 dólar
- de 1 dólar a 1.50 dólares
- de 1.50 dólares a 2 dólares
- de 2 dólares a 2.50 dólares
- de 2.50 dólares a 3 dólares

**11. Con qué frecuencia consumiría los sánduches que estén dentro de la máquina?  
(Escoja 1 opción)**

- Todos los días
- 3 veces por semana
- 2 veces por semana
- 1 vez por semana
- Cada 15 días
- Una vez al mes

**COLOQUE SUS DATOS POR FAVOR:**

*Sexo:*  *Femenino*  *Masculino*

*Universidad:* \_\_\_\_\_

*Edad:*  *11 a 15 años*  *18 a 24 años*  
 *15 a 18 años*  *25 a 30 años*

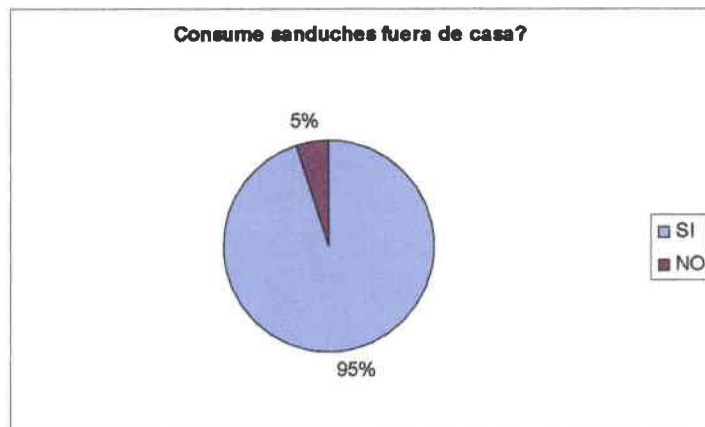
**Gracias por su colaboración, su opinión ha sido muy valiosa para nosotras!**

## ANEXO A.4

### RESULTADOS ENCUESTAS UNIVERSIDADES

#### **PREGUNTA 1**

El siguiente gráfico indica que el 95% de los encuestados consumen emparedados fuera de casa.

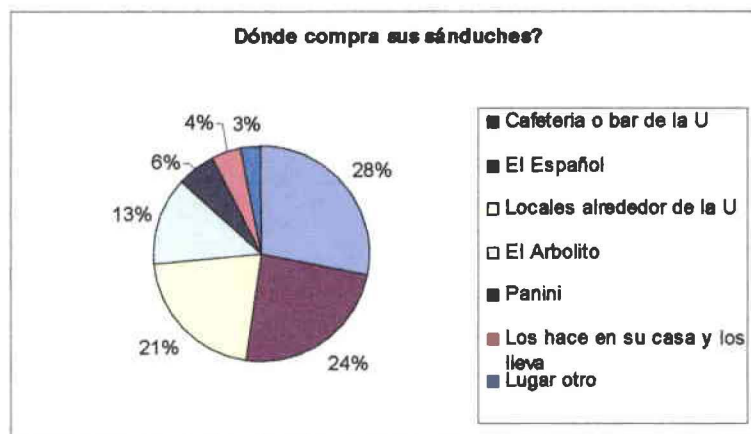


ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.1.1

#### **PREGUNTA 2**

Dentro de los lugares en donde los estudiantes realizan sus compras de emparedados, el 28 % de las veces las hacen en las cafeterías o bares de las universidades, el 24 % en el establecimiento “El Español”, el 21% en locales alrededor de las universidades, el 13% en el establecimiento “El Arbolito”, el 6% en el establecimiento “Panini”, el 4% los hace en casa y el 3% los compra en otros locales.



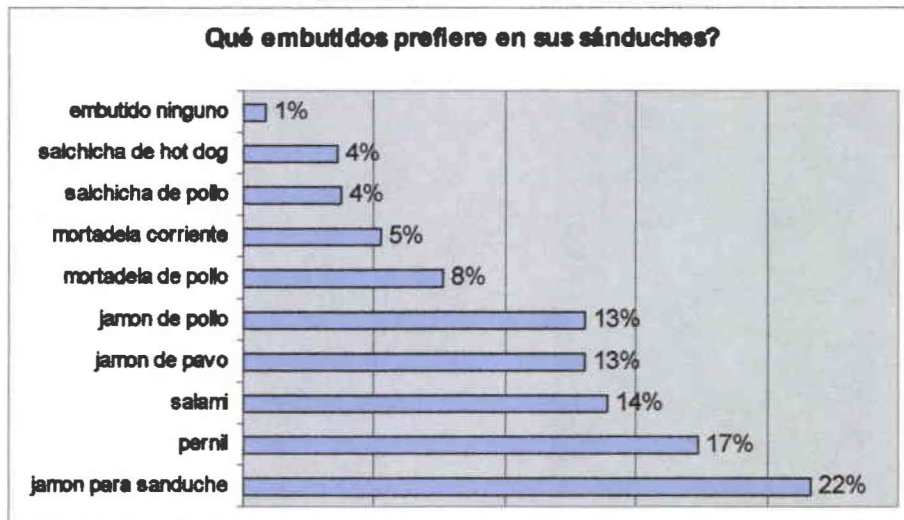
ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.1.2



### PREGUNTA 3

En lo que concierne a los embutidos, el 22% de las veces los estudiantes prefieren el jamón tradicional de emparedados, el 17 % pernil, 14% salami, el 13% jamón de pavo y de pollo, el 8% mortadela de pollo, el 5% mortadela corriente, el 4% salchicha de pollo y de hot dog, y únicamente el 1% no les agrada ningún embutido en sus sánduches.

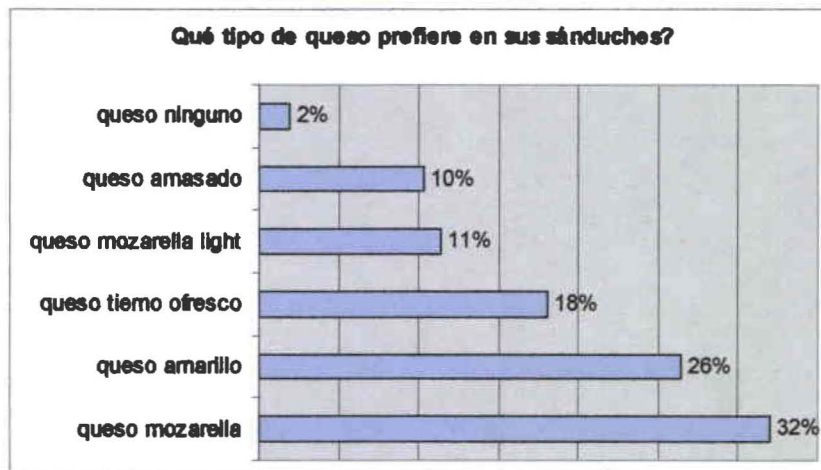


ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.1.3

### PREGUNTA 4

En cuanto a los tipos de quesos la inclinación es hacia el queso mozzarella es del 32% de las veces, el queso amarillo el 26%. El queso tierno o fresco tiene una acogida del 18% mientras el mozzarella light de un 11% y el queso amasado de un 10%. Cabe recalcar que el 2% no le agrada ningún tipo de queso.

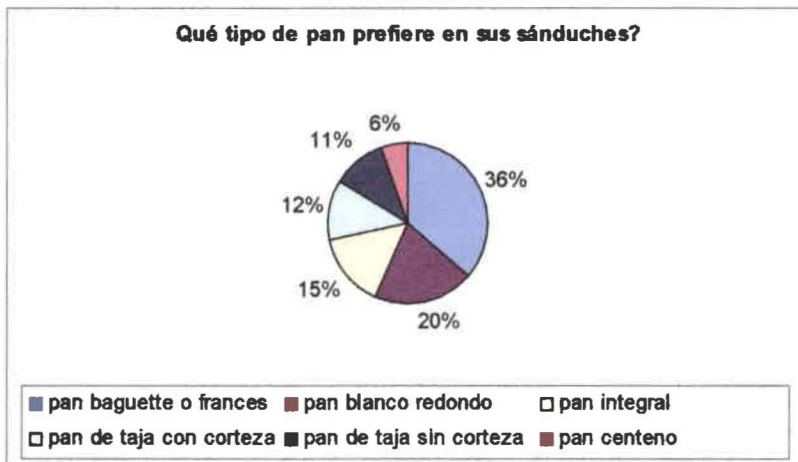


ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.1.4

### PREGUNTA 5

En lo que concierne al tipo de pan los estudiantes optan en un 36% por el pan baguette o francés, el 20% eligen el pan blanco redondo, el 15% por el pan integral, el 12% por el pan de taja con corteza, el 11% por el pan de taja sin corteza y únicamente el 6% por el pan centeno.

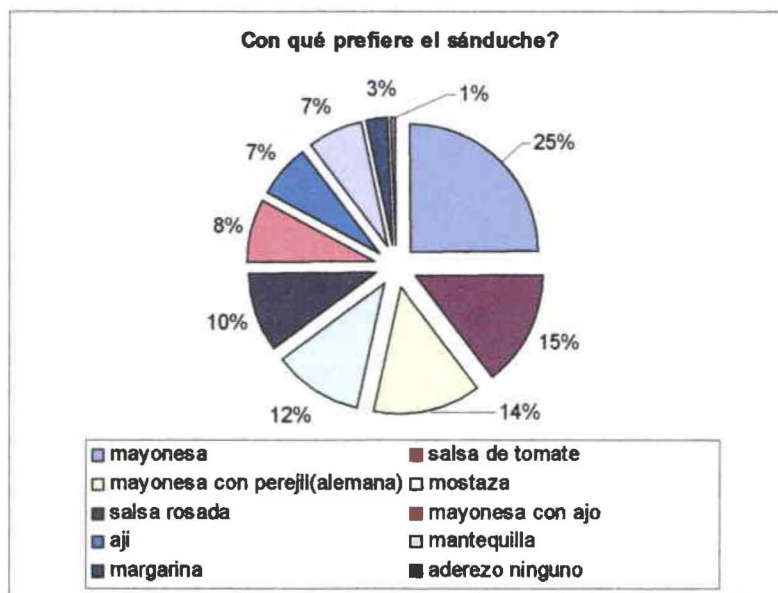


ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.1.5

### PREGUNTA 6

El aderezo de predilección en un 25% de las veces es la mayonesa, seguida por la salsa de tomate con un 15%, con el 14% la mayonesa con perejil o "mayonesa alemana", el 12% prefiere la mostaza, el 10% la salsa rosada, el 8% la mayonesa con ajo, el 7% de aceptación tiene el ají y la mantequilla, el 3% margarina y finalmente únicamente el 1% prefiere sin ningún tipo de aderezo.

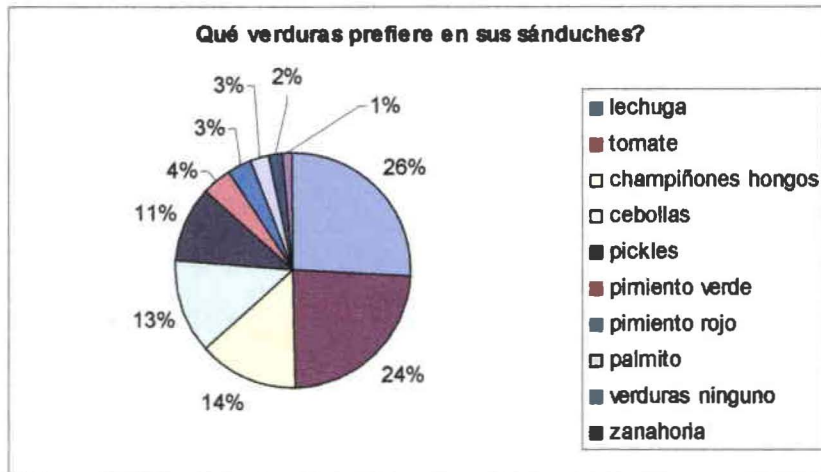


ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.1.6

### PREGUNTA 7

En lo que se refiere a las preferencias de las verduras que debería tener un emparedado el 26% de las veces los encuestados prefirieron la lechuga, el 24% el tomate, el 14% champiñones u hongos, el 13% cebollas, el 11% prefieren pickles, el 4% pimiento verde, el 3% pimiento rojo o palmito, el 2% no le agrada sus emparedados con verduras y únicamente el 1% le agrada con zanahoria.

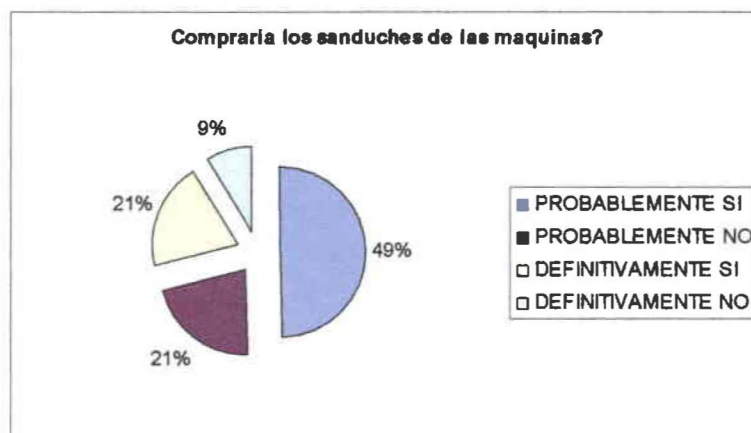


ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.1.7

### PREGUNTA 8

En cuanto a la pregunta número 8 de la encuesta realizada a los universitarios en un 21% los estudiantes respondieron que definitivamente si comprarían los emparedados que se encuentran dentro de las máquinas. El 49% probablemente si, el 21% probablemente no y el 9% definitivamente no.

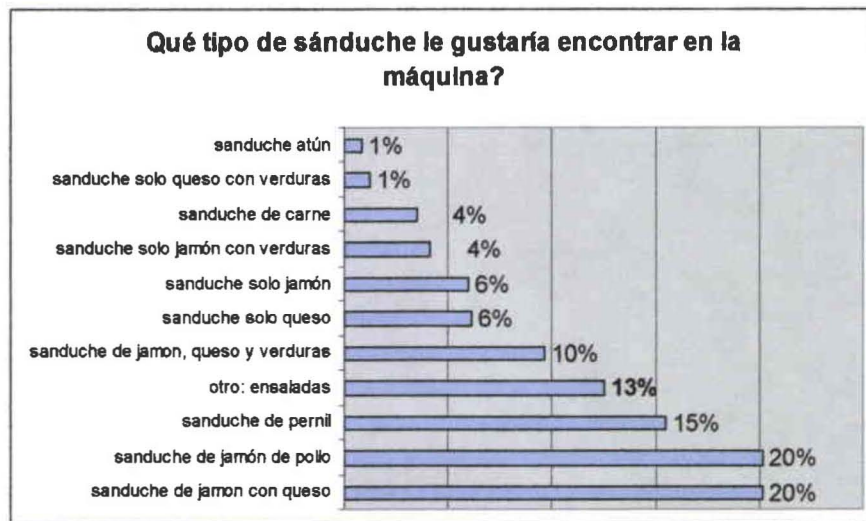


ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.1.8

### PREGUNTA 9

En lo que respecta a los tipos de sánduches elegidos por los estudiantes de universidad, podemos concluir que el que tiene mas aceptación es el emparedado de jamón con queso con el 20%, al igual que el de jamón de pollo, en un 15% de aceptación por el emparedado de pernil, el de jamón, queso y verduras el 10%, el de solo queso y jamón tienen 6% respectivamente, el emparedado de jamón con verduras y el de carne tienen el 4% cada uno, y finalmente el emparedado de solo queso con verduras y atún tienen el 1% de aceptación. La opción otro fue una pregunta abierta, en el cual el 13% de estudiantes escribió ensaladas, este dato nos demuestra que los estudiantes están interesados en otro tipo de productos.

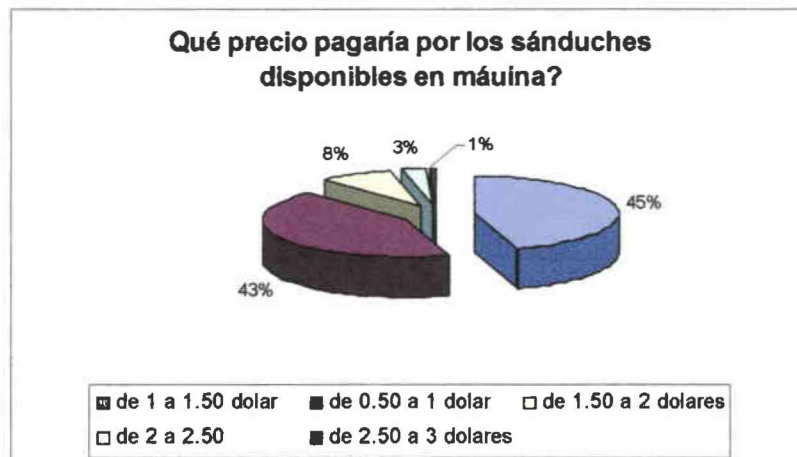


ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.1.9

### PREGUNTA 10

En lo referente al precio que pagarían los estudiantes universitarios por los emparedados que estarían dentro de las máquinas en un 45% pagarían de 1\$ a 1.50\$, el 43% de 0.5\$ a 1\$, el 8% pagaría de 1.50\$ a 2\$, el 3% de 2\$ a 2.50\$ y únicamente el 1% adquiriría los emparedados por un precio de 2.50\$ a 3\$.



ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.1.10



### **PREGUNTA 11**

En lo que concierne a la frecuencia de consumo de los estudiantes de universidad el 36% de ellos consumirían los emparedados dos veces por semana, el 24% una vez por semana, el 16% tres veces por semana, el 10% una vez al mes, el 8% cada 15 días y el 10% consumirían todos los días.



ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.1.11



## ANEXO A.5

### ENCUESTAS COLEGIOS

Buenos días, soy estudiante de la UDLA y quisiera pedirle que me regale unos cinco minutos de su tiempo para llenar una encuesta sobre sánduches. Toda la información que me facilite será confidencial y sólo será utilizada con fines de investigación. Le agradezco de antemano por su participación y ayuda.

#### 1. Consume sánduches fuera de casa?

Si

No

Si su respuesta es NO, le agradecemos por su colaboración!!

#### 2. Dónde compra sus sánduches? (Escoja 2 opciones marcando con una X)

- |  |                                      |
|--|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Cafetería o bar de su universidad   | <input type="checkbox"/> El Español  |
| <input type="checkbox"/> Locales alrededor de su universidad | <input type="checkbox"/> El Arbolito |
| <input type="checkbox"/> Los hace en su casa y los lleva     | <input type="checkbox"/> Panini      |
|  | <input type="checkbox"/> Otro _____  |

#### 3. Qué tipo de embutido prefiere en sus sánduches?(escoja sus 3 favoritos marcando una X)

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Jamón para sánduche | <input type="checkbox"/> Pernil                 |
| <input type="checkbox"/> Jamón de pavo       | <input type="checkbox"/> Salami (no el ahumado) |
| <input type="checkbox"/> Jamón de pollo      | <input type="checkbox"/> Salchicha de hot dog   |
| <input type="checkbox"/> Mortadela corriente | <input type="checkbox"/> Salchicha de pollo     |
| <input type="checkbox"/> Mortadela de pollo  | <input type="checkbox"/> Ninguno                |

#### 4. Qué tipo de queso prefieres en sus sánduches? (escoja sus 3 favoritos marcando una X)

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Queso amarillo   | <input type="checkbox"/> Queso tierno o fresco |
| <input type="checkbox"/> Mozzarella       | <input type="checkbox"/> Queso amasado         |
| <input type="checkbox"/> Mozzarella light | <input type="checkbox"/> Ninguno               |

#### 5. Qué tipo de pan prefiere en sus sánduches? (escoja sus 2 favoritos marcando una X)

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Pan de taja sin corteza | <input type="checkbox"/> Pan centeno        |
| <input type="checkbox"/> Pan de taja con corteza | <input type="checkbox"/> Pan blanco redondo |
| <input type="checkbox"/> Pan baguette o francés  |   |
| <input type="checkbox"/> Pan integral            |   |

#### 6. Con qué prefiere el sánduche? (escoja sus 3 favoritos marcando una X)

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Mayonesa        | <input type="checkbox"/> Mayonesa con perejil (salsa alemana) |
| <input type="checkbox"/> Salsa de tomate | <input type="checkbox"/> Mayonesa con ajo                     |
| <input type="checkbox"/> Mostaza         | <input type="checkbox"/> Mantequilla                          |
| <input type="checkbox"/> Ají             | <input type="checkbox"/> Margarina                            |
| <input type="checkbox"/> Salsa Rosada    | <input type="checkbox"/> Ninguno                              |

7. Qué verduras prefiere sus sánduches? (escoja sus 3 favoritos marcando una X)

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Tomate         | <input type="checkbox"/> Palmito                                |
| <input type="checkbox"/> Lechuga        | <input type="checkbox"/> Pickles                                |
| <input type="checkbox"/> Cebollas       | <input type="checkbox"/> Champiñones – hongos                   |
| <input type="checkbox"/> Zanahoria      | <input type="checkbox"/> No le gusta los sánduches con verduras |
| <input type="checkbox"/> Pimiento rojo  |   |
| <input type="checkbox"/> Pimiento verde |   |

8. Si existieran máquinas dispensadoras de sánduches frescos, fabricados diariamente y estén ubicadas en su colegio/universidad, usted compraría los sánduches?

- Definitivamente SI los compraría
  - Probablemente SI los compraría
  - Probablemente NO los compraría
  - Definitivamente NO los compraría, por qué?
- 

9. Qué tipo de sánduches le gustaría encontrar en la máquina? (escoja sus 2 favoritos marcando una X)

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Sánduche solo jamón              | <input type="checkbox"/> Sánduche de jamón con queso y verduras |
| <input type="checkbox"/> Sánduche solo queso              | <input type="checkbox"/> Sánduche de atún                       |
| <input type="checkbox"/> Sánduche de jamón con queso      | <input type="checkbox"/> Sánduche de jamón de pollo             |
| <input type="checkbox"/> Sánduche solo jamón con verduras | <input type="checkbox"/> Sánduche de carne                      |
| <input type="checkbox"/> Sánduche solo queso con verduras | <input type="checkbox"/> Sánduche de pernil                     |
|   | <input type="checkbox"/> Otro _____                             |

10. Qué precio pagaría por los sánduches disponibles en las máquinas dispensadoras?

- de 0.50 centavos a 1 dólar
- de 1 dólar a 1.50 dólares
- de 1.50 dólares a 2 dólares
- de 2 dólares a 2.50 dólares
- de 2.50 dólares a 3 dólares

11. Con qué frecuencia consumiría los sánduches que estén dentro de la máquina? (Escoja 1 opción)

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Todos los días     | <input type="checkbox"/> 1 vez por semana |
| <input type="checkbox"/> 3 veces por semana | <input type="checkbox"/> Cada 15 días     |
| <input type="checkbox"/> 2 veces por semana | <input type="checkbox"/> Una vez al mes   |

**COLOQUE SUS DATOS POR FAVOR:**

Sexo: \_\_\_\_\_ Femenino \_\_\_\_\_ Masculino

Colegio: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ 11 a 15 años \_\_\_\_\_ 18 a 24 años

\_\_\_\_\_ 15 a 18 años

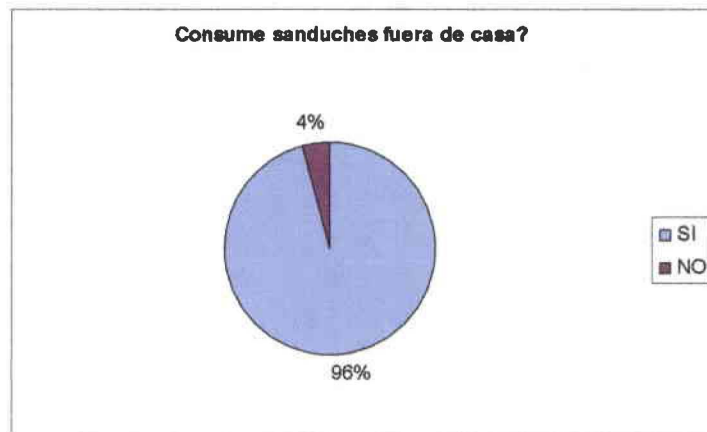
**Gracias por su colaboración, su opinión ha sido muy valiosa para nosotras!**

## ANEXO A.6

### RESULTADOS ENCUESTAS COLEGIOS

#### **PREGUNTA 1**

El siguiente gráfico indica que el 96% de los encuestados consumen emparedados fuera de casa.

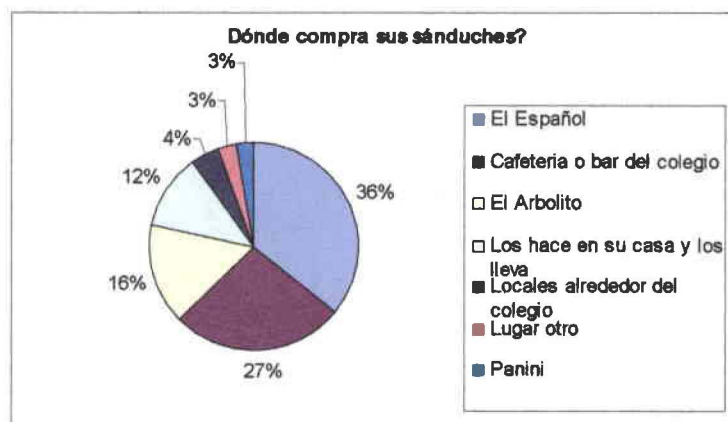


ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.2.1.

#### **PREGUNTA 2**

Dentro de los lugares en donde los estudiantes realizan sus compras de emparedados el 36% de las veces las hacen en el establecimiento “El Español”, el 27% en las cafeterías o bares de colegios, el 16% en el establecimiento “El Arbolito”, el 12% los hace en casa, el 4% en locales alrededor del colegio y finalmente el 3% los adquieren en el establecimiento “Panini” y en otros locales.

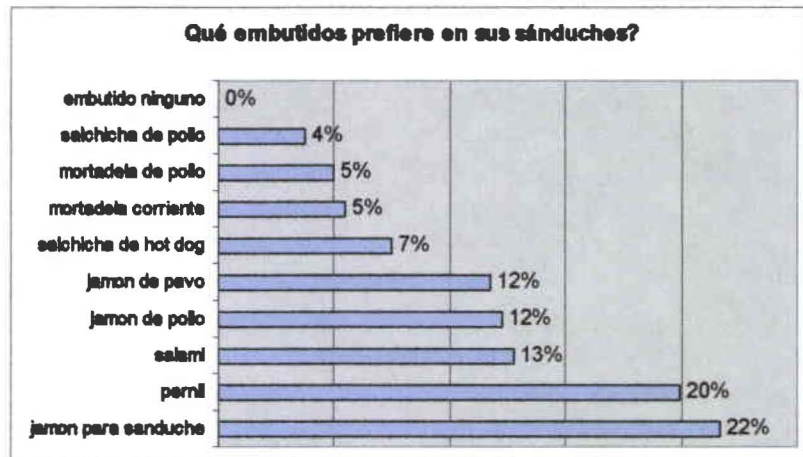


ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.2.2.

### PREGUNTA 3

En lo que concierne a los embutidos, el 22% de las veces los estudiantes prefieren el jamón tradicional de emparedados, el 20 % pernil, 13% salami, el 12% jamón de pavo y de pollo, el 7% salchicha hot dog, el 5% mortadela corriente y de pollo, el 4% salchicha de pollo y el 0% no les agrada ningún embutido en sus sánduches.

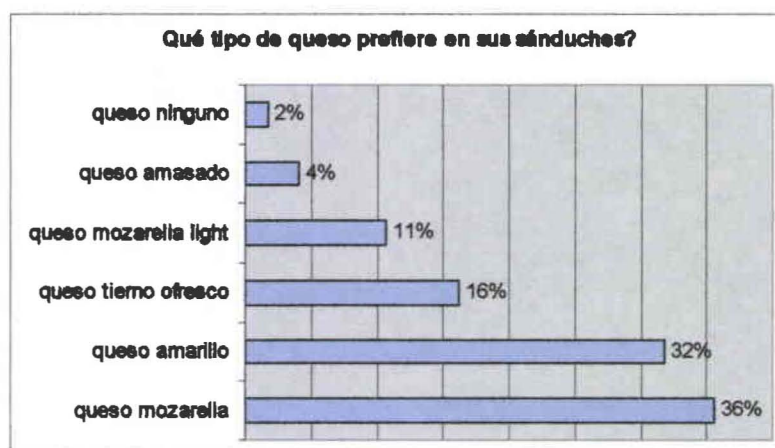


ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.2.3.

### PREGUNTA 4

En cuanto a los tipos de quesos la inclinación es hacia el queso mozzarella es del 36% de las veces, el queso amarillo el 32%. El queso tierno o fresco tiene una acogida del 16% mientras el mozzarella light de un 11% y el queso amasado de un 4%. Cabe recalcar que el 2% no le agrada ningún tipo de queso.



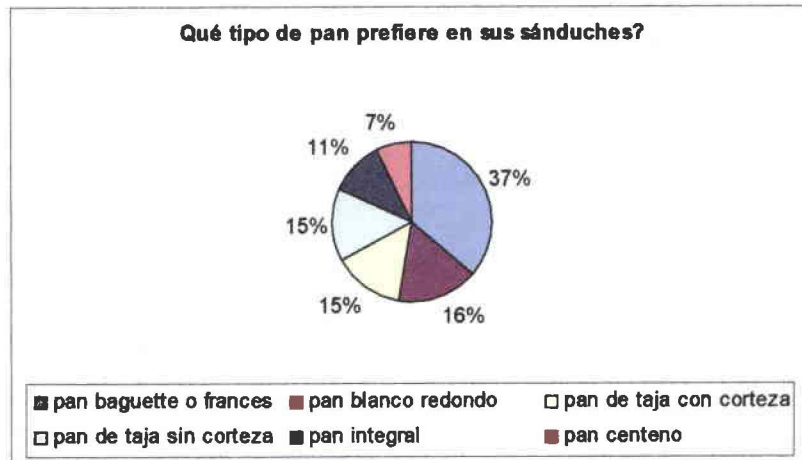
ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.2.4.



### PREGUNTA 5

En lo que concierne al tipo de pan los estudiantes optan en un 37% de las veces por el pan baguette o francés, el 16% eligen el pan blanco redondo, el 15% por el pan de taja con corteza y el pan de taja sin corteza, el 11% por el pan integral y únicamente el 7% por el pan centeno.

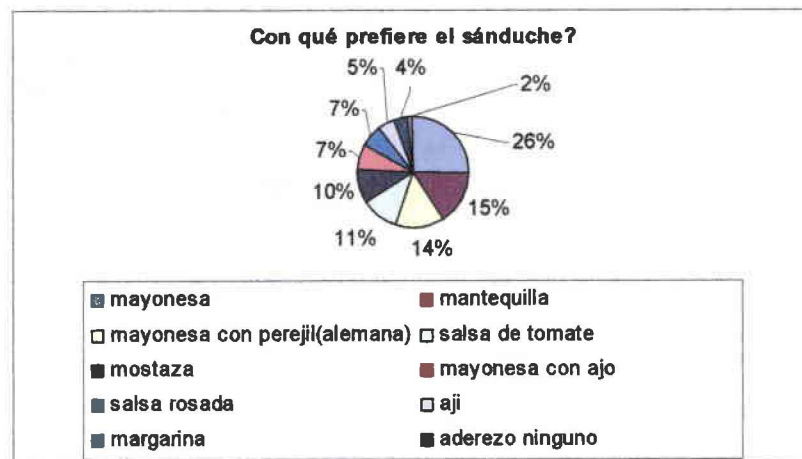


ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.2.5.

### PREGUNTA 6

El aderezo de predilección en un 26% de las veces es la mayonesa, seguida por la mantequilla con el 15%, el 14% tiene la mayonesa con perejil o "mayonesa alemana", el 11% la salsa de tomate, el 10% prefiere la mostaza, el 7% la mayonesa con ajo y la salsa rosada, el 5% de aceptación tiene el aji, 4% la margarina y finalmente únicamente 2% prefiere sin ningún tipo de aderezo.



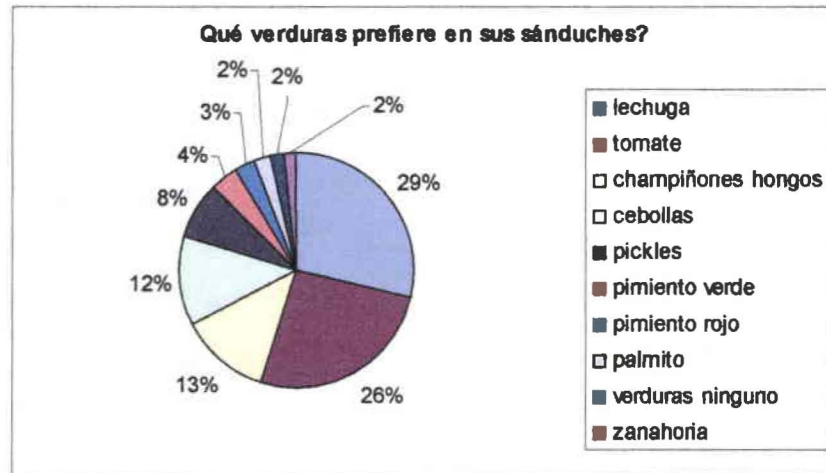
ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.2.6.



### PREGUNTA 7

En lo que se refiere a las preferencias de las verduras que debería tener un emparedado el 29% de las veces los encuestados prefirieron la lechuga, el 26% el tomate, el 12% champiñones u hongos, el 8% cebollas, el 4% prefieren pickles, el 3% pimiento verde, el pimiento rojo, palmito, zanahoria y no les agrada sus emparedados con verduras tienen un 2% de repetición en cada uno.

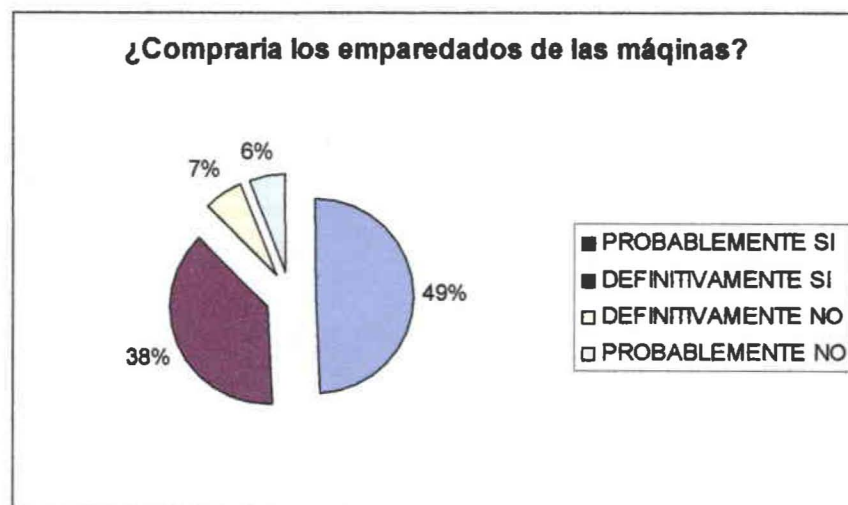


ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.2.7.

### PREGUNTA 8

En cuanto a la pregunta referente a la posible compra por parte de los estudiantes de colegio, el 38% respondieron que definitivamente si comprarían los emparedados que se encuentran dentro de las máquinas, el 49% probablemente si, el 6% probablemente no y el 7% definitivamente no.

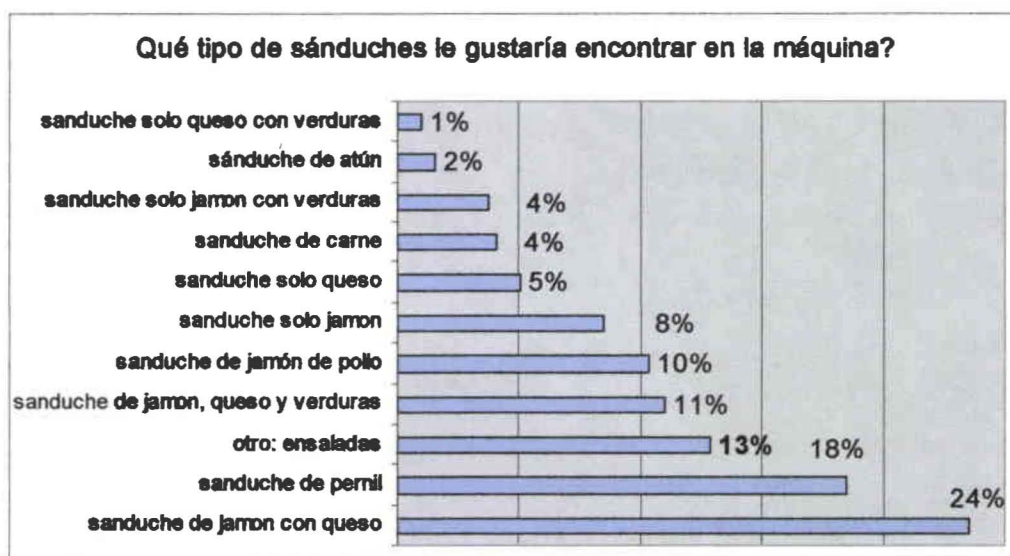


ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.2.8

### PREGUNTA 9

En lo que concierne a los tipos de sánduches predilectos por los estudiantes de colegio, podemos concluir que el que tiene mas aceptación es el emparedado de jamón con queso con el 24%, seguido por el de pernil con el 18%, el 11% es del emparedado de jamón, queso y verduras, el 10% tiene el emparedado de jamón de pollo, el 8% el de únicamente jamón, el 5% el de solamente queso, el 4% tiene el de carne y el de solo jamón y verduras, el 2% prefieren sánduche de atún y finalmente el 1% tiene el emparedado de queso con verduras. La opción otro fue una pregunta abierta, en el cual el 13% de estudiantes escribió ensaladas, este dato nos demuestra que los estudiantes están interesados en otro tipo de productos.

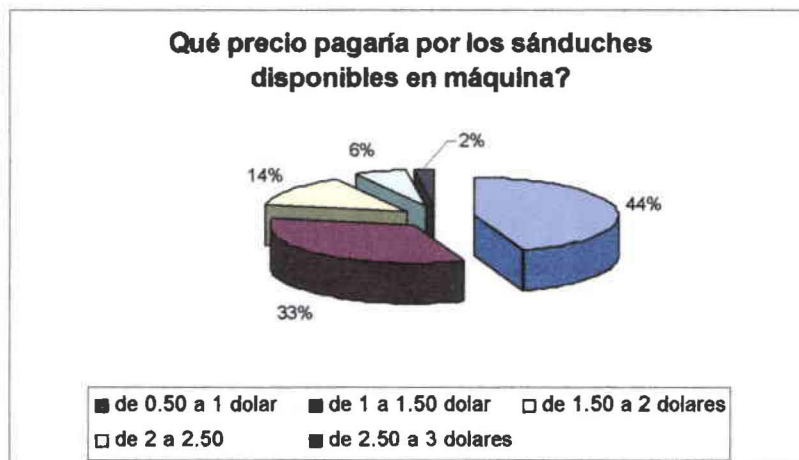


ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.2.9.

### PREGUNTA 10

En lo referente al precio que pagarían los estudiantes de colegios por los emparedados que estarían dentro de las máquinas en un 44% pagarían de 0.5\$ a 1\$, el 33% de 1\$ a 1.50\$, el 14% pagaría de 1.50\$ a 2\$, el 6% de 2\$ a 2.50\$ y únicamente el 2% adquiriría los emparedados por un precio de 2.50\$ a 3\$.

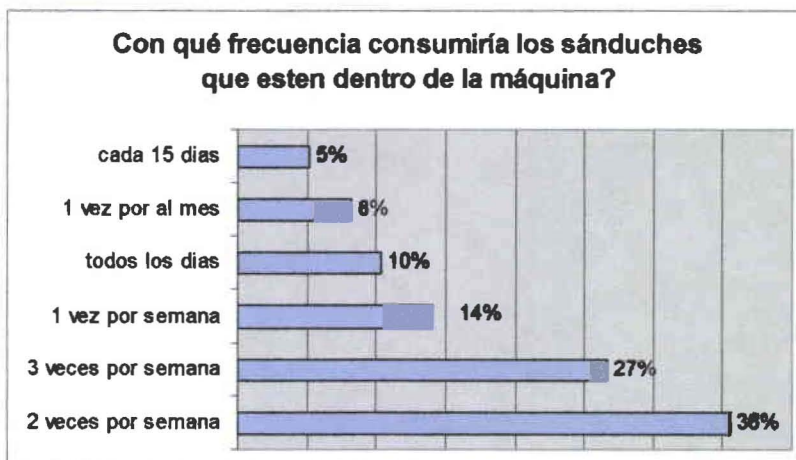


ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.2.10.

### PREGUNTA 11

En lo que concierne a la frecuencia de consumo de los estudiantes de colegio el 36% de ellos consumirían los emparedados dos veces por semana, el 27% tres veces por semana, el 14% una vez por semana, el 10% consumirían todos los días, el 8% una vez al mes y 15% cada 15 días.



ELABORADO POR: AUTORAS

GRAFICO 3.2.11.

**ANEXO B**



## ANEXO B.1

### PUBLICIDAD EN BUSES URBANOS

**TAMAÑOS:**

**CARA POSTERIOR:** 2.00 x 1.60 metros



**CARA LATERAL:** 4:00 x 1.50 metros





**PUBLICIDAD EN BUSES ESCOLARES**

**CARA POSTERIOR:**



**CARA LATERAL:**



## PUBLICIDAD EN EL INTERIOR DE LAS UNIDADES ESCOLARES



**ANEXO B.4**

**AFICHES PARA CARTELERAS**

**DE UNIVERSIDADES Y COLEGIOS**



## ANEXO B.2

### MÁQUINA DISPENSADORA





**ANEXO B.3**

**PUBLICIDAD EN**

**CUADERNOS UNIVERSITARIOS**

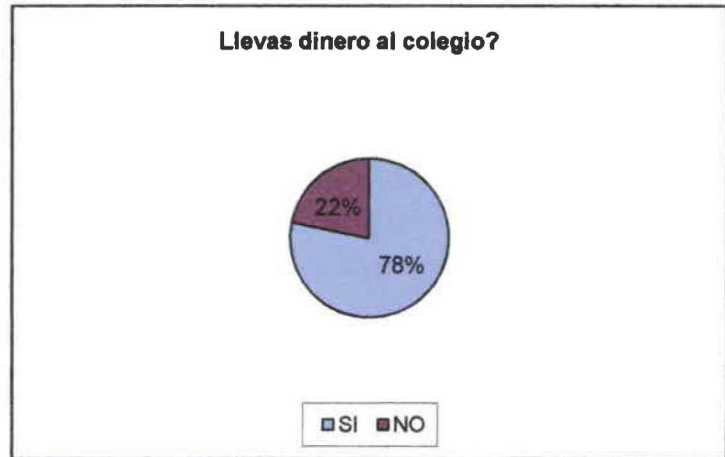




## ANEXO B.5

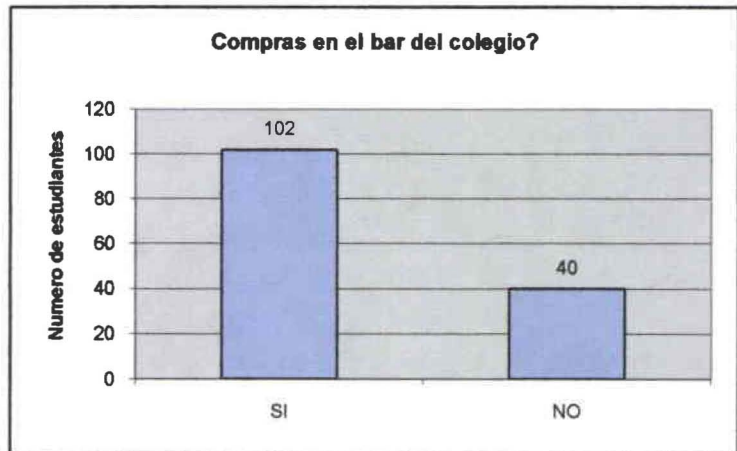
### ¿LLEVAS DINERO AL COLEGIO?

SI	111	78%
NO	31	22%
TOTAL	142	100%



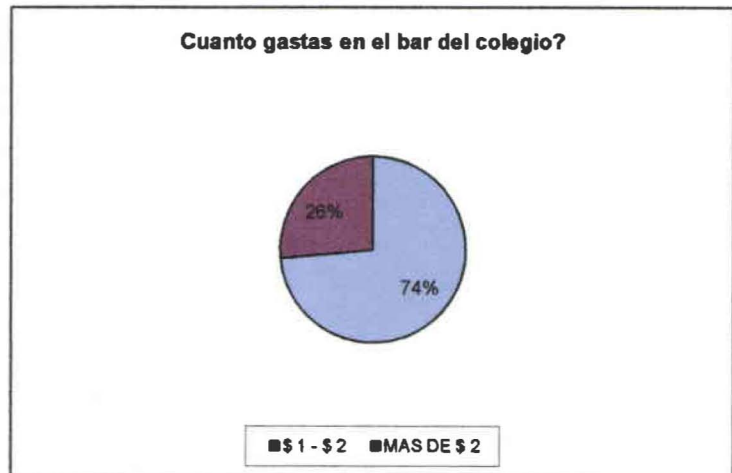
### ¿COMPRAS EN EL BAR DEL COLEGIO?

SI	102	72%
NO	40	28%
TOTAL	142	100%



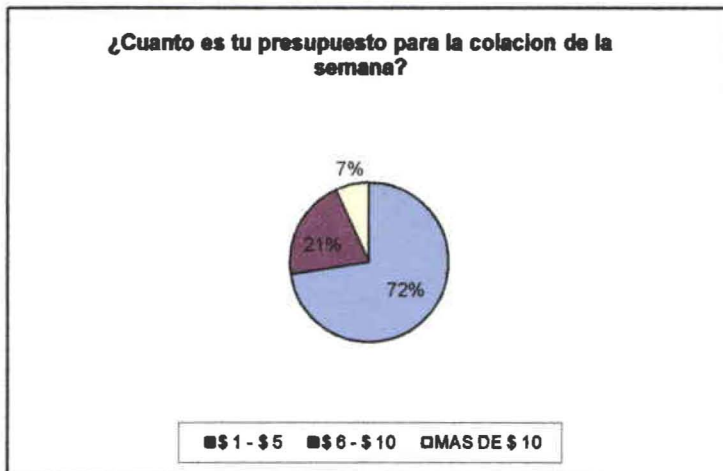
### ¿CUANTO GASTAS EN EL BAR DEL COLEGIO?

\$ 1 - \$ 2	75	74%
MAS DE \$ 2	27	26%
TOTAL	102	100%



**¿CUANTO ES TU PRESUPUESTO PARA LA COLACIÓN EN LA SEMANA?**

\$ 1 - \$ 5	74	73%
\$ 6 - \$ 10	21	21%
MAS DE \$ 10	7	7%
TOTAL	102	100%



# ANEXO C

**ANEXO C.1**

**EMPAREDADOS X-PRESS**

**PRECIO UNITARIO DE LOS PRODUCTOS**

<b>Emparedado "MÁXIMO"</b>				
<b>Descripción</b>	<b>UDM</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Jamón americano	Rebanadas	\$ 0.048	2	\$ 0.096
Lechuga	Hojas	\$ 0.025	1	\$ 0.025
Mayonesa y mostaza (sobres)	Gramos	\$ 0.023	1	\$ 0.023
Pan molde de agua	Unidad	\$ 0.102	1	\$ 0.102
Queso americano bloque rebanado	Rebanadas	\$ 0.025	2	\$ 0.050
Tomate	Rebanadas	\$ 0.024	1	\$ 0.024
Plástico	30 cm.	\$ 0.015	1	\$ 0.015
Sticker marca	Unidad	\$ 0.015	1	\$ 0.015
<b>Total Costos Variables</b>				<b>\$0.35</b>

<b>Emparedado "TROPICAL"</b>				
<b>Descripción</b>	<b>UDM</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Jamón americano	Rebanadas	\$ 0.048	2	\$ 0.096
Mayonesa y mostaza (sobres)	Gramos	\$ 0.023	1	\$ 0.023
Pan molde de agua	Unidad	\$ 0.102	1	\$ 0.102
Queso americano bloque rebanado	Rebanadas	\$ 0.025	2	\$ 0.050
Plástico	30 cm.	\$ 0.015	1	\$ 0.015
Sticker marca	Unidad	\$ 0.015	1	\$ 0.015
<b>Total Costos Variables</b>				<b>\$0.30</b>

<b>Emparedado "EL SANTO"</b>				
<b>Descripción</b>	<b>UDM</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Jamón de pollo	Rebanadas	\$ 0.056	2	\$ 0.112
Lechuga	Hojas	\$ 0.025	1	\$ 0.025
Mayonesa y mostaza (sobres)	Gramos	\$ 0.023	1	\$ 0.023
Pan molde integral	Unidad	\$ 0.130	1	\$ 0.130
Queso americano bloque rebanado	Rebanadas	\$ 0.025	2	\$ 0.050
Tomate	Rebanadas	\$ 0.024	1	\$ 0.024
Plástico	30 cm.	\$ 0.015	1	\$ 0.015
Sticker marca	Unidad	\$ 0.015	1	\$ 0.015
<b>Total Costos Variables</b>				<b>\$0.39</b>

<b>Emparedado "EL SALVAJE"</b>				
<b>Descripción</b>	<b>UDM</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Jamón de pollo	Rebanadas	\$ 0.056	2	\$ 0.112
Mayonesa y mostaza (sobres)	Gramos	\$ 0.023	1	\$ 0.023
Pan molde integral	Unidad	\$ 0.130	1	\$ 0.130
Queso americano bloque rebanado	Rebanadas	\$ 0.025	2	\$ 0.050
Plástico	30 cm.	\$ 0.015	1	\$ 0.015
Sticker marca	Unidad	\$ 0.015	1	\$ 0.015
<b>Total Costos Variables</b>				<b>\$0.35</b>

<b>Emparedado "PIGGY"</b>				
<b>Descripción</b>	<b>UDM</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Mayonesa y mostaza (sobres)	Gramos	\$ 0.023	1	\$ 0.023
Pan molde de agua	Unidad	\$ 0.102	1	\$ 0.102
Pernil	Rebanadas	\$ 0.161	2	\$ 0.322
Tomate	Rebanadas	\$ 0.024	1	\$ 0.024
Plástico	30 cm.	\$ 0.015	1	\$ 0.015
Sticker marca	Unidad	\$ 0.015	1	\$ 0.015
<b>Total Costos Variables</b>				<b>\$0.50</b>

<b>Ensalada "TRADICIONAL"</b>				
<b>Descripción</b>	<b>UDM</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Jamón americano	Rebanadas	\$ 0.048	1	\$ 0.048
Lechuga	Hojas	\$ 0.025	3	\$ 0.075
Limón	Unidad	\$ 0.010	1	\$ 0.010
Mostaza	Gramos	\$ 0.007	1	\$ 0.007
Queso americano bloque rebanado	Rebanadas	\$ 0.025	1	\$ 0.025
Tomate	Rebanadas	\$ 0.024	1	\$ 0.024
Vinagre	Gramos	\$ 0.010	1	\$ 0.010
Envase empacador	Unidad	\$ 0.107	1	\$ 0.107
Funda empacadora queso/jamón	Unidad	\$ 0.013	1	\$ 0.013
sticker marca	Unidad	\$ 0.015	1	\$ 0.015
Tapa vaso salsero	Unidad	\$ 0.006	1	\$ 0.006
Tenedor cristal	Unidad	\$ 0.014	1	\$ 0.014
Vaso salsero	Unidad	\$ 0.008	1	\$ 0.008
<b>Total Costos Variables</b>				<b>\$0.36</b>

<b>Ensalada "CESAR"</b>				
<b>Descripción</b>	<b>UDM</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Jamón americano	Rebanadas	\$ 0.048	1	\$ 0.048
Lechuga	Hojas	\$ 0.025	3	\$ 0.075
Limón	Unidad	\$ 0.010	0.5	\$ 0.005
Mostaza	Gramos	\$ 0.007	0.5	\$ 0.004
Queso parmesano	Gramos	\$ 0.233	1	\$ 0.233
Vinagre	ml	\$ 0.010	1	\$ 0.010
Envase empacador	Unidad	\$ 0.107	1	\$ 0.107
Funda empacadora queso/jamón	Unidad	\$ 0.013	1	\$ 0.013
sticker marca	Unidad	\$ 0.015	1	\$ 0.015
Tapa vaso salsero	Unidad	\$ 0.006	1	\$ 0.006
Tenedor cristal	Unidad	\$ 0.014	1	\$ 0.014
Vaso salsero	Unidad	\$ 0.008	1	\$ 0.008
<b>Total Costos Variables</b>				<b>\$0.54</b>

<b>Ensalada "RAINBOW"</b>				
<b>Descripción</b>	<b>UDM</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Jamón americano	Rebanadas	\$ 0.048	1	\$ 0.048
Lechuga	Hojas	\$ 0.025	3	\$ 0.075
Limón	Unidad	\$ 0.010	0.5	\$ 0.005
Mostaza	Gramos	\$ 0.007	0.5	\$ 0.004
Queso americano bloque rebanado	Rebanadas	\$ 0.025	1	\$ 0.025
Tomate	Rebanadas	\$ 0.024	1	\$ 0.024
Vinagre	ml.	\$ 0.010	1	\$ 0.010
Zanahoria	Unidad	\$ 0.025	1	\$ 0.025
Envase empacador	Unidad	\$ 0.107	1	\$ 0.107
Funda empacadora queso/jamón	Unidad	\$ 0.013	1	\$ 0.013
sticker marca	Unidad	\$ 0.015	1	\$ 0.015
Tapa vaso salsero	Unidad	\$ 0.006	1	\$ 0.006
Tenedor cristal	Unidad	\$ 0.014	1	\$ 0.014
Vaso salsero	Unidad	\$ 0.008	1	\$ 0.008
<b>Total Costos Variables</b>				<b>\$0.38</b>



## ANEXO C.2

### COSTO TOTAL Y PVP

<b>Presentación</b>	<b>Costo Total</b>	<b>PVP</b>
Emparedado "MÁXIMO"	\$ 0.35	<b>\$1.10</b>
Emparedado "TROPICAL"	\$ 0.30	<b>\$0.95</b>
Emparedado "EL SANTO"	\$ 0.39	<b>\$1.15</b>
Emparedado "EL SALVAJE"	\$ 0.35	<b>\$1.05</b>
Emparedado "PIGGY"	\$ 0.50	<b>\$1.30</b>
Ensalada "TRADICIONAL"	\$ 0.36	<b>\$1.25</b>
Ensalada "CESAR"	\$ 0.54	<b>\$1.50</b>
Ensalada "RAINBOW"	\$ 0.38	<b>\$1.30</b>

<b>ANÁLISIS DE COMPETIDORES</b>		
<b>Competidor</b>	<i>Emparedado de jamón, queso, verduras y aderezos</i>	<i>Emparedado de jamón de pollo, queso, verduras y aderezos</i>
El Español	\$ 3.00	\$ 3.50
Panini	\$ 3.00	\$ 3.50
El Arbolito	\$ 2.10	\$ 2.40
Cafeterías y bares de colegios y universidades	\$ 1.00	\$ 1.00
<b>Precio Promedio</b>	<b>\$ 2.28</b>	<b>\$ 2.60</b>

<b>ANÁLISIS DE COMPETIDORES</b>		
<b>Competidor</b>	<i>Emparedado de jamón, queso, verduras y aderezos</i> <i><u>Emparedado "MÁXIMO"</u></i>	<i>Emparedado de jamón de pollo, queso, verduras y aderezos</i> <i><u>Emparedado "EL SANTO"</u></i>
El Español	\$ 3.00	\$ 3.50
Panini	\$ 3.00	\$ 3.50
El Arbolito	\$ 2.10	\$ 2.40
<b>X-PRESS</b>	<b>\$ 1.10</b>	<b>\$ 1.15</b>
Cafeterías y bares de colegios y universidades	\$ 1.00	\$ 1.00

### ANEXO C.3

#### GASTOS GENERALES

<b>GASTOS MENSUALES</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Total</b>
Teléfono	\$60.00	1	\$60.00
Arrendamiento de local	\$400.00	1	\$400.00
Arrendamiento del espacio de las máquinas	\$40.00	10	\$400.00
Contador e Ing. Electrónico	\$100.00	1	\$100.00
Desarrollo de producto	\$400.00	1	\$400.00
Electricidad	\$70.00	1	\$70.00
Agua potable	\$50.00	1	\$50.00
Suministros de oficina	\$50.00	1	\$50.00
Suministros de limpieza	\$33.08	1	\$33.08
Transporte	\$60.00	1	\$60.00
Uniformes	\$52.50	1	\$52.50
Publicidad	\$1,142.12	1	\$1,142.12
<b>Total costos Fijos</b>			<b>\$2,817.70</b>

<b>GASTOS ANUALES</b>					
<b>Descripción</b>	<b>Años</b>				
	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Teléfono	\$720.00	\$720.00	\$720.00	\$720.00	\$720.00
Arrendamiento de local	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00
Arrendamiento del espacio de las máquinas	\$4,800.00	\$7,200.00	\$9,600.00	\$12,000.00	\$14,400.00
Contador e Ing. Electrónico	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00
Desarrollo de producto	\$800.00	\$800.00	\$800.00	\$800.00	\$800.00
Electricidad	\$840.00	\$840.00	\$840.00	\$840.00	\$840.00
Agua potable	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00
Suministros de oficina	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00
Suministros de limpieza	\$396.96	\$396.96	\$396.96	\$396.96	\$396.96
Transporte	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00
Uniformes	\$525.00	\$525.00	\$525.00	\$525.00	\$525.00
Publicidad	\$11,421.20	\$11,421.20	\$11,421.20	\$11,421.20	\$11,421.20
Nómina Administrativa	\$7,738.75	\$8,478.63	\$9,218.50	\$9,958.38	\$10,698.25
Insumos Anuales	\$290.09	\$290.09	\$290.09	\$290.09	\$290.09
<b>TOTAL</b>	<b>\$35,332.00</b>	<b>\$38,471.87</b>	<b>\$41,611.75</b>	<b>\$44,751.62</b>	<b>\$47,891.50</b>

<b>INSUMOS ANUALES</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total Anual</b>
Baldes	2	\$10.00	\$20.00
Basurero	4	\$8.76	\$35.03
Toallas de mano	36	\$1.75	\$63.00
Juegos de 6 Cuchillos	3	\$15.00	\$45.00
Paletas mezcladoras	6	\$1.85	\$11.10
Colador fino	4	\$0.96	\$3.84
Conservador cuadrado	8	\$5.14	\$41.12
Legumbreira practica	8	\$3.35	\$26.80
Salsero grande (400 gms)	10	\$0.42	\$4.20
Tabla de picar gigante	6	\$3.94	\$23.64
Exprimidor de limón	4	\$1.50	\$6.00
Colador gigante	4	\$2.59	\$10.36
<b>Total Insumos Anuales</b>			<b>\$290.09</b>

## ANEXO C.4

### DETALLE DE GASTOS

<b>UNIFORMES MENSUALES</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Redes de cabello	\$3.50	2	\$7.00
Guantes quirúrgicos	\$4.50	3	\$13.50
Guantes limpieza	\$5.50	2	\$11.00
Mandiles	\$7.00	3	\$21.00
<b>Total</b>			<b>\$52.50</b>

<b>PUBLICIDAD ANUAL</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total</b>
Volantes en papel couche 150 gramos full color	10000	\$0.03	\$300.00
Publicidad en cuadernos universitarios (1 universidad)	3	\$3,000.00	\$9,000.00
Publicidad móvil, (buses: lateral y posterior)	10	\$338.40	\$3,384.00
Publicidad móvil colegios, (buses: lateral, posterior e interior)	4	\$255.36	\$1,021.44
<b>Total Publicidad</b>			<b>\$13,705</b>

<b>SUMINISTROS DE LIMPIEZA (MENSUAL)</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total</b>
Trapeadores	2	\$ 1.50	\$3.00
Escobas	2	\$ 1.00	\$2.00
Desinfectante	4	\$ 3.17	\$12.68
Jabón líquido para manos	4	\$ 2.10	\$8.40
Papel Higiénico (12 unidades)	2	\$ 3.50	\$7.00
<b>Total</b>			<b>\$33.08</b>

<b>TRANSPORTE</b>				
<b>Furgonetas</b>	<b>Costo por hora</b>	<b>Horas</b>	<b>Días</b>	<b>Total</b>
3	\$5.00	4	3	\$60.00

## ANEXO C.5

## NOMINA DE ALEMPAQ

SUPUESTOS	
Aporte IESS	9.35%
Décimo cuarto sueldo	170.00
Incremento de sueldos por año	\$ 30.00 **
Aporte Patronal al IESS	12.15%

\*\* Acuerdo ministerial N° 00189

ROL DE PAGOS AÑO 1							ROL DE PROVISIONES AÑO 1						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Administrador	\$400.00	\$4,800.00	\$448.80	\$4,351.20	\$0.00	\$4,351.20	\$400.00	\$170.00	\$0.00	\$181.30	15	\$583.20	\$1,334.50
Secretaria	\$200.00	\$2,400.00	\$224.40	\$2,175.60	\$0.00	\$2,175.60	\$200.00	\$170.00	\$0.00	\$90.65	15	\$291.60	\$752.25
Trabajador 1	\$200.00	\$2,400.00	\$224.40	\$2,175.60	\$0.00	\$2,175.60	\$200.00	\$170.00	\$0.00	\$90.65	15	\$291.60	\$752.25
Trabajador 2	\$200.00	\$2,400.00	\$224.40	\$2,175.60	\$0.00	\$2,175.60	\$200.00	\$170.00	\$0.00	\$90.65	15	\$291.60	\$752.25
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,000.00</b>	<b>\$12,000.00</b>	<b>\$1,122.00</b>	<b>\$10,878.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$10,878.00</b>	<b>\$1,000.00</b>	<b>\$680.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$453.25</b>		<b>\$1,458.00</b>	<b>\$3,591.25</b>
<b>Total a Pagar Anualmente</b>		<b>\$14,469.25</b>											

<b>TOTAL</b>	<b>\$14,469.25</b>
Nómina Administrativa	\$7,738.75
Mano de Obra	\$6,730.50

ROL DE PAGOS AÑO 2							ROL DE PROVISIONES AÑO 2						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Administrador	\$430.00	\$5,160.00	\$482.46	\$4,677.54	\$0.00	\$4,677.54	\$430.00	\$170.00	\$389.80	\$194.90	15	\$626.94	\$1,811.63
Secretaria	\$230.00	\$2,760.00	\$258.06	\$2,501.94	\$0.00	\$2,501.94	\$230.00	\$170.00	\$208.50	\$104.25	15	\$335.34	\$1,048.08
Trabajador 1	\$230.00	\$2,760.00	\$258.06	\$2,501.94	\$0.00	\$2,501.94	\$230.00	\$170.00	\$208.50	\$104.25	15	\$335.34	\$1,048.08
Trabajador 2	\$230.00	\$2,760.00	\$258.06	\$2,501.94	\$0.00	\$2,501.94	\$230.00	\$170.00	\$208.50	\$104.25	15	\$335.34	\$1,048.08
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,120.00</b>	<b>\$13,440.00</b>	<b>\$1,256.64</b>	<b>\$12,183.36</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$12,183.36</b>	<b>\$1,120.00</b>	<b>\$680.00</b>	<b>\$1,015.28</b>	<b>\$507.64</b>		<b>\$1,632.96</b>	<b>\$4,955.88</b>
<b>Total a Pagar Anualmente</b>		<b>\$17,139.24</b>											

<b>TOTAL</b>	<b>\$17,139.24</b>
Nómina Administrativa	\$8,478.63
Mano de Obra	\$8,660.62



ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 3							AÑO 3						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Administrador	\$460.00	\$5,520.00	\$516.12	\$5,003.88	\$0.00	\$5,003.88	\$460.00	\$170.00	\$416.99	\$208.50	15	\$670.68	\$1,926.17
Secretaria	\$260.00	\$3,120.00	\$291.72	\$2,828.28	\$0.00	\$2,828.28	\$260.00	\$170.00	\$235.69	\$117.85	15	\$379.08	\$1,162.62
Trabajador 1	\$260.00	\$3,120.00	\$291.72	\$2,828.28	\$0.00	\$2,828.28	\$260.00	\$170.00	\$235.69	\$117.85	15	\$379.08	\$1,162.62
Trabajador 2	\$260.00	\$3,120.00	\$291.72	\$2,828.28	\$0.00	\$2,828.28	\$260.00	\$170.00	\$235.69	\$117.85	15	\$379.08	\$1,162.62
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,240.00</b>	<b>\$14,880.00</b>	<b>\$1,391.28</b>	<b>\$13,488.72</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$13,488.72</b>	<b>\$1,240.00</b>	<b>\$680.00</b>	<b>\$1,124.06</b>	<b>\$562.03</b>		<b>\$1,807.92</b>	<b>\$5,414.01</b>
<b>Total a Pagar Anualmente</b>			<b>\$18,902.73</b>										

<b>TOTAL</b>	<b>\$18,902.73</b>
<b>Nómina Administrativa</b>	<b>\$9,218.50</b>
<b>Mano de Obra</b>	<b>\$9,684.23</b>

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 4							AÑO 4						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Administrador	\$490.00	\$5,880.00	\$549.78	\$5,330.22	\$0.00	\$5,330.22	\$490.00	\$170.00	\$444.19	\$222.09	15	\$714.42	\$2,040.70
Secretaria	\$290.00	\$3,480.00	\$325.38	\$3,154.62	\$0.00	\$3,154.62	\$290.00	\$170.00	\$262.89	\$131.44	15	\$422.82	\$1,277.15
Trabajador 1	\$290.00	\$3,480.00	\$325.38	\$3,154.62	\$0.00	\$3,154.62	\$290.00	\$170.00	\$262.89	\$131.44	15	\$422.82	\$1,277.15
Trabajador 2	\$290.00	\$3,480.00	\$325.38	\$3,154.62	\$0.00	\$3,154.62	\$290.00	\$170.00	\$262.89	\$131.44	15	\$422.82	\$1,277.15
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,360.00</b>	<b>\$16,320.00</b>	<b>\$1,525.92</b>	<b>\$14,794.08</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$14,794.08</b>	<b>\$1,360.00</b>	<b>\$680.00</b>	<b>\$1,232.84</b>	<b>\$616.42</b>		<b>\$1,982.88</b>	<b>\$5,872.14</b>
<b>Total a Pagar Anualmente</b>			<b>\$20,666.22</b>										

<b>TOTAL</b>	<b>\$20,666.22</b>
<b>Nómina Administrativa</b>	<b>\$9,958.38</b>
<b>Mano de Obra</b>	<b>\$10,707.85</b>



ROL DE PAGOS AÑO 5							ROL DE PROVISIONES AÑO 5						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Administrador	\$520.00	\$6,240.00	\$583.44	\$5,656.56	\$0.00	\$5,656.56	\$520.00	\$170.00	\$471.38	\$235.69	15	\$758.16	\$2,155.23
Secretaria	\$320.00	\$3,840.00	\$359.04	\$3,480.96	\$0.00	\$3,480.96	\$320.00	\$170.00	\$290.08	\$145.04	15	\$466.56	\$1,391.68
Trabajador 1	\$320.00	\$3,840.00	\$359.04	\$3,480.96	\$0.00	\$3,480.96	\$320.00	\$170.00	\$290.08	\$145.04	15	\$466.56	\$1,391.68
Trabajador 2	\$320.00	\$3,840.00	\$359.04	\$3,480.96	\$0.00	\$3,480.96	\$320.00	\$170.00	\$290.08	\$145.04	15	\$466.56	\$1,391.68
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,480.00</b>	<b>\$17,760.00</b>	<b>\$1,660.56</b>	<b>\$16,099.44</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$16,099.44</b>	<b>\$1,480.00</b>	<b>\$680.00</b>	<b>\$1,341.62</b>	<b>\$670.81</b>		<b>\$2,157.84</b>	<b>\$6,330.27</b>
<b>Total a Pagar Anualmente</b>		<b>\$22,429.71</b>											

<b>TOTAL</b>	<b>\$22,429.71</b>
<b>Nómina Administrativa</b>	<b>\$10,698.25</b>
<b>Mano de Obra</b>	<b>\$11,731.46</b>



AÑO	SUELDO O SALARIO BASICO UNIFICADO MENSUAL		INGRESO FAMILIAR (2)	CANASTA FAMILIAR BASICA CON 3,8% AL FINAL DEL AÑO 2008 (3)
	US \$	INCREMENTO		
2008 (1)	200	17,65%	373,33	485,34

**PROPUESTA GUBERNAMENTAL QUE BUSCA EQUIPARAR PROGRESIVAMENTE HASTA EL AÑO 2011 EL VALOR DEL INGRESO FAMILIAR CON EL VALOR DE LA CANASTA FAMILIAR BÁSICA**

AÑO	SUELDO O SALARIO BASICO UNIFICADO MENSUAL		INGRESO FAMILIAR (2)	CANASTA FAMILIAR BASICA CON 3,8% AL FINAL DE CADA AÑO (3)
	US \$	INCREMENTO		
2009	230	15,00%	429,33	503,78
2010	260	13,05%	485,33	522,92
2011	290	11,54%	541,33	542,79

- (1) El sueldo o salario básico unificado mensual de los trabajadores en general se incrementa en US \$30, para el año 2008
- (2) De acuerdo al INEC, el ingreso familiar Incluye el sueldo o salario mensual unificado más la parte proporcional de la decimotercera y decimocuarta remuneraciones, multiplicado por 1,6 perceptores de ingresos, por familia.
- (3) El costo de la Canasta Familiar Básica de cada año se ha calculado en este cuadro aplicando el rango máximo de inflación previsto por el Banco Central del Ecuador, para el fin del periodo del año 2008 y para el fin del periodo de cada año subsiguiente.

## ANEXO C.7

INVERSIONES

Descripción	Costo Unitario	Cantidad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Adecuación de instalaciones	\$ 2,000.00	1	\$ 2,000.00				
<b>Maquinaria</b>							
Rebanadora de embutidos y quesos	\$750.00	1	\$ 750.00				
Máquinas Vending	\$5,207.81	10	\$ 52,078.10	\$ 25,518.27	\$ 25,518.27	\$ 25,518.27	\$ 25,518.27
<b>Muebles y enseres</b>							
Estantería para insumos	\$82.00	2	\$ 164.00				
Mesas de acero inoxidable	\$200.00	3	\$ 600.00				
Vitrina dos puertas enfriante	\$1,890.00	2	\$ 3,780.00				
Silla	\$55.00	2	\$ 110.00				
Escritorio	\$85.00	2	\$ 170.00				
Archivadores	\$45.00	1	\$ 45.00				
Sillón de espera	\$120.00	1	\$ 120.00				
<b>Equipos de oficina</b>							
Computadora	\$800.00	1	\$ 800.00				
Adecuación de Internet	\$150.00	1	\$ 150.00				
Línea Telefónica	\$80.00	1	\$ 80.00				
Teléfono	\$70.00	1	\$ 70.00				
Impresora	\$200.00	1	\$ 200.00				
<b>Constitución de la Empresa</b>	\$1,000.00	1	\$ 1,000.00				
<b>Registro Sanitario y mantenimiento Anual Izquieta Pérez**</b>	\$25.00	8	\$ 200.00	\$ 250.00	\$ 300.00	\$ 350.00	\$ 400.00
<b>Total Inversiones</b>			\$ 62,317.10	\$ 25,518.27	\$ 25,518.27	\$ 25,518.27	\$ 25,518.27

<b>DETALLE DE INVERSIÓN EN MÁQUINAS DISPENSADORAS</b>											
Descripción	Costo Unitario	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Cantidad	Inversión Anual	Cantidad	Inversión Anual	Cantidad	Inversión Anual	Cantidad	Inversión Anual	Cantidad	Inversión Anual
Máquinas Vending	\$5,207.81	10	\$ 52,078.10	5	\$ 25,518.27	5	\$ 25,518.27	5	\$ 25,518.27	5	\$ 25,518.27

\*\* <http://www.inh.gov.ec/?pageIndex=34>



**ANEXO C.8**

**DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES**

DEPRECIACIONES	
Descripción	Tasa
Obras Civiles	5%
Maquinaria	10%
Muebles y Enseres	20%
Equipos de Oficina	33.33%

VALORES DE RESCATE	
Descripción	Tasa
Maquinaria	10%
Insumos	0%
Equipos de Oficina	0%
Muebles y enseres	0%

VALORES DE RESCATE		
Descripción	Cantidad	Total
Maquinaria	\$52,078.10	\$5,207.81
Insumos	\$290.09	\$0.00
Equipos de Oficina	\$1,300.00	\$0.00
Muebles y enseres	\$4,989.00	\$0.00
<b>Total</b>		<b>\$5,207.81</b>

AMORTIZACIÓN		
Descripción	Valor	Tasa
Constitución Empresa	\$1,000	20%

DEPRECIACIONES														
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	AÑO 12	AÑO 13	AÑO 14
Maquinaria	\$5,207.81	\$7,759.64	\$10,311.46	\$12,863.29	\$15,415.12	\$15,415.12	\$15,415.12	\$15,415.12	\$15,415.12	\$15,415.12	\$10,207.31	\$7,655.48	\$5,103.65	\$2,551.83
Muebles y enseres	\$997.80	\$997.80	\$997.80	\$997.80	\$997.80	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	\$433.33	\$433.33	\$433.33	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>\$6,638.94</b>	<b>\$9,190.77</b>	<b>\$11,742.60</b>	<b>\$13,861.09</b>	<b>\$16,412.92</b>	<b>\$15,415.12</b>	<b>\$15,415.12</b>	<b>\$15,415.12</b>	<b>\$15,415.12</b>	<b>\$15,415.12</b>	<b>\$10,207.31</b>	<b>\$7,655.48</b>	<b>\$5,103.65</b>	<b>\$2,551.83</b>

AMORTIZACIÓN														
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	AÑO 12	AÑO 13	AÑO 14
Constitución Empresa	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	0	0	0	0	0				

TOTAL DEPRECIACIONES Y	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	AÑO 12	AÑO 13	AÑO 14
	\$6,838.94	\$9,390.77	\$11,942.60	\$14,061.09	\$16,612.92	\$15,415.12	\$15,415.12	\$15,415.12	\$15,415.12	\$15,415.12	\$10,207.31	\$7,655.48	\$5,103.65	\$2,551.83

DEPRECIACIÓN MÁQUINAS VENDING														
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	AÑO 12	AÑO 13	AÑO 14
AÑO 1 (10 Máquinas)	\$ 5,207.81	\$ 5,207.81	\$ 5,207.81	\$ 5,207.81	\$ 5,207.81	\$ 5,207.81	\$ 5,207.81	\$ 5,207.81	\$ 5,207.81	\$ 5,207.81	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
AÑO 2 (5 Máquinas)	\$ 0.00	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
AÑO 3 (5 Máquinas)	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 0.00	\$ 0.00
AÑO 4 (5 Máquinas)	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 0.00
AÑO 5 (5 Máquinas)	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83	\$ 2,551.83
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 5,207.81</b>	<b>\$ 7,759.64</b>	<b>\$ 10,311.46</b>	<b>\$ 12,863.29</b>	<b>\$ 15,415.12</b>	<b>\$ 15,415.12</b>	<b>\$ 15,415.12</b>	<b>\$ 15,415.12</b>	<b>\$ 15,415.12</b>	<b>\$ 15,415.12</b>	<b>\$ 10,207.31</b>	<b>\$ 7,655.48</b>	<b>\$ 5,103.65</b>	<b>\$ 2,551.83</b>

## ANEXO C.9

### APORTE DE FINANCIAMIENTO

<b>CAPITAL DE SOCIOS</b>		
<b>Accionistas</b>	<b>Monto</b>	<b>Porcentaje</b>
Paola Ruiz León	\$ 5,500.00	16.7%
Belén Reinoso Coba	\$ 5,500.00	16.7%
Wilfrido Ruiz Fuentes	\$ 5,500.00	16.7%
Patricia León Nieto	\$ 5,500.00	16.7%
Marcelo Reinoso Jurado	\$ 5,500.00	16.7%
Lilian Coba Romero	\$ 5,500.00	16.7%
<b>Total</b>	<b>\$ 33,000.00</b>	<b>100%</b>

<b>MONTO DE LA INVERSIÓN TOTAL</b>	
<b>Total</b>	<b>\$ 62,317.10</b>

<b>FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje de Participación</b>
Capital Socios	\$ 33,000.00	<b>52.95%</b>
Inversiones	\$ 62,317.10	
<b>Crédito Necesario</b>	<b>\$ 29,317.10</b>	<b>47.05%</b>



ANEXO C.10

Amortización de Préstamo

Número de Pagos	Cuota	Interés	Principal	Monto
0				\$29.317,10
1	-677,61	334,70	-342,90	\$28.974,20
2	-677,61	330,79	-346,82	\$28.627,38
3	-677,61	326,83	-350,78	\$28.276,60
4	-677,61	322,82	-354,78	\$27.921,82
5	-677,61	318,77	-358,83	\$27.562,99
6	-677,61	314,68	-362,93	\$27.200,06
7	-677,61	310,53	-367,07	\$26.832,99
8	-677,61	306,34	-371,26	\$26.461,72
9	-677,61	302,10	-375,50	\$26.086,22
10	-677,61	297,82	-379,79	\$25.706,43
11	-677,61	293,48	-384,12	\$25.322,31
12	-677,61	289,10	-388,51	\$24.933,80
13	-677,61	284,66	-392,95	\$24.540,85
14	-677,61	280,17	-397,43	\$24.143,42
15	-677,61	275,64	-401,97	\$23.741,45
16	-677,61	271,05	-406,56	\$23.334,89
17	-677,61	266,41	-411,20	\$22.923,69
18	-677,61	261,71	-415,89	\$22.507,80
19	-677,61	256,96	-420,64	\$22.087,16
20	-677,61	252,16	-425,44	\$21.661,71
21	-677,61	247,30	-430,30	\$21.231,41
22	-677,61	242,39	-435,21	\$20.796,19
23	-677,61	237,42	-440,18	\$20.356,01
24	-677,61	232,40	-445,21	\$19.910,80
25	-677,61	227,31	-450,29	\$19.460,51
26	-677,61	222,17	-455,43	\$19.005,08
27	-677,61	216,97	-460,63	\$18.544,45
28	-677,61	211,72	-465,89	\$18.078,56
29	-677,61	206,40	-471,21	\$17.607,35
30	-677,61	201,02	-476,59	\$17.130,76
31	-677,61	195,58	-482,03	\$16.648,73
32	-677,61	190,07	-487,53	\$16.161,19
33	-677,61	184,51	-493,10	\$15.668,09
34	-677,61	178,88	-498,73	\$15.169,36
35	-677,61	173,18	-504,42	\$14.664,94
36	-677,61	167,42	-510,18	\$14.154,76
37	-677,61	161,60	-516,01	\$13.638,75
38	-677,61	155,71	-521,90	\$13.116,86
39	-677,61	149,75	-527,86	\$12.589,00
40	-677,61	143,72	-533,88	\$12.055,12
41	-677,61	137,63	-539,98	\$11.515,14
42	-677,61	131,46	-546,14	\$10.969,00
43	-677,61	125,23	-552,38	\$10.416,62
44	-677,61	118,92	-558,68	\$9.857,94
45	-677,61	112,54	-565,06	\$9.292,88
46	-677,61	106,09	-571,51	\$8.721,36
47	-677,61	99,57	-578,04	\$8.143,33
48	-677,61	92,97	-584,64	\$7.558,69
49	-677,61	86,30	-591,31	\$6.967,38
50	-677,61	79,54	-598,06	\$6.369,32
51	-677,61	72,72	-604,89	\$5.764,43
52	-677,61	65,81	-611,80	\$5.152,63
53	-677,61	58,83	-618,78	\$4.533,85
54	-677,61	51,76	-625,85	\$3.908,00
55	-677,61	44,62	-632,99	\$3.275,01
56	-677,61	37,39	-640,22	\$2.634,80
57	-677,61	30,08	-647,53	\$1.987,27
58	-677,61	22,69	-654,92	\$1.332,35
59	-677,61	15,21	-662,40	\$669,96
60	-677,61	7,65	-669,96	\$0,00
<b>TOTAL</b>	<b>-\$16.262,56</b>	<b>6.856,26</b>	<b>-9.406,30</b>	<b>620.459,00</b>

AÑOS	Gastos Anuales Por Interés	Gastos Anuales Por Capital
AÑO 1	3.747,98	-4.383,30
AÑO 2	3.108,28	-5.022,99
AÑO 3	2.375,24	-5.756,04
AÑO 4	1.535,21	-6.596,07
AÑO 5	572,59	-7.558,69

Pago	-\$677,61
Interés tasa activa**	13,7%
Número pagos Anual	12
N	60
Años	5
VA	\$29.317,10

\*\* Tasa Activa Banco Produbanco Enero 2008

## ANEXO C.11

## PROYECCIÓN DE VENTAS

Escenario Esperado	100.00%		
Escenario Optimista	101.50%	1.5%	Tasa de Ingreso Estudiantil
Escenario pesimista	92.80%	7.2%	Tasa de Deserción Estudiantil

VENTA ESPERADA POR SEMANA	
Escenario Esperado	2
Escenario Optimista	3
Escenario Pesimista	2

Escenario Esperado	PVP	Proyección de las ventas									
		AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas
Emparedado "MÁXIMO"	\$ 1.10	5848	\$6,433.21	11232	\$12,355.27	17944	\$19,738.94	24461	\$26,906.59	33071	\$36,378.22
Emparedado "TROPICAL"	\$ 0.95	11188	\$10,628.79	21487	\$20,413.05	34329	\$32,612.17	46794	\$44,454.37	63266	\$60,103.14
Emparedado "EL SANTO"	\$ 1.15	5848	\$6,725.63	11232	\$12,916.87	17944	\$20,636.17	24461	\$28,129.62	33071	\$38,031.77
Emparedado "EL SALVAJE"	\$ 1.05	7883	\$8,276.72	15139	\$15,895.81	24186	\$25,395.36	32969	\$34,616.98	44574	\$46,802.81
Emparedado "PIGGY"	\$ 1.30	8900	\$11,569.61	17092	\$22,219.95	27307	\$35,498.89	37223	\$48,389.33	50326	\$65,423.28
Ensalada "TRADICIONAL"	\$ 1.25	3728	\$4,659.63	7159	\$8,949.02	11438	\$14,297.08	15591	\$19,488.67	21079	\$26,349.04
Ensalada "CESAR"	\$ 1.50	3728	\$5,591.56	7159	\$10,738.83	11438	\$17,156.50	15591	\$23,386.40	21079	\$31,618.85
Ensalada "RAINBOW"	\$ 1.30	3728	\$4,846.01	7159	\$9,306.98	11438	\$14,868.96	15591	\$20,268.22	21079	\$27,403.01
<b>TOTAL</b>		<b>50850</b>	<b>\$58,731.17</b>	<b>97660</b>	<b>\$112,795.78</b>	<b>156023</b>	<b>\$180,204.07</b>	<b>212679</b>	<b>\$245,640.18</b>	<b>287546</b>	<b>\$332,110.12</b>

Escenario Optimista	PVP	Proyección de las ventas									
		AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas
Emparedado "MÁXIMO"	\$1.10	8904	\$9,794.57	17101	\$18,810.89	27320	\$30,052.54	37241	\$40,965.29	50351	\$55,385.84
Emparedado "TROPICAL"	\$0.95	17034	\$16,182.33	32715	\$31,078.87	52265	\$49,652.03	71244	\$67,681.78	96323	\$91,507.03
Emparedado "EL SANTO"	\$1.15	8904	\$10,239.77	17101	\$19,665.94	27320	\$31,418.57	37241	\$42,827.35	50351	\$57,903.37
Emparedado "EL SALVAJE"	\$1.05	12001	\$12,601.31	23049	\$24,201.37	36823	\$38,664.44	50195	\$52,704.35	67864	\$71,257.27
Emparedado "PIGGY"	\$1.30	13550	\$17,614.74	26023	\$33,829.87	41575	\$54,047.06	56671	\$73,672.75	76621	\$99,606.94
Ensalada "TRADICIONAL"	\$1.25	5675	\$7,094.29	10900	\$13,624.89	17414	\$21,767.31	23737	\$29,671.50	32093	\$40,116.42
Ensalada "CESAR"	\$1.50	5675	\$8,513.14	10900	\$16,349.86	17414	\$26,120.77	23737	\$35,605.80	32093	\$48,139.70
Ensalada "RAINBOW"	\$1.30	5675	\$7,378.06	10900	\$14,169.88	17414	\$22,638.00	23737	\$30,858.36	32093	\$41,721.08
<b>TOTAL</b>		<b>77420</b>	<b>\$89,418.20</b>	<b>148688</b>	<b>\$171,731.58</b>	<b>237546</b>	<b>\$274,360.70</b>	<b>323804</b>	<b>\$373,987.17</b>	<b>437789</b>	<b>\$505,637.65</b>

Escenario Pesimista	PVP	Proyección de las ventas									
		AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas
Emparedado "MÁXIMO"	\$1.10	5427	\$5,970.02	10423	\$11,465.69	16652	\$18,317.74	22699	\$24,969.32	30690	\$33,758.99
Emparedado "TROPICAL"	\$0.95	10383	\$9,863.51	19940	\$18,943.31	31857	\$30,264.09	43425	\$41,253.66	58711	\$55,775.72
Emparedado "EL SANTO"	\$1.15	5427	\$6,241.39	10423	\$11,986.86	16652	\$19,150.36	22699	\$26,104.29	30690	\$35,293.48
Emparedado "EL SALVAJE"	\$1.05	7315	\$7,680.80	14049	\$14,751.31	22445	\$23,566.89	30595	\$32,124.56	41365	\$43,433.00
Emparedado "PIGGY"	\$1.30	8259	\$10,736.60	15862	\$20,620.11	25341	\$32,942.97	34543	\$44,905.30	46702	\$60,712.80
Ensalada "TRADICIONAL"	\$1.25	3459	\$4,324.14	6644	\$8,304.69	10614	\$13,267.69	14468	\$18,085.48	19562	\$24,451.91
Ensalada "CESAR"	\$1.50	3459	\$5,188.96	6644	\$9,965.63	10614	\$15,921.23	14468	\$21,702.58	19562	\$29,342.30
Ensalada "RAINBOW"	\$1.30	3459	\$4,497.10	6644	\$8,636.88	10614	\$13,798.40	14468	\$18,808.90	19562	\$25,429.99
<b>TOTAL</b>		<b>47189</b>	<b>\$54,502.52</b>	<b>90629</b>	<b>\$104,674.48</b>	<b>144790</b>	<b>\$167,229.38</b>	<b>197366</b>	<b>\$227,954.09</b>	<b>266843</b>	<b>\$308,198.19</b>



**PROYECCIÓN DE VENTAS**

Proyección de las ventas	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Escenario Esperado					
Emparedado "MÁXIMO"	\$6,433.21	\$12,355.27	\$19,738.94	\$26,906.59	\$36,378.22
Emparedado "TROPICAL"	\$10,628.79	\$20,413.05	\$32,612.17	\$44,454.37	\$60,103.14
Emparedado "EL SANTO"	\$6,725.63	\$12,916.87	\$20,636.17	\$28,129.62	\$38,031.77
Emparedado "EL SALVAJE"	\$8,276.72	\$15,895.81	\$25,395.36	\$34,616.98	\$46,802.81
Emparedado "PIGGY"	\$11,569.61	\$22,219.95	\$35,498.89	\$48,389.33	\$65,423.28
Ensalada "TRADICIONAL"	\$4,659.63	\$8,949.02	\$14,297.08	\$19,488.67	\$26,349.04
Ensalada "CESAR"	\$5,591.56	\$10,738.83	\$17,156.50	\$23,386.40	\$31,618.85
Ensalada "RAINBOW"	\$4,846.01	\$9,306.98	\$14,868.96	\$20,268.22	\$27,403.01
<b>TOTAL</b>	<b>\$58,731.17</b>	<b>\$112,795.78</b>	<b>\$180,204.07</b>	<b>\$245,640.18</b>	<b>\$332,110.12</b>

Proyección de las ventas	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Escenario Optimista					
Emparedado "MÁXIMO"	\$9,794.57	\$18,810.89	\$30,052.54	\$40,965.29	\$55,385.84
Emparedado "TROPICAL"	\$16,182.33	\$31,078.87	\$49,652.03	\$67,681.78	\$91,507.03
Emparedado "EL SANTO"	\$10,239.77	\$19,665.94	\$31,418.57	\$42,827.35	\$57,903.37
Emparedado "EL SALVAJE"	\$12,601.31	\$24,201.37	\$38,664.44	\$52,704.35	\$71,257.27
Emparedado "PIGGY"	\$17,614.74	\$33,829.87	\$54,047.06	\$73,672.75	\$99,606.94
Ensalada "TRADICIONAL"	\$7,094.29	\$13,624.89	\$21,767.31	\$29,671.50	\$40,116.42
Ensalada "CESAR"	\$8,513.14	\$16,349.86	\$26,120.77	\$35,605.80	\$48,139.70
Ensalada "RAINBOW"	\$7,378.06	\$14,169.88	\$22,638.00	\$30,858.36	\$41,721.08
<b>TOTAL</b>	<b>\$89,418.20</b>	<b>\$171,731.58</b>	<b>\$274,360.70</b>	<b>\$373,987.17</b>	<b>\$505,637.65</b>

Proyección de las ventas	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Escenario Pesimista					
Emparedado "MÁXIMO"	\$5,970.02	\$11,465.69	\$18,317.74	\$24,969.32	\$33,758.99
Emparedado "TROPICAL"	\$9,863.51	\$18,943.31	\$30,264.09	\$41,253.66	\$55,775.72
Emparedado "EL SANTO"	\$6,241.39	\$11,986.86	\$19,150.36	\$26,104.29	\$35,293.48
Emparedado "EL SALVAJE"	\$7,680.80	\$14,751.31	\$23,566.89	\$32,124.56	\$43,433.00
Emparedado "PIGGY"	\$10,736.60	\$20,620.11	\$32,942.97	\$44,905.30	\$60,712.80
Ensalada "TRADICIONAL"	\$4,324.14	\$8,304.69	\$13,267.69	\$18,085.48	\$24,451.91
Ensalada "CESAR"	\$5,188.96	\$9,965.63	\$15,921.23	\$21,702.58	\$29,342.30
Ensalada "RAINBOW"	\$4,497.10	\$8,636.88	\$13,798.40	\$18,808.90	\$25,429.99
<b>TOTAL</b>	<b>\$54,502.52</b>	<b>\$104,674.48</b>	<b>\$167,229.38</b>	<b>\$227,954.09</b>	<b>\$308,198.19</b>

## PROYECCIÓN DE COSTOS

COSTOS DE LOS DIFERENTES TAMAÑOS DE Existencias		
Escenario Esperado	100.00%	Crecimiento
Escenario Optimista	101.50%	1.50%
Escenario pesimista	92.80%	7.20%

Proyección de Costos											
Escenario Esperado	COSTOS	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos
Emparedado "MÁXIMO"	\$0.35	5848	\$2,046.93	11232	\$3,931.22	17944	\$6,280.57	24461	\$8,561.19	33071	\$11,574.89
Emparedado "TROPICAL"	\$0.30	11188	\$3,367.65	21487	\$5,174.17	34329	\$8,266.33	46794	\$11,268.01	63266	\$15,234.56
Emparedado "EL SANTO"	\$0.39	5848	\$2,304.99	11232	\$3,541.47	17944	\$5,657.90	24461	\$7,712.41	33071	\$10,427.32
Emparedado "EL SALVAJE"	\$0.35	7883	\$2,719.49	15139	\$4,178.33	24186	\$6,675.35	32969	\$9,099.32	44574	\$12,302.45
Emparedado "PIGGY"	\$0.50	8900	\$4,458.75	17092	\$6,850.58	27307	\$10,944.58	37223	\$14,918.80	50326	\$20,170.50
Ensalada "TRADICIONAL"	\$0.36	3728	\$1,350.17	7159	\$2,074.46	11438	\$3,314.18	15591	\$4,517.63	21079	\$6,107.92
Ensalada "CESAR"	\$0.54	3728	\$2,005.50	7159	\$3,081.33	11438	\$4,922.77	15591	\$6,710.34	21079	\$9,072.50
Ensalada "RAINBOW"	\$0.38	3728	\$1,412.05	7159	\$2,169.53	11438	\$3,466.07	15591	\$4,724.68	21079	\$6,387.85
<b>TOTAL</b>		<b>50850</b>	<b>\$19,665.55</b>	<b>97660</b>	<b>\$31,001.08</b>	<b>156023</b>	<b>\$49,527.75</b>	<b>212679</b>	<b>\$67,512.38</b>	<b>287546</b>	<b>\$91,278.00</b>

Proyección de Costos											
Escenario Optimista	COSTOS	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos
Emparedado "MÁXIMO"	\$0.35	8904	\$3,116.45	17101	\$4,788.23	27320	\$7,649.74	37241	\$10,427.53	50351	\$14,098.21
Emparedado "TROPICAL"	\$0.30	17034	\$5,127.24	32715	\$7,877.68	52265	\$12,585.48	71244	\$17,155.55	96323	\$23,194.62
Emparedado "EL SANTO"	\$0.39	8904	\$3,509.35	17101	\$5,391.89	27320	\$8,614.15	37241	\$11,742.14	50351	\$15,875.59
Emparedado "EL SALVAJE"	\$0.35	12001	\$4,140.43	23049	\$6,361.50	36823	\$10,163.22	50195	\$13,853.72	67864	\$18,730.48
Emparedado "PIGGY"	\$0.50	13550	\$6,788.45	26023	\$10,430.01	41575	\$16,663.12	56671	\$22,713.88	76621	\$30,709.59
Ensalada "TRADICIONAL"	\$0.36	5675	\$2,055.64	10900	\$3,158.36	17414	\$5,045.84	23737	\$6,878.09	32093	\$9,299.31
Ensalada "CESAR"	\$0.54	5675	\$3,053.38	10900	\$4,691.32	17414	\$7,494.92	23737	\$10,216.49	32093	\$13,812.89
Ensalada "RAINBOW"	\$0.38	5675	\$2,149.85	10900	\$3,303.11	17414	\$5,277.09	23737	\$7,193.32	32093	\$9,725.50
<b>TOTAL</b>		<b>77420</b>	<b>\$29,940.80</b>	<b>148688</b>	<b>\$46,002.09</b>	<b>237546</b>	<b>\$73,493.56</b>	<b>323804</b>	<b>\$100,180.71</b>	<b>437789</b>	<b>\$135,446.20</b>

Proyección de Costos											
Escenario Pesimista	COSTOS	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos
Emparedado "MÁXIMO"	\$0.35	5427	\$1,899.55	10423	\$2,918.54	16652	\$4,662.70	22699	\$6,355.83	30690	\$8,593.20
Emparedado "TROPICAL"	\$0.30	10383	\$3,125.18	19940	\$4,801.63	31857	\$7,671.15	43425	\$10,456.72	58711	\$14,137.68
Emparedado "EL SANTO"	\$0.39	5427	\$2,139.03	10423	\$3,286.48	16652	\$5,250.53	22699	\$7,157.11	30690	\$9,676.55
Emparedado "EL SALVAJE"	\$0.35	7315	\$2,523.69	14049	\$3,877.49	22445	\$6,194.73	30595	\$8,444.17	41365	\$11,416.68
Emparedado "PIGGY"	\$0.50	8259	\$4,137.72	15862	\$6,357.34	25341	\$10,156.57	34543	\$13,844.65	46702	\$18,718.22
Ensalada "TRADICIONAL"	\$0.36	3459	\$1,252.96	6644	\$1,925.09	10614	\$3,075.56	14468	\$4,192.36	19562	\$5,668.15
Ensalada "CESAR"	\$0.54	3459	\$1,861.11	6644	\$2,859.47	10614	\$4,568.33	14468	\$6,227.19	19562	\$8,419.28
Ensalada "RAINBOW"	\$0.38	3459	\$1,310.39	6644	\$2,013.32	10614	\$3,216.51	14468	\$4,384.50	19562	\$5,927.93
<b>TOTAL</b>		<b>47189</b>	<b>\$18,249.63</b>	<b>90629</b>	<b>\$28,039.37</b>	<b>144790</b>	<b>\$44,796.08</b>	<b>197366</b>	<b>\$61,062.53</b>	<b>266843</b>	<b>\$82,557.68</b>



**PROYECCIÓN DE COSTOS**

Proyección de Costos	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario Esperado	Costos	Costos	Costos	Costos	Costos
Emparedado "MÁXIMO"	\$2,046.93	\$3,931.22	\$6,280.57	\$8,561.19	\$11,574.89
Emparedado "TROPICAL"	\$3,367.65	\$5,174.17	\$8,266.33	\$11,268.01	\$15,234.56
Emparedado "EL SANTO"	\$2,304.99	\$3,541.47	\$5,657.90	\$7,712.41	\$10,427.32
Emparedado "EL SALVAJE"	\$2,719.49	\$4,178.33	\$6,675.35	\$9,099.32	\$12,302.45
Emparedado "PIGGY"	\$4,458.75	\$6,850.58	\$10,944.58	\$14,918.80	\$20,170.50
Ensalada "TRADICIONAL"	\$1,350.17	\$2,074.46	\$3,314.18	\$4,517.63	\$6,107.92
Ensalada "CESAR"	\$2,005.50	\$3,081.33	\$4,922.77	\$6,710.34	\$9,072.50
Ensalada "RAINBOW"	\$1,412.05	\$2,169.53	\$4,724.68	\$21,079.24	\$6,387.85
	<b>\$19,665.55</b>	<b>\$31,001.08</b>	<b>\$50,786.36</b>	<b>\$83,866.94</b>	<b>\$91,278.00</b>

Proyección de Costos	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario Optimista	Costos	Costos	Costos	Costos	Costos
Emparedado "MAXIMO"	\$3,116.45	\$4,788.23	\$7,649.74	\$10,427.53	\$14,098.21
Emparedado "TROPICAL"	\$5,127.24	\$7,877.68	\$12,585.48	\$17,155.55	\$23,194.62
Emparedado "EL SANTO"	\$3,509.35	\$5,391.89	\$8,614.15	\$11,742.14	\$15,875.59
Emparedado "EL SALVAJE"	\$4,140.43	\$6,361.50	\$10,163.22	\$13,853.72	\$18,730.48
Emparedado "PIGGY"	\$6,788.45	\$10,430.01	\$16,663.12	\$22,713.88	\$30,709.59
Ensalada "TRADICIONAL"	\$2,055.64	\$3,158.36	\$5,045.84	\$6,878.09	\$9,299.31
Ensalada "CESAR"	\$3,053.38	\$4,691.32	\$7,494.92	\$10,216.49	\$13,812.89
Ensalada "RAINBOW"	\$2,149.85	\$3,303.11	\$5,277.09	\$7,193.32	\$9,725.50
	<b>\$29,940.80</b>	<b>\$46,002.09</b>	<b>\$73,493.56</b>	<b>\$100,180.71</b>	<b>\$135,446.20</b>

Proyección de Costos	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario Pesimista	Costos	Costos	Costos	Costos	Costos
Emparedado "MÁXIMO"	\$1,899.55	\$2,918.54	\$4,662.70	\$6,355.83	\$8,593.20
Emparedado "TROPICAL"	\$3,125.18	\$4,801.63	\$7,671.15	\$10,456.72	\$14,137.68
Emparedado "EL SANTO"	\$2,139.03	\$3,286.48	\$5,250.53	\$7,157.11	\$9,676.55
Emparedado "EL SALVAJE"	\$2,523.69	\$3,877.49	\$6,194.73	\$8,444.17	\$11,416.68
Emparedado "PIGGY"	\$4,137.72	\$6,357.34	\$10,156.57	\$13,844.65	\$18,718.22
Ensalada "TRADICIONAL"	\$1,252.96	\$1,925.09	\$3,075.56	\$4,192.36	\$5,668.15
Ensalada "CESAR"	\$1,861.11	\$2,859.47	\$4,568.33	\$6,227.19	\$8,419.28
Ensalada "RAINBOW"	\$1,310.39	\$2,013.32	\$3,216.51	\$4,384.50	\$5,927.93
	<b>\$18,249.63</b>	<b>\$28,039.37</b>	<b>\$44,796.08</b>	<b>\$61,062.53</b>	<b>\$82,557.68</b>



ANEXO C.13

COSTO DE OPORTUNIDAD

Empresas comercializadoras de emparedados en el mercado de EE.UU.		Coefficiente Beta	D/P	IMPUESTO
GCFB	Granite City Food & Brewery Ltd.	0.67	1.717	40%
PNRA	Panera Bread Company	0.89	0.643	40%
THI	Tim Hortons Inc.	0.89	0.513	40%

$$\beta_D = \frac{\beta_A}{\left[1 + (1-t) * \frac{D}{P}\right]}$$

$$\beta_A = \beta_D * \left[1 + (1-t) * \frac{D}{P}\right]$$

Empresas comercializadoras de emparedados en el mercado de EE.UU.		Coefficiente Beta Desapalancado	Coefficiente Beta Apalancado
GCFB	Granite City Food & Brewery Ltd.	0.330	0.67
PNRA	Panera Bread Company	0.642	0.89
THI	Tim Hortons Inc.	0.681	0.89
<b>Promedio de la Industria</b>		<b>0.551</b>	<b>0.817</b>

<b>Bono del Tesoro EE.UU. 5 años</b>	<b>2.88%</b>
--------------------------------------	--------------

<b>Riesgo País</b>	<b>6.42%</b>
--------------------	--------------

<b>Prima de Mercado</b>	<b>6.42%</b>
-------------------------	--------------

<b>Costo de oportunidad Apalancado</b>	<b><u>14.54%</u></b>
--	----------------------

<b>Costo de oportunidad Sin Apalancamiento</b>	<b><u>12.84%</u></b>
--	----------------------

El bono del tesoro de EE.UU. se lo obtuvo de la página Web:  
[www.bloomberg.com/markets/rates](http://www.bloomberg.com/markets/rates)

El riesgo país se lo obtuvo de:  
[http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)

La prima de mercado se sacó de:  
<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>  
 Updated data / Historical returns on stocks, t bonds

El beta se obtuvo de las siguientes páginas:  
[www.nyse.com](http://www.nyse.com)  
<http://finance.yahoo.com>

La relación Deuda / Patrimonio se obtuvo de:  
<http://finance.yahoo.com>

La tasa de impuestos de los Estados Unidos se obtuvo de:  
<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

## ANEXO C.14

FLUJO DE FONDOS SIN APALANCAMIENTOFLUJO DE FONDOSEscenario Esperado

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos Operativos		\$58,731.17	\$112,795.78	\$180,204.07	\$245,640.18	\$332,110.12
Ingresos no Operativos		\$20,000.00	\$30,000.00	\$40,000.00	\$50,000.00	\$60,000.00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$78,731.17</b>	<b>\$142,795.78</b>	<b>\$220,204.07</b>	<b>\$295,640.18</b>	<b>\$392,110.12</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		-\$19,665.55	-\$31,001.08	-\$50,786.36	-\$83,866.94	-\$91,278.00
Gastos		-\$35,332.00	-\$38,471.87	-\$41,611.75	-\$44,751.62	-\$47,891.50
Depreciaciones y Amortizaciones		-\$6,838.94	-\$9,390.77	-\$11,942.60	-\$14,061.09	-\$16,612.92
Desperdicio y Merma		-\$589.97	-\$930.03	-\$1,523.59	-\$2,516.01	-\$2,738.34
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>-\$62,426.46</b>	<b>-\$79,793.76</b>	<b>-\$105,864.29</b>	<b>-\$145,195.66</b>	<b>-\$158,520.75</b>
<b>UAI</b>		<b>\$16,304.71</b>	<b>\$63,002.02</b>	<b>\$114,339.78</b>	<b>\$150,444.52</b>	<b>\$233,589.37</b>
Intereses		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>UAI</b>		<b>\$16,304.71</b>	<b>\$63,002.02</b>	<b>\$114,339.78</b>	<b>\$150,444.52</b>	<b>\$233,589.37</b>
Part. Trabajadores 15%		\$2,445.71	\$9,450.30	\$17,150.97	\$22,566.68	\$35,038.40
<b>Total antes Imp. Renta</b>		<b>\$13,859.01</b>	<b>\$53,551.72</b>	<b>\$97,188.81</b>	<b>\$127,877.84</b>	<b>\$198,550.96</b>
Cap. a la Renta 25%		-\$3,464.75	-\$13,387.93	-\$24,297.20	-\$31,969.46	-\$49,637.74
<b>UN</b>		<b>\$10,394.25</b>	<b>\$40,163.79</b>	<b>\$72,891.61</b>	<b>\$95,908.38</b>	<b>\$148,913.22</b>
Depreciaciones y Amortizaciones		\$6,838.94	\$9,390.77	\$11,942.60	\$14,061.09	\$16,612.92
Inversiones	-\$62,317.10	-\$25,518.27	-\$25,518.27	-\$25,518.27	-\$25,518.27	\$0.00
Principal Deuda						
Valor de Rescate						\$5,207.81
<b>Total</b>	<b>-\$62,317.10</b>	<b>-\$8,285.07</b>	<b>\$24,036.29</b>	<b>\$59,315.94</b>	<b>\$84,451.20</b>	<b>\$170,733.95</b>

<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$135,940.75</b>
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>50%</b>

<b>ÍNDICES DE RENTABILIDAD</b>						
Utilidad neta después impuesto / Ventas		13.20%	28.13%	33.10%	32.44%	37.98%
Retorno sobre la Inversión Total		16.68%	64.45%	116.97%	153.90%	238.96%

**ANEXO C.15**

**FLUJO DE FONDOS**

**Escenario Optimista**

<b>AÑOS</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos Operativos		\$89,418.20	\$171,731.58	\$274,360.70	\$373,987.17	\$505,637.65
Ingresos no Operativos		\$20,000.00	\$30,000.00	\$40,000.00	\$50,000.00	\$60,000.00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$109,418.20</b>	<b>\$201,731.58</b>	<b>\$314,360.70</b>	<b>\$373,987.17</b>	<b>\$505,637.65</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		-\$29,940.80	-\$46,002.09	-\$73,493.56	-\$100,180.71	-\$135,446.20
Gastos		-\$35,332.00	-\$38,471.87	-\$41,611.75	-\$44,751.62	-\$47,891.50
Depreciaciones y Amortizaciones		-\$6,838.94	-\$9,390.77	-\$11,942.60	-\$14,061.09	-\$16,612.92
Desperdicio y Merma		-\$898.22	-\$1,380.06	-\$2,204.81	-\$3,005.42	-\$4,063.39
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>-\$73,009.96</b>	<b>-\$95,244.79</b>	<b>-\$129,252.72</b>	<b>-\$161,998.85</b>	<b>-\$204,014.00</b>
<b>UAI</b>		<b>\$36,408.24</b>	<b>\$106,486.78</b>	<b>\$185,107.98</b>	<b>\$211,988.33</b>	<b>\$301,623.66</b>
Intereses		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>UAI</b>		<b>\$36,408.24</b>	<b>\$106,486.78</b>	<b>\$185,107.98</b>	<b>\$211,988.33</b>	<b>\$301,623.66</b>
Part. Trabajadores 15%		\$5,461.24	\$15,973.02	\$27,766.20	\$31,798.25	\$45,243.55
<b>Total antes Imp. Renta</b>		<b>\$30,947.01</b>	<b>\$90,513.76</b>	<b>\$157,341.79</b>	<b>\$180,190.08</b>	<b>\$256,380.11</b>
Imp. a la Renta 25%		-\$7,736.75	-\$22,628.44	-\$39,335.45	-\$45,047.52	-\$64,095.03
<b>UN</b>		<b>\$23,210.25</b>	<b>\$67,885.32</b>	<b>\$118,006.34</b>	<b>\$135,142.56</b>	<b>\$192,285.08</b>
Depreciaciones y Amortizaciones		\$6,838.94	\$9,390.77	\$11,942.60	\$14,061.09	\$16,612.92
Inversiones	-62,317.10	-25,518.27	-25,518.27	-25,518.27	-25,518.27	0.00
Principal Deuda						
Valor de Rescate						\$ 5,207.81
<b>Total</b>	<b>-\$62,317.10</b>	<b>\$4,530.93</b>	<b>\$51,757.82</b>	<b>\$104,430.67</b>	<b>\$123,685.38</b>	<b>\$214,105.81</b>

Valor Actual Neto	<b>\$220,129.67</b>
Tasa Interna de Retorno	<b>77%</b>

<b>ÍNDICES DE RENTABILIDAD</b>					
<b>Utilidad neta después impuesto / Ventas</b>	21.21%	33.65%	37.54%	36.14%	38.03%
<b>Retorno sobre la Inversión Total</b>	37.25%	108.94%	189.36%	216.86%	308.56%



## ANEXO C.16

**FLUJO DE FONDOS****Escenario Pesimista**

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos Operativos		\$54,502.52	\$104,674.48	\$167,229.38	\$227,954.09	\$308,198.19
Ingresos no Operativos		\$20,000.00	\$30,000.00	\$40,000.00	\$50,000.00	\$60,000.00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$74,502.52</b>	<b>\$134,674.48</b>	<b>\$207,229.38</b>	<b>\$277,954.09</b>	<b>\$368,198.19</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		-\$18,249.63	-\$28,039.37	-\$44,796.08	-\$61,062.53	-\$82,557.68
Gastos		-\$35,332.00	-\$38,471.87	-\$41,611.75	-\$44,751.62	-\$47,891.50
Depreciaciones y Amortizaciones		-\$6,838.94	-\$9,390.77	-\$11,942.60	-\$14,061.09	-\$16,612.92
Desperdicio y Merma		-\$547.49	-\$841.18	-\$1,343.88	-\$1,831.88	-\$2,476.73
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>-\$60,968.06</b>	<b>-\$76,743.19</b>	<b>-\$99,694.30</b>	<b>-\$121,707.12</b>	<b>-\$149,538.83</b>
<b>UAI</b>		<b>\$13,534.47</b>	<b>\$57,931.29</b>	<b>\$107,535.08</b>	<b>\$156,246.97</b>	<b>\$218,659.36</b>
Intereses		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>UAI</b>		<b>\$13,534.47</b>	<b>\$57,931.29</b>	<b>\$107,535.08</b>	<b>\$156,246.97</b>	<b>\$218,659.36</b>
Part. Trabajadores 15%		\$2,030.17	\$8,689.69	\$16,130.26	\$23,437.05	\$32,798.90
<b>Total antes Imp. Renta</b>		<b>\$11,504.30</b>	<b>\$49,241.60</b>	<b>\$91,404.81</b>	<b>\$132,809.92</b>	<b>\$185,860.46</b>
Imp. a la Renta 25%		-\$2,876.07	-\$12,310.40	-\$22,851.20	-\$33,202.48	-\$46,465.11
<b>UN</b>		<b>\$8,628.22</b>	<b>\$36,931.20</b>	<b>\$68,553.61</b>	<b>\$99,607.44</b>	<b>\$139,395.34</b>
Depreciaciones y Amortizaciones		\$6,838.94	\$9,390.77	\$11,942.60	\$14,061.09	\$16,612.92
Inversiones	-\$62,317.10	-\$25,518.27	-\$25,518.27	-\$25,518.27	-\$25,518.27	\$0.00
Principal Deuda						
Valor de Rescate						\$ 5,207.81
<b>Total</b>	<b>-\$62,317.10</b>	<b>-\$10,051.10</b>	<b>\$20,803.70</b>	<b>\$54,977.94</b>	<b>\$88,150.26</b>	<b>\$161,216.07</b>

<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$125,895.70</b>
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>47%</b>

<b>ÍNDICES DE RENTABILIDAD</b>						
<b>Utilidad neta después impuesto / Ventas</b>		11.58%	27.42%	33.08%	35.84%	37.86%
<b>Retorno sobre la Inversión Total</b>		13.85%	59.26%	110.01%	159.84%	223.69%

## ANEXO C.17

**FLUJO DE FONDOS CON APALANCAMIENTO****FLUJO DE FONDOS APALANCADO****Escenario Esperado**

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos Operativos		\$58,731.17	\$112,795.78	\$180,204.07	\$245,640.18	\$332,110.12
Ingresos no Operativos		\$20,000.00	\$30,000.00	\$40,000.00	\$50,000.00	\$60,000.00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$78,731.17</b>	<b>\$142,795.78</b>	<b>\$220,204.07</b>	<b>\$295,640.18</b>	<b>\$392,110.12</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		-\$19,665.55	-\$31,001.08	-\$50,786.36	-\$83,866.94	-\$91,278.00
Gastos		-\$35,332.00	-\$38,471.87	-\$41,611.75	-\$44,751.62	-\$47,891.50
Depreciaciones y Amortizaciones		-\$6,838.94	-\$9,390.77	-\$11,942.60	-\$14,061.09	-\$16,612.92
Desperdicio y Merma		-\$589.97	-\$930.03	-\$1,523.59	-\$2,516.01	-\$2,738.34
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>-\$62,426.46</b>	<b>-\$79,793.76</b>	<b>-\$105,864.29</b>	<b>-\$145,195.66</b>	<b>-\$158,520.75</b>
<b>UAI</b>		<b>\$16,304.71</b>	<b>\$63,002.02</b>	<b>\$114,339.78</b>	<b>\$150,444.52</b>	<b>\$233,589.37</b>
Intereses		-\$3,747.98	-\$3,108.28	-\$2,375.24	-\$1,535.21	-\$572.59
<b>UAI</b>		<b>\$12,556.74</b>	<b>\$59,893.74</b>	<b>\$111,964.54</b>	<b>\$148,909.31</b>	<b>\$233,016.78</b>
Part. Trabajadores 15%		-\$2,445.71	-\$9,450.30	-\$17,150.97	-\$22,566.68	-\$35,038.40
<b>Total antes Imp. Renta</b>		<b>\$10,111.03</b>	<b>\$50,443.44</b>	<b>\$94,813.58</b>	<b>\$126,342.64</b>	<b>\$197,978.37</b>
Imp. a la Renta 25%		-\$2,527.76	-\$12,610.86	-\$23,703.39	-\$31,585.66	-\$49,494.59
<b>UN</b>		<b>\$7,583.27</b>	<b>\$37,832.58</b>	<b>\$71,110.18</b>	<b>\$94,756.98</b>	<b>\$148,483.78</b>
Depreciaciones y Amortizaciones		\$6,838.94	\$9,390.77	\$11,942.60	\$14,061.09	\$16,612.92
Inversiones	-\$ 62,317.10	-\$ 25,518.27	-\$ 25,518.27	-\$ 25,518.27	-\$ 25,518.27	\$ 0.00
Principal Deuda	\$ 29,317.10	-\$4,383.30	-\$5,022.99	-\$5,756.04	-\$6,596.07	-\$7,558.69
Valor de Rescate						\$5,207.81
<b>Total</b>	<b>-33,000.00</b>	<b>-\$15,479.36</b>	<b>\$16,682.08</b>	<b>\$51,778.47</b>	<b>\$76,703.73</b>	<b>\$162,745.82</b>

<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$138,713.17</b>
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>64%</b>

<b>ÍNDICES DE RENTABILIDAD</b>					
<b>Utilidad neta después impuesto / Ventas</b>	9.63%	26.49%	32.29%	32.05%	37.87%
<b>Retorno sobre la Inversión Total</b>	22.98%	114.64%	215.49%	287.14%	449.95%



## ANEXO C.18

**FLUJO DE FONDOS APALANCADO****Escenario Optimista**

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos Operativos		\$89,418.20	\$171,731.58	\$274,360.70	\$373,987.17	\$505,637.65
Ingresos no Operativos		\$20,000.00	\$30,000.00	\$40,000.00	\$50,000.00	\$60,000.00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$109,418.20</b>	<b>\$201,731.58</b>	<b>\$314,360.70</b>	<b>\$373,987.17</b>	<b>\$505,637.65</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		-\$29,940.80	-\$46,002.09	-\$73,493.56	-\$100,180.71	-\$135,446.20
Gastos		-\$35,332.00	-\$38,471.87	-\$41,611.75	-\$44,751.62	-\$47,891.50
Depreciaciones y Amortizaciones		-\$6,838.94	-\$9,390.77	-\$11,942.60	-\$14,061.09	-\$16,612.92
Desperdicio y Merma		-\$898.22	-\$1,380.06	-\$2,204.81	-\$3,005.42	-\$4,063.39
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>-\$73,009.96</b>	<b>-\$95,244.79</b>	<b>-\$129,252.72</b>	<b>-\$161,998.85</b>	<b>-\$204,014.00</b>
<b>UAI</b>		<b>\$36,408.24</b>	<b>\$106,486.78</b>	<b>\$185,107.98</b>	<b>\$211,988.33</b>	<b>\$301,623.66</b>
Intereses		-\$3,747.98	-\$3,108.28	-\$2,375.24	-\$1,535.21	-\$572.59
<b>UAI</b>		<b>\$32,660.27</b>	<b>\$103,378.50</b>	<b>\$182,732.75</b>	<b>\$210,453.12</b>	<b>\$301,051.07</b>
Part. Trabajadores 15%		-\$5,461.24	-\$15,973.02	-\$27,766.20	-\$31,798.25	-\$45,243.55
<b>Total antes Imp. Renta</b>		<b>\$27,199.03</b>	<b>\$87,405.48</b>	<b>\$154,966.55</b>	<b>\$178,654.87</b>	<b>\$255,807.52</b>
Imp. a la Renta 25%		-\$6,799.76	-\$21,851.37	-\$38,741.64	-\$44,663.72	-\$63,951.88
<b>UN</b>		<b>\$20,399.27</b>	<b>\$65,554.11</b>	<b>\$116,224.91</b>	<b>\$133,991.15</b>	<b>\$191,855.64</b>
Depreciaciones y Amortizaciones		\$6,838.94	\$9,390.77	\$11,942.60	\$14,061.09	\$16,612.92
Inversiones	-\$ 62,317.10	-\$ 25,518.27	-\$ 25,518.27	-\$ 25,518.27	-\$ 25,518.27	\$ 0.00
Principal Deuda	\$ 29,317.10	-\$4,383.30	-\$5,022.99	-\$5,756.04	-\$6,596.07	-\$7,558.69
Valor de Rescate						\$ 5,207.81
<b>Total</b>	<b>-33,000.00</b>	<b>-\$2,663.36</b>	<b>\$44,403.62</b>	<b>\$96,893.20</b>	<b>\$115,937.90</b>	<b>\$206,117.68</b>

<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$222,586.69</b>
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>105%</b>

<b>ÍNDICES DE RENTABILIDAD</b>					
<b>Utilidad neta después impuesto / Ventas</b>	18.64%	32.50%	36.97%	35.83%	37.94%
<b>Retorno sobre la Inversión Total</b>	61.82%	198.65%	352.20%	406.03%	581.38%

## ANEXO C.19

**FLUJO DE FONDOS APALANCADO****Escenario Pesimista**

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos Operativos		\$54,502.52	\$104,674.48	\$167,229.38	\$227,954.09	\$308,198.19
Ingresos no Operativos		\$20,000.00	\$30,000.00	\$40,000.00	\$50,000.00	\$60,000.00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$74,502.52</b>	<b>\$134,674.48</b>	<b>\$207,229.38</b>	<b>\$277,954.09</b>	<b>\$368,198.19</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		-\$18,249.63	-\$28,039.37	-\$44,796.08	-\$61,062.53	-\$82,557.68
Gastos		-\$35,332.00	-\$38,471.87	-\$41,611.75	-\$44,751.62	-\$47,891.50
Depreciaciones y Amortizaciones		-\$6,838.94	-\$9,390.77	-\$11,942.60	-\$14,061.09	-\$16,612.92
Desperdicio y Merma		-\$547.49	-\$841.18	-\$1,343.88	-\$1,831.88	-\$2,476.73
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>-\$60,968.06</b>	<b>-\$76,743.19</b>	<b>-\$99,694.30</b>	<b>-\$121,707.12</b>	<b>-\$149,538.83</b>
<b>UAI</b>		<b>\$13,534.47</b>	<b>\$57,931.29</b>	<b>\$107,535.08</b>	<b>\$156,246.97</b>	<b>\$218,659.36</b>
Intereses		-\$3,747.98	-\$3,108.28	-\$2,375.24	-\$1,535.21	-\$572.59
<b>UAI</b>		<b>\$9,786.49</b>	<b>\$54,823.01</b>	<b>\$105,159.84</b>	<b>\$154,711.76</b>	<b>\$218,086.77</b>
Part. Trabajadores 15%		-\$2,030.17	-\$8,689.69	-\$16,130.26	-\$23,437.05	-\$32,798.90
<b>Total antes Imp. Renta</b>		<b>\$7,756.32</b>	<b>\$46,133.31</b>	<b>\$89,029.58</b>	<b>\$131,274.71</b>	<b>\$185,287.87</b>
Imp. a la Renta 25%		-\$1,939.08	-\$11,533.33	-\$22,257.39	-\$32,818.68	-\$46,321.97
<b>UN</b>		<b>\$5,817.24</b>	<b>\$34,599.99</b>	<b>\$66,772.18</b>	<b>\$98,456.04</b>	<b>\$138,965.90</b>
Depreciaciones y Amortizaciones		\$6,838.94	\$9,390.77	\$11,942.60	\$14,061.09	\$16,612.92
Inversiones	-\$ 62,317.10	-\$ 25,518.27	-\$ 25,518.27	-\$ 25,518.27	-\$ 25,518.27	\$ 0.00
Principal Deuda	\$ 29,317.10	-\$4,383.30	-\$5,022.99	-\$5,756.04	-\$6,596.07	-\$7,558.69
Valor de Rescate						\$ 5,207.81
<b>Total</b>	<b>-33,000.00</b>	<b>-\$17,245.39</b>	<b>\$13,449.49</b>	<b>\$47,440.47</b>	<b>\$80,402.79</b>	<b>\$153,227.94</b>

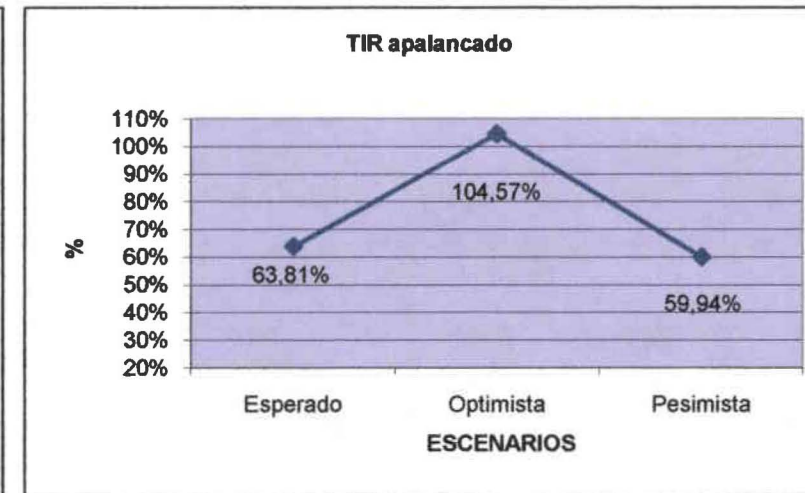
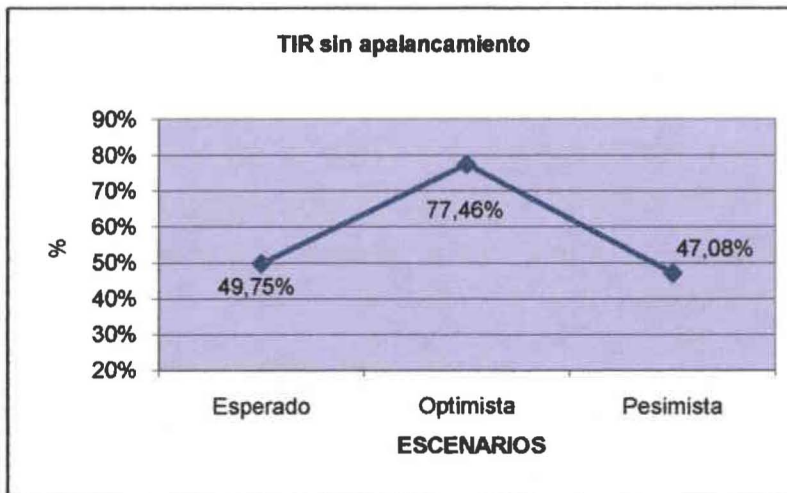
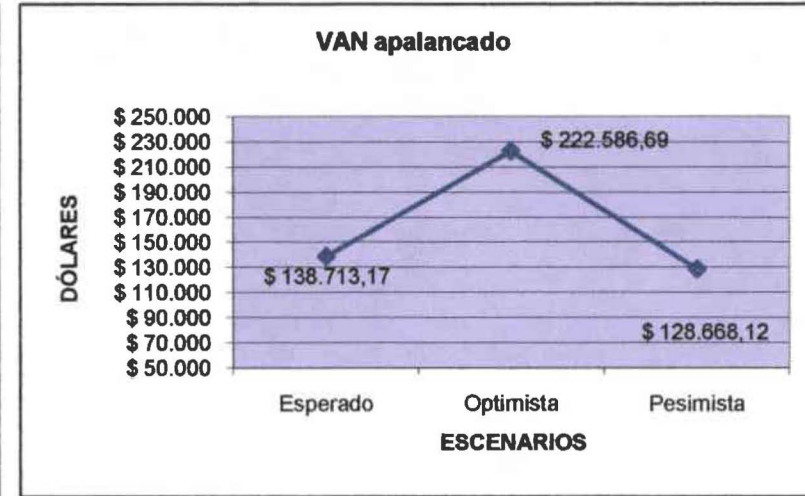
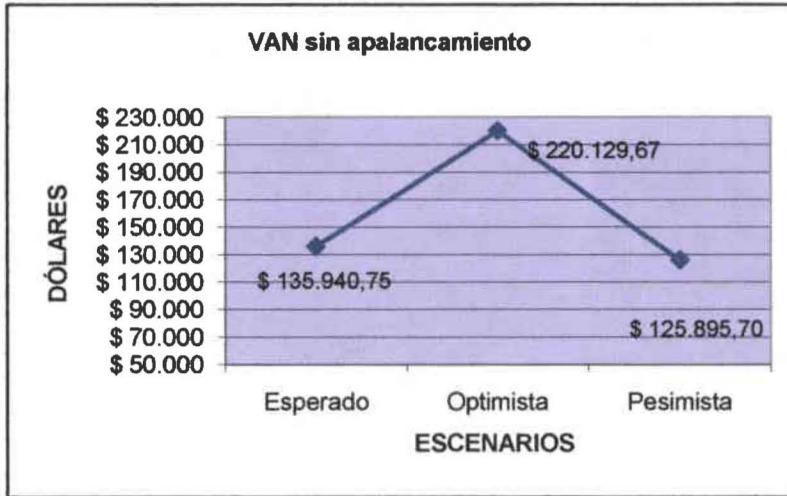
<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$128,668.12</b>
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>60%</b>

<b>ÍNDICES DE RENTABILIDAD</b>					
<b>Utilidad neta después impuesto / Ventas</b>	7.81%	25.69%	32.22%	35.42%	37.74%
<b>Retorno sobre la Inversión Total</b>	17.63%	104.85%	202.34%	298.35%	421.11%

**ANEXO C.20**  
**GRÁFICOS DE VAN Y TIR**

VAN Sin apalancamiento		TIR
Esperado	\$ 135.940,75	49,75%
Optimista	\$ 220.129,67	77,46%
Pesimista	\$ 125.895,70	47,08%

VAN apalancado		TIR
Esperado	\$ 138.713,17	63,81%
Optimista	\$ 222.586,69	104,57%
Pesimista	\$ 128.668,12	59,94%





PUNTO DE EQUILIBRIO

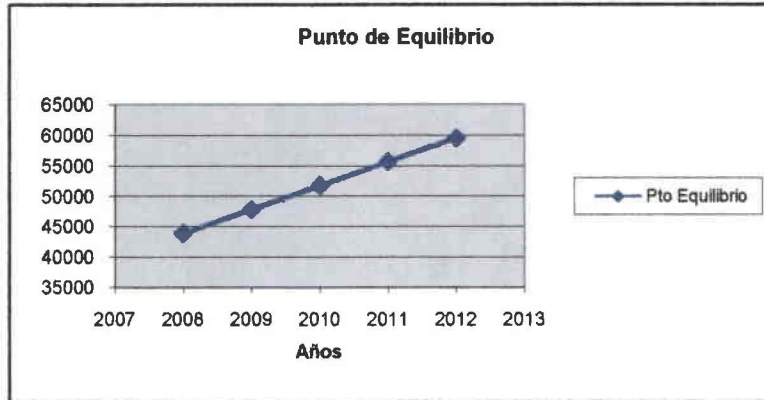
<b>Costos Variables por Producto</b>					
<b>Descripción</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Emparedado "MAXIMO"	\$ 2,046.93	\$ 3,931.22	\$ 6,280.57	\$ 8,561.19	\$ 11,574.89
Emparedado "TROPICAL"	\$ 3,367.65	\$ 5,174.17	\$ 8,266.33	\$ 11,268.01	\$ 15,234.56
Emparedado "EL SANTO"	\$ 2,304.99	\$ 3,541.47	\$ 5,657.90	\$ 7,712.41	\$ 10,427.32
Emparedado "EL SALVAJE"	\$ 2,719.49	\$ 4,178.33	\$ 6,675.35	\$ 9,099.32	\$ 12,302.45
Emparedado "PIGGY"	\$ 4,458.75	\$ 6,850.58	\$ 10,944.58	\$ 14,918.80	\$ 20,170.50
Ensalada "TRADICIONAL"	\$ 1,350.17	\$ 2,074.46	\$ 3,314.18	\$ 4,517.63	\$ 6,107.92
Ensalada "CESAR"	\$ 2,005.50	\$ 3,081.33	\$ 4,922.77	\$ 6,710.34	\$ 9,072.50
Ensalada "RAINBOW"	\$ 1,412.05	\$ 2,169.53	\$ 3,466.07	\$ 4,724.68	\$ 6,387.85
<b>Total Costos Variables</b>	<b>\$19,665.55</b>	<b>\$31,001.08</b>	<b>\$49,527.75</b>	<b>\$67,512.38</b>	<b>\$91,278.00</b>
<b>Costos Fijos</b>					
Teléfono	\$720.00	\$720.00	\$720.00	\$720.00	\$720.00
Arrendamiento de local	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00
Arrendamiento del espacio de las máquinas	\$4,800.00	\$7,200.00	\$9,600.00	\$12,000.00	\$14,400.00
Contador e Ing. Electrónico	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00
Desarrollo de producto	\$800.00	\$800.00	\$800.00	\$800.00	\$800.00
Electricidad	\$840.00	\$840.00	\$840.00	\$840.00	\$840.00
Agua potable	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00
Suministros de oficina	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00
Suministros de limpieza	\$396.96	\$396.96	\$396.96	\$396.96	\$396.96
Transporte	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00
Uniformes	\$525.00	\$525.00	\$525.00	\$525.00	\$525.00
Publicidad	\$11,421.20	\$11,421.20	\$11,421.20	\$11,421.20	\$11,421.20
Nómina Administrativa	\$7,738.75	\$8,478.63	\$9,218.50	\$9,958.38	\$10,698.25
Insumos Anuales	\$290.09	\$290.09	\$290.09	\$290.09	\$290.09
<b>Total costos Fijos</b>	<b>\$35,332.00</b>	<b>\$38,471.87</b>	<b>\$41,611.75</b>	<b>\$44,751.62</b>	<b>\$47,891.50</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$54,997.55</b>	<b>\$69,472.95</b>	<b>\$91,139.50</b>	<b>\$112,264.00</b>	<b>\$139,169.49</b>

<b>Costo variable por Unidad Producida</b>					
<b>Años</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Emparedado "MÁXIMO"	\$0.35	\$0.35	\$0.35	\$0.35	\$0.35
Emparedado "TROPICAL"	\$0.30	\$0.30	\$0.30	\$0.30	\$0.30
Emparedado "EL SANTO"	\$0.39	\$0.39	\$0.39	\$0.39	\$0.39
Emparedado "EL SALVAJE"	\$0.35	\$0.35	\$0.35	\$0.35	\$0.35
Emparedado "PIGGY"	\$0.50	\$0.50	\$0.50	\$0.50	\$0.50
Ensalada "TRADICIONAL"	\$0.36	\$0.36	\$0.36	\$0.36	\$0.36
Ensalada "CESAR"	\$0.54	\$0.54	\$0.54	\$0.54	\$0.54
Ensalada "RAINBOW"	\$0.38	\$0.38	\$0.38	\$0.38	\$0.38
<b>Total</b>	<b>\$3.17</b>	<b>\$3.17</b>	<b>\$3.17</b>	<b>\$3.17</b>	<b>\$3.17</b>
<b>Costo. Var. Unid. Promedio.</b>	<b>\$0.40</b>	<b>\$0.40</b>	<b>\$0.40</b>	<b>\$0.40</b>	<b>\$0.40</b>

<b>Precio</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Emparedado "MAXIMO"	\$1.10	\$1.10	\$1.10	\$1.10	\$1.10
Emparedado "TROPICAL"	\$0.95	\$0.95	\$0.95	\$0.95	\$0.95
Emparedado "EL SANTO"	\$1.15	\$1.15	\$1.15	\$1.15	\$1.15
Emparedado "EL SALVAJE"	\$1.05	\$1.05	\$1.05	\$1.05	\$1.05
Emparedado "PIGGY"	\$1.30	\$1.30	\$1.30	\$1.30	\$1.30
Ensalada "TRADICIONAL"	\$1.25	\$1.25	\$1.25	\$1.25	\$1.25
Ensalada "CESAR"	\$1.50	\$1.50	\$1.50	\$1.50	\$1.50
Ensalada "RAINBOW"	\$1.30	\$1.30	\$1.30	\$1.30	\$1.30
<b>Total</b>	<b>\$9.60</b>	<b>\$9.60</b>	<b>\$9.60</b>	<b>\$9.60</b>	<b>\$9.60</b>
<b>Precio Unitario Promedio</b>	<b>\$1.20</b>	<b>\$1.20</b>	<b>\$1.20</b>	<b>\$1.20</b>	<b>\$1.20</b>

PRECIO DE EQUILIBRIO					
Margen de contribución	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80
Punto de equilibrio anual	\$43.959,79	\$47.866,40	\$51.773,01	\$55.679,62	\$59.586,22

Años	Pto Equilibrio
2008	\$43.959,79
2009	\$47.866,40
2010	\$51.773,01
2011	\$55.679,62
2012	\$59.586,22



PUNTO DE EQUILIBRIO POR PRODUCTO					
PRESENTACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Emparedado "MÁXIMO"	\$5.055,38	\$5.504,64	\$5.953,90	\$6.403,16	\$6.852,42
Emparedado "TROPICAL"	\$9.671,15	\$10.530,61	\$11.390,06	\$12.249,52	\$13.108,97
Emparedado "EL SANTO"	\$5.055,38	\$5.504,64	\$5.953,90	\$6.403,16	\$6.852,42
Emparedado "EL SALVAJE"	\$6.813,77	\$7.419,29	\$8.024,82	\$8.630,34	\$9.235,86
Emparedado "PIGGY"	\$7.692,96	\$8.376,62	\$9.060,28	\$9.743,93	\$10.427,59
Ensalada "TRADICIONAL"	\$3.222,25	\$3.508,61	\$3.794,96	\$4.081,32	\$4.367,67
Ensalada "CESAR"	\$3.222,25	\$3.508,61	\$3.794,96	\$4.081,32	\$4.367,67
Ensalada "RAINBOW"	\$3.222,25	\$3.508,61	\$3.794,96	\$4.081,32	\$4.367,67
<b>TOTAL</b>	<b>\$43.959,79</b>	<b>\$47.866,40</b>	<b>\$51.773,01</b>	<b>\$55.679,62</b>	<b>\$59.586,22</b>



ANEXO C.22

ANÁLISIS DE LOS ÍNDICES

ÍNDICES DE RENTABILIDAD							
Escenarios	Índice	2008	2009	2010	2011	2012	PROMEDIO
Esperado NA	U. Netas/ Ventas	13.20%	28.13%	33.10%	32.44%	37.98%	28.97%
Optimista NA	U. Netas/ Ventas	21.21%	33.65%	37.54%	36.14%	38.03%	33.31%
Pesimista NA	U. Netas/ Ventas	11.58%	27.42%	33.08%	35.84%	37.86%	29.16%
Esperado A	U. Netas/ Ventas	9.63%	26.49%	32.29%	32.05%	37.87%	27.67%
Optimista A	U. Netas/ Ventas	18.64%	32.50%	36.97%	35.83%	37.94%	32.38%
Pesimista A	U. Netas/ Ventas	7.81%	25.69%	32.22%	35.42%	37.74%	27.78%
Escenarios	Índice	2008	2009	2010	2011	2012	PROMEDIO
Esperado NA	Retorno sobre la Inv	16.68%	64.45%	116.97%	153.90%	238.96%	118.19%
Optimista NA	Retorno sobre la Inv	37.25%	108.94%	189.36%	216.86%	308.56%	172.19%
Pesimista NA	Retorno sobre la Inv	13.85%	59.26%	110.01%	159.84%	223.69%	113.33%
Esperado A	Retorno sobre la Inv	22.98%	114.64%	215.49%	287.14%	449.95%	218.04%
Optimista A	Retorno sobre la Inv	61.82%	198.65%	352.20%	406.03%	581.38%	320.02%
Pesimista A	Retorno sobre la Inv	17.63%	104.85%	202.34%	298.35%	421.11%	208.86%

ANÁLISIS FINANCIERO		
Escenarios	VAN USD	TIR
E 1 Sin apalancamiento Normal	\$135,940.75	49.75%
E 2 Sin apalancamiento Optimista	\$220,129.67	77.46%
E 3 Sin apalancamiento Pesimista	\$125,895.70	47.08%
E 4 Con apalancamiento Normal	\$138,713.17	63.81%
E 5 Con apalancamiento Optimista	\$222,586.69	104.57%
E 6 Con apalancamiento Pesimista	\$128,668.12	59.94%

**ANEXO C.23**

<b>MERCADO UNIVERSIDADES</b>						
<b>UNIVERSIDADES</b>	<b>ALUMNOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
San Francisco	3.480	14.793	26.374	40.188	51.962	66.403
UTE	6.546					
UDLA	1.850					
Internacional	1.246					
SEK	1.271					
U. Pacífico	400					
Católica	10.314					
U. Javeriana	1.267					
Pol. Salesiana	11.414					
U. Latinoamericana	2.400					
Pol. Nacional	11.774					
ESPE	14.441					
<b>TOTAL</b>		<b>14.793</b>	<b>26.374</b>	<b>40.188</b>	<b>51.962</b>	<b>66.403</b>

<b>MERCADO COLEGIOS</b>											
<b>COLEGIOS</b>	<b>ALUMNOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>					
Guadalupano De Quito	398	1.403	3.223	4.910	6.795	9.675					
Academia USA	165										
Los Pinos	377										
Intisana	463										
Luigi Galvani	567										
Unidad Educativa Letort	802										
La Condamine	451										
Pensionado Universitario	660										
Hontanar	364										
Menor San Francisco De Quito	663										
Metropolitano	640										
Tomas Moro	611										
Henri Becquerel	287										
Rudolf Steiner	347										
Hontanar	364										
Martín Cerere	556										
Isaac Newton	608										
San Gabriel	1.352										
<b>TOTAL ALUMNOS</b>	<b>9.675</b>						<b>1.403</b>	<b>3.223</b>	<b>4.910</b>	<b>6.795</b>	<b>9.675</b>