

# **Universidad de las Américas**

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

**Plan de Negocios para la Formación de una Empresa Dedicada a la  
Producción y Comercialización de Snacks en Base a Chochos**  
Trabajo de Titulación Presentado en Conformidad a los Requisitos para  
Obtener el Título de Ingeniero Comercial Mención Negocios Internacionales

Profesor Guía: Ing. Rodrigo Gangotena

**Autor: Alexandra Soledad Guerra Arguello**

**2008**

## AGRADECIMIENTO

A Dios y a la Mater, por siempre darme el empuje y la fuerza para seguir adelante.

A mis papis, a mi hermana y a Roberto por su apoyo incondicional y paciencia en todo momento.

Al Ing. Rodrigo Gangotena quien me supo guiar en cada etapa del proyecto, mi más sincero agradecimiento.

A todas las personas que de alguna manera me ayudaron con su apoyo y motivación para poder concluir este trabajo.

## DEDICATORIA

A Dios y a la Mater, por que sin ellos ésto no podría haber sido posible.

A mis papis y a mi hermana por su apoyo incondicional durante todo este tiempo, por todo el amor y cariño que me han dado.

## RESUMEN EJECUTIVO

La industria alimenticia en el Ecuador se encuentra en constante crecimiento (8%) y desarrollo, al igual que la sub – industria de snacks que ha tenido un importante crecimiento (19.6%), aun cuando el país pasa por un momento de incertidumbre política y económica.

Adicionalmente, este plan de negocios analizó factores que pueden afectar positiva o negativamente al desarrollo del proyecto. Entre las oportunidades más importantes se identificó las siguientes: creciente tendencia por el consumo de productos saludables, nutritivos (chocho) y que requieran un mínimo esfuerzo para su preparación y/o consumo (snacks), y el aumento de consumo de chochos.

Por estas razones, se identificó la oportunidad de crear una empresa (Nutrisnack) que ofrezca snacks innovadores, en base a chochos y que tiene como principal objetivo ser reconocida por ofrecer productos saludables y nutritivos.

Por otro lado, existen factores negativos entre los cuales están: la falta de poder de negociación que la empresa tendría frente a sus proveedores y clientes al inicio de sus operaciones y una competencia directa creciente.

Para corroborar la aceptación de los productos que este plan de negocios ofrece se realizó una investigación de mercado. Es así, que a través de

herramientas como focus group, encuestas individuales e información bibliográfica, se ratificó que existe demanda y aceptación del 94.45% por parte del mercado potencial por snacks nutritivos en base a chochos. El mercado potencial que se identificó está compuesto por un segmento primario de niños de 5 a 12 años y un segmento secundario de madres de niños de 5 a 12 años, el cual está comprendido por 104.677 niños. Adicionalmente, ésta permitió determinar la mezcla de mercadotecnia más adecuada para los productos: precio, promoción, distribución y producto.

Frente a los alentadores resultados de la investigación de mercado, nace la necesidad de definir la estructura lineal, objetivos para cada área de trabajo (producción, marketing – trademarketing y ventas, calidad de desarrollo de nuevos productos y finanzas) y métodos que la organización manejará a corto, mediano y largo plazo, como cadenas de valor, escala estratégica, cadenas de distribución, estrategias para cada área de trabajo, entre otros, para así convertirse en un proyecto exitoso.

Finalmente, se realizó una evaluación financiera donde se analizaron flujos operativos apalancados y desapalancados frente a tres posibles escenarios: esperado, optimista y pesimista. Se evaluaron los costos e inversiones requeridos, utilizando índices financieros como TIR y VAN, adicionalmente se realizó el cálculo del costo de oportunidad del proyecto (20.61%). En el caso de los flujos de caja apalancados se obtuvo una TIR del 84% y un VAN de \$70.137,24. Los flujos de caja desapalancados arrojaron una TIR del 55% y un

VAN de \$62.616,41. Lo cual demostró que el proyecto es financieramente rentable en cualquiera de sus escenarios, siendo mejor la opción apalancada con el 53% del total de la inversión.

**INDICE**

<b>Agradecimiento</b> .....	I
<b>Dedicatoria</b> .....	II
<b>Resumen Ejecutivo</b> .....	III
<b>Indice</b> .....	VI
<b>Indice de Gráficos y Tablas</b> .....	X
<b>Indice de Anexos</b> .....	XI
<b>Capítulo I Aspectos Generales</b> .....	1
1.1 Formación del Negocio.....	1
1.2 Objetivos.....	2
1.2.1 Objetivos Generales.....	2
1.2.2 Objetivos Específicos.....	2
<b>Capítulo II Análisis del Entorno</b> .....	3
2.1 Análisis del Sector.....	3
2.1.1 Antecedentes.....	3
2.1.2 Entorno del Sector Manufacturero.....	4
2.2 Industria.....	5
2.2.1 Antecedentes.....	5
2.2.2 La Industria Alimenticia.....	6
2.2.3 Sub - Industria de Snacks.....	7
2.2.3.1 Antecedentes.....	7
2.2.3.2 Sub - Industria de Snacks.....	8
2.3 El Negocio.....	9
2.3.1 Antecedentes.....	9
2.3.2 Definición del Negocio.....	9
2.3.3 Factores Externos.....	10
2.3.3.1 Factores Políticos.....	10
2.3.3.2 Factores Legales.....	11
2.3.3.3 Factores Sociales.....	12
2.3.3.4 Factores Económicos.....	13
2.3.3.5 Factores Tecnológicos.....	15
2.3.3.6 Factores Culturales.....	15
2.3.3.7 Factores Ambientales.....	16
2.3.4 Diagrama de Producto Genérico.....	17
2.3.4.1 Materias Primas para la Elaboración del Snack de Chochos.....	17
2.3.4.2 Herramientas y Equipos.....	19
2.3.4.3 Proveedores.....	19
2.3.4.4 Fabricantes.....	20

2.3.4.5	Canal de Distribución.....	20
2.3.4.6	Consumidor Final.....	21
2.3.5	Fuerzas Competitivas.....	21
2.3.5.1	Amenazas de Nuevos Competidores.....	22
2.3.5.2	Rivalidad entre Competidores Existentes.....	24
2.3.5.3	Productos Sustitutos.....	25
2.3.5.4	Poder de Negociación de los Clientes.....	25
2.3.5.5	Poder de Negociación de los Proveedores.....	26
<b>Capítulo III</b>	<b>Investigación de Mercado.....</b>	<b>27</b>
3.1	Introducción.....	27
3.2	Propósito de la Investigación.....	27
3.2.1	Problema.....	27
3.2.2	Alternativas de Decisión.....	28
3.2.3	Usuarios de la Investigación.....	28
3.3	Definición de la Investigación.....	28
3.3.1	Hipótesis.....	28
3.3.2	Objetivos de la Investigación.....	29
3.3.3	Alcance del Estudio.....	30
3.4	Diseño de la Investigación.....	30
3.4.1	Enfoque de la Investigación.....	30
3.4.1.1	Grupos Focales.....	31
3.4.1.2	Encuestas Individuales.....	33
3.5	Trabajo de Campo.....	35
3.5.1	Grupos Focales.....	35
3.5.2	Encuestas Individuales.....	36
3.6	Análisis de Datos.....	36
3.6.1	Encuestas Individuales.....	36
3.7	Resultados.....	37
3.7.1	Grupos Focales.....	37
3.7.2	Encuestas Individuales.....	43
3.8	Conclusiones.....	46
3.9	Oportunidad de Negocio.....	47
<b>Capítulo IV</b>	<b>El Negocio.....</b>	<b>50</b>
4.1	Modelo de Negocio.....	50
4.2	Visión.....	51
4.3	Valores y Principios.....	52
4.4	Misión.....	53
4.5	Objetivos Estratégicos.....	53
4.6	Objetivos por Área de Negocios.....	53
4.6.1	Producción.....	53
4.6.2	Marketing (Trademarketing) y Ventas.....	55



4.6.3	Calidad y Desarrollo de Nuevos Productos.....	56
4.6.4	Administrativo y Financiero.....	58
4.7	<b>Estrategia.....</b>	59
4.7.1	Quién es el Cliente?.....	59
4.7.2	Qué Productos Ofrece la Empresa?.....	59
4.7.3	Cómo se Hace?.....	61
4.7.3.1	Cadena de Valor.....	61
4.7.3.1.1	Actividades Primarias.....	62
4.7.3.1.1.1	Logística de Entrada.....	62
4.7.3.1.1.1.1	Compras de Insumos.....	62
4.7.3.1.1.1.2	Control de Calidad.....	63
4.7.3.1.1.1.3	Inventarios.....	63
4.7.3.1.1.1.4	Almacenamiento.....	64
4.7.3.1.1.2	Operaciones.....	64
4.7.3.1.1.3	Logística de Salida.....	66
4.7.3.1.1.4	Marketing y Ventas.....	67
4.7.3.1.1.5	Servicio al Cliente.....	67
4.7.3.1.2	Actividades de Apoyo.....	68
4.7.3.1.2.1	Infraestructura.....	68
4.7.3.1.2.2	Administración.....	68
4.7.3.1.2.3	Desarrollo de Nuevos Productos.....	69
4.7.3.2	Escala Estratégica.....	69
4.7.3.2.1	Meta Año 1.....	71
4.7.3.2.2	Meta Año 2.....	72
4.7.3.2.3	Meta Año 3.....	73
4.7.3.2.4	Meta Año 4.....	74
4.8	<b>Ambiente Organizacional.....</b>	74
4.8.1	Cultura.....	76
4.8.2	Estructura.....	76
4.8.3	Personal.....	78
4.8.4	Incentivos.....	79
<b>Capítulo V</b>	<b>Marketing.....</b>	81
5.1	Situación de la Empresa.....	81
5.2	Objetivos.....	81
5.3	Segmentación del Mercado.....	82
5.4	Mercado.....	85
5.5	Aspectos Legales.....	86
5.5.1	Requisitos Legales para la Industrialización de los Productos.....	86
5.6	Posicionamiento de la Competencia.....	88
5.7	Estrategias de Marketing.....	90
5.7.1	Producto.....	91

5.7.1.1	Características del Producto.....	92
5.7.1.2	Envase y Etiqueta .....	93
5.7.2	Canales de Distribución.....	94
5.7.3	Promoción.....	96
5.7.4	Precio.....	98
5.8	Proyección de Ventas.....	99
<b>Capítulo VI</b>	<b>Evaluación Financiera.....</b>	<b>101</b>
6.1	Supuestos Financieros.....	101
6.2	Evaluación Financiera.....	107
<b>Capítulo VII</b>	<b>Plan de Contingencia - Posibles Riesgos del Negocio y sus Soluciones...</b>	<b>113</b>
7.1	Introducción.....	113
7.2	Posibles Riesgos.....	113
<b>Conclusiones y Recomendaciones.....</b>		<b>118</b>
<b>Bibliografía.....</b>		<b>121</b>

## INDICE DE GRÁFICOS Y TABLAS

### Gráficos

2.1	Definición del Negocio.....	10
2.2	Diagrama de Flujo Genérico para el Negocio.....	17
2.3	Canal de Distribución.....	21
2.4	Cinco Fuerzas de Porter.....	22
4.1	Escala Estratégica.....	70
4.2	Ambiente Organizacional .....	75
4.3	Organigrama .....	77
5.1	Esquema de Distribución.....	96

### Tablas

3.1.	Muestreo de Encuestas.....	34
4.1	Departamento de Producción.....	53
4.2	Departamento de Marketing (Trademarketing) y Ventas .....	55
4.3	Departamento de Calidad y Desarrollo de Nuevos Productos .....	56
4.4	Departamento Administrativo y Financiero.....	58
4.5	Cadena de Valor.....	61
4.6	Proveedores de Suministros y Materias Primas.....	63
5.1	Análisis Nutricional .....	89
5.2	Tabla Nutricional .....	93
5.3	Revistas.....	98
5.4	Precios.....	99
5.5	Resumen Pronóstico de Ventas.....	100
6.1	Flujos Operativos Desapalancados TIR -VAN.....	110
6.2	Flujos Operativos Apalancados TIR- VAN .....	111
6.3	Análisis Porcentual del Punto de Equilibrio con Respecto a las Ventas .....	112

## INDICE DE ANEXOS

<b>Anexos A</b>		
A.1	Esquema Focus Group - Segmento Primario.....	124
A.2	Esquema Focus Group - Segmento Secundario.....	127
A.3	Encuesta.....	130
A.4	Análisis de Encuesta.....	134
<b>Anexo B</b>		
B.1	Diagrama de Flujo.....	143
<b>Anexos C</b>		
C.1	Registros Legales para la Producción y Comercialización de los Productos.....	144
C.2	Análisis de la Competencia.....	151
C.3	Composición del Snack.....	156
C.4	Empaque.....	157
C.5	Pronóstico de Ventas Anuales por Escenario.....	156
C.6	Pronóstico de Ventas Anuales por Escenario y por Productos.....	163
<b>Anexos D</b>		
D.1	Ventas Pronósticadas Anuales y por Escenarios.....	164
D.2	Resumen de Ventas Pronósticadas Anualmente y por Escenarios.....	164
D.3	Costos de Producción Anuales - Escenario Esperado.....	165
D.4	Costos de Producción Anuales - Escenario Optimista.....	169
D.5	Costos de Producción Anuales - Escenario Pesimista.....	173
D.6	Resumen de Costos Totales de Producción Anualmente y por Escenarios.....	177
D.7	Proyección de Gastos Generales Anuales.....	178
D.8	Gastos de Nómina Anuales.....	179
D.9	Resumen Gastos de Nómina Anuales.....	180
D.10	Actividades de Marketing Anuales - Escenario Esperado.....	181
D.11	Actividades de Marketing Anuales - Escenario Optimista.....	186
D.12	Actividades de Marketing Anuales - Escenario Pesimista.....	191
D.13	Actividades de Marketing Anuales - Esperado.....	196
D.14	Actividades de Marketing Anuales - Optimista.....	197
D.15	Actividades de Marketing Anuales - Pesimista.....	198

D.16	Total Gastos Generales Anuales por Escenarios.....	199
D.17	Inversión Inicial Total en Fábrica, Equipos, Utensillos, Muebles y Equipos de Trabajo.....	200
D.18	Reinversiones Anuales.....	201
D.19	Depreciación de Inversión Inicial de Maquinaria, Utensillos y Muebles de Trabajo .....	202
D.20	Depreciación de Reinversión de Maquinaria, Utensillos y Muebles de Trabajo .....	203
D.21	Amortización de Inversión y Reinversión Anual.....	204
D.22	Capital de Trabajo por Escenarios .....	205
D.23	Total Inversión por Escenario.....	206
D.24	Total Reinversión Anual.....	207
D.25	Financiamiento de Inversión .....	208
D.26	Amortización de Financiamiento de Inversión.....	209
D.27	Estado de Resultados Desapalancados - Esperado..	210
D.27.1	Análisis Vertical .....	211
D.27.2	Análisis Vertical .....	211
D.28	Estado de Resultados Desapalancados - Optimista..	212
D.28.1	Análisis Vertical .....	213
D.28.2	Análisis Vertical .....	213
D.29	Estado de Resultados Desapalancados - Pesimista..	214
D.29.1	Análisis Vertical .....	215
D.29.2	Análisis Vertical .....	215
D.30	Estado de Resultados Apalancados - Esperado.....	216
D.30.1	Análisis Vertical .....	217
D.30.2	Análisis Vertical .....	217
D.31	Estado de Resultados Apalancados - Optimista.....	218
D.31.1	Análisis Vertical .....	219
D.31.2	Análisis Vertical .....	219
D.32	Estado de Resultados Apalancados - Pesimista.....	220
D.32.1	Análisis Vertical .....	221
D.32.2	Análisis Vertical .....	221
D.33	Flujo de Caja Desapalancado Escenario Esperado...	222
D.34	Flujo de Caja Desapalancado Escenario Optimista...	223
D.35	Flujo de Caja Desapalancado Escenario Pesimista...	224
D.36	Flujo de Caja Apalancado - Esperado .....	225
D.37	Flujo de Caja Apalancado - Optimista .....	226
D.38	Flujo de Caja Apalancado - Pesimista .....	227
D.39	Costo de Oportunidad .....	228
D.40	Punto de Equilibrio Operativo - Escenario Esperado..	229

## CAPÍTULO I

### ASPECTOS GENERALES

#### **1.1. FORMACIÓN DEL NEGOCIO**

El mundo actual está en constante movimiento por las actividades laborales que buscan conseguir un mejor estilo de vida, dejando cada vez menos tiempo disponible. Frente a este problema, en el mercado se ha presentado una creciente tendencia hacia la producción de comidas de tipo snack o de consumo ocasional sofisticado. Estos son alimentos procesados, de rápido consumo, con una vida útil relativamente larga (aproximadamente de 3 a 6 meses), que pueden calmar el apetito del consumidor en horas de trabajo, estudios o descanso. Así, en las grandes ciudades se registra un importante aumento de la demanda de comida rápida. Consumir snacks se está convirtiendo en un estilo de vida para muchas personas<sup>1</sup>. Sin embargo, a la vez que aumenta un tipo de alimentación relacionada con el modelo de vida moderno, también crece la preocupación por la salud.

Por estas razones, se visualizó la oportunidad de lanzar al mercado nuevos snacks que brindan buen sabor y al mismo tiempo altos beneficios nutricionales.

El deseo de la autora es establecer su propia empresa, ofreciendo productos que respondan a las necesidades que requieren los consumidores. El producto

---

<sup>1</sup> [http://www.alimentosargentinos.gov.ar/0-3/revistas/r\\_26/China\\_oportu.htm](http://www.alimentosargentinos.gov.ar/0-3/revistas/r_26/China_oportu.htm)

piloto es un snack en base a chochos, “Chochitos”. Éste es un alimento sano y nutritivo que por su practicidad y larga vida útil permite su consumo en cualquier momento y lugar, ajustándose al rápido estilo de vida del consumidor.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un plan de negocios adecuado para la formación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de nuevos productos alimenticios tipo snack, a base de vegetales y frutas, que se diferencian por su buen sabor y alto valor nutricional.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Conocer la situación actual de la industria de snacks a la cual pertenecerá el negocio,
- Verificar y determinar si existe aceptación y demanda para los nuevos e innovadores snacks.
- Identificar la existencia de un segmento de mercado potencial.
- Determinar la producción mensual y anual de los productos.
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto.
- Establecer etapas y procesos claves para el desarrollo del negocio.
- Determinar los requerimientos para la creación del negocio.

## CAPÍTULO II

### ANÁLISIS DEL ENTORNO

#### **2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR**

##### **2.1.1 Antecedentes**

La dolarización trajo consigo estabilidad económica para el Ecuador y sus diferentes sectores, lo cual se puede ver reflejado en el crecimiento económico que ha tenido el país en los últimos años. Sin embargo, durante el año 2007 el Ecuador no ha alcanzado el crecimiento esperado. Ésta afirmación se puede ver claramente en el decrecimiento que ha tenido el Producto Interno Bruto en los últimos meses; el año 2006 cerró con un PIB total del 3.90 %, mientras que al tercer trimestre del año 2007 el PIB total alcanzó un 1.08%<sup>2</sup>. El último trimestre del año 2007 ha tenido un crecimiento importante, sin embargo de acuerdo a IACCE<sup>3</sup> a inicios de segundo trimestre del 2008 la economía sufrirá un declive, el cual se deberá al creciente consumo de energía, y a un déficit de la balanza comercial<sup>4</sup>. Por otro lado, de acuerdo al indicador de Fin de Recesión o Inicio de Alerta (FRIDA) se espera que la economía ecuatoriana tenga un decrecimiento, ya que alcanzó un valor de 0,37 puntos, el mismo que es inferior al techo de 0,50<sup>5</sup>. Estos índices se deben a varios factores como la incertidumbre política, económica y a la recesión que está presente en los Estados Unidos. A pesar de que las cifras económicas no son alentadoras

---

<sup>2</sup><http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie200801.pdf>

<sup>3</sup> Índice Adelantado de Cambios en el Ciclo Económico

<sup>4</sup><http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/mensual/sie200712.pdf>

<sup>5</sup><http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/mensual/sie200712.pdf>



para invertir en el país, se debe recordar que parte del crecimiento del país depende mucho de las nuevas inversiones y empresas.

### **2.1.2 Entorno del Sector Manufacturero**

El sector manufacturero es muy importante dentro de la economía ecuatoriana ya que éste ha representado el 13% (promedio) del PIB<sup>6</sup> total en los últimos años, por lo cual es importante que el gobierno ofrezca incentivos al sector.

De acuerdo al último estudio realizado por el Banco Central del Ecuador, se refleja que a pesar del decrecimiento que ha tenido la economía del país, el sector manufacturero ha tenido un crecimiento del 11.42%<sup>7</sup>. Estos pronósticos son alentadores para el sector y por ende para posibles nuevos inversionistas. Las empresas de este sector en general han tenido un crecimiento en su producción; sin embargo, el crecimiento de las grandes empresas (0.08%) ha sido inferior al de las medianas (3.66%) y pequeñas (2.50%). Por otro lado, se ha dado un incremento de la demanda doméstica<sup>8</sup>, lo cual permite que la producción tenga un crecimiento, con el consiguiente aumento de puestos de trabajo y por ende se desarrolle un mayor dinamismo del sector. En general las empresas manufactureras están calificadas entre normal y buenas, esto se debe a la época y a la buena calidad de productos que ofrecen éstas<sup>9</sup>.

<sup>6</sup><http://www.bce.fin.ec/contenido.php?CNT=ARB0000898>

<sup>7</sup><http://72.14.205.104/custom?q=cache:i7obePcV6FEJ:www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf200711.pdf+crecimiento+industria+alimentos+2007&hl=es&ct=clnk&cd=1&client=google-coop>

<sup>8</sup>Cuentas Nacionales del BCE No. 60

<sup>9</sup>BCE, Encuesta de coyuntura, 1 trimestre año 2007, pag. 34

Es importante tomar en cuenta que cada sector tiene su ciclo anual. En el caso del sector manufacturero, éste tiene un periodo más dinámico durante los últimos meses del año, mientras que los primeros meses son de caída ya que es el fin de los meses festivos.

El sector manufacturero está compuesto por diferentes industrias como:

- Alimentos y bebidas
- Textiles y cuero
- Madera
- Papel e industria gráfica
- Químicos
- Minerales no metálicos
- Metálica básica
- Otras industrias manufactureras

El crecimiento de este sector se debe en gran parte a las siguientes industrias: alimentaria, productos químicos, plástico y el caucho, minerales no metálicos y manufactura de maquinaria y equipo<sup>10</sup>.

## **2.2. INDUSTRIA**

### **2.2.1 Antecedentes**

La industria alimenticia ha tenido un crecimiento del 8%<sup>11</sup>, gracias a la consolidación de los mercados locales, acceso a tecnología, incremento de la

---

<sup>10</sup> [http://www.hoy.com.ec/NoticiaNue.asp?row\\_id=245723](http://www.hoy.com.ec/NoticiaNue.asp?row_id=245723)

demanda, la apertura de nuevos mercados y a la mejora en la calidad de los productos<sup>12</sup>.

Existen factores negativos tales como; la obtención de materias primas, el contrabando, la competencia desleal, el incremento del costo de material para embalaje, altos precios de insumos y transporte, entre otros que afectan negativamente al desarrollo y crecimiento de esta industria<sup>13</sup>.

### **2.2.2 La Industria Alimenticia**

Durante el 2006 y mediados del 2007 la industria alimenticia ha sido calificada entre normal y buena; aunque está previsto que durante los primeros meses del año la industria sufra una disminución en la producción (-1.6%) y ventas (-3.6%), ésto se debe al comportamiento cíclico de la economía<sup>14</sup>.

Existen factores como el abastecimiento anticipado de materias primas, la demanda externa y la modernización de equipos de las plantas de producción, que han ayudado al desarrollo de esta industria<sup>15</sup>.

De acuerdo a reportes publicados por IPSA, los ecuatorianos gastan casi el 20.9% de sus ingresos en la adquisición de alimentos y bebidas no alcohólicas<sup>16</sup>. Este dato alienta a las empresas de esta industria, ya que

---

<sup>11</sup><http://64.233.169.104/search?q=cache:6htXxKB3G0QJ:www.meatanddeliretailer.com/scommon/print.php%3Fs%3DIA/2007/12%26p%3D6+industria+snacks+crecimiento+ecuador&hl=es&ct=clnk&cd=8&gl=ec>

<sup>12</sup><http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/EOE/eoe200712.pdf>

<sup>13</sup> BCE, Encuesta de coyuntura, año 2006, pag. 48 y 3 trimestre año 2007, pag. 38

<sup>14</sup> BCE, Encuesta de coyuntura, año 2006, pag. 48 y 3 trimestre año 2007, pag. 38

<sup>15</sup> BCE, Encuesta de coyuntura industrial, 2 trimestre año 2007, pag. 38

<sup>16</sup><http://www.eluniverso.com/2007/10/16/0001/9/583F09DFF7E34AD6BFE3F2DAD3DFA96B.aspx>

demuestra que gran parte de los ingresos de la población son destinados hacia éstas.

De acuerdo a los estudios del Banco Central del Ecuador, la industria alimenticia está compuesta por varias empresas que realizan diferentes actividades de producción y comercialización. Debido a la fuerte actividad de cada una de estas empresas, la industria alimenticia representa el 34,49% del sector manufacturero, así como el 5.76% del PIB total<sup>17</sup>.

### **2.2.3 Sub – Industria de Snacks**

#### **2.2.3.1 Antecedentes**

Debido al constante movimiento por las actividades laborales, el mundo actual está buscando mejorar el estilo de vida, dejando cada vez menos tiempo disponible. A partir de los años 60, la mujer ha dejado de asumir únicamente el papel de ama de casa y salió a cumplir papeles importantes en el ámbito laboral. Aparte de trabajar fuera de casa, la mujer debe mantener su familia y los cuidados que requiere, por lo que la tendencia es consumir alimentos rápidos de preparar pero al mismo tiempo nutritivos<sup>18</sup>. John L. Stanton, profesor de Mercadotecnia de Alimentos en la Universidad de San José, en Filadelfia, afirma que los productos alimenticios que gozan de mayor demanda en el mercado son los que se adaptan mejor a los actuales estilos de vida<sup>19</sup>. De tal forma, en el mercado se han impuesto productos de fácil uso, rápida

---

<sup>17</sup> BCE, Encuesta de coyuntura industrial, año 2006-2007, pag. 37

<sup>18</sup> [http://www.uai.cl/p4\\_home/site/pags/20030630101039.html](http://www.uai.cl/p4_home/site/pags/20030630101039.html)

<sup>19</sup> <http://www.soyentrepreneur.com/pagina.hts>

preparación y transporte sencillo. En Sudamérica, el 16%<sup>20</sup> de las innovaciones de productos corresponde a aquellos que permiten ahorro de tiempo y el 10%<sup>21</sup> a productos que pueden ser consumidos en cualquier lugar y hora.

### 2.2.3.2 Sub – Industria de Snacks

Frente al problema de falta de tiempo del consumidor, en el mercado se ha presentado una creciente tendencia hacia la producción de comidas rápidas y de tipo snack. En las grandes ciudades se registra un importante aumento de la demanda de “Fast food y snacks”<sup>22</sup>. A pesar de que en el mercado latino el consumidor está acostumbrado a consumir comida preparada en su hogar o lugar de trabajo, los productos tipo snack y de consumo externo son bastante exitosos<sup>23</sup>. En el Ecuador, la oferta de snacks está en continua renovación lo que ha facilitado la creación de una importante cantidad de nuevas industrias procesadoras como: Carli Snacks, Kikos, Banchis, entre otros<sup>24</sup> (Ver Anexo C.2). Es por esto que en el país y en toda Latinoamérica esta sub-industria ha crecido un 19.6%<sup>25</sup> los últimos años. Aun cuando la oferta está creciendo, cabe destacar que en la actualidad los consumidores desean más variedades de snacks con más cualidades nutritivas<sup>26</sup>.

<sup>20</sup> <http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpZkpkEApZtkywUInu.php#III%20-%20H%C3%A1bitos%20de%20Consumo%20Alimenticio%20Cercanos%20al%20Modelo%20Europeo>

<sup>21</sup> Revista Gestión: Alimentos para Nuevas Formas de Vida, pag. 34 – 35

<sup>22</sup> [http://www.alimentosargentinos.gov.ar/0-3/revistas/r\\_26/China\\_oportu.htm](http://www.alimentosargentinos.gov.ar/0-3/revistas/r_26/China_oportu.htm)

<sup>23</sup> <http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpZkpkEApZtkywUInu.php#III%20-%20H%C3%A1bitos%20de%20Consumo%20Alimenticio%20Cercanos%20al%20Modelo%20Europeo>

<sup>24</sup> Revista Gestión: Alimentos para Nuevas Formas de Vida, Pág. 34 – 35

<sup>25</sup> [http://64.233.169.104/search?q=cache:kR-IYvZB-](http://64.233.169.104/search?q=cache:kR-IYvZB-4kJ:www.centrum.pucp.edu.pe/CentrumAIDia/11092007/Centrumaldia_11092007.htm+industria+snacks+c)

[4kJ:www.centrum.pucp.edu.pe/CentrumAIDia/11092007/Centrumaldia\\_11092007.htm+industria+snacks+c](http://64.233.169.104/search?q=cache:kR-IYvZB-4kJ:www.centrum.pucp.edu.pe/CentrumAIDia/11092007/Centrumaldia_11092007.htm+industria+snacks+c)

[recimiento+ecuador&hl=es&ct=clnk&cd=16&gl=ec](http://64.233.169.104/search?q=cache:kR-IYvZB-4kJ:www.centrum.pucp.edu.pe/CentrumAIDia/11092007/Centrumaldia_11092007.htm+industria+snacks+c)

<sup>26</sup> <http://72.14.205.104/search?q=cache:LZnXvr0fDXIJ:www.admworld.com/lasp/food/snack.asp+alimentaci>

[on+snacks&hl=es&gl=ec&ct=clnk&cd=1](http://72.14.205.104/search?q=cache:LZnXvr0fDXIJ:www.admworld.com/lasp/food/snack.asp+alimentaci)

## **2.3. EL NEGOCIO**

### **2.3.1. *Antecedentes***

Como se menciona en la sección 2.1.2, el sector manufacturero ha crecido (11.42%) en los últimos años a pesar de la situación del entorno, esto se debe en gran medida, a las importantes industrias que conforman este sector.

La industria de alimentos es uno de los componentes más fuertes del sector antes mencionado, esto se debe a su gran desarrollo tanto en producción y ventas, así como al incremento de la demanda. Sin embargo, hay que tomar en cuenta que esta industria está muy marcada por los ciclos económicos del país.

Por otro lado, la sub – industria de snacks también está teniendo un crecimiento (19.6%) debido básicamente al nuevo estilo de vida de la población mundial.

### **2.3.2. *Definición del Negocio***

De acuerdo al análisis realizado del sector manufacturero e industria alimenticia, se considera que invertir en este momento es bastante arriesgado por los indicadores macroeconómicos, sin embargo, la sub-industria motivo de este estudio ha tenido un importante crecimiento (19.6%).

Nutrisnacks es una empresa que ofrece snacks innovadores y que tiene como principal objetivo ser reconocida por ofrecer productos saludables, nutritivos e innovadores.

**Definición del Negocio<sup>27</sup>**

Elaborado por: Autora

Gráfico 2.1

**2.3.3. Factores Externos**

Es importante analizar todos los factores de la industria que pueden representar oportunidades y amenazas para el futuro negocio; por lo que es importante analizar la situación actual del Ecuador.

**2.3.3.1 Factores Políticos**

El Ecuador es un país con un historial poco alentador en cuanto se refiere a estabilidad política y jurídica. Este hecho hace que la industria se vea afectada por la falta de seriedad en el cumplimiento de las leyes y acuerdos. Así también, el Ecuador se caracteriza por carecer de políticas de gobierno, lo cual crea un ambiente de inseguridad para tomar decisiones. Esta situación se ha acentuado más en los últimos meses debido a los cambios de tendencias políticas (de derecha a izquierda) y a la instalación de la Asamblea

<sup>27</sup> Esquema de análisis, El sentido de los Negocios, Dan Thomas, Pág. 18

Constituyente. Estos factores de inestabilidad afectan tanto a las industrias así como también a la inversión extranjera la misma que ha demostrado ser insuficiente. Este escenario durará varios meses más<sup>28</sup>. Este hecho provoca que muchos nuevos empresarios detengan su emprendimiento, por lo cual es poco alentador para nuevos proyectos como este, ya que no brinda ningún tipo de seguridad.

### **2.3.3.2 Factores Legales**

Es muy importante que la industria y las empresas cuenten con un marco legal claro. No obstante, la legislación ecuatoriana no brinda bases fuertes que garanticen estabilidad para el buen desarrollo de un negocio, ya que es un marco jurídico muy cambiante. En la actualidad existe mucha inestabilidad en cuanto a leyes tributarias debido a los cambios realizados en los últimos meses. Este hecho hace que tanto la inversión extranjera como local pierdan la confianza y el interés en emprender, ya que se pierde competitividad frente a la competencia extranjera. Sin embargo, Nutrisnacks contará con una buena base legal interna la cual garantizará el desarrollo y funcionamiento de una empresa, por esta razón esta inestabilidad no afectará de manera negativamente al proyecto.

Para formar una nueva empresa dentro de la industria alimenticia se deben cumplir ciertos requisitos (Ver Anexo C.1).

---

<sup>28</sup> [http://www.hoy.com.ec/NoticiaNue.asp?row\\_id=244682](http://www.hoy.com.ec/NoticiaNue.asp?row_id=244682)



### 2.3.3.3 Factores Sociales

De acuerdo al Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDP), el Ecuador muestra un desarrollo humano con una tendencia histórica ascendente<sup>29</sup>. Sin embargo, hay factores que afectan de manera importante al desarrollo social del país, siendo éste un determinante de peso para la industria.

En los últimos años la migración se ha convertido en un factor primordial para el desarrollo del país. La migración del Ecuador se ha incrementado durante la última década debido a la crisis económica y por ende a la falta de empleo. La migración ha traído al Ecuador algunos beneficios como es la estabilidad económica, sin embargo también esto conlleva a varios problemas sociales y laborales<sup>30</sup>. Las remesas de la migración representa el segundo mayor ingreso del país, por lo que esto genera más capital circulante y por lo tanto mayor consumo, lo cual es bueno para la industria. Sin embargo, algunos de los problemas son la falta de personal calificado, la falta de padres de familia para orientar, entre otros.

Es importante notar que la migración no sólo se da hacia el exterior, sino también hacia las áreas rurales a las urbanas. Esto demuestra que las mayores oportunidades de empleo aún se mantienen en las urbes. Esto ha

---

<sup>29</sup>[http://espanol.news.yahoo.com/s/ap/061109/latinoamerica/ams\\_gen\\_ecuador\\_desarrollo\\_humano](http://espanol.news.yahoo.com/s/ap/061109/latinoamerica/ams_gen_ecuador_desarrollo_humano)

<sup>30</sup><http://www.eluniverso.com/2006/10/16/0001/9/583F09DFF7E34AD6BFE3F2DAD3DFA96B.aspx>

traído una pequeña reducción de la pobreza y como resultado un mayor consumo de productos<sup>31</sup>.

La corrupción es un mal que asecha al Ecuador desde hace varios años y esto lo demuestra la calificación que obtuvo en el año 2007 (puesto 139). Este problema afecta significativamente a la industria ya que aumenta la pobreza y por lo tanto reduce el consumo de la población<sup>32</sup>.

La diferenciación de las clases socio – económicas dentro de la industria es un factor muy importante, ya que de esta manera puede enfocar el producto a un segmento del mercado específico y así satisfacer las necesidades del mismo.

#### **2.3.3.4 Factores Económicos**

En el Ecuador el riesgo país es muy cambiante producto de la inestabilidad política. A partir del 2000, cuando el Ecuador alcanzó su mayor puntaje en cuanto a riesgo país, este ha ido disminuyendo, manteniéndose estable en la mayoría de ocasiones<sup>33</sup>. Sin embargo, este indicador sigue teniendo fluctuaciones importantes debido a hechos como decisiones gubernamentales. A pesar de que varios economistas digan que el riesgo país es un factor muy relativo, los inversionistas extranjeros y locales se rigen mucho por este indicador ya que permite medir el riesgo de las economías nacionales y calcular los niveles de seguridad financiera. Por esta razón, es importante para

---

<sup>31</sup><http://www.eluniverso.com/2006/10/16/0001/9/583F09DFF7E34AD6BFE3F2DAD3DFA96B.aspx>

<sup>32</sup> <http://www.ecuaworld.com/ecuablog/index.php?itemid=222>

<sup>33</sup> [http://72.14.205.104/search?q=cache:uO8zxn92F\\_gJ:www.invertia.com/noticias/noticia.asp%3FidNoticia%3D1643234+riesgo+pais+ecuador+2006&hl=es&gl=ec&ct=clink&cd=4](http://72.14.205.104/search?q=cache:uO8zxn92F_gJ:www.invertia.com/noticias/noticia.asp%3FidNoticia%3D1643234+riesgo+pais+ecuador+2006&hl=es&gl=ec&ct=clink&cd=4)

las industrias que el riesgo país se mantenga bajo, para que así nuevos inversionistas se vean motivados a ingresar a la industria.

Durante los últimos años la tasa de inflación del Ecuador se ha ido estabilizando gracias a la dolarización, este año la inflación acumulada cerró en 3.32%<sup>34</sup>. Éste es un factor muy importante para la industria ya que éste incrementa el poder adquisitivo de los consumidores y como consecuencia una mayor demanda y consumo por parte de los mismos.

Desde hace cuatro años, la situación de desempleo casi no ha variado en el Ecuador. Actualmente más de 400.000 ecuatorianos, mayoritariamente mujeres y jóvenes, no tienen una fuente de empleo, según estimaciones de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo<sup>35</sup>; ésto se debe a la crisis económica vivida hace pocos años atrás, la migración y el acceso a nueva tecnología. El desempleo, es un factor muy importante para la industria por que se puede contar con mano de obra barata; así también, este indicador puede ser perjudicial para la industria, ya que la mano de obra puede ser no calificada.

---

<sup>34</sup><http://www.eluniverso.com/2008/01/07/0001/9/6E7B215E0DF14836BA249AE97E833307.aspx>

<sup>35</sup><http://www.eluniverso.com/2008/01/07/0001/9/6E7B215E0DF14836BA249AE97E833307.aspx>

### **2.3.3.5 Factores Tecnológicos**

En la industria de snacks la tecnología es fundamental, ya que de esta manera se garantiza la calidad, así como se disminuyen tiempos y costos. Todos los procesos necesitan de una maquinaria específica.

En muchos casos la maquinaria necesaria es bastante cara, sin embargo la industria debe ver a la tecnología como una inversión y no como un gasto. La tecnología es una herramienta, que debe ser aprovechada por todos los sectores ya que es un factor que incrementa la competitividad.

En el caso de Nutrisnacks, la tecnología a usar es bastante sencilla y relativamente económica, por lo que este es un factor con poco peso en este proyecto; pero al mismo tiempo puede ser contraproducente para el negocio ya que facilita la entrada de nuevos competidores.

### **2.3.3.6 Factores Culturales**

De acuerdo a un estudio realizado por AZTI – Difusión Tecnológica Servicio de Información Alimentaria, la industria alimenticia se encuentra en un momento de cambio, ya que la dieta general está adquiriendo características alimenticias del norte de Europa, lo que quiere decir que hay un aumento en el consumo de productos de conveniencia y procesados. Sin embargo, este estudio menciona que los productos tradicionales y la comida casera siguen siendo el pilar de la dieta<sup>36</sup>.

---

<sup>36</sup> <http://www.azti.es/resultadobusqueda.asp?nodo1=-5&nodo2=-5&keyword=tendencias+alimenticias>

El estilo de vida de las personas ha ido evolucionando, cada vez más las personas tiene menos tiempo para preparar sus alimentos. Como se mencionó anteriormente, la tendencia mundial está dirigida hacia la comida rápida y snacks. Éste es un hecho muy alentador para la industria de snacks así como para nuevas posibles empresas, ya que demuestra que tiene grandes posibilidades de crecimientos.

En el Ecuador existe una importante cultura por consumir chocho, ésto se puede ver en el incremento de consumo de este producto el cual casi se duplico e los últimos años<sup>37</sup>. Este factor es muy importante para este negocio ya que Nutrisnacks ofrecerá productos en base a chocho.

### **2.3.3.7 Factores Ambientales**

La tendencia mundial actual es producir bienes que cumplan con las normas ambientales, por lo cual que es fundamental que la industria alimenticia cumpla con las regulaciones municipales establecidas, para que sean reconocidas a nivel internacional y local.

La industria de snacks puede llegar a ser muy contaminante debido a todos los productos químicos que utiliza; sin embargo, es importante que las empresas tengan un sistema de control ambiental para prevenir problemas futuros. En el caso de Nutrisnacks, éste tiene un manual de procedimientos para el control de desechos y contaminación del medio ambiente.

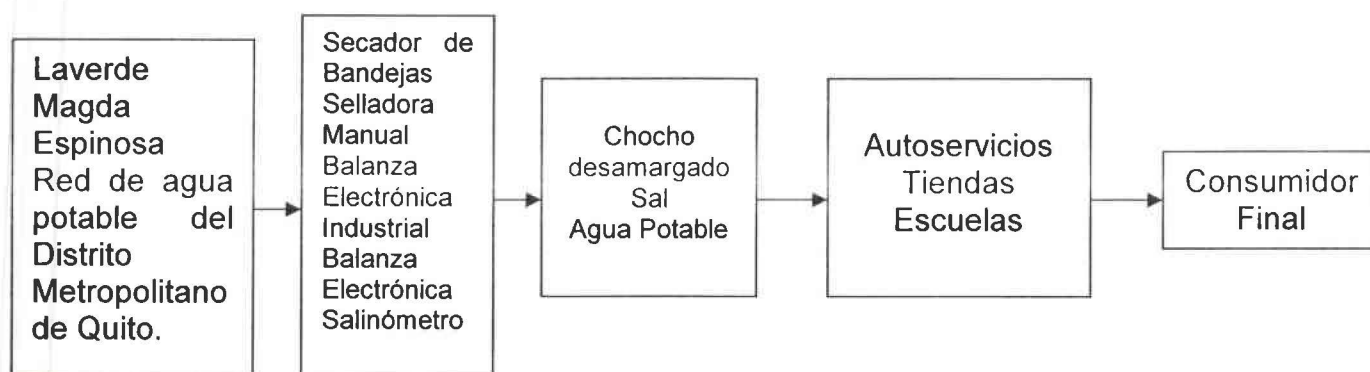
---

<sup>37</sup>[http://209.85.165.104/search?q=cache:BsTV8iqDQ9oJ:www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp%3Frow\\_id%3D259380+consumo+chocho+ecuador&hl=es&ct=clnk&cd=1&gl=ec](http://209.85.165.104/search?q=cache:BsTV8iqDQ9oJ:www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp%3Frow_id%3D259380+consumo+chocho+ecuador&hl=es&ct=clnk&cd=1&gl=ec)

### 2.3.4 Diagrama de Producto Genérico

El giro del negocio es la producción y comercialización del snack de chochos, el cual será vendido en autoservicios de la ciudad de Quito y diferentes puntos de la ciudad como tiendas y escuelas, ya que éste es un producto saludable de consumo masivo.

#### Diagrama de Flujo Genérico Para el Negocio



Elaborado por: Autora

Gráfico2.2

#### 2.3.4.1 Materias Primas para la Elaboración del Snack de Chochos

- **Chocho Desamargado(lupinus mutabilis sweet):**

Es una leguminosa andina originaria del Ecuador, Perú y Bolivia que se cultiva principalmente en las zonas templadas-frías, en valles interandinos y altiplanos. La parte comestible es un grano de forma redonda que tiene alto valor nutritivo ya que es rico en proteína (60%), grasas no saturadas, fibra y minerales. Sin embargo, el chocho contiene alcaloides que le dan un sabor amargo y pueden ser tóxicos, por lo cual para su consumo requiere de un proceso de

desamargado; por esta razón la producción de Nutrisnacks se realizará a partir del chocho desamargado.

- **Sal**

La sal es un aditivo alimentario utilizado desde la antigüedad, principalmente con dos objetivos: saborización y conservación. La sal se aplica para saborizar ya que en dosis adecuadas (que no sobrepasen el 2%) es un potenciador del sabor, otorgando a los alimentos un sabor más agradable. Por otro lado, se utiliza como conservante debido a que reduce la actividad de agua del producto disminuyendo las condiciones favorables para el desarrollo de microorganismos<sup>38</sup>. La sal es un aditivo que en concentraciones menores al 2.8% no causa problemas a la mayoría de personas. Sin embargo, ésta es contraindicada en ciertas enfermedades del corazón, sistema circulatorio y tracto-digestivo<sup>39</sup>.

- **Agua Potable**

El agua es un compuesto que se encuentra en todas partes y tiene propiedades únicas que lo convierten en el disolvente universal. En la industria de los alimentos, el agua tiene una importancia primordial ya que forma parte de los alimentos, dándoles la apariencia, sabor y textura definidos; es un vehículo para la transmisión de calor; permite la solubilidad de compuestos

---

<sup>38</sup> Luck, E. Conservación Química de los Alimentos. Zaragoza: Editorial Acribia, 1995

<sup>39</sup> Meneely, GR; RG Tucker, WJ Darby, SH Auerbach. "Chronic sodium chloride toxicity: renal and vascular lesions". Ann Int Med 39 (1953).

como la sal y es utilizado como medio para limpiar materias primas, equipos e instalaciones<sup>40</sup>.

#### **2.3.4.2 Herramientas y Equipos**

Las herramientas y equipos necesarios para la producción serán:

- Secador de Bandejas
- Selladora Manual
- Balanza Electrónica Industrial
- Balanza Electrónica
- Salinómetro

#### **2.3.4.3 Proveedores**

Los proveedores de las materias primas serán los descritos a continuación:

- El proveedor calificado de chochos desamargados será la empresa Laverde (tel: 2391 970) ya que éste cumple con las normas de calidad y buenas prácticas de manufactura.
- El proveedor de la sal será la empresa Magda Espinosa (tel: 2404 692, Avenida Capitán Rafael Ramos 10-90 y Avenida 10 de Agosto)
- El agua potable se obtendrá de la red de agua potable del Distrito Metropolitano de Quito.

#### **Proveedores de equipos industriales**

Los proveedores de todos los equipos industriales serán:

- SEMATEC

---

<sup>40</sup> Entrevista a Ingeniera de Alimentos, Srta. María Gabriela Guerra, 14:00, 15 – 11 - 2006



- Vernaza Grafic
- Banzmatic
- HR Representaciones

#### **2.3.4.4 Fabricantes**

En la industria existen varias empresas que se dedican a realizar productos similares (snacks), tales como:

- Frito Lay;
- Banchis;
- Inalecsa;
- La Quiteña;
- Carli Snacks
- Schullo
- Manitoba; y,
- otros.

Es importante mencionar que dentro de esta industria existen microempresas, las mismas que realizan su distribución en pequeñas tiendas o calles de la ciudad.

#### **2.3.4.5 Canal de Distribución**

La industria cuenta con dos tipos de canales de distribución, tanto directa como indirecta. Sin embargo, este negocio utilizará la distribución indirecta, la misma que se muestra en el Gráfico 2.3.

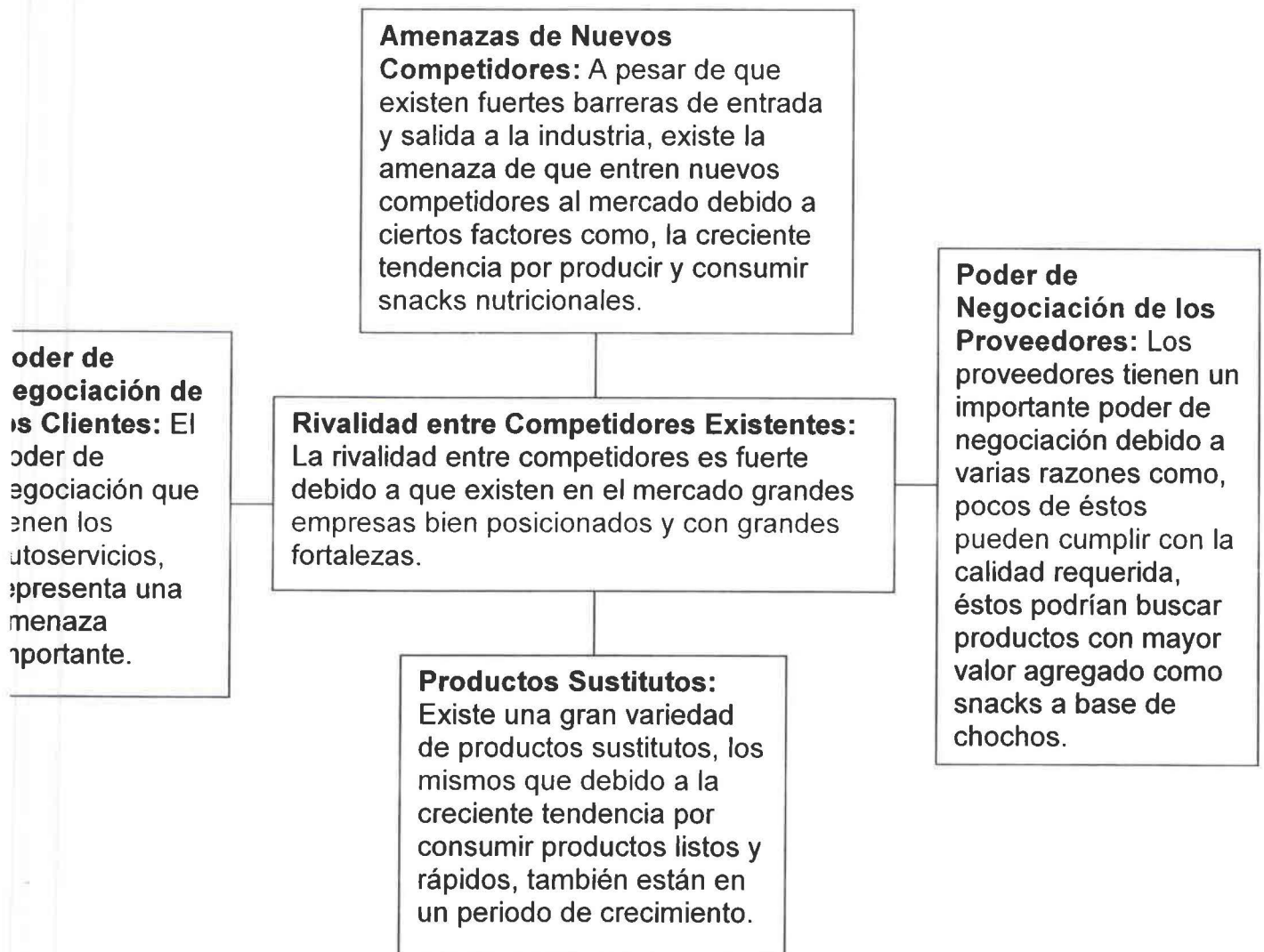
**Canal de Distribución****Elaborado por: Autora****Gráfico 2.3****2.3.4.6 Consumidor Final**

Los consumidores finales serán los niños y niñas de 5 a 12 años de clase media-alta y alta de la ciudad de Quito. Sin embargo, las madres de familia serán quienes tomen la decisión de comprar el producto.

**2.3.5 Fuerzas Competitivas**

Es importante analizar las cinco fuerzas de Porter para poder crear una estrategia de acción adecuada al entorno. A continuación se detallan las cinco Fuerzas:

### *Cinco Fuerzas de Porter*



Elaborado por: Autora

Gráfico 2.4

#### 2.3.5.1 Amenazas de Nuevos Competidores

Los snacks nutritivos están en una etapa de su ciclo de vida creciente, lo cual hace que existan varios nuevos posibles competidores. Esto constituye una amenaza para los productores existentes.

Adicionalmente, en el Ecuador se está promoviendo la investigación y desarrollo de productos nuevos que utilicen materias primas nativas como el chocho, quinua, frutas tropicales, etc. Existe el riesgo que frente a este estímulo entren nuevos competidores al mercado y que los actuales competidores desarrollen productos con iguales o mejores características que los snack en base a chochos.

Sin embargo existen barreras de entrada a esta industria entre las cuales están:

- La alta inversión en marketing, ya que este es un producto de consumo masivo y por lo tanto necesita un fuerte empuje.
- La adquisición de tecnología que requiere una fuerte inversión de dinero. En el caso de Nutrisnack, esta barrera no tiene gran impacto ya que la tecnología que éste utilizará es sencilla y su costo no es muy elevado. Ésto podría animar a otros competidores a ingresar a la industria.
- El acceso a canales de distribución puede representar un impedimento para los nuevos participantes, debido a que la logística del negocio es fundamental en la cadena del valor.
- De igual forma, la falta de experiencia en aspectos como manejo de inventarios, servicio al cliente, conocimiento de nuevas tendencias, puede desencadenar en importantes perdidas al momento de administrar el negocio.

Estos factores protegen a los productores existentes de las amenazas de los nuevos competidores.

Las barreras de salida de esta industria son altas en ciertos casos. Si una empresa tiene mucha maquinaria y tecnología las barreras de salida serán altas, sin embargo, para cierto tipo de snacks la tecnología no será un impedimento por que la maquinaria no es muy costosa.

#### **2.3.5.2 Rivalidad entre Competidores Existentes**

En el mercado ecuatoriano la rivalidad entre competidores existentes es muy fuerte ya que en este existen empresas bien posicionadas como: FritoLay, Banchis, Inalecsa, La Quiteña, etc.; que poseen tradición y experiencia en el mercado de snacks. Estos competidores en su mayoría manejan presupuestos bastante altos para inversión en tecnología, desarrollo de nuevos productos, marketing, distribución y fuerzas de venta. Adicionalmente, la mayoría de estos competidores son productores que ya abarcan gran parte del mercado nacional gracias a sus consolidadas fuerzas de ventas y buen sistema de distribución. Todos estos factores hacen que los competidores tengan una gran ventaja sobre los nuevos inversionistas de la industria.

Por otro lado, hay que tomar en cuenta que existen competidores más pequeños (microempresas), las cuales si se consideran un mercado en crecimiento, a largo plazo pueden representar una amenaza.

### **2.3.5.3 Productos Sustitutos**

En el mercado existe una gran variedad de productos sustitutos ya que los snacks pueden ser remplazados por varios otros tipos de alimentos como:

- Sandwiches caseros, o industrializados
- Hot Dogs
- Hamburguesas
- Comida Mexicana lista para su consumo
- Papas fritas recién elaboradas
- Papas con cuero
- Frutas
- Alimentos preparados en los hogares

Es importante tener en cuenta que debido a la actual tendencia de consumir productos listos y rápidos, estos productos sustitutos también están teniendo un crecimiento dentro del mercado. Además muchos de estos productos son preparados en los hogares, por lo cual pueden tener una imagen de ser más naturales y nutritivos.

### **2.3.5.4 Poder de Negociación de los Clientes**

Los autoservicios tienen un gran poder y habilidad para negociar precios y para establecer plazos de pago, lo cual puede afectar mucho a la empresa.

En el caso de autoservicios ellos pueden tener la capacidad de producir los snacks, por lo que pueden optar por una integración hacia atrás; ésto le da mayor fuerza y se convierte en una amenaza para el negocio.

#### **2.3.5.5 Poder de Negociación de los Proveedores**

Los proveedores pueden afectar a la industria a través de su capacidad de aumentar los precios de la materia prima o de reducir la calidad de los mismos. En el caso de los chochos desamargados, existen pocas empresas capaces de proveer la materia prima con la calidad requerida lo cual aumenta el poder de los proveedores para establecer precios.

El chocho es un producto que se produce todo el año por lo que existe disponibilidad de la materia prima de forma continua.

Los proveedores de chochos desamargado podrían buscar productos de mayor valor agregado como snacks en base a chochos para aumentar su rentabilidad, lo cual constituye una amenaza, ya que podrían dejar de proveer la materia prima.

### CAPÍTULO III

#### INVESTIGACIÓN DE MERCADO

#### **3.1 INTRODUCCIÓN**

El mundo actual de los negocios es un ambiente competitivo en el cual una empresa debe satisfacer las necesidades de los consumidores para poder sobrevivir, obtener utilidades y crecer. Entre el 70% y el 80% de las empresas fracasan el primer año por no realizar estudio de mercado. Es así, que un producto nuevo tendrá mayores oportunidades de convertirse en un producto exitoso si además de cumplir los requisitos del mercado, obedece a las nuevas tendencias en los gustos y preferencias del consumidor. El marketing es una filosofía que a través de una serie de actividades busca la satisfacción del cliente y de esta forma cumplir los objetivos de las empresas<sup>41</sup>. En este proyecto se realizó un estudio de mercado en base al cual se desarrolló un plan de mercadotecnia que asegura el éxito de los snacks.

#### **3.2 PROPOSITO DE LA INVESTIGACIÓN**

##### ***3.2.1 Problema***

De acuerdo a la observación y experiencia personal, se identificó una oportunidad para invertir en la producción y comercialización de un nuevo snack en base a chochos. Esta observación fue apoyada y sustentada por el análisis realizado en el capítulo dos. Éste muestra que la industria alimenticia está en crecimiento, así como también la tendencia alimenticia está cambiando,

---

<sup>41</sup> LAMB, Charles; HAIR, Joseph; McDANIEL, Carl; 1998, "Marketing", Amilias Thompson Editores, 4ta edición, México.}



ya que los seres humanos tienen menos tiempo para alimentarse pero al mismo tiempo buscan consumir productos saludables. Sin embargo, se identificaron ciertos problemas que son:

- Cuáles son las necesidades y características que busca el consumidor final en los snacks nutritivos (snack en base a chochos)?
- Cuál es el grupo objetivo dentro de la sociedad quiteña que está dispuesto a demandar los productos?
- Cuál es la mejor mezcla de mercadotecnia para ser aplicada?

### ***3.2.2. Alternativas de Decisión***

Las alternativas de decisión frente a esta oportunidad son tres:

1. Llevar a la práctica la oportunidad identificada
2. No llevar a cabo la oportunidad
3. Determinar alternativas de decisión

### ***3.2.3. Usuarios de la Investigación***

Los usuarios de esta investigación de mercados son:

1. Posibles inversionistas, que vean atractiva la oportunidad; y,
2. Los dueños de la idea, para llevar a la práctica la oportunidad.

## **3.3 DEFINICIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### ***3.3.1 Hipótesis***

Las hipótesis que se plantearon sobre el problema son:

- Sí se debe llevar a cabo el proyecto, ya que es una gran oportunidad de negocio.
- Los posibles segmentos consumidores de este producto son:
  - Niños de 5 a 12 años que vivan en el perímetro metropolitano de Quito.
  - Madres de niños de 5 a 12 años
  - Mujeres de 25 a 50 años que busquen consumir productos sanos y nutritivos
- Las principales características que los consumidores buscan en los snacks son los beneficios nutricionales que éstos brindan.

### **3.3.2 *Objetivos de la Investigación***

Los objetivos planteados para el desarrollo de esta investigación de mercado fueron:

- Ratificar o rectificar el grupo objetivo para el producto.
- Medir el nivel de aceptación del snack de chochos por el grupo objetivo.
- Medir la intención de compra del grupo objetivo primario y secundario.
- Determinar la posible frecuencia de compra/consumo de los snacks en base a chochos.
- Determinar las características del producto que se adapten a las necesidades del consumidor.
- Determinar los hábitos de consumo del producto por el grupo objetivo.
- Determinar la competencia de los snack en base a chochos

- Determinar los mejores canales de distribución que se adapten a las necesidades del cliente.

### **3.3.3 Alcance del Estudio**

La investigación de mercado tuvo tres aspectos específicos:

- Tiempo: la investigación de mercado duró seis meses.
- Población: habitantes que viven dentro del perímetro metropolitano de Quito.
- Espacio: la etapa cualitativa de la investigación se llevó a cabo en una sala donde los participantes se sientan cómodos. La etapa cuantitativa, se realizó en las zonas previamente determinadas, como entradas de centros comerciales, tiendas de barrio, ferias de exposiciones (Centro de Exposiciones Quito), colegios y oficinas.

## **3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.4.1 Enfoque de la Investigación**

Esta investigación utilizó dos instrumentos de recolección de datos, que son:

- Datos primarios
- Datos secundarios

Los datos secundarios se buscaron en investigaciones ya realizadas o información previamente levantada. Mientras que los datos primarios se recolectaron por medio de las dos técnicas (focus group y encuestas individuales). Fueron muy importantes los datos secundarios ya que de esta manera se evitó repetir información ya existente.

Esta investigación de mercados tuvo dos enfoques:

- Exploratorio
- Descriptivo

Fue importante realizar estas dos etapas, ya que ayudó a alcanzar los objetivos de manera eficiente por que estos dos enfoques son complementarios.

En primera instancia se llevó acabo la etapa exploratoria, la misma que fue cualitativa. Dentro de esta fase las técnicas que se utilizaron fueron: Grupos Focales.

Con ayuda de los datos obtenidos en la etapa exploratoria se llevó a cabo la fase descriptiva, dentro de la cual se utilizó la de Encuestas Individuales.

#### **3.4.1.1. Grupos Focales**

##### **Objetivo y Propósito**

- Evaluar la aceptación que tienen los chochos dentro del grupo objetivo, primario y secundario.
- Determinar la aceptación del snack en cuanto a sabor, presentación, precio y cantidad, por el grupo objetivo primario.
- Determinar la disposición de compra de snacks nutritivos (snacks de chochos) por parte de las madres de familia.

##### **Procedimiento:**

Se llevaron a cabo 4 grupos focales, 2 a cada grupo objetivo:

- **Grupo Objetivo Primario:** Niños de 5 a 12 años que viven dentro del perímetro metropolitano de Quito.
- **Grupo Objetivo Secundario:** Madres de niños de 5 a 12 años que viven dentro del perímetro metropolitano de Quito.

Se escogió estos dos segmentos principalmente debido a las características que estos productos brindan. Se eliminó al segmento de las señoras de 40 a 50 años, ya que este segmento puede llegar a conocer del producto y sus propiedades por medio de los comentarios que las amas de casa o madres de familia realizarán.

Se preparó dos esquemas de grupos focales, uno para cada grupo objetivo, los mismos que se utilizaron como guía. (Ver Anexos A.1, A.2). Con una semana de anticipación se realizó la invitación a cada persona para que asistan a los focus group, solicitando su confirmación. A pesar de esto, hubo un alto porcentaje de ausencia en los dos segmentos.

En el caso de los niños la invitación se realizó únicamente tomando en cuenta la edad, mientras que en el caso de la mujeres se hizo la invitación tomando en cuenta la edad de sus hijos. Debido a que esta primera etapa es cualitativa no se le dio tanta importancia a las clases socioeconómica de las personas, sin embargo, éste si fue un factor a considerar, para así poder garantizar el buen desarrollo de los grupos focales.

Los cuatro focus group se llevaron a cabo en la casa de la autora para de esta manera garantizar un ambiente propicio para el desarrollo de los mismos.

Las conclusiones sacadas de estos grupos focales no pueden ser tomadas como verdad absoluta ya que éstas son muestras poco significativas, sin embargo son una guía para la elaboración y desarrollo de la etapa cuantitativa de la investigación.

#### **3.4.1.2. Encuestas Individuales**

##### **Objetivos y Propósito**

- Recolectar datos cuantitativos
- Determinar, de acuerdo con un criterio personal-subjetivo si los snacks con alto valor nutricional (snack de chochos) es aceptado o rechazado.
- Determinar la frecuencia de consumo del snack de chochos.
- Determinar cuales son los lugares de mayor concurrencia por parte de los padres de familia para realizar sus compras.

##### **Procedimiento y Muestreo:**

Las encuestas fueron dirigidas al siguiente grupo objetivo:

- Madres de familia de 25 a 50 años, con hijos escolares de 5 a 12 años y que pertenezcan a una clase socio-económica media, media-alta, y alta.

Se preparó un cuestionario de 13 preguntas (Ver Anexo A.3) y así se logró que todas las preguntas sean contestadas con interés. Debido al segmento

escogido se realizó un muestreo estratificado con un error del 5%, donde aleatoriamente se escogieron 7 sectores del Distrito Metropolitano de Quito, los mismos que de acuerdo a los gastos promedio familiares se determinaron como sectores o parroquias de una clase socio-económica media, media alta y alta; estos sectores se detallan en la Tabla 3.1 Muestreo de Encuestas.

**Muestreo de Encuestas <sup>42</sup>**

SECTOR	POBLACIÓN <sup>43</sup>	No. DE ENCUESTAS REALIZADAS
Cumbayá	5076	20
Iñaquito	10995	43
Jipijapa	8754	34
Kennedy	25284	97
Rumipamba	8166	33
Belisario Quevedo	13043	51
Los Chillos	31200	121
TOTAL (N)	102518	399

Elaborado por: Autora

Tabla 3.1

Con estos datos recolectados se utilizó la siguiente fórmula para determinar la muestra:

$$N = 4PQN / [e^2(N-1)+4PQ]$$

<sup>42</sup> Listado de sectores y barrios del Distrito Metropolitano de Quito y Proyecciones población 2000 del Distrito Metropolitano de Quito

<sup>43</sup> <http://www.pichincha.gov.ec/download/bajadocu/doculink429.xls>

Donde:

P= 50%

Q= 50%

N= 102518

E= 95.0%

Como resultado la muestra fue de 399 encuestas. Debido a que la muestra fue determinada de manera estratificada, las encuestas en cada sector se realizaron de acuerdo a la proporción de la población de cada una de ellas.

### **3.5 TRABAJO DE CAMPO**

#### ***3.5.1 Grupos Focales***

##### **Grupo Objetivo: Niños de 5 a 12 años**

Los focus group se llevaron acabo el sábado, 13 de enero del 2007; el primero se realizó a las 11:00 a.m. y el segundo a las 16:00 p.m. Al primer grupo focal asistieron 6 niños; mientras que al segundo asistieron 7 niños. El tiempo aproximado de duración de los dos focus group fue de 20 minutos aproximadamente cada uno.

A pesar que el segmento de niños es de 5 a 12 años, para efectos de los focus group se procuró de que asistan únicamente niños de 7 a 12 años, de esta manera se garantizó que los focus group se desarrollen con mayor fluidez y se evitó que la diferencia de edades se convierta en un factor incomodo entre los niños mayores y los menores.



**Grupo Objetivo: Madres de niños de 5 a 12 años**

El primer focus group se llevó acabo el sábado, 27 de enero del 2007, a las 10:00 a.m., a este grupo focal asistieron 8 madres de familia. El segundo encuentro se llevó acabo el 3 de febrero del 2007, a las 10:30 a.m., a éste asistieron 9 madres de familia. El tiempo aproximado de duración de los dos focus group fue de 40 minutos aproximadamente.

El segmento de madres de familia no se clasificó por edades ya que el objetivo del focus group fue saber si las madres de familia estarían dispuestas a comprar el producto para sus hijos.

**3.5.2 Encuestas Individuales**

Las encuestas fueron realizadas en los sectores antes mencionados. Cada encuesta duro aproximadamente 3 minutos.

**3.6 ANÁLISIS DE DATOS****3.6.1 Encuestas Individuales**

Para efectos del análisis de datos las encuestas fueron tabuladas. (Ver Anexo A.4)

### **3.7 RESULTADOS**

#### **3.7.1 Grupos Focales**

##### **Grupo Objetivo: Niños de 5 12 años**

- Los alimentos que los niños prefieren consumir en la escuela son snacks, comida chatarra y sandwiches. En este caso definieron a la comida chatarra como pizzas, hamburguesas, etc; mientras que snacks lo definieron como comida en paquete como cachitos, papas fritas, doritos, platanitos, entre otros.
- Un grupo reducido de los participantes afirmaron que les gusta consumir en la escuela alimentos más naturales como frutas.
- De acuerdo a los participantes, las madres de familia son quienes realizan las compras de la casa, sin embargo varios de los niños mencionaron que casi siempre durante el proceso de compra las madres están acompañadas por los padres.
- De acuerdo a esta pequeña muestra, las madres de familia en su mayoría son quienes se encargan de preparar el refrigerio. Muy pocas veces a la semana los padres envía dinero para que los niños compren alimentos en las escuelas.
- Los principales productos en la mente de los participantes son: doritos, platanitos, papas fritas y sandwiches.
- Todos los niños participantes del focus group consumen chochos en sus hogares. El consumo del producto de acuerdo a esta muestra es alto. Sin embargo, la frecuencia de consumo de chochos por parte de los niños es relativamente baja.

- En general los niños prefieren consumir el chocho con sal y limón.
- Todos los niños de esta muestra tiene una alta aceptación para con los chochos.
- Dentro de este grupo, al escuchar snack de chochos, se presentan dos reacciones. Unos niños expresaron interés, mientras que otro grupo se cerró a la idea, de manera bastante radical.
- Después de una pequeña degustación del producto todos los participantes de estos grupos focales mostraron aceptación hacia el producto.
- Sin embargo, existen ciertos cambios que los niños sugirieron y que muchas veces fueron contradictorios. Algunos niños dijeron que son muy secos, otros dijeron que deberían ser más suaves y con más sal, pero otros comentaron que en ese caso serían chochos normales y que la sal esta suficiente. Todos los participantes dijeron que debería tener limón el producto.
- A los niños de estos grupos focales les gustaría mucho que existan tres sabores del producto, chochos con limón, picantes y naturales.
- Todos los niños de estos grupos focales dijeron si le gustaría que este snack les manden al colegio y que si comprarían el producto en las escuelas o tiendas, con una frecuencia promedio de 2 veces a la semana.
- Al ver el producto, los niños expresaron que si se sienten atraídos a consumir el snack, sin embargo algunos niños dijeron que el producto puede ser confundido con el maní.

- De acuerdo a la percepción de esta muestra, el producto no emana olor al momento de consumir. Sin embargo, un grupo de niños dijo que si se acerca específicamente a oler el producto, entonces no le gusta el olor, mientras que otro grupo dijo que no tiene olor. A pesar de estas dos opiniones, todos los niños dijeron que no les molesta el olor.
- Con respecto al tamaño del snack, se dieron dos opiniones, un grupo dijo que estaría bien que sea de 25 gramos, mientras que otro grupo dijo que prefiere algo más grande de aproximadamente 50 gramos.
- Se dieron varias sugerencias en cuanto al color del empaque, sin embargo los colores que predominaron fueron el azul, naranja y amarillo.
- En los dos focus group los participantes mencionaron que debe tener algún personaje, y que éste de preferencia debe ser un chocho o un perro que se relacione con un súper héroe.
- También se arrojaron varias ideas para un posible nombre, sin embargo se concluyó que los niños prefieren un nombre que incluya la palabra chocho.
- Todos los participantes de estos focus group estuvieron de acuerdo que el snack debe venir acompañado de alguna sorpresa.
- Así también, los participantes dijeron que las sorpresas podría ser tatuajes o muñecos relacionados con el personaje del snack o con bob esponja (personaje de moda).

- Los participantes de este grupo focal dijeron que estarían dispuestos a pagar en promedio 0.20 centavos por una funda de 25 gramos y 0.30 centavos por una funda de 50 gramos.

#### **Grupo Objetivo: Madres de niños de 5 a 12 años**

- La mayoría de madres de familia, excepto aquellas cuyos hijos reciben un lunch en el colegio, mandan loncheras a sus hijos. El contenido de la lonchera varía dependiendo de la familia. Entre las cosas que les mandan están: snacks, frutas, golosinas, y alimentos preparados en casa como sánduches, etc.
- Existen algunas familias que ocasionalmente mandan dinero a sus hijos. Este dinero es gastado generalmente en comida chatarra o “fast food”.
- En la mayoría de casos quienes realizan las compras son las madres de familia.
- Las compras de forma general se hacen cada 7, 15 o 21 días, dependiendo de la familia.
- En la mayoría de los casos los padres gastan entre 0.25 y 0.50 dólares diarios en cada alimento que envían en la lonchera de los niños. Así también en la mayoría de familias se gasta entre 1 y 5 dólares cada dos semanas en snacks para consumo de la familia.
- La mayoría de las familias adquieren los alimentos para la lonchera de sus hijos y para el consumo propio en el Supermaxi o en el Megamaxi.
- La mayoría de madres de familia buscan alimentos nutritivos para mandarles en las loncheras a sus hijos y para el consumo en sus

hogares. Algunas mujeres expresan que prefieren alimentos con buena cantidad de proteínas y que sean bajos en grasa.

- Los alimentos comprados por las madres de familia deben gustarles a los niños.
- Algunas madres también expresaron la necesidad de alimentos prácticos y de rápida preparación.
- No existe una tendencia específica sobre las preferencias de textura. Existen personas que prefieren crocante o crujiente mientras que otros prefieren productos suaves.
- Con respecto al empaque la mayor parte de las madres participantes prefiere ver el producto, especialmente porque es un producto nuevo. Sin embargo también existen madres que les gusta más un empaque aluminizado.
- Las madres de familia expresaron que a los niños les atrae mucho los colores vivos y brillantes como el rojo, azul, verde y amarillo, en los empaques. Además, indicaron que es importante el uso de muñecos animados o caricaturas, así como de premios y juegos que vengan dentro del empaque, ya que éstos atraen mucho la atención de los niños. Los niños piden que les compren los productos que les atraen.
- De acuerdo a las madres de familia participantes, el empaque para el producto de consumo por parte del resto de integrantes de la familia no es relevante, sin embargo es importante incluir en el mismo los beneficios del producto.

- La mayoría de las participantes dijeron que a sus familias e hijos les gusta el chocho.
- Todas las madres de familia consideran que el chocho es un alimento sano y muy nutritivo. Algunas conocen que tiene buen contenido de proteínas y de calcio. Sin embargo, muchas solo saben que es nutritivo.
- A la mayoría de personas entrevistadas les pareció “rico” el producto. A ninguna madre entrevistada le desagradó el snack de chochos.
- A algunas personas les pareció que al comienzo el producto es un poco desabrido y que el sabor se siente momentos después de ingerir el primer bocado.
- No existe una tendencia de preferencia por un sabor en especial; sin embargo las participantes dijeron que la variedad de sabores le daría un valor agregado al producto.
- A la mayoría de madres de familia les agradó la textura crocante del producto.
- La mayoría de madres de familia creen que el producto si les gustaría a sus familias e hijos pero consideran que los integrantes de la familia, especialmente los hijos son quienes tienen la última palabra.
- Todas las madres expresaron que si comprarían este producto para mandarlo en las loncheras de sus hijos y para consumirlo en sus hogares.
- En general, las madres expresaron que les mandarían el producto una vez a la semana en la lonchera.

- La mayoría de las participantes dijeron que consumirían el producto en su hogar de vez en cuando como un bocadito.
- Las madres de familia estarían dispuestas a pagar entre 0.20 y 0.40 dólares por 25 gramos, y entre 0.60 y 0.80 dólares por 50 gramos del snack de chochos.

### **3.7.2 Encuestas Individuales**

- Del total de madres encuestadas, el 78.6% envían a sus hijos al colegio comida de la casa. De acuerdo a los resultados de los grupos focales se puede concluir que las madres que no lo hacen (21.4%), se debe a que ellas mandan dinero a sus hijos a la escuela o colegio, o que en las instituciones educativas los niños reciben un “lunch”.
- El 83% de las madres encuestadas aseguran que sus familias e hijos si consumen snacks. Sin embargo, la frecuencia es variable ya que el 49,26% consumen snacks de 1 a 2 veces a semana, mientras que el 35.31% lo hacen de 3 a 4 veces a la semana, y solo el 15.43% consumen 5 veces a la semana snacks.
- Dentro de los snacks más consumidos se encuentran las papas fritas (76.55%), los chifles (57.86%), las hojuelas de maíz (57.27%) y los doritos (54.89%).
- A pesar que el chulpi – chocho no es uno de los snacks más consumidos, es importante analizarlos ya que es un importante producto sustituto del snack de chochos. Del 100% de las madres encuestadas que aseguran que sus familias e hijos consumen snacks, el 37.98%



consumen chulpi – chocho. De este porcentaje el 52.25% consume el chulpi –chocho en vasito de marca La Verde, mientras que el 43.75% consume un chulpi – chocho casero.

- En el caso de las papas fritas, el competidor con mayor “top of mind” es Frito Lay con un porcentaje de 48.44%; seguido por Crecs con un porcentaje de 3.87%.
- En el caso de los chifles la marca con mayor “top of mind” es Banchis con un porcentaje de 33.86%, seguido por FritoLay con un porcentaje de 11.79%.
- En el caso de Doritos la marca con mayor “top of mind” es FRITOLAY con un porcentaje de 11.89%.
- Las marcas de hojuelas de maíz con mayor “top of mind” son Kellog’s con el 28.49%, Mc Dougals con el 11.39% y Nestle con el 8.29%.
- Las marcas de maní con mayor “top of mind” del mercado son Manicris con el 14.41% y Manitodo con el 10.81%.
- En el caso de las habas la marca con mayor “top of mind” es Banchis con un porcentaje del 17%.
- En el caso de otros snacks los más mencionados fueron las Galletas Oreo con un porcentaje de 11.42%, Tostitos (Inalecsa) con el 11.42% y las galletas de coco (Nestle) con el 9.52%. A pesar que ciertos productos como garbanzo, pipas (semillas de girasol), nueces, granola, entre otros no fueron muy mencionados, es importante tomarlos en cuenta, ya que son snacks con un alto valor nutricional.

- Del total de madres encuestadas que aseguran que sus familias e hijos consumen snacks, para el 88.13% es importante el valor nutricional que éste ofrece.
- El 93.3% de las madres encuestadas aseguran que sus familias e hijos consumen chochos, de las cuales el 86.01% dice conocer las propiedades o valor nutricional que el chocho ofrece.
- Del total de madres encuestadas que aseguran que sus familias e hijos consumen chochos, el 94.45% dicen que si comprarían el snack de chochos; sin embargo al 48.04% de éstas no le agrada el empaque.
- Un 88.2% de las madres encuestadas aseguran que si comprarían el producto, a pesar de que un porcentaje de ellas afirman que sus familias e hijos no consumen snacks.
- Con respecto al empaque y presentación, las sugerencias más repetidas fueron:
  - Cambiar los colores del empaque (27.35%)
  - El empaque debe ser más llamativo (16.66%)
  - Incluir un dibujo animado o caricatura (11.53%)
  - Ofrecer un empaque que sea fácil de abrir (4.70%)
- Del total de madres que aseguran que comprarían el producto, el 90.22% dicen que la cantidad de 25 gramos es la adecuada, mientras que el 6.98% dice que le parece poco la cantidad mencionada y el 2.5% dice que esta cantidad es mucho.
- Así también, del total de madres que aseguran que comprarían el producto, el 74.58% dicen que la cantidad de 150 gramos es la

adecuada, mientras que el 17.31% dice que le parece poco la cantidad mencionada y el 8.37% dice que ésta cantidad es mucho.

- Del total de madres encuestas dispuestas a comprar el snack de chochos, al 94.13% le gustaría encontrar el producto en supermercados, mientras que al 36.31% desea encontrar el snack en tiendas, el 44.41% quiere que el producto se lo venda en colegios y al 3.07% le gustaría que el producto ofrezca un servicio a domicilio.
- Del total de madres encuestas que dicen que si comprarían el snack de chochos, el 44.41% son mujeres de 25 a 35 años, el 46.08% son mujeres de 46 a 45 años y el 9.49% son mujeres de 46 a 50 años.

### **3.8 CONCLUSIONES**

- La mayoría de madres de familia envían comida a sus hijos de la casa a los colegios, sin embargo en ocasiones si mandan dinero.
- Para la mayoría de madres de familia el valor nutricional que ofrezca un snack si es factor importante.
- Los integrantes de la familia, sobretodo los niños, son quienes tienen la última palabra sobre la adquisición y aceptación de un producto.
- El chocho es un producto de alto consumo y aceptación por parte de los niños, madres y familia.
- El chocho es conocido por su alto valor nutricional, a pesar de que en muchos casos no se sabe con exactitud cuales son esas propiedades nutricionales.

- El snack de chochos tiene una alta aceptación como producto así como por su sabor.
- Para los niños la variedad del producto es importante, mientras que para las madres este es un factor poco importante pero que pueda dar un alto valor agregado al producto.
- El empaque el snack de chocho debe ser llamativo sobretodo por sus colores, así como también debe tener algún tipo de dibujo animado o caricatura.
- Para los niños es muy atractivo el hecho de que un producto incluya u ofrezca algún tipo de regalo o sorpresa.
- Debido a que éste es un producto nuevo, es importante que el empaque permita que el producto se vea.
- La cantidad de 25 gramos para el consumo personal es adecuado, así como también la cantidad de 150 gramos para el consumo del hogar.
- Por lo general las madres de familia realizan sus compras en supermercados.
- Tanto las madres como los niños, consumirían y comprarían el producto de una a dos veces a la semana.

### **3.9 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

Está previsto que el sector manufacturero tendrá un crecimiento del 4.5%, y las pequeñas empresas un crecimiento del 2.5%, lo cual es muy alentador para ingresar con nuevos negocios. Por otro lado, la industria alimenticia presenta una tendencia al crecimiento de sus ventas, lo cual se debe a que los

ecuatorianos invierten aproximadamente el 20.9% de sus ingresos en la adquisición de alimentos y bebidas no alcohólicas. La sub-industria de snacks está en constante crecimiento debido a la creciente tendencia mundial por el consumo de productos que ofrezcan ahorro de tiempo y que sean fáciles de consumir. Adicionalmente, existe una constante preocupación de los consumidores por su salud, lo cual está impulsando a que la industria cree alimentos más nutritivos.

Por otro lado, de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercados el 83% de los encuestados afirman consumir snacks, dentro de los cuales 88.13% consideran el valor nutricional como un factor muy importante. Así también el 93% de la muestra afirmó que sus familias consumen chochos y el 88.2% de las madres afirmaron que consumirían un snack de chochos.

El snack de chochos, es un producto nuevo que responde a las necesidades que requiere el consumidor. Es un alimento sano y nutritivo que por su practicidad y larga vida útil permite su consumo en cualquier momento y lugar, ajustándose al rápido estilo de vida del consumidor.

El snack de chochos tiene una oportunidad en el mercado ya que es un producto que ofrece las siguientes ventajas al consumidor: un alto contenido nutricional, facilidad para su consumo, un sabor agradable al paladar del consumidor, es atractivo para varios segmentos y no tiene aditivos, químicos ni grasa adicionada. Estas características satisfacen las necesidades que los

consumidores busca en un snack. Además, el entorno para un negocio de snacks en base a chochos es favorable por las razones mencionadas anteriormente.

## **CAPÍTULO IV**

### **EL NEGOCIO**

#### **4.1 MODELO DE NEGOCIO**

“Chochitos” son snacks a base de chochos con un alto valor nutricional debido al importante porcentaje de proteínas y calcio que éste contiene. Adicionalmente, éstos productos son de fácil consumo que no requiere de preparación previa lo cual otorga al consumidor ahorro de tiempo y comodidad. Estos snacks están dirigido a niños de 5 a 12 años de clase social media, media – alta y alta que vivan en la ciudad de Quito.

Debido a que éstos son productos alimenticios, la selección de proveedor es muy importante. Se harán pruebas de calidad e higiene y se analizarán otros factores como son el precio, tiempo de entrega, disponibilidad del producto, entre otros. Una vez seleccionado el proveedor se realizarán las negociaciones pertinentes para así procurar tener alianzas estratégicas con los mismos y crear una política de ganar – ganar.

Cochitos, serán producidos bajo un proceso semi – industrial. Esto se debe a que estos productos serán parte de una organización nueva que recién está empezando a operar. Así también existirán áreas en el diagrama de flujos como el pelado y secado, su centro serán las maquinas; sin embargo, otros sectores tales como el empackado serán actividades realizadas a mano. Una

vez listo el producto final es esencial establecer cuales son los canales de distribución que se utilizarán.

Chochitos son productos que podrán ser adquiridos tanto en autoservicios como en tiendas de barrio y colegios. En el caso de la distribución a tiendas y colegios se utilizará una distribución horizontal para así poder abarcar todo el grupo objetivos.

#### **4.2 VISIÓN**

En el 2012 Nutrisnacks será la empresa más reconocida por el mercado quiteño por ser una empresa que ofrece snacks con un alto valor nutricional e innovadores que permitan al consumidor experimentar ahorro de tiempo, facilidad de consumo, sabor, calidad y buena nutrición, para así lograr que todos los niños consuman snacks nutritivos con un alto grado de vitaminas, proteínas y calcio, mejorando así su calidad de vida.

Nutrisnacks cree que es importante aportar al desarrollo de la sociedad, por eso para alcanzar el éxito esta empresa basará sus operaciones en la sinceridad, cumplimiento y respeto tanto con sus clientes así como con sus empleados, accionistas, proveedores y competidores. Por otro lado, pensamos que el cumplimiento de las normas de calidad y de Buenas Prácticas de Manufactura, el trabajo en equipo y la puntualidad son pilares para alcanzar este objetivo.



Nutrisnacks poseerá una imagen fuerte y atractiva para la inversión ya que ésta crecerá acorde con las tendencias del mercado y sus nuevos requerimientos, manteniendo siempre viva la creatividad y la innovación.

### **4.3 VALORES Y PRINCIPIOS**

Los valores y principios en los que se basará el funcionamiento y manejo de la empresa son:

- **Sinceridad:** es la virtud de decir siempre la verdad en todas las acciones que la empresa realice tanto con sus empleados, proveedores y clientes.
- **Cumplimiento:** Ser cumplidos con cada compromiso que la empresa adquiera y así crear una buena imagen y confianza para con los proveedores y clientes.
- **Puntualidad:** ser exactos con los tiempos planteados dentro y fuera de la empresa.
- **Calidad:** hacer un trabajo de excelencia en todas las áreas de la empresa para que así los productos ofrecidos cumplan con los estándares establecidos y satisfagan las necesidades de los clientes.
- **Trabajo en equipo:** es importante que todos los integrantes de la empresa trabajen por un mismo objetivo, aportando cada uno con lo que mejor sabe hacer.
- **Respeto:** ser cortés en todas las acciones que la empresa realice tanto con sus empleados, proveedores, medio ambiente y clientes.

- Creatividad e Innovación: ofrecer productos nuevos en el mercado satisfaciendo así las necesidades de los consumidores ofreciendo valor agregado.

#### **4.4 MISIÓN**

“Nutrisnacks”, es una empresa dinámica e innovadora que produce y comercializa snacks de alto valor nutricional que se derivan de vegetales y frutas. Nuestros procesos utilizan tecnología apropiada, controles para mantener la seguridad alimentaria y altos índices de calidad, combinados con un servicio eficaz y eficiente nos permiten servir a los clientes más exigentes. Además nuestra conciencia social nos permite aportar al desarrollo nuestro personal y proveedores”.

#### **4.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Posicionar a la marca en la mente del mercado local (Quito), como la que brinda mayor valor nutricional.
- Al quinto año proyectarse internacionalmente.

#### **4.6 OBJETIVOS POR AREA DE NEGOCIOS**

##### **4.6.1. Producción**

##### ***Departamento de Producción***

<b>Objetivo</b>	<b>Periodo</b>	<b>Estrategia</b>
Abrir una planta (300 m2) de producción con equipos propios.	Al inicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Trabajar con el departamento de administración y finanzas.</li> <li>➤ Analizar la ubicación de la</li> </ul>

		<p>planta en función de: proveedores, agua potable, luz, teléfono, vías de acceso disponibles y transporte, para así optimizar los tiempos y costos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Arrendar un lugar de aproximadamente 100 m<sup>2</sup></li> <li>➤ Adecuar el lugar arrendando para asegurar que el flujo permita la eficiencia de los procesos y además que cumpla con los requisitos de Buenas Prácticas de Manufactura.</li> </ul>
Producir la cantidad adecuada para cubrir la demanda, considerando un aumento anual del 10%	Anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Trabajar en conjunto con el departamento de Marketing</li> <li>➤ Asegurar un abastecimiento de materias primas e insumos</li> <li>➤ Evaluar la capacidad de producción de los equipos existentes</li> </ul>
Mantener los costos de producción dentro de los rangos establecidos	Desde el inicio  A partir del primer año	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaborar y controlar el presupuesto de producción</li> <li>➤ Controlar los rendimientos de producción para disminuir desperdicios</li> <li>➤ Crear alianzas estratégicas con los proveedores</li> </ul>

Elaborado por: Autora

Tabla 4.1

**4.6.2. Marketing (Trademarketing) y Ventas****Departamento de Marketing (Trademarketing) y Ventas**

<b>Objetivo</b>	<b>Periodo</b>	<b>Estrategia</b>
Diversificar al menos un producto existente en cuanto a sabor y/o presentación.	Anualmente	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Trabajan en conjunto con el departamento de administración y finanzas para analizar presupuestos disponibles.</li> <li>➤ Realizar investigación de mercados</li> <li>➤ Trabajar con el departamento de producción para analizar capacidad disponible tanto de equipos como de materia prima.</li> </ul>
Lanzar una nueva línea de producto.	Cada dos años	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Trabajan en conjunto con el departamento de administración y finanzas para analizar presupuestos disponibles.</li> <li>➤ Realizar investigación de mercados</li> <li>➤ Trabajar con el departamento de producción para analizar capacidad disponible tanto de equipos como de materia prima.</li> </ul>
Alcanzar un 15.5 % (promedio) de crecimiento en ventas con respecto al año anterior.	Anualmente	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tener 3 canales de distribución: autoservicios, colegios y tiendas</li> <li>➤ Estrategia de distribución horizontal con zonas blindadas.</li> </ul>
Alcanzar una cobertura de 27.45 % en la ciudad de Quito dentro del	Anualmente	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Implementación de caravana a tiendas (barrido, primera venta, base de datos, disponibilidad,</li> </ul>

segmento escogido durante el primer año con un crecimiento anual del 10% en los siguientes años.		visibilidad, plan de fidelización y material POP)
Alcanzar un “Brand Awareness” de 3 % durante el primer año con el objetivo de llegar al 5 año con un 5 %	Anualmente	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Campaña de comunicación en revistas (80% para niños y 20% para madres)</li> <li>➤ Caravana a escuelas – campañas informativas en escuelas</li> </ul>

Elaborado por: Autora

Tabla 4.2

#### 4.6.3. Calidad y Desarrollo de Nuevos Productos

##### *Departamento de Calidad y Desarrollo de Nuevos Productos*

Objetivo	Periodo	Estrategia
Cumplir con todos los requisitos legales del Ecuador en cuanto a calidad y seguridad alimentaria	A partir del primer día	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sacar los registros sanitarios de los productos.</li> <li>➤ Capacitar al personal</li> <li>➤ Implementar BPMS (Buenas Prácticas de Manufactura).</li> </ul>
Elaborar productos con estándares acordes con los requisitos de calidad e inocuidad establecidos.	Desde el inicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaborar fichas técnicas de productos terminados (guía)</li> <li>➤ Elaborar diagramas de flujo del proceso de cada producto.</li> <li>➤ Establecer parámetros de control</li> </ul>

		<p>en cada proceso</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacitar al personal para crear un cultura de calidad dentro de la organización</li> <li>➤ Mantener un sistema de aseguramiento de proveedores.</li> <li>➤ Implementar un sistema de gestión de calidad de seguridad de alimentos ISO 22000.</li> </ul>
Innovar al menos un producto existente en cuanto a sabor.	Anualmente	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Trabajar en conjunto con los departamentos de marketing y ventas y producción</li> <li>➤ Realizar pruebas sensoriales de sabor</li> </ul>
Desarrollar una nueva línea de producto	Cada dos años	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Trabajar en conjunto con los departamentos de marketing y ventas y producción</li> <li>➤ Realizar pruebas producto en conjunto con el departamento de producción.</li> <li>➤ Analizar la capacidad de producción de la planta.</li> </ul>

Elaborado por: Autora

Tabla 4.3

**4.6.4. Administrativo y Financiero****Departamento Administrativo y Financiero**

<b>Objetivo</b>	<b>Periodo</b>	<b>Estrategia</b>
Adecuar la planificación estratégica ya existente.	Anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Evaluar los resultados de la planificación estratégica anterior</li> <li>➤ Realizar cambios y arreglos pertinentes para alcanzar los objetivos.</li> </ul>
Reducir los días promedio de cuentas por cobrar en un 33.33% (promedio).	Segundo Año	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Negociar con clientes</li> <li>➤ Manejar adecuadamente la cartera de clientes (cuentas por cobrar)</li> </ul>
Alcanzar una utilidad del 16% en promedio con respecto a las ventas.	Vida del proyecto (5 años)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Trabajar con el departamento de producción para mejorar procesos y así reducir costos</li> <li>➤ Mantener los costos de marketing en no más del 11% de nuestras ventas.</li> <li>➤ Cumplir con los objetivos de ventas.</li> </ul>
Reinvertir un monto de \$28.481,68 dólares durante la vida del proyecto.	Vida del proyecto (5 años)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificar las áreas de la empresa y la planta que necesitan una modernización para canalizar bien los fondos.</li> </ul>

Elaborado por: Autora

Tabla 4.4

## **4.7 ESTRATEGIA**

### ***4.7.1 ¿Quién es el Cliente?***

Nutrisnacks ofrece productos que puede ser consumido por varios segmentos, sin embargo, este producto estará dirigido a un segmento primario constituido por niños de 5 a 12 años de una clase social media, media – alta y alta. Así también estos productos tienen un segmento secundario que se compone por las madres de los niños de 5 a 12 años de clase socioeconómica media, media–alta y alta. Esta segmentación se debe a que un porcentaje del producto será comprado por las madres de familia sin embargo la decisión de compra y el consumidor final serán los niños.

### ***4.7.2 ¿Qué Productos Ofrece la Empresa?***

Nutrisnacks ofrece snacks innovadores, originales y auténticos, que tendrán como principal valor agregado un importante valor nutricional ya que serán elaborados en base a productos vegetales y frutas.

Los primeros años Nutrisnacks trabajará únicamente con una línea de producto; el lanzamiento se realizará con “Chochitos”, éstos son snacks nutritivos listos para el consumo, con alto contenido de proteína (56%), que están preparados a base de chochos saborizados con sal y deshidratados. El producto es una alternativa práctica para el consumo de niños de edad escolar, sin necesidad de ningún otro tratamiento.



Estos snacks tienen una vida útil de 6 meses siempre y cuando se mantengan bajo las condiciones apropiadas de almacenamiento, lo que quiere decir que se lo debe guardar en lugares frescos y secos.

Es importante tomar en cuenta que la línea de producto será diversificada cada semestre aproximadamente, dando así diferentes opciones al cliente. Algunas opciones son “Chochitos picantes”, “Chochitos queso” y “Chochitos limón”. Esta línea de producto se caracterizará por su buen sabor, alto valor nutricional y la identificación del personaje del snack con el consumidor final (niños).

### 4.7.3 ¿Cómo lo Hace?

#### 4.7.3.1 Cadena de Valor

##### *Cadena de Valor*

Logística de Entrada	Operaciones	Logística de Salida	Marketing y Ventas	Servicio al Cliente
<p><b>Cochitos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compra de suministros y materias primas de los diferentes proveedores</li> <li>• Control de Calidad de la materia prima (alcaloides en el chocho desamargado)</li> <li>• Inventarios de los diferentes suministros y materias primas</li> <li>• Almacenamiento de los insumos y materias primas en una bodega adecuada para la buena conservación de los mismos. Utilización de sistema PEPS.</li> </ul>	<p><b>Cochitos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelado</li> <li>• Lavado</li> <li>• Pesaje</li> <li>• Preparación de salmuera</li> <li>• Saborizado</li> <li>• Deshidratado</li> <li>• Envasado</li> </ul>	<p>El producto terminado será almacenado para luego ser distribuido a autoservicios, tiendas y colegios a través de una distribución horizontal en zonas blindadas.</p>	<p><b>Marketing:</b> La publicidad se realizará por medio de caravanas a escuelas (marketing directo) y a través de revistas (tanto para niños y madres)</p> <p><b>Ventas (Trade Marketing):</b> Las ventas se realizarán en autoservicios, en tiendas y escuelas. En el caso de las tiendas y colegios, la primera venta será realizada por la caravana a tiendas.</p>	<p>Existirá una línea telefónica que receptorá dudas, sugerencias y reclamos por parte del cliente. Este número telefónico se encontrará en el empaque del producto. En éste, también se mostrará la dirección de la empresa. El departamento de calidad y desarrollo de nuevos productos será el encargado de receptor las sugerencias y solucionar las quejas y reclamos.</p>
<p><b>Infraestructura:</b> La empresa será administrada por sus propietarias, quienes trabajarán y apoyarán directamente a todo los departamentos de la empresa.</p>				
<p><b>Administración (RRHH):</b> Esta área estará encargada de las contrataciones por lo que se seleccionará personal que cumpla con el perfil requerido. Además los empleados recibirán las capacitaciones necesarias para cumplir con los requisitos de calidad y Buenas Prácticas de Manufactura.</p>				
<p><b>Desarrollo de Nuevos Productos:</b> de acuerdo a las investigaciones de mercado que el departamento de marketing realice se desarrollarán nuevos productos y se innovarán los ya existentes, para así ofrecer un mayor valor agregado al consumidor final.</p>				

Elaborado por: Autora

Tabla 4.5

#### **4.7.3.1.1 Actividades Primarias**

##### **4.7.3.1.1.1 Logística de Entrada**

###### **4.7.3.1.1.1.1 Compras de Insumos**

Los suministros y materias primas serán comprados a diferentes proveedores que se mencionan a continuación. Parte de estos insumos y materias primas serán entregados en la planta de producción mientras que otros serán recogidos por personal de la empresa; la entrega dependerá del volumen de compra.

#### **Proveedores para Chochitos**

Debido que para esta empresa la calidad es uno de sus principales valores, se han seleccionado proveedores que cumplen con los estándares de calidad (INEN y estándares propios) y que al mismo tiempo ofrecen precios competitivos dentro del mercado (Ver Tabla 4.1).

**Proveedores de Suministros y Materias Primas**

<b>Suministros y Materia Prima</b>	<b>Proveedor</b>
Chocho desamargado	Laverde (tel: 2391 970).
Sal	Magda Espinosa (tel: 2404 692, Avenida Capitán Rafael Ramos 10-90 y Avenida 10 de Agosto)
Envase	Sigmaplast
Agua Potable	El agua potable se obtendrá de la red de agua potable del Distrito Metropolitano de Quito.

Elaborado por: Autora

Tabla 4.6

**4.7.3.1.1.1.2 Control de Calidad**

*Chocho desamargado:* a la recepción del producto se realiza un análisis para la determinación cualitativa de alcaloides para así asegurar el sabor final del producto y evitar efectos toxicológicos.

*Agua Potable:* este control de calidad se lo realizará de acuerdo al manual de Buenas Prácticas de Manufactura de la empresa.

**4.7.3.1.1.1.3 Inventarios**

La empresa mantendrá una política de inventario que permita asegurar la producción y que al mismo tiempo no represente un aumento en los costos. Es así que se mantendrá un stock de seguridad de materias primas de 7 días y de

producto terminado de 15 días. Adicionalmente, se calculara el lote económico de pedido para cerciorarse que no hay un incremento de costos.

#### **4.7.3.1.1.1.4 Almacenamiento**

Las materias primas y suministros se almacenarán en una bodega adecuada para el correcto mantenimiento, tomando en cuenta que son alimentos. En el caso de la sal es necesario tener una pequeña bodega para productos secos y el chocho desamargado se mantendrá en recipientes con agua.

El almacenamiento se lo realizará siguiendo el sistema PEPS (Primero que Entra es el Primero que Sale). Es decir que a medida que ingresa la materia primera y suministros estos se van utilizando. Este sistema garantiza una adecuada rotación del producto.

#### **4.7.3.1.1.2 Operaciones**

Para la elaboración de los “Chochitos” se deben seguir ciertos pasos que forman el diagrama de flujo (Ver Anexo B.1). Todos los pasos a seguir deben cumplir todos los procedimientos de las Buenas Prácticas de Manufactura, para así garantizar calidad. A continuación se especifican los principales pasos:

- **Pelado:** En este proceso se retira la capa exterior o pericarpio del chocho, para así facilitar la deshidratación del chocho, también se reduce el tiempo necesario para llegar a la humedad deseada, disminuyendo las pérdidas nutricionales del producto y los costos de

operación. Esta operación será realizada por una maquina peladora de chocho.

- **Lavado:** Este proceso se lo realiza en un tanque con agua potable utilizando una relación de agua: chochos previamente determinada. Ésta actividad permite minimizar la contaminación de los chochos y separar los residuos de materiales no deseados como cáscaras residuales. Aquí es indispensable que el agua cumpla con los requisitos de agua potable para evitar posibles contaminaciones.
- **Pesaje:** El pesaje es una operación que permite conocer el peso neto del chocho desamargado, pelado y lavado, para luego entrar al proceso de saborizado. Así, se determinará la cantidad de salmuera que se requiere.
- **Preparación de Salmuera:** La preparación de la salmuera, es un conjunto de operaciones simples que permiten obtener la mezcla líquida con la cual se saborizará los chochos. Se mezcla la cantidad necesarios de sal y agua para obtener una salmuera con la concentración deseada.
- **Saborizado:** El saborizado se realiza a través un proceso físico llamado ósmosis inversa. Los chochos pesados se los colocan en inmersión en

la salmuera por un tiempo establecido previamente. Durante este tiempo, la sal contenida en la salmuera migra por ósmosis hacia el interior de los chochos, resaltando el sabor de los mismos. Una vez transcurridos el tiempo suficiente de inmersión, los chochos son escurridos y llevados a la siguiente etapa.

- **Deshidratado:** Los chochos limpios, pelados y saborizados entran a un secador de bandejas donde son sometidos a una temperatura determinada por el tiempo suficiente para reducir la humedad del grano hasta un máximo determinado. Lo cual reduce las posibilidades de contaminación y asegura una conservación prolongada del producto. Este proceso se lo realizará a través de un secador o deshidratador. Una vez terminada esta etapa, el producto pasa a ser pesado, y se encuentra listo para ser envasado.
- **Envasado:** El envasado se realizará de forma manual. Los empleados encargados del envasado, utilizarán una balanza debidamente calibrada y pesarán 25 gramos del producto dentro de una funda de polipropileno de 8 x 11 cm..

#### 4.7.3.1.1.3 Logística de Salida

El producto terminado será almacenado en una bodega limpia, cuya temperatura sea máximo de 25 °C, que cumpla con los requisitos de los BPM

(Buenas Prácticas de Manufactura). El lugar debe ser fresco, seco y con las condiciones de higiene adecuadas.

El producto terminado será luego distribuido a autoservicios, tiendas y colegios a través de una distribución horizontal en zonas blindadas de acuerdo a la planificación de Trademarketing. Se contratarán distribuidores (vendedores) dueños de camionetas quienes recogerán el producto de la empresa realizarán la entrega en su zona previamente asignada.

#### **4.7.3.1.1.4. Marketing y Ventas**

**Marketing:** La publicidad se realizará por medio de caravanas a escuelas (marketing directo) y a través de revistas (tanto para niños y madres).

**Ventas (Trademarketing):** Las ventas se realizarán en autoservicios, en tiendas y escuelas. En el caso de las tiendas y colegios, la primera venta será realizada por la caravana a tiendas. La distribución dependerá de la demanda, esta actividad estará a cargo de vendedores los mismos que estar divididos por zonas blindadas ellos realizaran la venta y entrega del producto con apoyo de las actividades y promociones de marketing.

#### **4.7.3.1.1.5. Servicio al Cliente**

Para tener una retroalimentación apropiada y buscar el mejoramiento continuo existirá una línea telefónica que receptorá dudas, sugerencias y reclamos por parte del cliente. Este número telefónico se encontrará en el empaque el



producto, así como también mostrará la dirección de la empresa. El departamento de calidad y desarrollo de nuevos productos será el encargado de recibir las sugerencias y solucionar las quejas y reclamos.

#### **4.7.3.1.2 Actividades de Apoyo**

##### **4.7.3.1.2.1 Infraestructura**

Debido a que Nutrisnacks es una empresa que está iniciando es indispensable que todas las actividades primarias estén apoyadas por un amplio conocimiento y poder de decisión. Es por esto que la empresa estará administrada por sus propietarias, quienes trabajarán y apoyarán directamente en la planificación de la empresa, finanzas, contabilidad, producción, calidad, marketing y todos los procesos que involucren al funcionamiento de la misma. Es por esto que se debe tomar en cuenta que parte de este soporte los procesos de control en todas las áreas jugarán un papel muy importante. Se trabajará en equipo para alcanzar los objetivos planteados y así lograr la satisfacción del cliente.

##### **4.7.3.1.2.2 Administración**

Debido a que el departamento de Administración y Finanzas serán los encargados del área de Recursos Humanos, ellos serán los responsables de la contratación de personal. Para la contratación del personal primero establecerá los perfiles de cada puesto de trabajo y de acuerdo a esto se seleccionará al personal.

Los empleados recibirán las capacitaciones necesarias para cumplir con los requisitos de calidad y Buenas Prácticas de Manufactura, y de esta manera garantizar la calidad del producto.

#### **4.7.3.1.2.3 Desarrollo de Nuevos Productos**

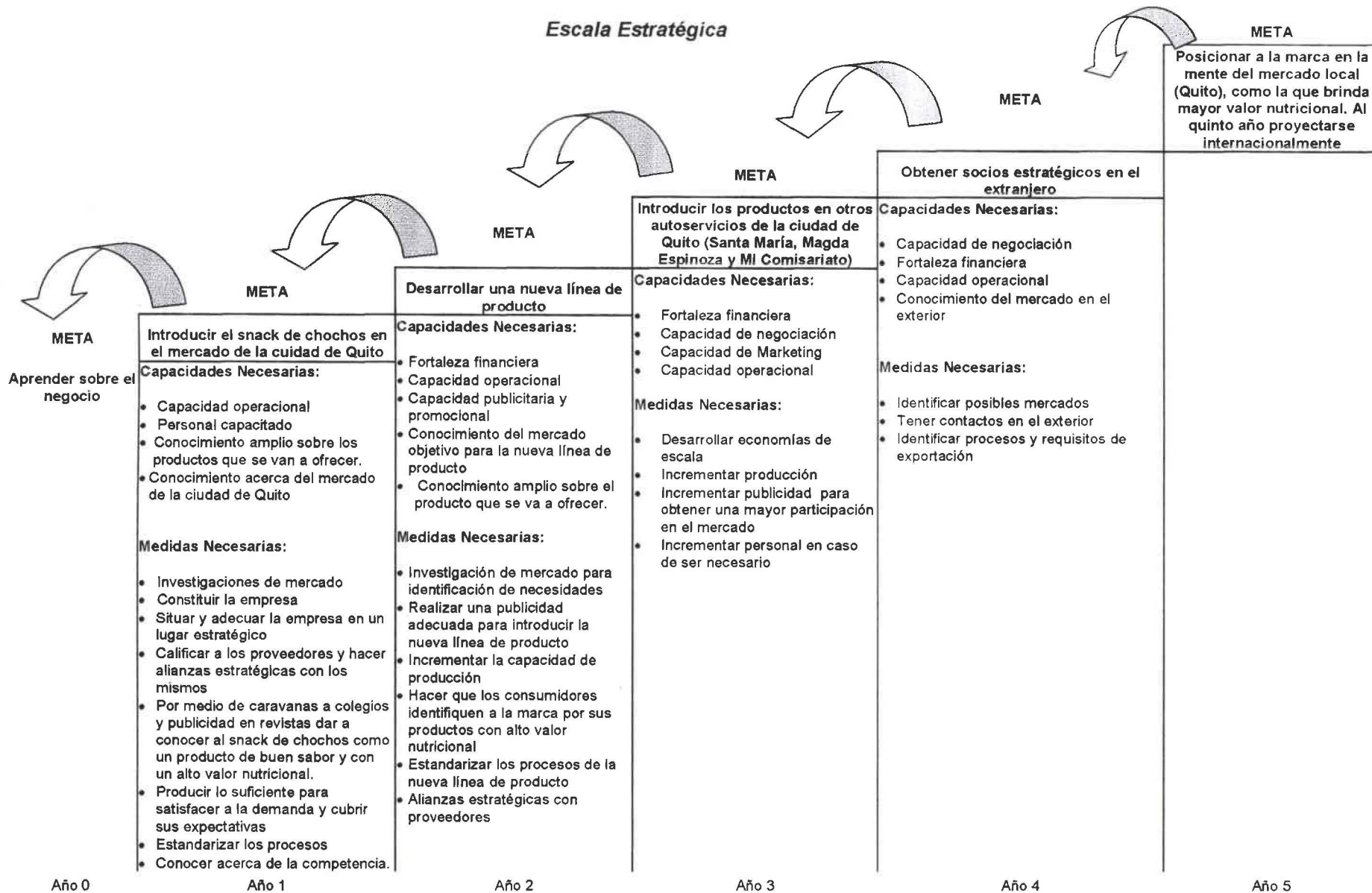
Tomando en cuenta los tiempos y objetivos establecidos en la planificación estratégica para los departamentos de Marketing y Ventas y para el departamento de Desarrollo de Nuevos Productos, se irán innovando los productos ya existentes en cuanto a sabor o empaque, así como también se irán desarrollando nuevas líneas de producto. Es importante que los nuevos productos vayan acordes con las necesidades y tendencias del mercado.

#### **4.7.3.2 Escala Estratégica**

Con el paso del tiempo es necesario que Nutrisnacks vaya adquiriendo capacidades para así generar una ventaja competitiva y alcanzar los objetivos propuestos.

Nutrisnacks será reconocida por los beneficios y calidad que sus productos ofrezcan, así como también por ser una empresa innovadora que aprovecha sus capacidades.

Para poder identificar con claridad las capacidades que la empresa necesitará para cumplir sus objetivos se estableció una escala estratégica (Gráfico 4.1) con un periodo de 5 años (2008 al 2012).



Elaborado por: Autora

Gráfico 4.1

Nutrisnacks se ha planteado un horizonte de cinco años, ya que este es un negocio que tiene gran potencial de crecimiento por ofrecer un producto atractivo y con un alto valor nutricional.

La competencia dentro de la industria de snack es bastante fuerte, sin embargo esta empresa ofrecerá productos innovadores que no existe en el mercado y que sobretodo poseen un verdadero valor nutricional; lo cual va a permitir que la empresa pueda establecerse en el mercado durante el tiempo mencionado anteriormente.

Con el propósito de poder cumplir con los objetivos planteados anteriormente en un periodo de tiempo de 5 años (2008 - 2012), la organización se ha planteado cuatro metas.

#### **4.7.3.2.1 Meta Año 1**

El conocimiento previo del mercado objetivo, permitirá introducir los snacks de chochos en el mercado de la ciudad de Quito, para esto se necesitarán desarrollar varias cosas como:

##### **Capacidades Necesarias:**

- Conocimiento de la competencia
- Capacidad operacional
- Personal capacitado
- Conocimiento amplio sobre el producto que se va a ofrecer.

**Medidas Necesarias:**

- Investigaciones de mercado
- Constituir la empresa
- Situar y adecuar la empresa en un lugar estratégico
- Calificar a los proveedores y hacer alianzas estratégicas con los mismos
- Por medio de caravanas a colegios y publicidad en revistas dar a conocer al snack de chochos como un producto de buen sabor y con un alto valor nutricional.
- Producir lo suficiente para satisfacer a la demanda y cubrir sus expectativas
- Estandarizar los procesos
- Conocer acerca de la competencia

**4.7.3.2.2 Meta Año 2**

Para fortalecer a la marca y alcanzar la meta final se desarrollará una nueva línea de producto, para lo cual se requiere de:

**Capacidades Necesarias:**

- Fortaleza financiera
- Capacidad operacional
- Capacidad publicitaria y promocional
- Conocimiento del mercado objetivo para la nueva línea de producto
- Conocimiento amplio sobre el producto que se va a ofrecer.

**Medidas Necesarias:**

- Investigación de mercado para identificación de necesidades
- Realizar una publicidad adecuada para introducir la nueva línea de producto
- Incrementar la capacidad de producción
- Hacer que los consumidores identifiquen a la marca por sus productos con alto valor nutricional
- Estandarizar los procesos de la nueva línea de producto
- Alianzas estratégicas con proveedores

**4.7.3.2.3 Meta Año 3**

Debido a que se tendrán dos líneas de producto en el mercado y para poder alcanzar la meta final se introducir los productos en otros autoservicios de la ciudad de Quito (Santa María, Magda Espinoza y Mi Comisariato)

**Capacidades Necesarias:**

- Fortaleza financiera
- Capacidad de negociación
- Capacidad de Marketing
- Capacidad operacional

**Medidas Necesarias:**

- Desarrollar economías de escala
- Incrementar producción

- Incrementar publicidad para alcanzar una mayor participación en el mercado
- Incrementar personal en caso de ser necesario

#### **4.7.3.2.4 Meta Año 4**

Con el objetivo de proyectarse internacionalmente, se obtendrán socios estratégicos en el extranjero.

#### **Capacidades Necesarias:**

- Capacidad de negociación
- Fortaleza financiera
- Capacidad operacional
- Conocimiento del mercado en el exterior

#### **Medidas Necesarias:**

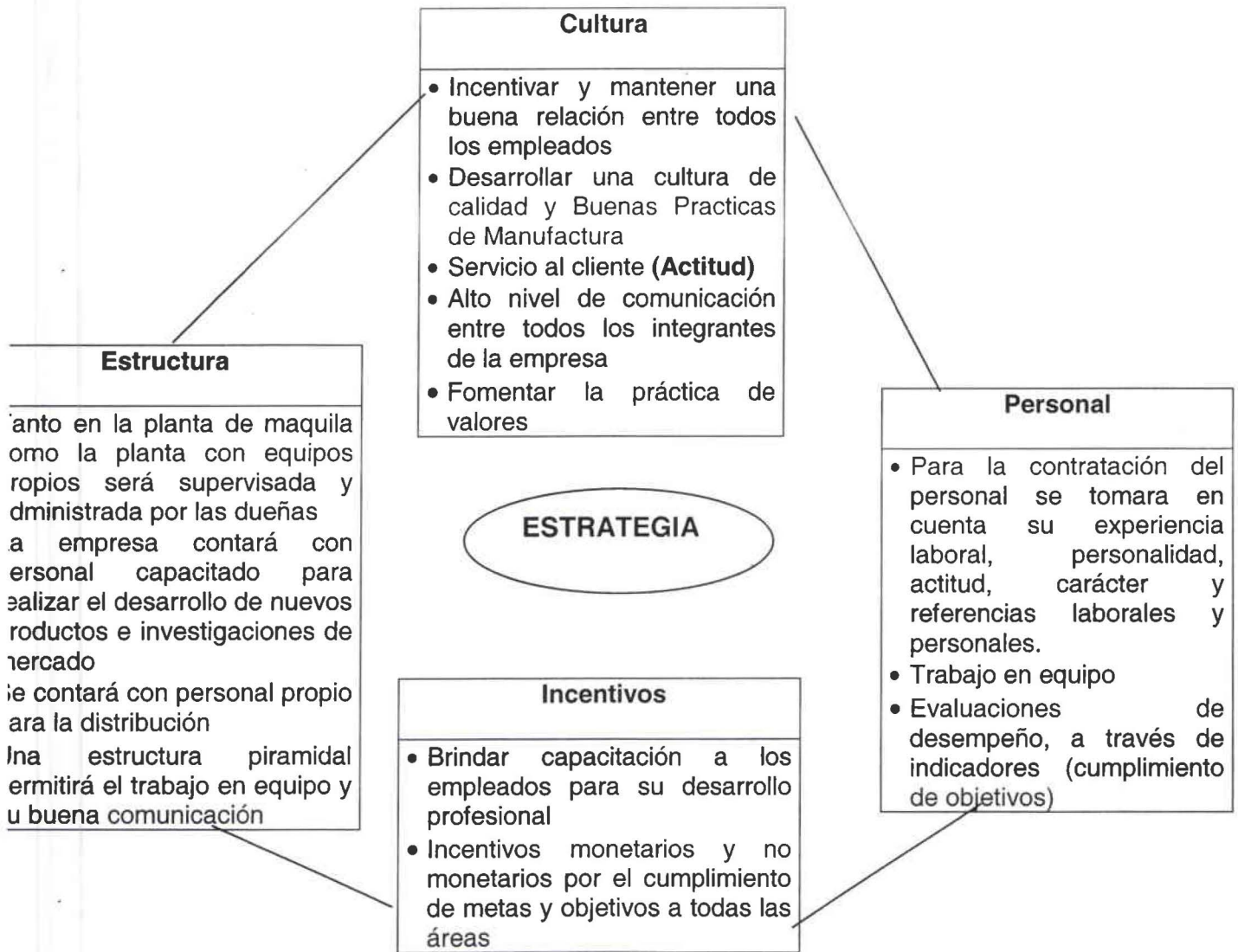
- Identificar posibles mercados
- Tener contactos en el exterior
- Identificar procesos y requisitos de exportación

### **4.8 AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

Para que Nutrisnacks, se desarrolle y crezca, es necesario que cuente con un equipo de trabajo motivado y comprometido con la organización.

Para esta compañía, el capital humano es un ingrediente esencial, por lo que el ambiente organizacional de ésta debe servir como sostén de la estrategia para así alcanzar el éxito. A continuación se detalla el ambiente organizacional de la empresa:

**Ambiente Organizacional**



Elaborado por: Autora

Gráfico 4.2



#### **4.8.1 Cultura**

Dentro de Nutrisnacks la comunicación será un elemento básico para así poder desarrollar un ambiente de trabajo familiar y de confianza que fomente la práctica de valores organizacionales; y así lograr una buena relación entre todos los empleados. De esta manera todos los integrantes de la organización se sentirán comprometidos e identificados con la institución y sus objetivos.

Para alcanzar las metas propuestas es importante que este ambiente organizacional este compuesto por una cultura de calidad y Buenas Prácticas de Manufactura, donde todos los empleados estén concientes de lo importante que son estos factores para el buen desempeño de la organización.

Se enfatizará en incentivar y crear una actitud hacia el excelente servicio al cliente, ya que esta empresa se basa en brindar productos de buena calidad. El servicio al cliente será la principal herramienta para la retroalimentación, y por lo tanto para el desarrollo y mejoramiento continuo de la empresa y los productos que esta brinda.

#### **4.8.2 Estructura**

La estructura organizacional es importante para crear un ambiente familiar y de confianza donde los empleados se sientan libres de expresar ideas e inquietudes; así también con una estructura adecuada para la empresa se logran cumplir con los objetivos estratégicos y organizacionales que se han propuesto. Debido a que Nutrisnacks es una empresa pequeña que esta

arrancando sus actividades contará con una estructura organizacional lineal<sup>44</sup> ya que esta es bastante simple, permite tener flexibilidad, rapidez en la toma de decisiones y procesos, y mantener bajos costos. El organigrama de la empresa será el siguiente:

### **Organigrama**



**Elaborado Por: Autora**

**Gráfico 4.3**

Esta es la estructura más conveniente ya que la planta con equipos propios y la empresa será supervisada y administrada por las dueñas es decir por la gerencia general; sin embargo se mantendrá un trabajo en equipo entre todas las áreas.

Cada área será responsable de ciertas actividades, tomando en cuenta que todos los departamentos están interrelacionados y el trabajo de uno hará

<sup>44</sup><http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/estrorgorg.htm>

posible en trabajo de otro, logrando así el desarrollo esperado. Para alcanzar esto es básico contar con una buena comunicación, así como con personal capacitado.

El área administrativa, financiera, de marketing y ventas (trademarketing) estará a cargo de una persona quien trabajará estrechamente con el Gerente General. La planta estará a cargo de un jefe de producción, calidad y desarrollo de nuevos productos. Los vendedores son una parte muy importante de la empresa por lo cual trabajaran directamente con el gerente general.

#### **4.8.3 Personal**

Debido a que la calidad es un valor muy importante para Nutrisnacks, el personal a contratarse tendrá que cumplir con el perfil de cada puesto, por lo que la contratación será muy minuciosa. Para garantizar esto el departamento de administración maneja un sistema de selección de personal que cumpla con los siguientes pasos:

- Definición de personal (ej. cuantos operarios, administrativos)
- Diseñar la descripción de cada puesto de trabajo (perfiles de áreas de trabajo)
- Realizar una convocatoria vía páginas web y periódicos
- Realizar el proceso de selección según los perfiles establecidos.

Ya que la empresa busca realización económica y comercial así como también desarrollo y mejoramiento de su personal, los empleados recibirán

capacitaciones cada vez que sea necesario para mantener los estándares de calidad nacional e internacional.

Es importante que el personal de la empresa sea evaluado para así buscar el mejoramiento continuo; por esta razón se establecerán indicadores de desempeño integrales donde la evaluación será realizada por el propio empleado, empleador y colegas de trabajo. Para lo cual la organización fomentará un ambiente familiar donde todos se sientan parte y dueños de la empresa.

Todo el personal de la empresa tendrá un contrato de relación de dependencia.

#### **4.8.4 Incentivos**

Para tener y mantener un buen ambiente de trabajo se debe buscar el bienestar de sus integrantes así como del equipo, para que de esta manera todas las partes se sientan satisfechas.

Es importante que los empleados se sientan motivados para que desarrollen sus actividades de forma eficiente y eficaz, y se sientan parte de la empresa. Por eso se manejará una política de incentivos de acuerdo a logros y objetivos alcanzados. Los premios serán tanto monetarios como no monetarios para que así el personal se sienta motivado y busque mejorar.

Debido al importante papel que los vendedores juegan dentro de la empresa ellos recibirán un bono extra mensual (sueldo variable) si cumplen con los objetivos establecidos.

Para beneficio de los empleados la planta contará con un área de recreación contará con una mesa y sillas para que los empleados puedan comer y descansar en su hora de almuerzo o libres.

**CAPÍTULO V****MARKETING****5.1. SITUACIÓN DE LA EMPRESA**

Nutrisnacks al ser una empresa nueva en el mercado, no cuenta con las ventajas de las empresas que se dedican a la producción y comercialización de snack, ya que éstas llevan varios años en el mercado y cuentan con amplia experiencia. Por esta razón, es de suma importancia que la empresa cuente con un plan de marketing para así dar a conocer sus productos al consumidor.

**5.2. OBJETIVOS**

Para que el plan de marketing tenga éxito y dé resultados positivos para la empresa es importante plantearse objetivos. Nutrisnacks cuenta con cuatro objetivos que son:

- Alcanzar un 15.5% (promedio) de crecimiento en ventas con respecto al año anterior;
- Alcanzar una cobertura de 27.45% en la ciudad de Quito dentro del segmento escogido durante el primer año con un crecimiento anual del 10% en los siguientes años; y
- Alcanzar un "Brand Awareness" de 3% durante el primer año con el objetivo de llegar al 5 año con un 5%.

### 5.3. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Debido a las características y beneficios que “Chochitos” ofrece se ha identificado un grupo objetivo primario (consumidor) y un grupo objetivo secundario (comprador).

- *Grupo Objetivo Primario (Consumidor).*- Niños de 5 a 12 años de la ciudad de Quito, que pertenezcan a una clase social media, media - alta y alta, que gustan de comer snacks.
- *Grupo Objetivo Secundario (Comprador).*- Mujeres de 25 a 50 años, solteras, casadas y divorciadas, madres de niños entre 5 y 12 años de la ciudad de Quito, que pertenezcan a una clase social media, media - alta y alta; que se preocupan de la alimentación de sus hijos y buscan alimentarlos de forma sana y nutritiva.

A partir de la investigación de mercado realizada a estos segmentos, se ha determinado que sus miembros poseen las siguientes características:

#### ***Grupo Objetivo Primario***

##### Geográfica

- Tamaño de la ciudad: Área Metropolitana de la Ciudad de Quito.
- Densidad de la población: Población urbana.
- Nivel socio - económico: Medio, medio - alto y alto.

Demográfica

- Edad: Niños de 5 a 12 años.
- Sexo: Masculinos y femenino.
- Ocupación: Estudiantes.

Psicográfica

- Estilo de vida: Niños que llevan lonchera y/o que compran alimentos en las escuelas y tiendas.

Sociocultural

- Cultura: ecuatoriana.

Relacionada con el uso

- Intensidad del uso: Frecuente (1 -2 veces) a la semana.
- Estado de conciencia: Concientes de querer consumir productos rápidos con un buen sabor.

Situación del uso

- Tiempo: Momentos de recreación.
- Objetivo: Snack para niños, ricos y divertidos.
- Ubicación: Lonchera de los niños para la escuela.



***Grupo Objetivo Secundario***

Geográfica

- Tamaño de la ciudad: Área Metropolitana de la Ciudad de Quito.
- Densidad de la población: Población urbana.
- Nivel socio - económico: Medio, medio - alto y alto.

Demográfica

- Edad: Personas de 25 a 50 años.
- Sexo: Femenino.
- Estado civil: Cualquier estado civil.
- Ocupación: Universitaria, profesionales y amas de casa.

Psicográfica

- Estilo de vida: Madres con poco tiempo para preparar la lonchera y/o que busquen alimentar de manera rápida y fácil a sus hijos pero con productos nutritivos.

Sociocultural

- Cultura: ecuatoriana.

Relacionada con el uso

- Intensidad del uso: Frecuente (1 -2 veces) a la semana.

- Estado de conciencia: Concientes de la necesidad de darles productos sanos a sus hijos.

#### Situación del uso

- Tiempo: Personas con poco tiempo.
- Objetivo: Snack para sus hijos.
- Ubicación: Lonchera de los niños.

#### Beneficios

- Comodidad de uso.
- Rápido de consumir.
- Alto valor nutricional (Proteína).

#### **5.4. MERCADO**

En la ciudad de Quito, el 93.3% de las madres encuestadas aseguran que sus familias consumen chochos y de este el 94.45% dijeron que si comprarían el producto. Las madres de familia son un segmento secundario ya que serán quienes realicen la compra pero los consumidores finales serán los niños, por lo que este es el mercado objetivo primario.

El potencial de mercado ha sido calculado en base a las respuestas obtenidas en la investigación de mercado.

En la ciudad de Quito hay 333.818<sup>45</sup> niños de 5 a 12 años, de los cuales 110.828 (33.20%)<sup>46</sup> pertenecen a una clase socioeconómica media, media – alta y alta. De acuerdo a la investigación de mercados el 94.45% de los hogares que consumen chochos (93.3%) si estaría dispuesto a comprar el producto, por lo tanto el mercado potencial es de 104.677 niños. Tomando en cuenta que la frecuencia de consumo estimada por parte del mercado potencial en promedio es de 2.5 veces semanales, lo que quiere decir que semanalmente las ventas potenciales serán de 261692 unidades. Dentro del segmento de snacks nutritivos, Nutrisnacks tiene una participación de mercado del segmento es 8%; lo que quiere decir que las ventas potenciales aproximadas serán de 20.935,36 unidades semanales y por lo tanto durante el primer año (52 semanas) se espera vender 1.088.638 unidades anuales.

## **5.5. ASPECTOS LEGALES**

### **5.5.1 *Requisitos Legales para la Industrialización de los Productos***

Nutrisnacks será constituida como una empresa de responsabilidad limitada, que se dedicará a la producción y comercialización de snack con alto valor nutricional. Por esta razón es necesario que la empresa cumpla con las exigencias del código de comercio y la ley de compañías que son (Ver Anexo C.1):

#### **1. Reserva de nombre**

---

<sup>45</sup>Markop 2005

<sup>46</sup>Markop 2005

2. Depósito del capital en el banco
3. Otorgamiento de escritura de constitución en notaría.
4. Ingreso de escrituras a la superintendencia de compañías para revisión y resolución de escritura de constitución.
5. Afiliación a cámara.
6. Sentar razones en notaría.
7. Publicación del extracto de la resolución
8. Patente municipal y sellos de exoneración
9. Ingreso de documentos en el registro mercantil del cantón Quito.
10. Otorgamiento de nombramientos
11. Inscripción en registro mercantil de los nombramientos
12. Ingreso de documentos a Superintendencia de compañías
13. Obtención del RUC
14. Permiso de Bomberos
15. Inspección de Salud
16. Permiso de Funcionamiento
17. Registro Sanitario
18. Registro de Marca (opcional): para proteger los nombres y logos a los productos de Nutrisnacks se debe hacer un trámite en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).

### **5.6. POSICIONAMIENTO DE LA COMPETENCIA**

La competencia de los snack de chochos pertenece al segmento de alimentos, específicamente a los snacks en funda con alto valor nutricional. El mercado ecuatoriano ofrece una gran variedad de tipos de snacks, sin embargo pocos de éstos tienen un beneficio nutricional importante. Se realizó un análisis con una gran cantidad de los productos de la competencia y se evaluó el valor nutricional y los precios (Ver Anexo C.2). Debido a que el principal beneficio que ofrece Chochitos es su valor nutricional, es importante analizar a la competencia con respecto a esta característica.

Tal como se demuestra en la Tabla 5.1 la mayoría de competidores (88%) tienen un bajo valor nutricional ya que su contenido proteínico es menor al 20% y tienen un alto porcentaje de grasa y de carbohidratos. Así también existe un reducido número de productos (5%) que tienen un adecuado valor nutricional, con un porcentaje proteínico mayor al 30%.

**Análisis Nutricional**

<b>Valor Nutricional</b>	<b>% de Competidores</b>	<b>Snacks en base a chochos "CHOCHITOS"</b>
<b>Valor nutricional bajo (proteínas menor al 20%)</b>	<b>84%</b>	
<b>Medio valor nutricional (entre 20% y 30% de proteína)</b>	<b>12%</b>	
<b>Alto valor nutricional (proteínico mayor a 30%)</b>	<b>5%</b>	<b>56% de proteína</b>

Elaborado por: Autora

Tabla 5.1

En forma general, los productos que pueden competir nutricionalmente con el chocho son: las semillas de girasol, la soya, las habas, el garbanzo y el maní. Sin embargo, la mayoría de estos productos no tiene una imagen dirigida al consumo de niños.

Un importante competidor de Chochitos es el Chocho con Chulpi, que es una mezcla de chocho fresco con chulpi\*. Este es un producto nutricionalmente similar o superior al snack de chochos ya que parte de su materia prima es la misma. Sin embargo, requiere de refrigeración y por tanto no ofrece las

---

\* Chulpi: grano especial de maíz con alto valor nutricional de carbohidratos y proteínas.

características de practicidad de los snack.

Dentro de la industria de snacks, las marcas predominantes en el mercado son: FritoLay, Inalecsa, Nabisco y Banchis. Las otras marcas constituyen una minoría. También está Manitoba, una empresa colombiana que ofrece varios productos derivados del maní. Por otro lado, Schullo es una empresa que está diversificando sus productos, los mismos que se derivan de soya y semillas de girasol.

De acuerdo al análisis de la competencia y a la investigación de mercado realizado, se ha determinado que la participación de Nutrisnacks dentro del mercado de snacks sería del 1%, tomando en cuenta que FritoLay tiene una participación del 75%, seguido por Inalecsa con el 10%, Proesa 7% y el resto de marcas 8%<sup>47</sup>. Sin embargo, dentro del segmento de snacks nutritivos se ha determinado que Nutrisnacks tendría una participación del 5%.

### **5.7. ESTRATEGIA DE MARKETING**

El posicionamiento se designa a la imagen y la forma que percibe el consumidor el producto, en relación con los competidores directos de Nutrisnacks.

El snack de chochos es un producto cuya principal ventaja competitiva es su contenido nutricional. Chochitos es un producto rico en proteínas, rico en grasas

---

<sup>47</sup> Verónica Astudillo, Trade Marketing , FritoLay Ecuador

insaturadas y cuya preparación no requiere fritura. Por esta razón la estrategia de posicionamiento de Nutrisnacks será la diferenciación en producto.

Para dar a conocer el snack se utilizará una estrategia, la misma que se dividirá en dos partes. Por un lado este producto será dado a conocer a los niños como un snack divertido que cuenta con un personaje que se identifica con ellos por sus actividades (deporte, hobbies, colores, etc.). Por otro lado, a las madres de familia se transmitirá los beneficios, a través del empaque y publicidad en revistas; este es un producto cien por ciento nutritivo y al mismo tiempo divertido, con el cual las madres se sentirán en confianza y tranquilas que sus hijos consuman este snack.

Este posicionamiento se obtendrá mediante una mezcla de mercadotecnia que permita que cuando la madre escuche la marca Chochitos o snacks de chochos piense en un alimento nutritivo que favorecerá a una adecuada alimentación; y cuando el consumidor (niño) escuche lo asocie con un producto con buen sabor y muy divertido.

### **5.7.1 Producto**

"Chochitos" son snacks nutritivos listos para el consumo, con alto contenido de proteína, que está hecho a base de chochos saborizados con sal y deshidratados. Los productos son una alternativa práctica para el rápido consumo, de niños de edad escolar especialmente ya que este no necesita de ningún otro tratamiento.



“Chochitos” son producidos mediante procesos estandarizados, siguiendo normas de higiene y calidad que garantizan la inocuidad del producto.

#### **5.7.1.1 Características del producto**

##### Chocho

- Chocho desamargado y deshidratado
- Color amarillo
- Buen sabor
- Alto valor nutricional
- Composición o Tabla Nutricional del snack de chochos (Tabla 5.2), este análisis fue realizado por Laboratorio Labolab (tel: 2258 053). (Ver Anexo C.3)
- Duración del snack de chochos es de 6 meses

**Tabla Nutricional**

<b>Información Nutricional</b>		
Tamaño de la porción:	25 g	
Porciones por envase:	1	
<b>Cantidad por Porción</b>		
<b>Calorías</b>	89	<b>Calorías de la grasa</b> 9
		<b>% de Valor Diario*</b>
<b>Grasa total</b>	1g	2
Grasa Saturada	0g	0
<b>Colesterol</b>	0mg	0
<b>Carbohidratos totales</b>	6g	2
Fibra Dietética	2g	8
<b>Proteína</b>	14g	28
* Los porcentajes de los Valores Diarios están basados en una dieta de 2000 cal.		

**Tabla 5.2**

**Fuente:** LABOLAB, Av. Pérez Guerrero Oe21-11 y Versalles, Telf: 3214 333

#### 5.7.1.2 Envase y Etiqueta (Ver Anexo C.4)

Los snacks de chochos son productos nuevos que se comercializan en una presentación en fundas individuales de polipropileno con polietileno transparente, de un tamaño de 8 x 11 cm, con un peso neto de 25 gramos cada una.

La etiqueta estará impresa en las fundas, donde se mostrarán todos los beneficios y el valor agregado que brinda el snack, como el logotipo (personaje), el nombre, tabla nutricional, registro sanitario, fecha de elaboración, fecha de caducidad, precio, código de barra, ingredientes, número de lote e instrucciones de uso del

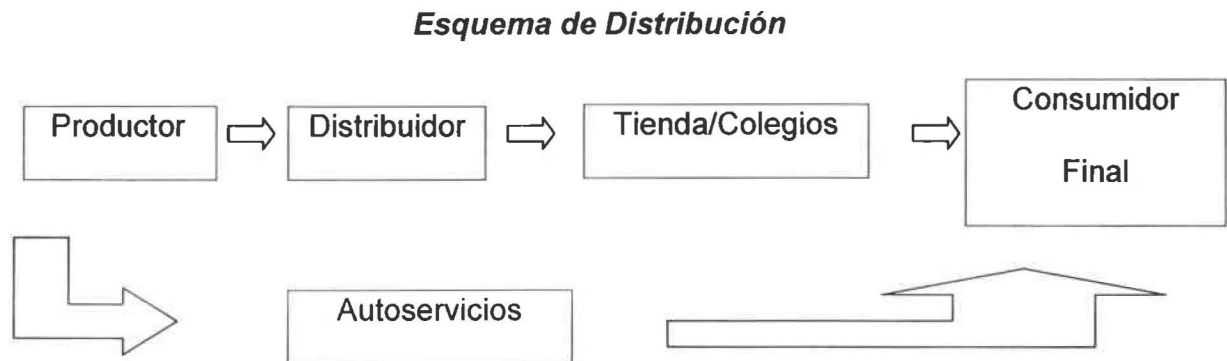
recorriendo y visitando (barrido) las diferentes tiendas y colegios. Esta actividad garantizará la primera venta y generará visibilidad y disponibilidad, ya que estará encargada de entregar y colocar el producto y el material POP (Point of Purchase: exhibidores y laminas publicitarias).

La distribución del producto se realizará por medio de una distribución horizontal con zonas blindadas. Se sub-dividirá a los sectores socio-económicos medio, medio-alto y alto de la ciudad de Quito por zonas y se contratará a personas con camionetas para que cada una se encargue de una zona específica. Esto garantizará las ventas ya que estará complementado con un sistema de recompensa por venta.

En el caso de autoservicios, Nutrisnacks trabajará inicialmente con Supermaxi, quien al momento tiene 17 locales en la ciudad de Quito. Las entregas a este autoservicio estarán a cargo de la persona que tenga asignada la zona de Sangolquí, ya que esta empresa receipta el producto en su bodega de abastos.

El producto se lo entregará a cada distribuidor una vez por semana conforme al pedido que éste obtenga en cada zona. Para garantizar el profesionalismo y cumplimiento del trabajo de distribución se firmará un contrato previo con cada uno de los distribuidores donde se determinará el tiempo de entrega, plazo de pago y condiciones de entrega del producto.

El esquema de distribución será:



Elaborado por: Autora

Gráfico 5.1

### 5.7.3 Promoción

Se utilizarán varios tipos de promoción que son:

Tiendas: Los distribuidores tendrán la obligación de obtener una base de datos de las tiendas a su cargo y de éstas determinar las más grandes, tanto en tamaño como en ventas, e integrarlas al plan de fidelidad, que se basará en puntos. Este plan será constante para así crear la fidelidad deseada.

- Plan de fidelidad: Por cada 125 fundas vendidas cada tienda gana 100 puntos, mientras más puntos obtenga las tiendas tiene mayor posibilidad de ganar premios, los cuales incluirán, camisetas, calculadoras, televisores, enfriadores, entre otras cosas. El objetivo de éste es que los tenderos se sientan motivados a vender el producto y que así realicen publicidad directa con el cliente induciéndole a la compra. Este es un programa de incentivos que representa un gasto relativamente alto (Ver Anexo D.10, D.11, D.12),

sin embargo los resultados que se esperan obtener serán beneficios para el desarrollo y crecimiento de la línea de producto y la empresa.

Caravanas a Colegios: Las dueñas personalmente irán a los colegio y ofrecerán una charla sobre lo importancia de algunos componentes que el chocho ofrece como son las proteínas y el calcio. Estas charlas estarán dirigidas a los niños, para que éstos se interesen la charla vendrá acompañada de juegos con el personaje de Chochitos. Durante toda esta actividad se realizarán degustaciones. Con esta actividad se garantiza que los niños busquen el producto en los bares de los colegios. La primera venta a los bares de los colegios se la realizará a través de la Caravana y posteriormente se entregará la información del bar para que el distribuidor que hace la cobertura de esa zona, realice las ventas siguientes.

Así también se utilizará la misma modalidad del plan de fidelidad de las tiendas para los colegios.

Por otro lado, se realizarán anuncios publicitarios en revistas dirigidas a niños y madres. El 80% de este presupuesto estará destinado a revistas de niños que siempre irán acompañados con juegos; mientras que el 20% restante será para revistas dirigidas a madres de familia la misma que se basará en comunicar los beneficios que el producto ofrece.

**Revistas**

Niños	Madres
<ul style="list-style-type: none"><li>• Cometa</li><li>• Pandilla</li><li>• La Onda</li><li>• ELE</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La Familia</li><li>• Domingo</li></ul>

**Elaborado por: Autora****Tabla 5.3****5.7.4 Precio**

Nutrisnacks debió definir el precio de Chochitos de acuerdo a los establecidos por el mercado; sin embargo, debido a sus beneficios y valor agregado que este producto ofrece, y por ser nuevo en el mercado su precio de venta al público será relativamente superior.

Inicialmente el producto se venderá a los intermediarios en paquetes individuales y por centenas, en un futuro se analizará la posibilidad de vender el producto en paquetes de 6 (6 pack) al consumidor final.

*Precios*

Año	Presentación	Precio Unitario	Precio de venta tiendas, colegios y autoservicios (\$)	Precio venta unitario para el consumidor final sugerido
Primero y Segundo Año	Individual	0,32	0,32	0,44
	6 Pack	0,30	1,80	2,47
	Por centena	0,27	27,00	0,37
Tercero, Cuarto y Quinto Año	Individual	0,33	0,33	0,45
	6 Pack	0,31	1,86	2,55
	Por centena	0,28	28,00	0,38

Elaborado por: Autora

Tabla 5.4

El precio sugerido incluye, el 12% de IVA y un ganancia del 25% para el intermediario.

Los precios serán ajustados en el tercer año de acuerdo a la inflación esperada del 3.3%.

**5.8. PROYECCIÓN DE VENTAS (Ver Anexos C.5, C.6)**

Para un mejor análisis de la empresa, ante diferentes situaciones que pudieran presentarse, se realizaron tres escenarios optimista, normal y pesimista:

- Esperado (100% de la proyección): En este escenario, se asumió que se cumplen las proyecciones iniciales.
- Optimista (120% de la proyección): Para este escenario se asumió que se superaran las proyecciones estimadas tanto en las tiendas, colegios como

autoservicios.

- Pesimista (85% de la proyección): La empresa, en este escenario, venderá el 85% de su proyección estimada.

**Resumen de Pronóstico de Ventas**

ESCENARIO	PRIMER AÑO		SEGUNDO AÑO		TERCER AÑO		CUARTO AÑO		QUINTO AÑO	
	CANTIDAD	VENTAS (\$)	CANTIDAD	VENTAS (\$)	CANTIDAD	VENTAS (\$)	CANTIDAD	VENTAS (\$)	CANTIDAD	VENTAS (\$)
ESPERADO	1088638	293932,3	1306366	352718,7	1502320	419012,2	1832831	511194,9	2107756	587874,1
OPTIMISTA	1306366	352718,7	1567639	423262,5	1802785	502814,6	2199397	613433,9	2529307	705448,9
PESIMISTA	925342,3	249842,4	1110411	299810,9	1276972	356160,4	1557906	434515,6	1791592	499693

Elaborado Por: Autora

Tabla 5.5



**CAPITULO VI**  
**EVALUACIÓN FINANCIERA**

La viabilidad económica del proyecto se basa en la formulación estimada de presupuestos de ingresos y egresos, así como también de las fuentes de financiamiento requeridas durante la estimación y ejecución del proyecto.

**6.1. SUPUESTOS FINANCIEROS**

Debido a que el proyecto se basa en un producto que es considerado como de consumo masivo se establecieron tres escenarios posibles, dentro de los cuales están los siguientes: optimista, esperado y pesimista.

El proyecto solo se llevará a cabo en la ciudad de Quito.

El estudio se realizó en un horizonte de 5 años para los tres escenarios antes mencionados y así de esta manera el análisis y los resultados financieros se acerquen más a la realidad.

Los tres escenarios tiene las mismas características, sin embargo difieren en tres áreas esenciales que son, pronóstico de ventas (Ver Anexo C.5), costos de producción (Ver Anexos D.3, D.4, D.5, D.6) y presupuesto de marketing (Ver Anexos D.10, D.11, D.12, D.13, D.14, D.15).

El pronóstico de ventas de los escenarios optimistas venderá un 20% más que el escenario esperado (100%).

El pronóstico de ventas de los escenarios pesimistas venderá un 15% menos de lo proyectado.

La proyección de ventas se realizó en relación al estimado del mercado potencial (Ver Capítulo 5, 5.4 Mercado), considerando que este es un estimado bastante cercano a la realidad.

A partir del segundo año los pronósticos de ventas tienen un crecimiento en los tres escenarios, de acuerdo a lo planificado para cada año.

- Segundo Año: crecimiento de un 20% ya que se diversificará el producto existente, del cual el 5% representa el crecimiento de Chochitos naturales, mientras que el 95% restante representan al nuevo producto- Chochitos limón (Ver Anexos C.5, C.6).
- Tercer Año: éste tendrá un crecimiento del 15% ya que se lanzará una nueva línea de producto lo cual creará rivalidad y canibalización entre las dos líneas existentes. Se considero que este año Chochitos naturales no crecerá en ventas ya que toda la atención se centrará en Chochitos limón y en la nueva línea de producto. Dentro del 15% Chochitos limón tendrá un crecimiento del 33.33%, mientras que la

nueva línea de producto tendrá una participación del 66.66%. (Ver Anexos C.5, C.6)

- Cuarto Año: este año crecerá en un 22% ya que se aumentará en un 54% los puntos de venta en autoservicios. Chochitos naturales tendrá un crecimiento del 18%, mientras que Chochitos limón crecerá en un 14% y la nueva línea de producto un 68%. (Ver Anexos C.5, C.6)
- Quinto Año: este año tendrá un 15% de crecimiento debido a que la empresa estará ya posicionada en el mercado. Dentro de este porcentaje Chochitos naturales tendrá una participación del 20%, Chochitos limón un 46.66% y la nueva línea de producto un 33.34%. (Ver Anexos C.5, C.6)

Para este análisis se consideró que el nuevo producto diversificado será Chochitos limón, para esta decisión se tomó en cuenta las conclusiones obtenidas en la investigación de mercados.

Para efecto de este análisis se estimó que la nueva línea de producto va a tener un costo de producción de 0.11 centavos de dólares americanos.

Se elaboraron hojas maestras de costos unitarios de cada producto y escenario para así obtener el costo total. (Ver Anexos D.3, D.4, D.5, D.6)

Se considero una inflación del 3% para todos los años y escenarios.

Para la proyección de costos de producción en los tres escenarios se consideraron los mismos precios sin importar el monto de la materia prima o suministros necesarios.

Se consideró un solo precio para los tres productos ya que tiene características y sus costos de producción similares. La estimación del precio se realizó en base a los costos de producción y a los precios de la competencia. (Ver Anexos C.2, D.3, D.4, D.5, D.6, D.16).

A lo largo de la vida del proyecto no se estimaron variaciones del precio ya que en los últimos años en el Ecuador la inflación se ha mantenido estable y en rangos aceptables ya que ésta ha oscilado entre el 3%.

La planta trabajará 264 días al año lo quiere decir 22 días al mes. Se mantendrá un solo horario diurno para todos los empleados.

El marketing es un área muy importante del proyecto, es por eso que se realizaron estimaciones de marketing para cada escenario. En los tres escenarios se realizan las mismas actividades, sin embargo, difieren en su presupuesto y crecimiento anual.

- Optimista: crecimiento anual entre el 6% y el 7%. (Ver Anexos D.11, D.14)

- Esperado: crecimiento anual del 8% al 9%. (Ver Anexos D.10, D.13)
- Pesimista: tendrá un crecimiento anual del 9% para así darle más énfasis a este departamento y mejorar las ventas. (Ver Anexos D.12, D.15)

El proyecto manejará un capital de trabajo de 38 días (Ver Anexo D.22).

Tomando en cuenta que se manejará los siguientes datos:

- Siete días de inventario de materia prima
- Un día de transformación del producto
- Quince días de inventario de producto terminado
- Cuarenta y cinco días de cuentas por cobrar (seis semanas para autoservicios y 1 semana para tiendas y colegios)
- Treinta días de cuentas por pagar.

El pago a proveedores se estimó a 30 días, ya que si bien al inicio del proyecto estos pagos se los realizará con pocos días de plazo, una vez que el negocio se establezca y se cree un ambiente de confianza entre los proveedores y la empresa se negociará el pago a 30 días como lo hace la mayoría del mercado.

Para el cálculo de la depreciación de los activos fijos se empleó el método de línea recta con los porcentajes establecidos por la ley. (Ver Anexos D.19, D.20)

En el caso de los escenarios apalancados se considero que del total de la inversión inicial se contará con un capital propio del 47%. (Ver Anexos D.23, D.25, D.26)

Los flujos de caja se realizaron en un horizonte de 5 años y en cada uno de los escenarios se consideró el apalancamiento y no apalancamiento (Ver Anexos D.33, D.34, D.35, D.36, D.37, D.38).

El cálculo de los flujos de caja apalancados suponen la realización de un prestamos de 30.000,00 dólares pagaderos a 5 años y a una tasa de interés del 9.57% (Ver Anexo D.26).

Para efectos del flujo de fondos se consideró que se pagará el Impuesto a la Renta en el año que se genera.

La dolarización continua vigente en el transcurso del proyecto.

Durante los 5 años del proyecto se reinvertirá un porcentaje de las utilidades para efectos de mejoramiento del negocio, mientras que el restante de las mismas se repartirá entre los inversionistas (Ver Anexos D.18, D.24).

El proyecto tiene un costo de oportunidad del 20.61%, el mismo que se calculó utilizando los siguientes indicadores (Ver Anexo D.40):

- La tasa libre de riesgo del tesoro de los Estados Unidos<sup>48</sup>,
- El beta de la industria de alimentos procesados (123 empresas) de los Estados Unidos<sup>49</sup>,
- La prima libre de riesgo, la misma que se dedujo por la diferencia entre la tasa promedio de rentabilidad del mercado<sup>50</sup> y la rentabilidad libre de riesgo de Estados Unidos, y,
- El Riesgo País del Ecuador<sup>51</sup> para así adaptar el mismo a la realidad ecuatoriana.

Para efecto del análisis del punto de equilibrio solo se realizó con respecto al escenario esperado.

## **6.2. EVALUACIÓN FINANCIERA**

Este análisis tiene como objeto determinar la viabilidad financiera del proyecto. Se basa en la elaboración de flujos de caja operativos con horizonte de cinco años, estimaciones de presupuestos de ingresos y egresos, así como también en la determinación del financiamiento requerido durante la instalación y ejecución del proyecto.

---

<sup>48</sup> <http://www.hsbc.fi.cr/a/conexion/infodiaria.asp?ultnot=1275&ultind=1369&fecha=10/24/2007&key=1>

<sup>49</sup> <http://www.damodaran.com>

<sup>50</sup> <http://www.damodaran.com>

<sup>51</sup> <http://www.bce.fin.ec>

**Flujos Operativos Desapalancados TIR – VAN**

<b>FLUJO OPERATIVO DESAPALANCADO</b>			
	<b>Esperado</b>	<b>Optimista</b>	<b>Pesimista</b>
<b>VAN</b>	\$ 62.616,41	\$ 133.106,13	\$ 19.672,61
<b>TIR</b>	55%	90%	33%

Elaborado por: **Autora****Tabla 6.1**

El VAN en los flujos operativos desapalancados en los tres escenarios tiene signos positivos los cuales indican la viabilidad del proyecto. Esto quiere decir que los flujos proyectados a 5 años traídos a valor presente con la tasa del costo de oportunidad (20.61%) son positivos.

Dentro de los flujos operativos la TIR fluctúa entre el 31% en el escenario pesimista y el 90% en el escenario optimista, lo cual indica un excelente retorno, por lo tanto se justifica la inversión que se va a realizar.

**Apalancado**

En los tres escenarios de los flujos de caja apalancados generan flujos positivos, con excepción del primer año en el escenario pesimista (Ver Anexos D.36, D.37, D.38).

En el escenario esperado se estimó una inversión del \$ 27.056,28 la misma que genera un flujo de \$ 8.569,21 en el primer año, él cual va creciendo paulatinamente hasta llegar a \$ 111.268,78 en el quinto año (Ver Anexo D.36).

En el escenario optimista se estimó una inversión del \$ 29.312,32 la misma que genera un flujo de \$ 29.974,94 en el primer año, él cual va creciendo paulatinamente hasta llegar a \$ 158.281,54 en el quinto año (Ver Anexo D.37).



En el escenario pesimista se estimó una inversión del \$ 24.572,90 la misma que genera un flujo negativo de \$ - 1.848,12 en el primer año, él cual va creciendo positivamente hasta llegar a \$ 76.408,05 en el quinto año (Ver Anexo D.38).

En los tres escenarios la inversión inicial es menor, lo cual permite obtener una mayor tasa interna de retorno. Esto es beneficioso para el proyecto y los inversionistas ya que cada uno de ellos aportarán con menos dinero y ganarán más; por lo cual es recomendable realizar el proyecto por medio de apalancamiento.

***Flujos Operativos Apalancados TIR – VAN***

<b>FLUJO OPERATIVO APALANCADO</b>			
	<b>Esperado</b>	<b>Optimista</b>	<b>Pesimista</b>
<b>VAN</b>	\$ 70.137,24	\$ 140.626,96	\$ 27.193,44
<b>TIR</b>	83,5%	143%	48%

**Elaborado por: Autora**

**Tabla 6.2**

El VAN en los flujos operativos apalancados en los tres escenarios tiene signos positivos lo cual indica la viabilidad del proyecto. Por otro lado, dentro de los flujos operativos la TIR fluctúa entre el 48% en el escenario pesimista y el 143% en el escenario optimista, lo cual indica un excelente retorno, por lo tanto se justifica la inversión que va a realizar.

En el caso del escenario pesimista el VAN es bajo con respecto a los otros escenarios, sin embargo éste sigue siendo positivo ya que dentro del mismo ya está considerado el costo de oportunidad del 20.61%.

La diferencia entre los flujos operativos apalancados y desapalancados se da principalmente por que en el caso apalancado se crean escudos fiscales. Adicionalmente, esto se da debido a que la rentabilidad va ligada estrechamente con el capital aportado por los inversionistas, en el caso de los flujos de caja apalancados el capital aportado por los inversionistas disminuye en un 53% y por lo tanto la rentabilidad aumenta.

### ***Punto de Equilibrio***

Para efectos del análisis del punto de equilibrio se consideraron los siguientes rubros:

Gastos Totales (Ver Anexo D.16)

Precio Unitario (Ver Tabla 5.4, Anexo D.1)

### ***Análisis Porcentual del Punto de Equilibrio con Respecto a las Ventas***

PUNTO DE EQUILIBRIO en %					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ESPERADO</b>	38,1%	33,4%	34,0%	29,9%	27,7%

**Elaborado por: Autora**

**Tabla 6.3**

El punto de equilibrio representa el 38.1% de la ventas del primer año, el 33.4% de las ventas del segundo año, el 34% de las ventas del tercer año, el 29.9% de las ventas de cuarto año y el 27.7% de las ventas de quinto año, lo que de muestra que existe un amplio margen y por lo tanto no constituye un motivo de preocupación para los inversionista.

**CAPÍTULO VII****PLAN DE CONTINGENCIA****POSIBLES RIESGOS DEL NEGOCIO Y SUS SOLUCIONES****7.1 INTRODUCCIÓN**

Durante la vida del proyecto se pueden presentar diferentes situaciones negativas por factores internos y externos. Para minimizar su impacto se presenta el siguiente plan de contingencia.

**7.2 POSIBLES RIESGOS**

- **Falta o escasez de materia prima (Chochos).**

*Plan de Contingencia*

Si se presenta este inconveniente, entonces se importará materia prima de los países andinos productores de chocho.

- Se contactará a productores peruanos utilizando a la embajada peruana como intermediaria. Se seleccionó al Perú ya que son los productores más cercanos geográficamente.
- De la base de datos se seleccionará a proveedores, los mismos que ofrezcan las mejores ofertas en cuanto a calidad y precio.
- Se realizará importaciones de la cantidad de materia prima faltante, cumpliendo con todos los requisitos de la CAE.

- **El nivel de ventas esta por debajo del esperado (escenario pesimista).**

*Plan de Contingencia*

Sí este escenario se presenta entonces los ingresos y ganancias serán menores a los esperados, por lo cual se podrían tomar las siguientes medidas:

- Bajar el precio de venta, esto es posible debido al rango de diferencia que existe entre el costo de oportunidad (20.61%) y la TIR apalancada (84%).
  - Incrementar el rubro de marketing para aumentar la promoción y publicidad dando a conocer de mejor manera los productos. Se dará prioridad a las caravanas en colegios ya que son las que mayor llegada directa tiene con el consumidor final, y,
  - Mejorar las estrategias utilizadas por los vendedores mediante talleres de capacitación y motivación.
- 
- **El nivel de ventas supera al pronóstico esperado (escenario optimista)**

*Plan de Contingencia*

Las medidas a tomar en caso de presentarse este escenario son:

- Aumentar la producción mediante la contratación de nuevos empleados, creando dos horarios rotativos, diurno y vespertino.
- Así también, incrementar la fuerza de ventas contratando a más vendedores para aumentar la cobertura.

- Considerar la posibilidad de invertir para la construcción de una planta propia, para aumentar la capacidad de la misma.

- **La competencia lanza los mismos productos.**

*Plan de Contingencia*

Para contrarrestar este evento se tomaran las siguientes medidas:

- Realizar una campaña publicitaria y promocional agresiva con el fin de mantener posicionada la marca en la mente del consumidor.
  - Fortalecer el plan de fidelidad con los tenderos y escuelas (colegios), haciendo así que los vendedores directos inciten más a la compra de los productos.
  - Apresurar la diversificación de los productos existentes para que así los consumidores tengas varias opciones de compra. Entre los posibles nuevos productos son: Chochitos limón, Chochitos picantes, entre otros.
- 
- **El galpón donde se establecerá la planta es comprado o ya no está disponible para su arrendamiento.**

*Plan de Contingencia*

Se analizará la posibilidad de que Nutrisnacks compre el galpón, realizando una mejor oferta a los dueños.

Se buscará otro galpón con características similares y con una ubicación adecuada, para instalar la planta.

- **El autoservicio seleccionado inicialmente (Supermaxi) no este interesado en vender nuestros productos**

*Plan de Contingencia*

Se ofrecerán los productos a otros autoservicios como Mi Comisariato, Santa María y Magda Espinosa.

Se replanteará las estrategias de distribución, enfocándose en tiendas y escuelas (colegios) para así fortalecer estos dos puntos de ventas, evitando de esta manera la disminución en la cobertura.

- **Las escuelas y colegios no tienen apertura para recibir conferencias educativas y promocionales.**

*Plan de Contingencia*

Buscar otros lugares recreativos donde los niños asistan con frecuencia para realizar actividades promocionales. Los posibles lugares son: parques, lugares donde realizan fiestas infantiles, entre otros.

Realizar un acercamiento directo con las empresas o personas encargadas de los servicios de cafeterías en las escuelas y colegios para promocionar los productos.

- **Problema de calidad en el producto, el cual afectaría a la imagen del mismo en el mercado.**

*Plan de Contingencia*

En caso que este problema se presente se realizará un retiro inmediato del producto utilizando el sistema de trazabilidad. Lo cual garantizará que todo

el producto contaminado sea retirado de perchas y así mantener la buena imagen de la empresa.

- **Daño inesperado en los equipos (deshidratador)**

*Plan de Contingencia*

En caso de presentarse este inconveniente, se tomarán las siguientes medidas y así evitar importantes pérdidas de tiempo, producción y monetarias.

- Realizar la compra inmediata de un nuevo equipo.
- Buscar un maquiladora que realice esta labor por un tiempo definido hasta que el equipo este arreglado.

- **Un crecimiento abrumador inesperado que afecte la liquidez de la empresa.**

*Plan de Contingencia*

En caso de presentarse este supuesto y para evitar la posible falta de liquidez y productividad de la empresa, se solicitará un préstamo bancario para cubrir el capital de trabajo y así evadir paros de producción y ventas; logrando mantener la estabilidad del proyecto.

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

- Tomando en cuenta el análisis realizado de la industria alimenticia, se concluyó que ésta representa un porcentaje importante del PIB, a pesar de que su desarrollo es cíclico y a la situación actual del país, lo cual podría afectar directamente al proyecto.
- La sub-industria de snacks ha tenido un importante crecimiento (19.6%) en los últimos años, lo cual se debe al nuevo estilo de vida; este es un factor beneficioso y alentador para el proyecto.
- La creciente tendencia por consumir productos listos y rápidos (comida chatarra o tipo snack) pero al mismo tiempo nutritivos y saludables, muestra que el negocio es atractivo y posee grandes posibilidades de crecimiento.
- El factor cultural que tiene gran influencia en el negocio, es el creciente consumo de chochos en los últimos años a nivel nacional, esto contribuirá al desarrollo de la empresa ya que los productos que ofrece Nutrisnacks son a base de chocho.
- El entorno político, económico y legal repercute negativamente en el proyecto debido a la incertidumbre que vive en la actualidad el país.



- Gracias a la Investigación de Mercado se identificó que existe la oportunidad de explotar segmentos insatisfechos que desean consumir snacks con alto valor nutricional, ya que el mercado de snacks ofrece pocos productos ricos en nutrientes.
- La empresa posee falencias, especialmente en ciertas áreas como: poder de negociación con proveedores y clientes y en las áreas contables y financieras, lo cual podría dificultar el crecimiento del proyecto.
- El proyecto tiene fortalezas muy importantes como amplio conocimiento de los productos, un fuerte plan de marketing y un estructurado plan de negocios.
- Debido a que los productos que Nutrisnacks ofrece son para consumo alimenticio, el tema de calidad y seguridad industrial ocupa un puesto prioritario.
- El tema de marketing es muy importante para el crecimiento de la empresa, ya que los productos tienen una fuerte competencia indirecta y una creciente competencia directa.
- Los resultados presentados en el análisis financiero son alentadores para el negocio, ya que en todos los escenarios los índices son

positivos. Debido a que los flujos apalancados dan mayor rentabilidad tanto en el VAN como en el TIR, se recomienda realizar el proyecto con un 47% de capital propio y un 53% de préstamo; sin embargo, en caso que los bancos no otorguen un préstamo, la opción desapalancada es también rentable.

**BIBLIOGRAFÍA**

- Abogado Álvaro Gibernau, Estudio Jurídico Bustamante – Gibernau.
- Cuentas Nacionales del BCE No. 60
- Entrevista a Ingeniera de Alimentos, Srta. María Gabriela Guerra, 14:00, 15 – 11 - 2006
- Esquema de análisis, El sentido de los Negocios, Dan Thomas, Pág. 18
- [http://209.85.165.104/search?q=cache:BsTV8iqDQ9oJ:www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp%3Frow\\_id%3D259380+consumo+chocho+ecuador&hl=es&ct=clnk&cd=1&gl=ec](http://209.85.165.104/search?q=cache:BsTV8iqDQ9oJ:www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp%3Frow_id%3D259380+consumo+chocho+ecuador&hl=es&ct=clnk&cd=1&gl=ec)
- <http://64.233.169.104/search?q=cache:6htXxKB3G0QJ:www.meatanddeliretailer.com/scommon/print.php%3Fs%3DIA/2007/12%26p%3D6+industria+snacks+crecimiento+ecuador&hl=es&ct=clnk&cd=8&gl=ec>
- [http://64.233.169.104/search?q=cache:kR-IYvZB-4kJ:www.centrum.pucp.edu.pe/CentrumAIDia/11092007/Centrumaldia\\_11092007.htm+industria+snacks+crecimiento+ecuador&hl=es&ct=clnk&cd=16&gl=ec](http://64.233.169.104/search?q=cache:kR-IYvZB-4kJ:www.centrum.pucp.edu.pe/CentrumAIDia/11092007/Centrumaldia_11092007.htm+industria+snacks+crecimiento+ecuador&hl=es&ct=clnk&cd=16&gl=ec)
- <http://72.14.205.104/custom?q=cache:i7obePcV6FEJ:www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf200711.pdf+crecimiento+industria+alimentos+2007&hl=es&ct=clnk&cd=1&client=google-coop>
- <http://72.14.205.104/search?q=cache:LZnXvr0fDXIJ:www.admworld.com/asp/food/snack.asp+alimentacion+snacks&hl=es&gl=ec&ct=clnk&cd=1>
- [http://72.14.205.104/search?q=cache:uO8zxn92F\\_gJ:www.invertia.com/noticias/noticia.asp%3FidNoticia%3D1643234+riesgo+pais+ecuador+2006&hl=es&gl=ec&ct=clnk&cd=4](http://72.14.205.104/search?q=cache:uO8zxn92F_gJ:www.invertia.com/noticias/noticia.asp%3FidNoticia%3D1643234+riesgo+pais+ecuador+2006&hl=es&gl=ec&ct=clnk&cd=4)

- [http://espanol.news.yahoo.com/s/ap/061109/latinoamerica/ams\\_gen\\_ecuador\\_desarrollo\\_humano](http://espanol.news.yahoo.com/s/ap/061109/latinoamerica/ams_gen_ecuador_desarrollo_humano)
- <http://www.azti.es/resultadobusqueda.asp?nodo1=-5&nodo2=-5&keyword=tendencias+alimenticias>
- <http://www.bce.fin.ec>
- <http://www.bce.fin.ec/contenido.php?CNT=ARB0000898>
- <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie200801.pdf>
- <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/mensual/sie200712.pdf>
- <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/EOE/eoe200712.pdf>
- <http://www.damodaran.com>
- <http://www.ecuaworld.com/ecuablog/index.php?itemid=222>
- <http://www.eluniverso.com/2007/10/16/0001/9/583F09DFF7E34AD6BFE3F2DAD3DFA96B.aspx>
- [http://www.hoy.com.ec/NoticiaNue.asp?row\\_id=244682](http://www.hoy.com.ec/NoticiaNue.asp?row_id=244682)
- [http://www.hoy.com.ec/NoticiaNue.asp?row\\_id=245723](http://www.hoy.com.ec/NoticiaNue.asp?row_id=245723)
- <http://www.hsbc.fi.cr/a/conexion/infodiaria.asp?ultnot=1275&ultind=1369&fecha=10/24/2007&key=1>
- <http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpZkpkEApZtkywUInu.php#III%20%20H%C3%A1bitos%20de%20Consumo%20Alimenticio%20Cercanos%20al%20Modelo%20Europeo>
- <http://www.pichincha.gov.ec/download/bajadocu/doculink429.xls>

- <http://www.soyentrepreneur.com/pagina.hts>
- [http://www.uai.cl/p4\\_home/site/pags/20030630101039.html](http://www.uai.cl/p4_home/site/pags/20030630101039.html)
- [http://www.alimentosargentinos.gov.ar/0-3/revistas/r\\_26/China\\_oportu.htm](http://www.alimentosargentinos.gov.ar/0-3/revistas/r_26/China_oportu.htm)
- Índice Adelantado de Cambios en el Ciclo Económico
- LABOLAB, Av. Pérez Guerrero Oe21-11 y Versalles, Telf: 3214 333
- LAMB, Charles; HAIR, Joseph; McDANIEL, Carl; 1998, "Marketing",  
◻amilia◻as◻nal Thompson Editores, 4ta edición, México.}
- Listado de sectores y barrios del Distrito Metropolitano de Quito y  
Proyecciones población 2000 del Distrito Metropolitano de Quito
- Luck, E. Conservación Química de los Alimentos. Zaragoza: Editorial  
Acribia, 1995
- Markop 2005
- Meneely, GR; RG Tucker, WJ Darby, SH Auerbach. "Chronic sodium  
chloride toxicity: renal and vascular lesions". Ann Int Med 39 (1953).
- Revista Gestión: Alimentos para Nuevas Formas de Vida, Pág. 34 – 35
- Tarifario Interfondos - Banco Internacional S.A. Ecuador
- Verónica Astudillo, Trade Marketing , FritoLay Ecuador

# **ANEXOS**

# ***ANEXOS A***

**ANEXO A.1****ESQUEMA FOCUS GROUP SEGMENTO PRIMARIO**

**Grupo Objetivo:** Niños de 5 a 12 años

**Fecha:**

**Hora:**

**Número de Participantes:**

**Edad de los Participantes:**

**Tiempo de duración:**

**Moderadora:** Hola chicos, gracias por venir. Yo me llamo ..... y hoy vamos a conversar de un producto en particular. Más o menos esto va a durara unos 30 minutos. Yo les voy hacer algunas preguntas y quiero que ustedes me respondan con mucha sinceridad. Después vamos a probar el producto para que ustedes me digan su opinión.

**Etapa 1 – Ambientación**

- Presentación de cada participante
- En que grado están
- A que escuela asisten

**Etapa 2 – Introductoria**

- Que comen en la escuela
- Les envían refrigerio de su casa o compran la comida en la escuela
- Las mamás que les mandan como refrigerio



- Si compran comida en la escuela que suelen comprar
- Quien realiza las compras en la casa
- Quien se encarga de prepara su refrigerio.
- Les gusta que les manden refrigerio
- Que snacks les gusta más
- Como les gusta que sea el empaque de los snacks

### **Etapas 3 – Especifica**

- Les gusta los chochos
- Comen chochos en sus casas
- Cada cuanto comen chochos en su casa
- Les gustaría comer un snack de chochos
- De que sabor les gustaría el snack de chochos
- Les gustaría que le manden un snack de chochos a la escuela

### **Etapas 4 - Degustación**

- Se enseña el producto y los niños prueban
- Les gusto o no
- Le cambiarían algo
- Que opinan de la textura, olor, sabor
- Les gustaría tener variedad de sabores
- Les gustaría llevar a la escuela o comprar en la escuela este snack.
- Cuantas veces a la semana les gustaría comer este producto

- Se presenta diferentes tamaños de empaque y se les pregunta cual prefieren
- De colores les gustaría que sea el empaque
- Les gustaría que el empaque tenga algo en especial o venga acompañado de alguna sorpresa.
- Como les gustaría que se llame

#### **Etapas 5- Agradecimiento**

- Se les agradece y se les da una sorpresa.

**ANEXO A.2****ESQUEMA FOCUS GROUP SEGMENTO SECUNDARIO**

**Grupo Objetivo:** Madres con hijos de 5 a 12 años

**Fecha:**

**Hora:**

**Número de Participantes:**

**Tiempo de duración:**

**Moderadora:** Hola, gracias por venir. Mi nombre es ....., soy estudiante de la Universidad de las Américas y estoy realizando un estudio de mercado, para el lanzamiento al mercado de una nuevo snack. Es por esto que yo les voy a realizar algunas preguntas y me gustaría que se sientan en libertad de responder cuando quieran. Tomen en cuenta que aquí no hay respuestas incorrectas. Este grupo focal durará aproximadamente una hora.

**Etapa 1 – Ambientación**

- Presentación de cada participante
- Cuantos hijos tiene, que edad tiene sus hijos
- A que escuela asisten

**Etapa 2 – Introdutoria**

- Que comen sus hijos en el colegio
- Como prepara

- Ustedes envían refrigerios a la escuela, les dan dinero para que se compren comida o las dos cosas
- Quién realiza las compras papá o mamá
- Con qué frecuencia hace sus compras
- Cuánto paga más o menos por un snack para sus hijos
- Dónde realiza sus compras

### **Etapa 3 – Especifica**

- Y al escoger lo que les manda en la lonchera en que se basa
- Que sabores les gustan más a sus hijos
- Es importante el valor nutricional
- Que le importa más: proteínas, grasas, carbohidratos, vitaminas, minerales
- Sobre la textura, como prefieren sus hijos, crujiente o suave
- Y el empaque como les gusta más, del tipo manicris o papas o del tipo fundita plástica
- Que colores les llama la atención a sus hijos en el empaque
- Sus hijos que prefieren al momento de escoger un snack, colores, promociones, sabor, personajes.
- Comen chochos en sus hogares
- Comen chochos sus hijos
- Con que frecuencia comen chochos
- Que tal alimento cree que son
- Que ventajas tiene el chocho

**Etapa 4 - Degustación**

- Les gusta el snack
- Cómo le sienten al sabor
- Le cambiarían algo
- Como le sienten a la textura
- Cree que les guste a sus hijos
- Si les gusta, les compraría este producto a sus hijos para mandarles a la escuela
- Cada cuanto les comprarían
- Cuanto pagaría por 25 g de este producto

**Etapa 5- Agradecimiento**

- Se les agradece y se les ofrece un café y pastel

## ANEXO A.3

## ENCUESTA

Buenos días/tardes, mi nombre es Alexandra Guerra y estoy realizando un trabajo para la universidad; quisiera saber si me puede ayudar con una encuesta, la misma que tendrá fines puramente académicos.

**1. Tiene hijos en edad escolar (5 a 12 años)?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Si los tiene por favor especifique los sexos y edades.

Cantidad	Género	Edad	Colegio
1			
2			
3			
4			

*\*en la caso que la respuesta sea NO, favor pasar a la pregunta 3*

**2. Sus hijos llevan comida de la casa al colegio?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**3. Sus hijos y su familia consumen snacks?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

*\* en caso de no consumir, favor pasar a la pregunta 7.*

**4. Que clase de snacks sus hijos consumen?**

Snack	Si / No	Marca
Papas Fritas		
Chifles		
Doritos		
Hojuelas de Maíz		
Maní		
Habas tostadas		
Chulpi con chocho		
Otros		

**5. Es importante el valor nutricional que tenga los snack que su familia e hijos consumen?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**6. Con qué frecuencia consumen snacks sus hijos? (Marque la cantidad en función de 1 solo hijo)**

De 1 a 2 veces a la semana .....

De 3 a 4 veces a la semana .....

5 veces a la semana .....

**7. Consumen chochos sus hijos y su familia?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

*\*si la respuesta es NO saltase a la pregunta 9*

**8. Conoce las propiedades o valor nutricional que ofrece el chocho?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**9. Mostrar el producto. Compraría un snack de chochos como éste, para el consumo de su familia e hijos?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**10. Estaría dispuesto a comprar un snack de chochos con esta PRESENTACION (empaque mostrado por encuestador)?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Si la respuesta es NO, qué le cambiaría ?

---

---

**11. La cantidad de producto (25 g) para el consumo de sus hijos le parece**

Mucho \_\_\_\_\_

Adecuada \_\_\_\_\_

Poco \_\_\_\_\_

**12. La cantidad de producto (150 g) para el consumo en su hogar le**

**parece**

Mucho \_\_\_\_\_

Adecuada \_\_\_\_\_

Poco \_\_\_\_\_

**13. Donde le gustaría encontrar el producto para comprarlo?**

Supermercado \_\_\_\_\_

Tienda de Barrio \_\_\_\_\_

Colegios \_\_\_\_\_

Servicio a domicilio \_\_\_\_\_

**Lugar de residencia:** .....

**Género:** .....

**Estado Civil:** .....



**Edad:** .....

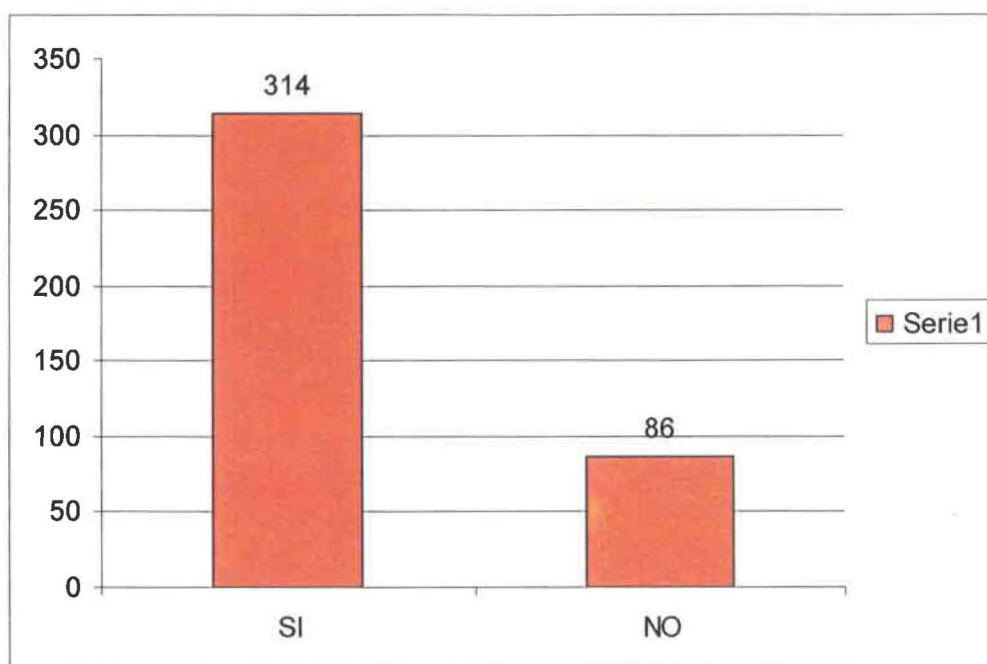
**MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO, ESTE INFORMACIÓN SERÁ DE  
MUCHA AYUDA**

## ANEXO A.4

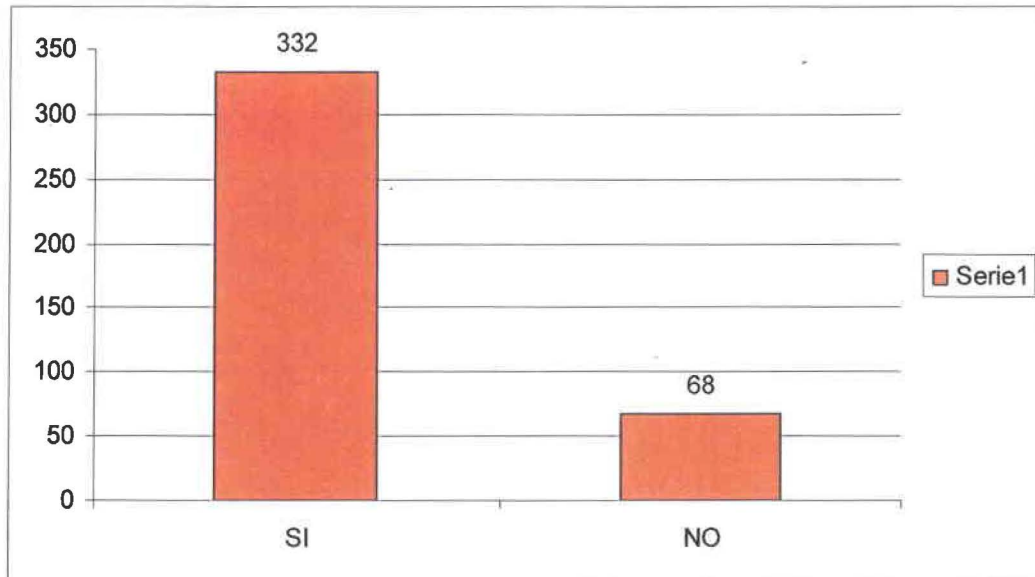
### ANÁLISIS DE ENCUESTA

La primera pregunta de la encuesta no se tabuló ya que todas las personas que fueron encuestadas debían cumplir con el requisito de ser madres de familia.

#### 2. Sus hijos llevan comida de la casa al colegio?



### 3. Sus hijos y su familia consumen snacks?



### 4. Que clase de snacks sus hijos consumen?

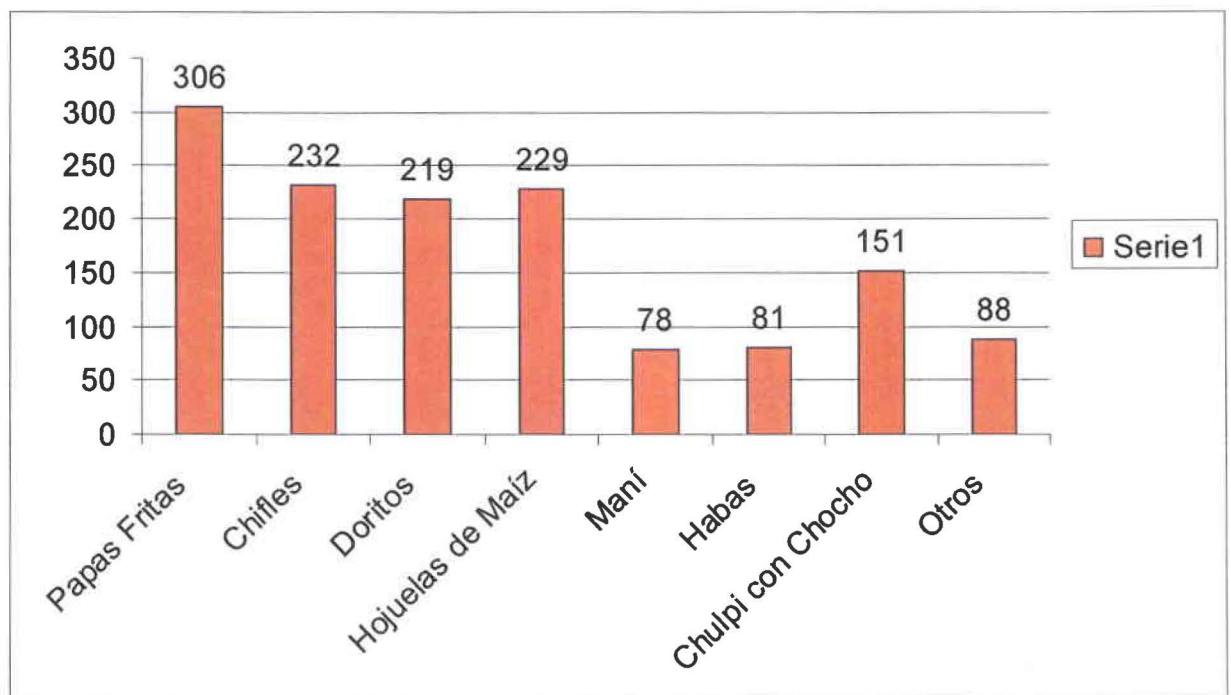


Tabla de contingencia – Marcas de Papas Fritas

Marcas Papas Fritas											
			Artesanales	Creccs	Fritolay	La Quiteña	Lays	Margarita	Maria	Ruffles	Total
Papas fritas	NO	148	0	0	0	0	0	0	0	0	148
	SI	118	44	10	17	1	12	1	3	52	258
<b>TOTAL</b>		<b>266</b>	<b>44</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>52</b>	<b>406</b>

Tabla de contingencia Marcas Chifles

Marcas Chifles								
			Bananín	Banchis	Karibas Limón	Platanitos	Tortolines	Total
Chifles	NO	211	0	0	0	0	0	211
	SI	96	1	66	1	23	8	195
<b>Total</b>		<b>307</b>	<b>1</b>	<b>66</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>8</b>	<b>406</b>

Tabla de contingencia Marcas Doritos

Marcas Doritos				
			Fritolay	Total
Doritos	NO	221	0	221
	SI	163	22	185
<b>Total</b>		<b>384</b>	<b>22</b>	<b>406</b>

Tabla de contingencia Marcas Hojuelas de Maíz

Marcas Hojuelas de Maíz								
			Colacao	Kellog's	Mc Dogals	Nestle	Tony	Total
Hojuelas de Maíz	NO	213	0	0	0	0	0	213
	SI	93	3	55	22	16	4	193
<b>TOTAL</b>		<b>306</b>	<b>3</b>	<b>55</b>	<b>22</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>406</b>

Tabla de contingencia Marcas Maní

Marcas Maní								
			Banchis	La Quiteña	Manicris	Manitoba	Manitodo	Total
Maní	NO	295	0	0	0	0	0	295
	SI	78	1	2	16	2	12	111
<b>Total</b>		<b>373</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>406</b>

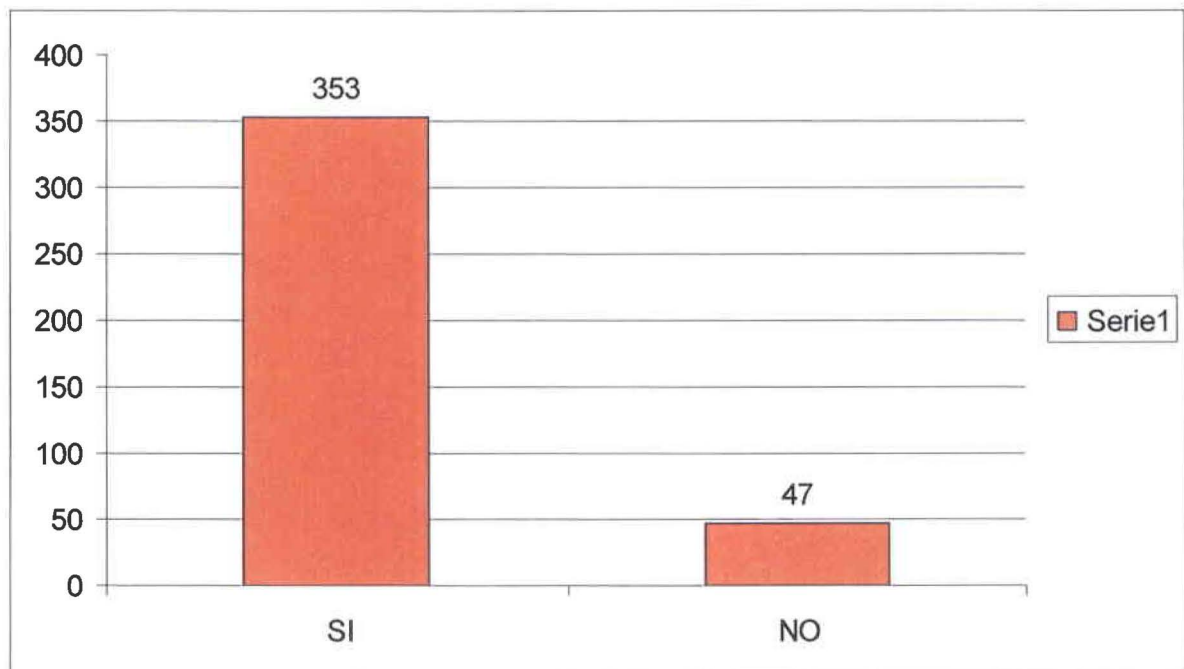
**Tabla de contingencia Marcas Habas**

Marcas Habas						
			Banchis	Dulces	Manitodo	Total
Habas	NO	306	0	0	0	306
	SI	81	17	1	1	100
Total		387	17	1	1	406

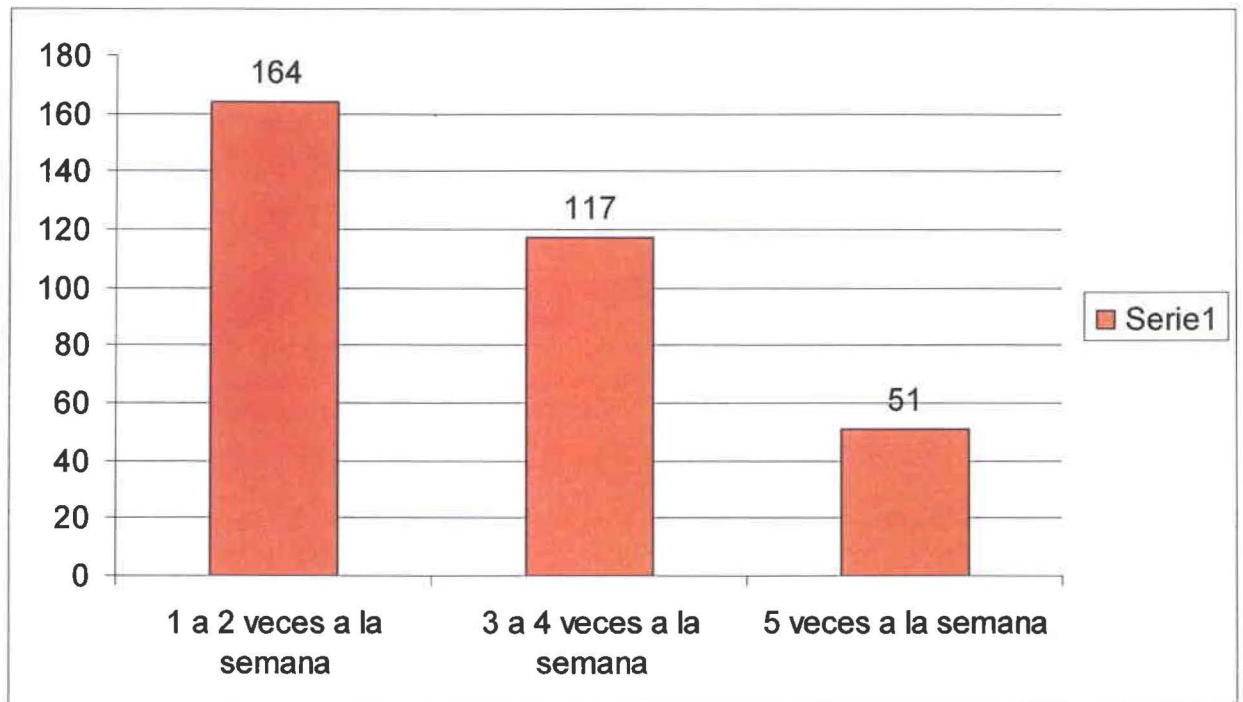
**Tabla de contingencia Marcas Chulpi Chocho**

Marcas Chulpi Chocho				
			L'Verde	Total
Chulpi Chocho	NO	278	0	278
	SI	72	72	128
Total		334	72	406

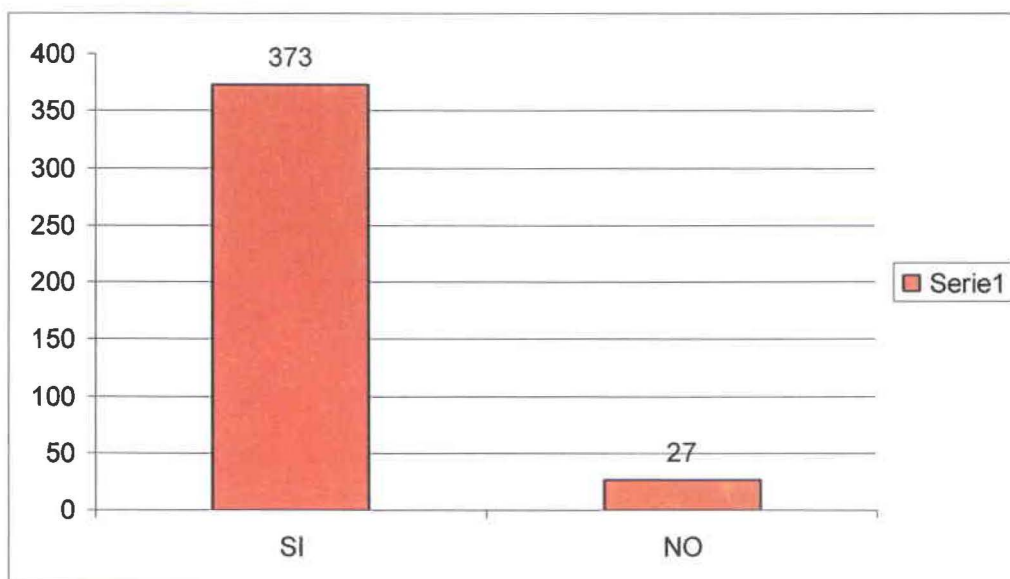
5. Es importante el valor nutricional que tenga los snack que su familia e hijos consumen?

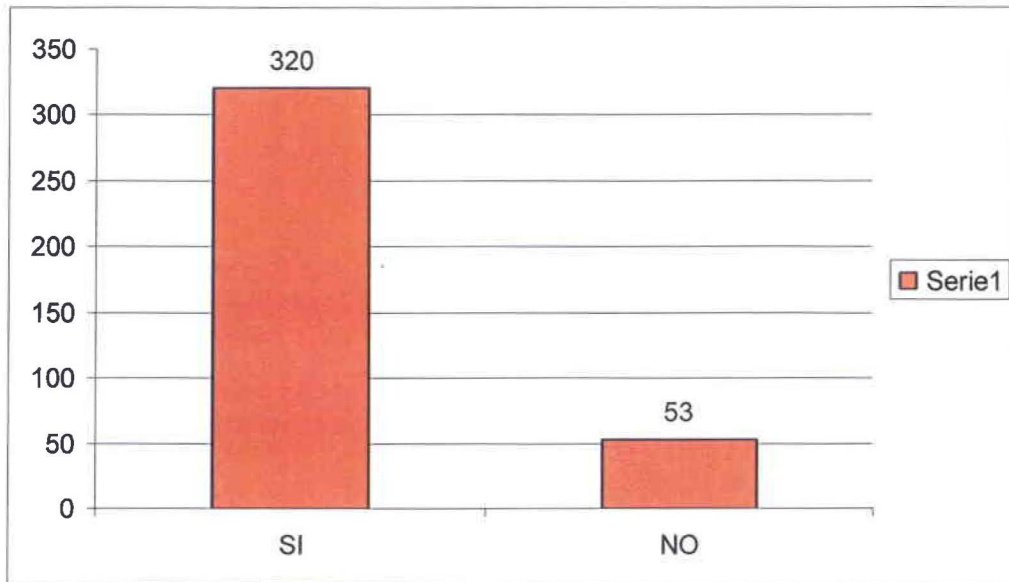
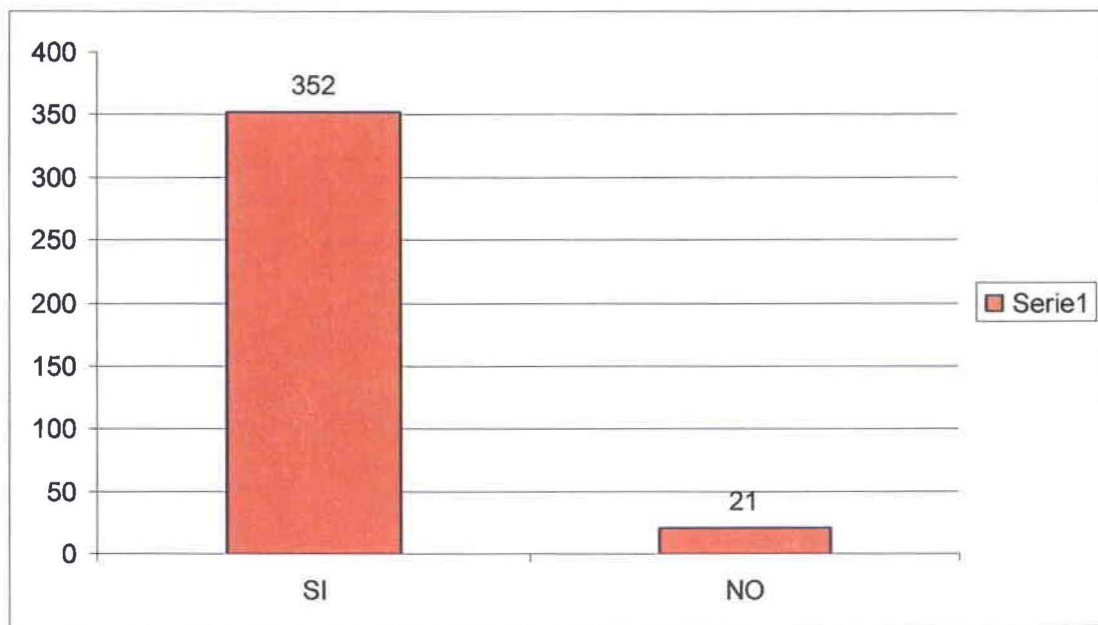


**6. Con qué frecuencia consumen snacks sus hijos? (Marque la cantidad en función de 1 solo hijo)**

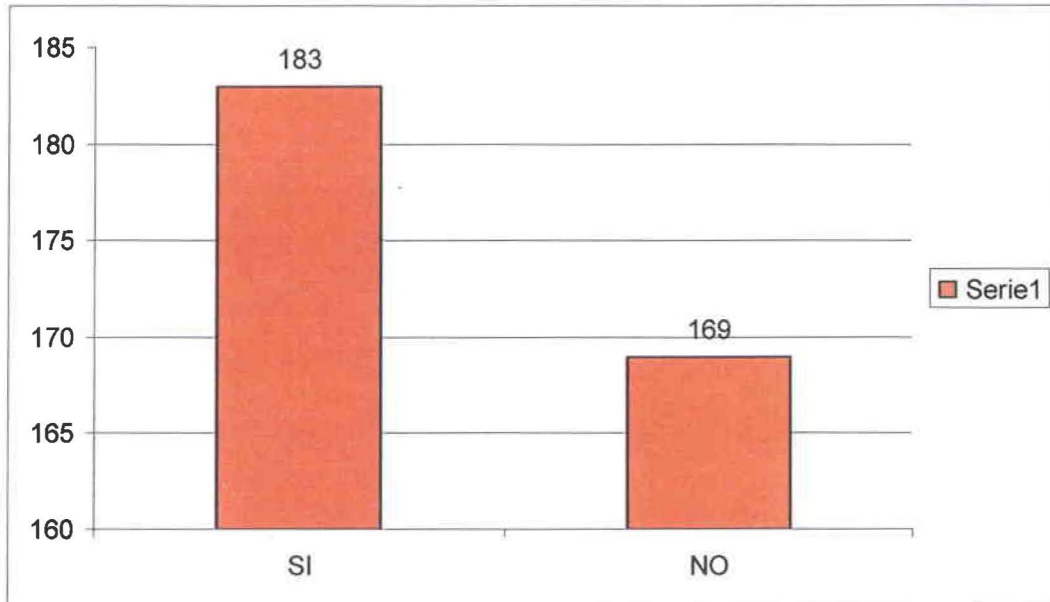


**7. Consumen chochos sus hijos y su familia?**



**8. Conoce las propiedades o valor nutricional que ofrece el chocho?****9. Mostrar el producto. Compraría un snack de chochos como éste, para el consumo de su familia e hijos?**

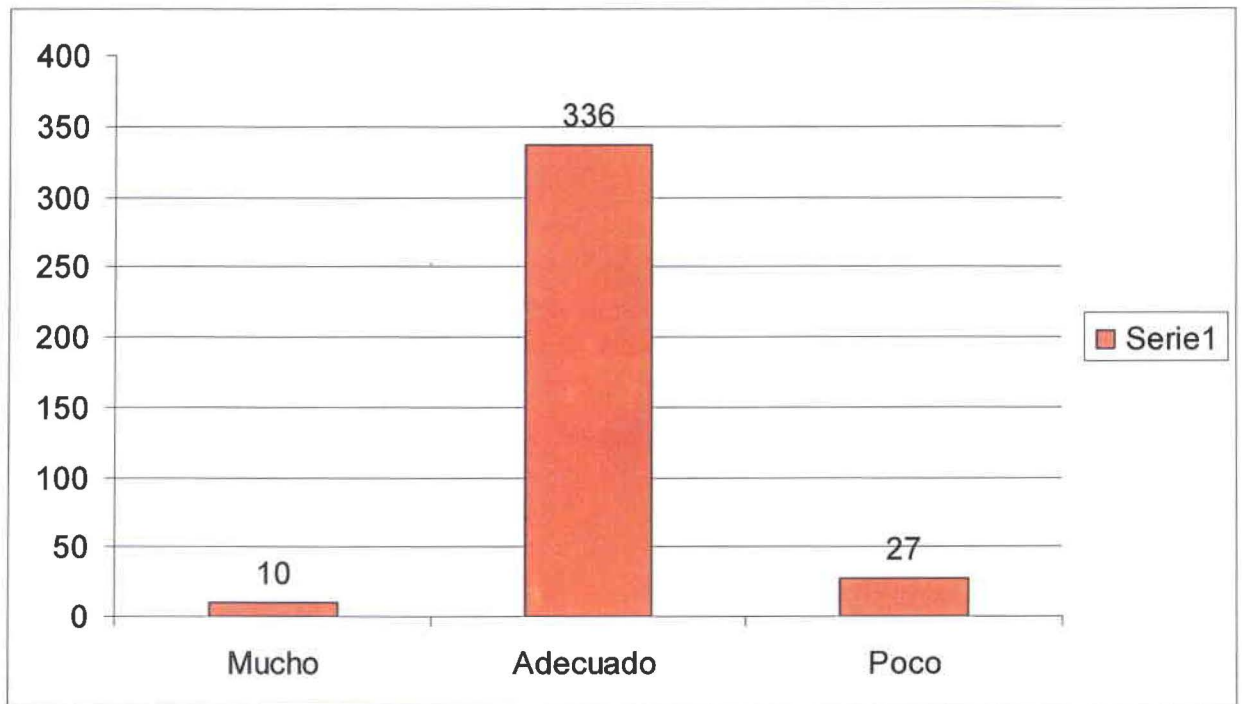
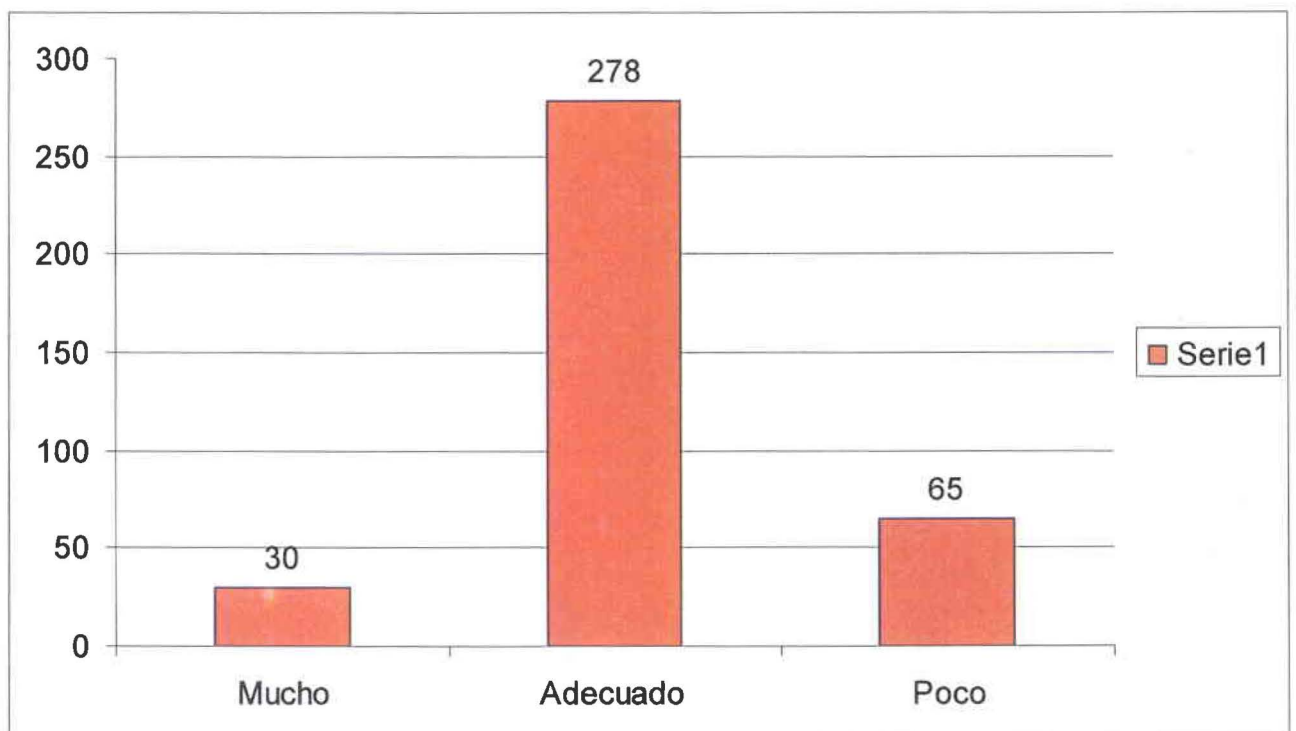
**10. Estaría dispuesto a comprar un snack de chochos con esta PRESENTACIÓN (empaque mostrado por encuestador)?**

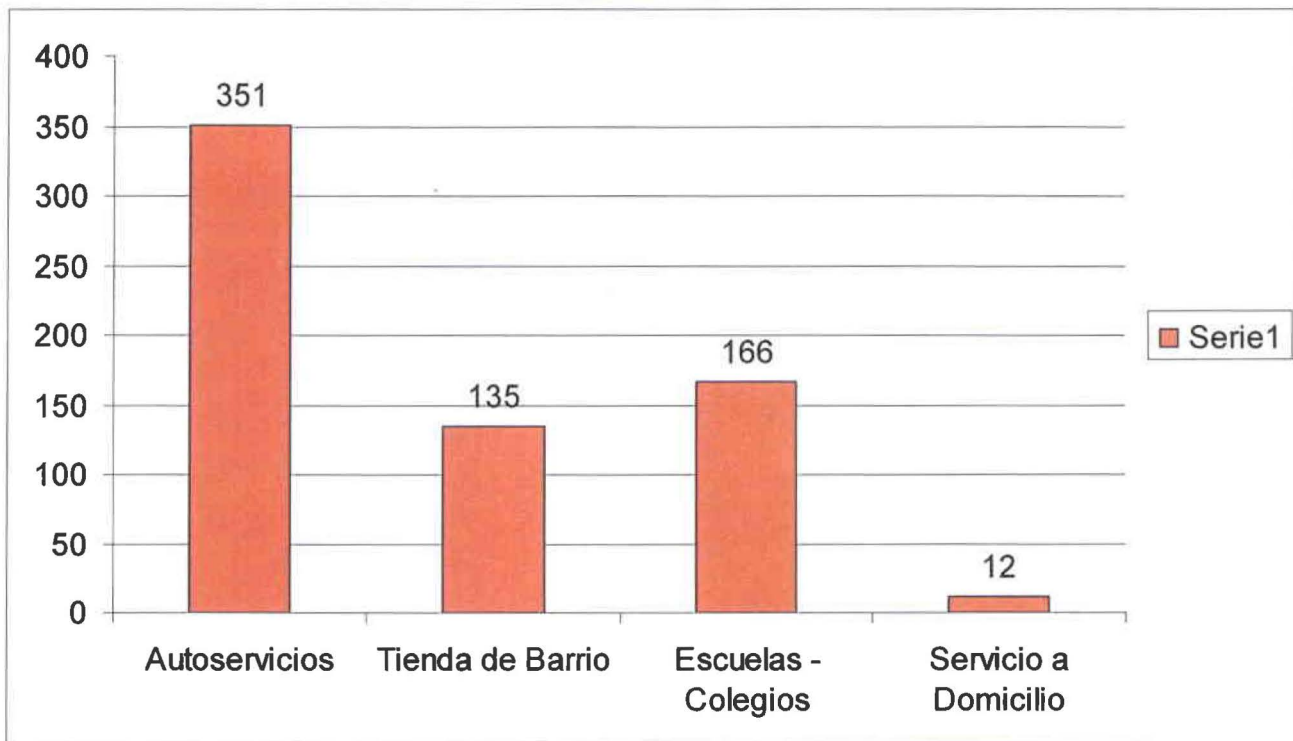
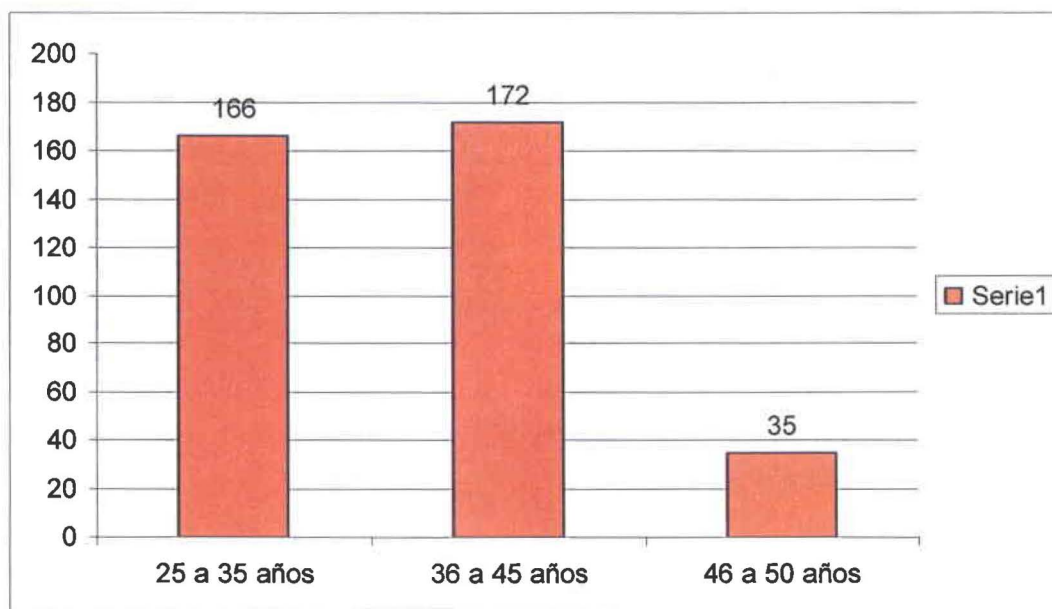


**Tabla de Contingencia Comentarios Presentación**

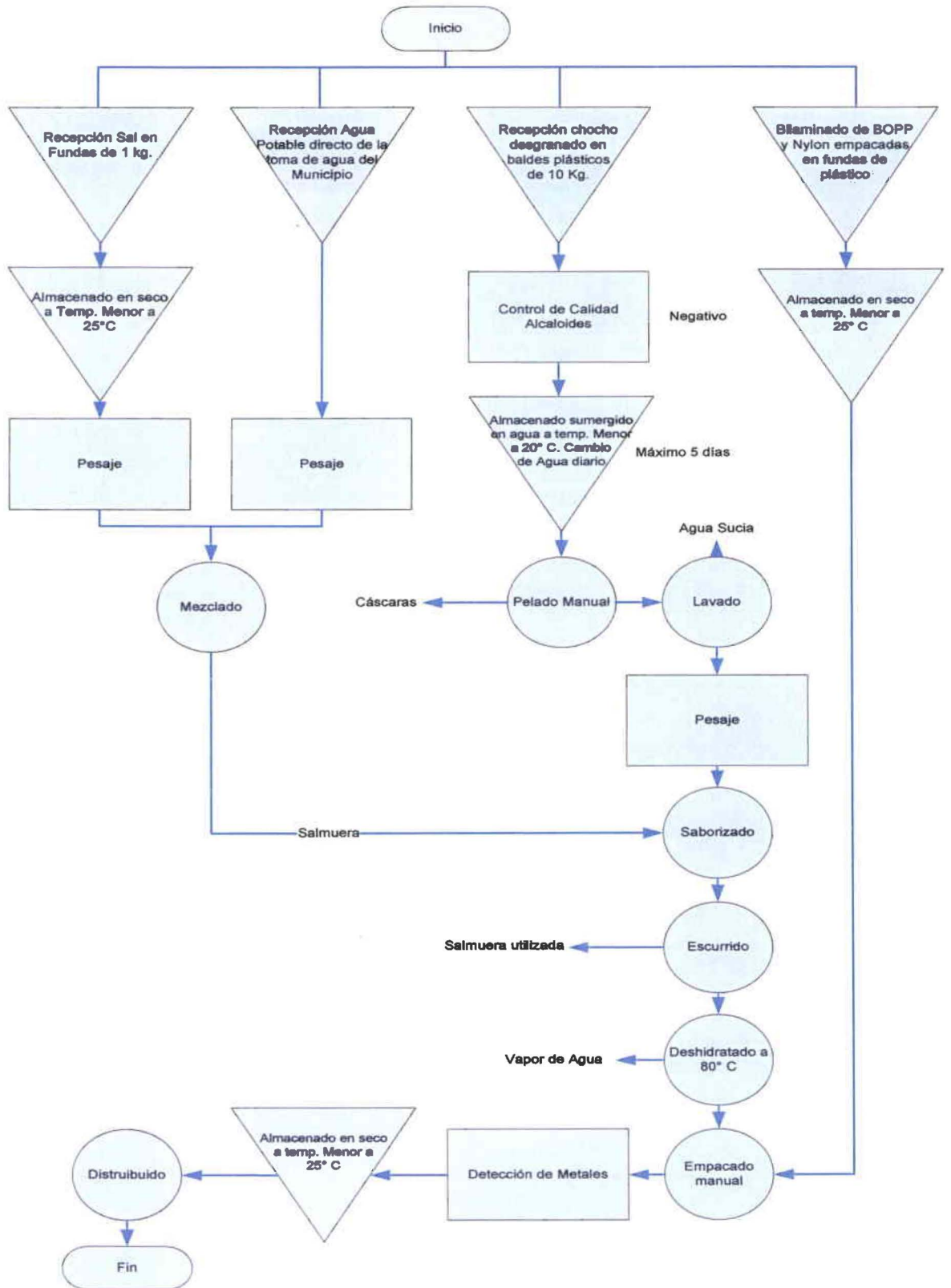
		Comentarios									Total
		Abre Fácil	Cambiar Color	Dibujo	Frase Motivante	Funda Zip	Información Nutricional	Más Llamativo	Sorpresa		
Comentario	NO	55	8	47	18	1	1	3	35	3	172
	SI	196	3	17	8	0	1	3	4	2	234
Total		251	11	64	26	1	2	6	39	5	406



**11. La cantidad de producto (25 g) para el consumo de sus hijos le parece****12. La cantidad de producto (150 g) para el consumo en su hogar le parece**

**13. Donde le gustaría encontrar el producto para comprarlo?****Edad:**

**ANEXO B.1  
DIAGRAMA DE FLUJO**



# ***ANEXO B***

# ***ANEXOS C***

**ANEXO C.1****REQUISITOS LEGALES PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS**

Las exigencias del código de comercio y la ley de compañías que son:

1. Reserva de nombre: este trámite se lo realiza y es otorgado por la superintendencia de compañías. Para que sea aprobado el nombre, este debe contener una peculiaridad y una(s) palabras en castellano.
2. Deposito del capital en el banco. Debido a que Nutrisnacks será una compañía de responsabilidad limitada, es necesario tener un capital mínimo suscrito de USD 400,00, con el 50% como mínimo deposito y el capital insoluto debe pagarse en el lapso de 1 año.
3. Otorgamiento de escritura de constitución en notaria. Para este proceso es necesario tener la reserva de nombre, el deposito del capital en el banco, la minuta de la empresa elaborada por un abogado, cédulas y papeletas de votación de los socios de la empresa.
4. Ingreso de escrituras a la superintendencia de compañías para revisión y resolución de escritura de constitución. Este proceso toma 3 días aproximadamente. Esta institución le entrega a Nutrisnacks la aprobación de los estatutos de la compañía.
5. Afiliación a cámara. Este proceso puede realizarse antes de la aprobación de los estatutos de la empresa, esto dependerá de las dueñas de Nutrisnacks. Sin embargo, la afiliación puede realizarse después de la aprobación de los estatutos y así esperar la recomendación de la Superintendencia.

6. Sentar razones en notaria. Una vez obtenida la resolución (aprobación) de la superintendencia de compañías, las escrituras deben ser llevadas a la notaria para sentar razones.
7. Publicación del extracto de la resolución otorgado por la superintendencia de compañías en cualquier periódico de amplia circulación en el domicilio de la compañía, en este caso Quito.
8. Patente municipal y sellos de exoneración: Este trámite se lo realiza en la Administración Zonal de la Dirección de Rentas, para lo cual es necesario el formulario de patente municipal y la copia de constitución de la empresa, éste tiene un costo de USD 11,20.
9. Ingreso de documentos en el Registro Mercantil del Cantón Quito. Los documentos para este proceso son: patente municipal, sello de exoneración y escrituras de constitución.
10. Otorgamiento de nombramientos (gerente general y presidente) en la Superintendencia de Compañías
11. Inscripción en registro mercantil de los nombramientos
12. Ingreso de documentos a Superintendencia de Compañías para la emisión del número de expediente y revisión de formularios del SRI. Los documentos necesarios para este trámite son: formulario 01-A SRI, escritura de constitución, nombramientos, pago de luz, agua o teléfono del local donde funcionará.
13. Obtención del RUC en el SRI, documentos necesarios son: formulario 01-A, 01-B, copia de nombramientos, copia de constitución, copia de pago de luz agua o teléfono.

#### 14. Permiso de Bomberos

Con el pago de una parte de la patente (10%) se cubre el servicio que da el cuerpo de bomberos. Es necesario que la planta cuente con la instalación de equipos contra incendios. El cumplimiento de este requisito le da derecho al dueño del negocio a reclamar el seguro contra incendio, que es cancelado con todos los pagos de las planillas de energía eléctrica, en caso de que ocurra el flagelo.

Por esta razón es necesario obtener el permiso del cuerpo de bomberos los requisitos para la obtención de éste son:

- La planta de producción debe contar con la instalación de equipos contra incendios;
- Comprar la Solicitud de Inspección.
- Llenar la solicitud de inspección (Nombre empresa, dirección, teléfono, parroquia, barrio, croquis) y entregar
- Esperar a que se realice la inspección.
- Después de 3 días de la inspección retirar el Permiso de Bomberos presentando la copia de la patente municipal.

#### 15. Inspección de Salud

Para que la planta comience a funcionar es necesario contar con la inspección de salud, para lo cual es necesario que todos los empleados cuenten con el carné de manipulación del Ministerio de Salud Pública. Los trámites pertinentes para obtener este permiso son:

- a. Comunicarse con el subcentro de salud de la zona a la que corresponda la empresa para solicitar la inspección.
- b. Esperar que venga el inspector. En la inspección se debe presentar:
  - Copia de Permiso de Funcionamiento Bomberos
  - Copia de Carnés de Manipulación del Ministerio de Salud Pública de todos los empleados.
  - Copia del RUC.



- Certificado (s) de salud (en áreas de alimentos, salas de belleza y peluquerías) para todo el personal, expendido por la unidad de salud San José;
- Pedir cheque certificado por el valor del permiso de funcionamiento. El cheque debe estar a nombre de la Dirección Provincial de Salud.
- Obtener solicitud del permiso de Funcionamiento (en página Web). Llenarlo y entregar en la ventanilla de la dirección provincial de salud (Mejía) junto con los requisitos antes mencionados.
- Pagar en otra ventanilla con el cheque certificado o en efectivo.
- Retirar a los 8 días el Permiso de Funcionamiento.

El plazo máximo para obtener el permiso de funcionamiento es el 30 de junio de cada año, caso contrario se someterán a las sanciones establecidas en el Código de la Salud.

#### 17. Registro Sanitario

Existen trámites previos a la obtención del registro sanitario que son:

- a. Obtención previa del informe técnico favorable en virtud de un análisis de control y calidad; y,
- b. Obtención previa de un certificado de buenas prácticas de manufactura para la planta procesada. ,
- c. Presentar la solicitud a la autoridad de salud en el formulario único (Anexo 6) con tres copias, que contiene lo siguiente:
  - Nombre o razón social del solicitante;
  - Nombre completo del producto;

- Ubicación de la fábrica (ciudad, calle, número, teléfono);
- Lista de ingredientes utilizados (incluyendo ingrediente). Los ingredientes deben declararse en orden decreciente de las proporciones usadas;
- Número de lote;
- Fecha de elaboración;
- Formas de presentación del producto, envase y contenido en unidades del sistema internacional, de acuerdo a ley de pesas y medidas, y tres muestras de etiquetas de conformidad a la norma INEN de rotulado;
- Condiciones de conservación;
- Tiempo máximo para el consumo; y,
- Firma del propietario o representante legal y del representante técnico, debidamente registrada en el Ministerio de Salud.

El Registro Sanitario tiene una duración de 10 años desde su expedición.

### **Registros de marca**

Para proteger los nombres y logos a los productos de Nutrisnack se debe hacer un trámite en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI). Este es un proceso opcional que es recomendable hacerlo. Estos trámites son:

- Solicitud de búsqueda en el IEPI, tiene un costo de USD 8,00
- Elaboración de solicitud e ingreso al IEPI, tiene un costo de USD 28,00
- Elaboración de PMTs (adhesivos con el logo y nombre para archivo del IEPI), tiene un costo de USD 10,00.
- Proceso de publicación, periodo de oposiciones, registrabilidad, resolución y otorgamiento de título, éste toma aproximadamente un año.
- Pago para la emisión del título que tiene un costo de USD 54,00.

- Custodia de la marca por el tiempo de vigencia. Éste es un trámite mensual realizado por el abogado de la empresa para garantizar la protección del nombre y logo previamente registrado.

Es recomendable hacer la inscripción de cada nuevo logo y nombre que genere la empresa, sin embargo debido al alto costo de este proceso debe realizar un Análisis previo de costo - beneficio.

*Fuente: Abogado Álvaro Gibernau, Estudio Jurídico Bustamante – Gibernau.*

**ANEXO C.2**  
**ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

Producto	Variedad	Marca	Contenido Nutricional			Peso Neto (gr.)	Precio (\$)	Precio/gr. (\$/gr.)	Precio x 25 gr.
			Proteína	Grasa	Carbohidratos				
Castañas		Fisher	14.30%	42.80%	35.70%	49	1.87	0.038163265	0.95408163
Semillas de Girasol (pelada)		Fisher	28.50%		53.50%	85	1.14	0.013411765	0.33529412
Mixed nuts		Fisher	21.40%	53.5	21.40%	141	3.09	0.021914894	0.54787234
Semillas de Girasol (Pipas)		Grefusa	28.50%	21.40%	53.50%	40	0.89	0.02225	0.55625
El Golpe		Productos YUPI	3.33%	26.66%	63.33%	30	0.19	0.006333333	0.15833333
Palomitas		Productos YUPI	1.47%	1.47%	26.47%	68	0.44	0.006470588	0.16176471
Bolitas de Queso		Carli Snacks	5.60%	24.8	61.60%	25	0.09	0.0036	0.09
Soya Snack		Lanher Snacks	N/A	N/A	N/A	100	0.75	0.0075	0.1875
Garbanzos		Lanher Snacks	25.10%	7.10%	52.80%	100	0.73	0.0073	0.1825
Bavaris	Pretzel sticks	Bavaria	N/A	N/A	N/A	50	0.6	0.012	0.3
Chulpi Chocho		L'Verde	41.45%	17.40%	N/A	105	0.39	0.003714286	0.09285714
Mikado	Pretzel cubiertos de chocolate	Super Snack	N/A	N/A	N/A	50	1.25	0.025	0.625
Tostadín	Maíz tostado dulce	Mamá Rosita	0.66%	1.33	16.66%	150	1.11	0.0074	0.185
Cron Quis		General Snack	26.70%	32.00%	0.00%	25	0.55	0.022	0.55

Frutas Deshidratadas		Aperfrut	N/A	N/A	N/A	50	0.55	0.011	0.275
Soya Crocante		Andean Passion	N/A	N/A	N/A	50	1.15	0.023	0.575
Frutas Deshidratadas		Andean Passion	N/A	N/A	N/A	50	1.15	0.023	0.575
Soya Saladita		Camari	22%	30%	22.00%	50	0.47	0.0094	0.235
Maní Salado	6 pack	Banchis	32.40%	40.40%	23.20%	25	0.20	0.008	0.2
Yuquitas	naturales/picantes	Banchis	1.78%	27%	63.79%	40	0.20	0.005	0.125
Chifles	naturales/picantes/con limón/cebolla	Banchis	3.63%	32.72%	56.36%	55	0.22	0.004	0.1
Habitas	6 pack	Banchis	27.60%	12.00%	56.00%	25	0.17	0.0068	0.17
Malanga Chips		Banchis	2.35%	28.23%	49.41%	42.5	0.21	0.004941176	0.12352941
Mafaiz		Banchis	3.33%	3.33%	86.66%	30	0.09	0.003	0.075
Habas Fritas		Productos Alexander	N/A	N/A	N/A	200	1.15	0.00575	0.14375
Papas Fritas		Productos Alexander	N/A	N/A	N/A	201	1.60	0.007960199	0.19900498
Maíz Chulpi Picante		La Quiteña	N/A	N/A	N/A	100	1.13	0.0113	0.2825
Maní Salado		La Quiteña	N/A	N/A	N/A	200	1.57	0.00785	0.19625
Papas Doradas Palito		La Quiteña	N/A	N/A	N/A	201	1.06	0.005273632	0.1318408
Habas Suaves		La Quiteña	N/A	N/A	N/A	200	2.51	0.01255	0.31375
Apple Chips	Naturales / canela	Seneca	0	8.23	23.52	85	1.64	0.019294118	0.48235294
Rizadas	naturales / limón	Rizadas	4.00%	40.00%	60.00%	30	22.00%	0.007333333	0.18333333
Kucker	Sal / Dulce	Kucker	4.00%	N/A	N/A	25	0.3	0.012	0.3
Semillas Fantásticas (6 pack)	Girasol Tostado con Miel	Schullo	16.66%	43.33%	33%	30	0.30	0.01	0.25
	Girasol Tostado con Sal	Schullo	20%	50%	23%	30	0.30	0.01	0.25
	Soya Tostada con Sal	Schullo	33.33%	26.66%	33%	30	0.30	0.01	0.25
Tostitos		Inalecsa	6.66%	20.00%	66.66%	45	0.20	0.004444444	0.11111111
Ryskos		Inalecsa	8.00%	26.00%	68.88%	50	0.22	0.0044	0.11

Tostachos		Inalecsa	5.00%	12.50%	70.00%	20	0.20	0.01	0.25
Jalapeños		Inalecsa	6.66%	20.00%	66.66%	45	0.20	0.004444444	0.111111111
Nachos		Inalecsa	8.80%	20.00%	68.88%	45	0.20	0.004444444	0.111111111
Tornaditos		Inalecsa	4.00%	24.00%	66.00%	50		0.26	6.5
Tortolines	Tortolines / Maduritos	Inalecsa	2.20%	28.00%	60.00%	45	0.20	0.004444444	0.111111111
Rosquitas		Inalecsa	12.00%	6.00%	68.00%	25	0.25	0.01	0.25
Sarita	Natural/Crema de cebolla/Picante	Inalecsa	10.00%	36.66%	46.66%	30	0.20	0.006666667	0.166666667
Tigretón		Inalecsa	5.00%	12.00%	64.00%	50	0.33	0.0066	0.165
Maní Cacahuete Light		Manitoba	13.75%	22.50%	10.00%	40	0.44	0.011	0.275
Maní con Ajonjolí		Manitoba	14.00%	25.00%	50.00%	50	0.44	0.0088	0.22
Maní con Chocolate		Manitoba	11.42%	28.00%	54.28%	35	0.44	0.012571429	0.31428571
Maní con Dulce		Manitoba	19.20%	27.20%	48.00%	50	0.44	0.0088	0.22
Maní Japonés		Manitoba	21.20%	23.40%	50.80%	50	0.44	0.0088	0.22
Maní con Pasas		Manitoba	16.80%	34.40%	41.00%	50	0.44	0.0088	0.22
Maíz Crocante Tostado		Manitoba	7.60%	10.33%	75.00%	30	0.33	0.011	0.275
Pringles	Crema y Cebolla / Naturales / Queso		4.65%	39.53%	51.16%	43	0.82	0.019069767	0.47674419
Kryzpo	Originales /queso / pizza	Corpora Tresmontes	5.70%	35.00%	57.00%	40	0.58	0.0145	0.3625
Maní de sal		Maní Maníhabs	30.00%	47.50%	17.50%	40	0.15	0.00375	0.09375
Maní de Dulce		Maní Maníhabs	17.50%	22.50%	57.50%	40	0.15	0.00375	0.09375
Habas de Sal		Maní Maníhabs	22.50%	20.00%	52.50%	40	0.15	0.00375	0.09375
Cheese Tris		Frito Lay	6.66%	26.66%	60.00%	45	0.27	0.006	0.15
Cheetos Queso		Frito Lay	0.80%	2.40%	60.00%	25	0.25	0.01	0.25
Platanitos Caribas	naturales /picantes	Frito Lay	2.22%	22.22%	71.11%	45	0.25	0.005555556	0.13888889

Chicharrón		Frito Lay	29.80%	33.33%	0.00%	15	0.24	0.016	0.4
Doritos	mega queso / lemon remix / chili farrista	Frito Lay	7.89%	26.31%	60.52%	38	0.24	0.006315789	0.15789474
Papas Ruffles	naturales/crema de cebolla/picantes/ twist (limón)	Frito Lay	6.89%	34.48%	48.27%	29	0.2	0.006896552	0.17241379
Artesanales	naturales / pollo a la brasa / un toque de mantequilla	Frito Lay	6.89%	34.48%	48.27%	29	0.64	0.022068966	0.55172414
Mani Cris		Cris	8.00%	8.00%	17.00%	100	0.8	0.008	0.2
K-chitos	Originales / Picantes	Frito Lay	5.55%	27.77%	0.00%	18	0.09	0.005	0.125
Gudiz		Frito Lay	4.00%	28.00%	68.00%	25	0.2	0.008	0.2
Lays	Naturales	Frito Lay	6.06%	36.36%	45.45%	33	0.22	0.006666667	0.16666667
Konitos	Coronita / Chocolate / Vainilla / Fresa	Nabisco	1.78%	10.71%	33.92%	56	0.25	0.004464286	0.11160714
Galletas Oreo		Nabisco	4.80%	20.60%	70.30%	65	0.30	0.004615385	0.11538462
Hony bran		Nabisco	7.20%	13.30%	76.30%	33	0.21	0.006363636	0.15909091
Club Social	naturales / pizza	Nabisco	7.69%	15.38%	61.53%	26	0.2	0.007692308	0.19230769
Belvita		Nabisco	7.14%	17.85%	57.14%	28	0.24	0.008571429	0.21428571
Club Social Integral		Nabisco	7.70%	20.00%	66.10%	26	0.15	0.005769231	0.14423077
Galleta Coco Classic		Nestle	6.06%	12.12%	72.72%	33	0.12	0.003636364	0.09090909
Galletas Amor	Chocolate / limón / vainilla /	Nestle	4%	20%	60%	25	0.13	0.0052	0.13
Nesfit Wafer Integral		Nestle	6.66%	23.33%	56.66%	30	0.20	0.006666667	0.16666667
Nesfit Fibra Integral		Nestle	6.66%	16.66%	60%	30	0.22	0.007333333	0.18333333
Passa Tempo		Nestle	3.12%	25.00%	65.62%	32	0.19	0.0059375	0.1484375
Galak Sanduche		Nestle	2.04%	7.14%	20.40%	98	0.4	0.004081633	0.10204082
Ducales		Noel	N/A	N/A	N/A	21	0.20	0.00952381	0.23809524

Festival	Limón / Vainilla / Fresa / Chocolate	Noel	N/A	N/A	N/A	34.6	0.15	0.00433526	0.1083815
Doraditas		Colombina	7.14%	17.85%	71.42%	28	0.18	0.006428571	0.16071429
Crakeñas		Colombina	6.66%	13.33%	73.33%	15	12	0.8	20
María									
Rollitos de Queso			13.79%	27.58%	12.06%	29	0.25	0.00862069	0.21551724



## ANEXO C.3

## COMPOSICIÓN DEL SNACK

# LABOLAB

ANÁLISIS DE ALIMENTOS, AGUAS Y AFINES

## INFORMACIÓN NUTRICIONAL

Orden de Trabajo 052448  
Hoja 1 de 1

<b>NOMBRE DEL CLIENTE:</b>	Srta. Cristina Romero
<b>DIRECCIÓN:</b>	De Los Motilones N 40 – 598 y Pasaje Guevara
<b>FECHA DE RECEPCIÓN:</b>	15 de noviembre del 2005
<b>MUESTRA:</b>	Snack de Chochos “Chochitos”
<b>DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA:</b>	Sólido color amarillo
<b>ENVASE:</b>	Funda de polietileno nylon adhesivo
<b>FECHA ELABORACIÓN:</b>	10 de noviembre del 2005
<b>FECHA VENCIMIENTO:</b>	10 de mayo del 2006
<b>LOTE:</b>	051110
<b>REFERENCIA:</b>	052448
<b>MUESTREO:</b>	Por cliente

## INFORMACIÓN NUTRICIONAL

Porción 25g

Número de porciones 1

Cantidad por porción	Calorías de la grasa 50
Calorías 120	% Diario Requerido*
Grasa Total 5g	8
Grasa Saturada 1g	5
Colesterol 0mg	0
Sodio 35mg	1
Carbohidratos totales 6g	2
Fibra Dietética 2g	8
Azúcar 0 g	
Proteína 13g	26

\* Valores Diario Requerido en base a una dieta de 2000 calorías.

Presentación 25 g.

*Oscar Luzuriaga*  
Dr. Oscar Luzuriaga  
DIRECTOR EJECUTIVO  
**LABOLAB**  
ANÁLISIS DE ALIMENTOS, AGUAS Y AFINES

El presente informe es válido sólo para la muestra analizada.  
Este informe no debe reproducirse más que en su totalidad previa autorización escrita de LABOLAB.

INFORME TÉCNICO PARA REGISTRO SANITARIO, FICHAS DE ESTABILIDAD, INFORMACIÓN NUTRICIONAL, Análisis físico, químico, microbiológico, entomológico de: alimentos, aguas, bebidas, materias primas, balanceados, cosméticos, pesticidas, suelos, metales pesados y otros.

Av. Pérez Guerrero Oe 21-11 y Versailles - Of. 9 - 1er. piso - Telfs.: 3214-333 / 2235-404 - Telefax: 2563-225 - Cel.: 09 9442-153

e-mail: olg@ecnet.ec / drluzuriaga@hotmail.com

Quito - Ecuador

LABORATORIO ACREDITADO POR EL OAE

ANEXO C.4

EMPAQUE



**CHOCHITOS**  
100% NATURAL  
SNACK DE CHOCHOS

RICO EN PROTEÍNAS...  
TE HACE FUERTE



HECHO EN ECUADOR  
PESO NETO: 25 gr.

Ingredientes: Chochos y Sal.

Información Nutricional

Se refiere a porciones de 25 gramos.  
Porciones por paquete: 1. Cantidad de la porción: 25g

Cantidad	por paquete	Por 100g
Energía Total	110	440
Proteína	20g	80g
Carbónhidrato	20g	80g
Grasa	0g	0g
Fibra	0g	0g
Almidón	18g	72g

Se recomienda leer las etiquetas de los alimentos que se consumen para obtener información sobre los nutrientes.

Conservar en un lugar fresco y seco.

Peso neto: 25 gramos

P.V.P.:

Reg. San.:

Lote N°:



Fecha de elab.:

Fecha de exp.:

FABRICADO POR: NUTRISNACK CIA. LTDA

TELF: 022438341

QUITO - ECUADOR



**ANEXO C.5.  
PRONÓSTICO DE VENTAS ANUALES POR ESCENARIO**

**Pronóstico de Ventas Primer Año**

AÑO 1

ESCENARIO ESPERADO						
Puntos de venta	Numero de locales	Porcentaje de ventas	Numero de fundas diarias por local	Numero de fundas diarias totales	Numero de fundas mensuales	Numero de fundas anuales
Supermaxi	17	20%	49	825	18144	217728
Tiendas	700	75%	4.4181737	3092.72159	68039.875	816478.5
Escuelas	699	5%	0.29496629	206.181439	4535.99167	54431.9
<b>TOTAL</b>	<b>1416</b>	<b>100%</b>		<b>4124</b>	<b>90720</b>	<b>1088638</b>

AÑO 1

ESCENARIO OPTIMISTA						
Puntos de venta	Numero de locales	Porcentaje de ventas	Numero de fundas diarias por local	Numero de fundas diarias totales	Numero de fundas mensuales	Numero de fundas anuales
Supermaxi	17	20%	58	990	21773	261273
Tiendas	700	75%	5.30180844	3711.26591	81647.85	979774.2
Escuelas	699	5%	0.35395955	247.417727	5443.19	65318.28
<b>TOTAL</b>	<b>1416</b>	<b>100%</b>		<b>4948</b>	<b>108864</b>	<b>1306366</b>

AÑO 1

ESCENARIO PESIMISTA						
Puntos de venta	Numero de locales	Porcentaje de ventas	Numero de fundas diarias por local	Numero de fundas diarias totales	Numero de fundas mensuales	Numero de fundas anuales
Supermaxi	17	20%	39	660	14515	174182
Tiendas	700	75%	3.53453896	2474.17727	54431.9	653182.8
Escuelas	699	5%	0.23597304	164.945152	3628.79333	43545.52
<b>TOTAL</b>	<b>1416</b>	<b>100%</b>		<b>3299</b>	<b>72576</b>	<b>870910</b>

### Pronóstico de Ventas Segundo Año

Se pronostica que el segundo año las ventas crecerán en un 20% ya que se diversificará la línea de producto por lo tanto se lanzará un nuevo.

ESCENARIO ESPERADO						
Puntos de venta	Numero de locales	Porcentaje de ventas	Numero de fundas diarias por local	Numero de fundas diarias totales	Numero de fundas mensuales	Numero de fundas anuales
Supermaxi	17	20%	58	990	21773	261273
Tiendas	770	75%	4.81982586	3711.26591	81647.85	979774.2
Escuelas	699	5%	0.35395955	247.417727	5443.19	65318.28
<b>TOTAL</b>	<b>1486</b>	<b>100%</b>		<b>4948</b>	<b>108864</b>	<b>1306366</b>

ESCENARIO OPTIMISTA						
Puntos de venta	Numero de locales	Porcentaje de ventas	Numero de fundas diarias por local	Numero de fundas diarias totales	Numero de fundas mensuales	Numero de fundas anuales
Supermaxi	17	20%	70	1188	26127	313528
Tiendas	770	75%	5.78379103	4453.51909	97977.42	1175729.04
Escuelas	699	5%	0.42475146	296.901273	6531.828	78381.936
<b>TOTAL</b>	<b>1486</b>	<b>100%</b>		<b>5938</b>	<b>130637</b>	<b>1567639</b>

ESCENARIO PESIMISTA						
Puntos de venta	Numero de locales	Porcentaje de ventas	Numero de fundas diarias por local	Numero de fundas diarias totales	Numero de fundas mensuales	Numero de fundas anuales
Supermaxi	17	20%	47	792	17418	209018
Tiendas	770	75%	3.85586068	2969.01273	65318.28	783819.36
Escuelas	699	5%	0.28316764	197.934182	4354.552	52254.624
<b>TOTAL</b>	<b>1486</b>	<b>100%</b>		<b>3959</b>	<b>87091</b>	<b>1045092</b>

### Pronóstico de Ventas Tercer Año

Se pronostica que este año las ventas crecerán en un 15% ya que se lanzará una nueva línea de producto lo cual incrementará las ventas, pero así también se puede crear rivalidad y canalización entre las dos líneas.

AÑO 3

ESCENARIO ESPERADO						
Puntos de venta	Numero de locales	Porcentaje de ventas	Numero de fundas diarias por local	Numero de fundas diarias totales	Numero de fundas mensuales	Numero de fundas anuales
Supermaxi	17	20%	48	823	25039	300464
Tiendas	847	75%	3.64458065	3086.95981	93895.0275	1126740.33
Escuelas	699	5%	0.29441677	205.797321	6259.6685	75116.022
<b>TOTAL</b>	<b>1563</b>	<b>100%</b>		<b>4116</b>	<b>125193</b>	<b>1502320</b>

AÑO 3

ESCENARIO OPTIMISTA						
Puntos de venta	Numero de locales	Porcentaje de ventas	Numero de fundas diarias por local	Numero de fundas diarias totales	Numero de fundas mensuales	Numero de fundas anuales
Supermaxi	17	20%	58	988	30046	360557
Tiendas	847	75%	4.37349678	3704.35177	112674.033	1352088.4
Escuelas	699	5%	0.35330012	246.956785	7511.6022	90139.2264
<b>TOTAL</b>	<b>1563</b>	<b>100%</b>		<b>4939</b>	<b>150232</b>	<b>1802785</b>

AÑO 3

ESCENARIO PESIMISTA						
Puntos de venta	Numero de locales	Porcentaje de ventas	Numero de fundas diarias por local	Numero de fundas diarias totales	Numero de fundas mensuales	Numero de fundas anuales
Supermaxi	17	20%	39	659	20031	240371
Tiendas	847	75%	2.91566452	2469.56785	75116.022	901392.264
Escuelas	699	5%	0.23553341	164.637856	5007.7348	60092.8176
<b>TOTAL</b>	<b>1563</b>	<b>100%</b>		<b>3293</b>	<b>100155</b>	<b>1201856</b>

### Pronóstico de Ventas Cuarto Año

Se pronostica que el tercer año las ventas crecerán en un 22% ya que se está aumentando en un 54 % los puntos de venta en autoservicios y por lo tanto se espera un incremento proporcional en las ventas con respecto al año anterior.

AÑO 4

ESCENARIO ESPERADO						
Puntos de venta	Numero de locales	Porcentaje de ventas	Numero de fundas diarias por local	Numero de fundas diarias totales	Numero de fundas mensuales	Numero de fundas anuales
Autoservicios	37	20%	27	1004	30547	366566
Tiendas	932	75%	4.04087014	3766.09097	114551.934	1374623.2
Escuelas	699	5%	0.35918846	251.072731	7636.79557	91641.5468
<b>TOTAL</b>	<b>1668</b>	<b>100%</b>		<b>5021</b>	<b>152736</b>	<b>1832831</b>

AÑO 4

ESCENARIO OPTIMISTA						
Puntos de venta	Numero de locales	Porcentaje de ventas	Numero de fundas diarias por local	Numero de fundas diarias totales	Numero de fundas mensuales	Numero de fundas anuales
Autoservicios	37	20%	33	1205	36657	439879
Tiendas	932	75%	4.84904416	4519.30916	137462.32	1649547.84
Escuelas	699	5%	0.43102615	301.287277	9164.15468	109969.856
<b>TOTAL</b>	<b>1668</b>	<b>100%</b>		<b>6026</b>	<b>183283</b>	<b>2199397</b>

AÑO 4

ESCENARIO PESIMISTA						
Puntos de venta	Numero de locales	Porcentaje de ventas	Numero de fundas diarias por local	Numero de fundas diarias totales	Numero de fundas mensuales	Numero de fundas anuales
Autoservicios	37	20%	22	803	24438	293253
Tiendas	932	75%	3.23269611	3012.87277	91641.5468	1099698.56
Escuelas	699	5%	0.28735077	200.858185	6109.43646	73313.2375
<b>TOTAL</b>	<b>1668</b>	<b>100%</b>		<b>4017</b>	<b>122189</b>	<b>1466265</b>

### Pronóstico de Ventas Quinto Año

Se pronostica que el quinto año las ventas crecerán en un 15% debido a que la empresa estará ya bastante bien posicionada en el mercado.

AÑO 5

ESCENARIO ESPERADO						
Puntos de venta	Numero de locales	Porcentaje de ventas	Numero de fundas diarias por local	Numero de fundas diarias totales	Numero de fundas mensuales	Numero de fundas anuales
Autoservicios	37	20%	31	1155	35129	421551
Tiendas	1025	75%	4.22537035	4331.00461	131734.724	1580816.68
Escuelas	699	5%	0.41306672	288.733641	8782.31491	105387.779
<b>TOTAL</b>	<b>1761</b>	<b>100%</b>		<b>5775</b>	<b>175646</b>	<b>2107756</b>

AÑO 5

ESCENARIO OPTIMISTA						
Puntos de venta	Numero de locales	Porcentaje de ventas	Numero de fundas diarias por local	Numero de fundas diarias totales	Numero de fundas mensuales	Numero de fundas anuales
Autoservicios	37	20%	37	1386	42155	505861
Tiendas	1025	75%	5.07044442	5197.20553	158081.668	1896980.02
Escuelas	699	5%	0.49568007	346.480369	10538.7779	126465.335
<b>TOTAL</b>	<b>1761</b>	<b>100%</b>		<b>6930</b>	<b>210776</b>	<b>2529307</b>

AÑO 5

ESCENARIO PESIMISTA						
Puntos de venta	Numero de locales	Porcentaje de ventas	Numero de fundas diarias por local	Numero de fundas diarias totales	Numero de fundas mensuales	Numero de fundas anuales
Autoservicios	37	20%	25	924	28103	337241
Tiendas	1025	75%	3.38029628	3464.80369	105387.779	1264653.35
Escuelas	699	5%	0.33045338	230.986913	7025.85192	84310.2231
<b>TOTAL</b>	<b>1761</b>	<b>100%</b>		<b>4620</b>	<b>140517</b>	<b>1686204</b>

**ANEXO C.6**  
**PRONÓSTICO DE VENTAS ANUALES POR ESCENARIO Y**  
**POR PRODUCTOS**

**AÑO 2**

<b>VENTAS EN UNIDADES ANUALES POR PRODUCTO</b>			
	<b>ESPERADO</b>	<b>OPTIMISTA</b>	<b>PESIMISTA</b>
<b>Natural</b>	1099524.38	1319429	879620
<b>Limón</b>	206841	248209	165473

**AÑO 3**

<b>VENTAS EN UNIDADES ANUALES POR PRODUCTO</b>			
	<b>ESPERADO</b>	<b>OPTIMISTA</b>	<b>PESIMISTA</b>
<b>Nueva Línea de producto</b>	130623.496	156748	104499
<b>Limón</b>	272152.968	326584	217722
<b>Natural</b>	1099524.38	1319429	879620

**AÑO 4**

<b>VENTAS EN UNIDADES ANUALES POR PRODUCTO</b>			
	<b>ESPERADO</b>	<b>OPTIMISTA</b>	<b>PESIMISTA</b>
<b>Natural</b>	1159016.27	1390820	927213
<b>Limón</b>	253113	303735	202490
<b>Nueva Línea de Producto</b>	355370.634	426444.761	284296.507

**AÑO 5**

<b>VENTAS EN UNIDADES ANUALES POR PRODUCTO</b>			
	<b>ESPERADO</b>	<b>OPTIMISTA</b>	<b>PESIMISTA</b>
<b>Natural</b>	1214001.2	1456801	971201
<b>Limón</b>	381393	457671	305114
<b>Nueva Línea de Producto</b>	355370.634	536403.62	357602.413



# ***ANEXOS D***

**ANEXO D.1  
VENTAS PRONÓSTICADAS ANUALES Y POR ESCENARIOS**

PRECIO	ESCENARIO	PRIMER AÑO		SEGUNDO AÑO		TERCER AÑO		CUARTO AÑO		QUINTO AÑO	
		CANTIDAD	VENTAS (\$)	CANTIDAD	VENTAS (\$)	CANTIDAD	VENTAS (\$)	CANTIDAD	VENTAS (\$)	CANTIDAD	VENTAS (\$)
0,27	ESPERADO	1088638,0	293932,3	1306365,6	352718,7	1502320,4	419012,2	1832830,9	511194,9	2107755,6	587874,1
0,27891	OPTIMISTA	1306365,6	352718,7	1567638,7	423262,5	1802784,5	502814,6	2199397,1	613433,9	2529306,7	705448,9
	PESIMISTA	925342,3	249842,4	1110410,8	299810,9	1276972,4	356160,4	1557906,3	434515,6	1791592,2	499693,0

**ANEXO D.2  
RESUMEN DE VENTAS PRONÓSTICADAS ANUALMENTE Y POR ESCENARIOS**

	VENTAS PRIMER AÑO (\$)	VENTAS SEGUNDO AÑO (\$)	VENTAS TERCER AÑO (\$)	VENTAS CUARTO AÑO (\$)	VENTAS QUINTO AÑO (\$)
TOTAL VENTAS ESCENARIO NORMAL	293.932,26	352.718,71	419.012,19	511.194,88	587.874,11
TOTAL VENTAS ESCENARIO OPTIMISTA	352.718,71	423.262,45	502.814,63	613.433,85	705.448,93
TOTAL VENTAS ESCENARIO PESIMISTA	249.842,42	299.810,91	356.160,36	434.515,65	499.692,99

## ANEXO D.3

## COSTOS DE PRODUCCIÓN ANUALES - ESCENARIO ESPERADO

AÑO 1									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS naturales									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chocho desmargado	kg	459,78	0,80	367,83	-	367,83	4.123,63	0,09	
Sal	(kg)	20,69	0,30	6,21	-	6,21	4.123,63	0,002	
Subtotal						374,04		0,09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	4.123,63	0,01	30,10	3,61	33,71	4.123,63	0,01	
Funda de plástico	unidad	687,27	0,003	2,13	0,26	2,39	4.123,63	0,001	
Subtotal						36,10		0,01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0,31	0,90	0,28	-	0,28	4.123,63	0,00	
Tanque de gas	45 kg	1,00	44,00	44,00	-	44,00	4.123,63	0,01	
Subtotal						44,28		0,01	
Costo total diario						454,42			
Costo total por funda								0,11	
Costos Anuales									119.965,70

AÑO 2									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS naturales									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chocho desmargado	kg	464,38	0,80	371,51	-	371,51	4.164,87	0,09	
Sal	(kg)	20,90	0,30	6,27	-	6,27	4.164,87	0,002	
Subtotal						377,78		0,09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	4.164,87	0,01	30,40	3,65	34,05	4.164,87	0,01	
Funda de plástico	unidad	694,14	0,003	2,15	0,26	2,41	4.164,87	0,001	
Subtotal						36,46		0,01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0,31	0,90	0,28	-	0,28	4.164,87	0,0001	
Tanque de gas	45 kg	1,00	44,00	35,20	-	35,20	4.164,87	0,01	
Subtotal						35,48		0,01	
Costo total diario						449,72			
Costo total por funda								0,11	
Costos Anuales									122.287,78

AÑO 2									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS limón									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chocho desmargado	kg	67,36	0,80	69,89	-	69,89	783,49	0,09	
Acido Citrico	(kg)	0,31	2,13	0,67	0,08	0,75	783,49	0,001	
Subtotal						70,64		0,09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	783,49	0,01	5,72	0,69	6,41	783,49	0,01	
Funda de plástico	unidad	130,58	0,003	0,40	0,05	0,45	783,49	0,001	
Subtotal						6,86		0,01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0,06	0,90	0,05	-	0,05	783,49	0,0001	
Tanque de gas	45 kg	0,20	44,00	8,80	-	8,80	783,49	0,01	
Subtotal						8,85		0,01	
Costo total diario						86,35			
Costo total por funda								0,11	
Costos Anuales									23.480,25

AÑO 3								
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS naturales								
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)
<b>Materias Primas</b>								
Chucho desmargado	kg	464,38	0,80	371,51	-	371,51	4 164,87	0,09
Sal	(kg)	20,90	0,30	6,27	-	6,27	4 164,87	0,002
<b>Subtotal</b>						377,78		0,09
<b>Material de empaque</b>								
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	4 164,87	0,01	30,40	3,65	34,05	4 164,87	0,01
Funda de plástico	unidad	694,14	0,003	2,15	0,26	2,41	4 164,87	0,0006
<b>Subtotal</b>						36,46		0,01
<b>Suministros</b>								
Agua	m3	0,31	0,90	0,28	-	0,28	4 164,87	0,0001
Tanque de gas	45 kg	0,80	44,00	35,20	-	35,20	4 164,87	0,01
<b>Subtotal</b>						35,48		0,01
<b>Costo total diario</b>						449,72		
<b>Costo total por funda</b>								0,11
<b>Costos Anuales</b>								125.849,56

AÑO 3								
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS limon								
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)
<b>Materias Primas</b>								
Chucho desmargado	kg	114,94	0,80	91,95	-	91,95	1 030,88	0,09
Acido Cítrico	(kg)	0,41	2,13	0,88	0,11	0,99	1 030,88	0,001
<b>Subtotal</b>						92,94		0,09
<b>Material de empaque</b>								
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	1 030,88	0,01	7,53	0,90	8,43	1 030,88	0,01
Funda de plástico	unidad	171,81	0,003	0,53	0,06	0,60	1 030,88	0,001
<b>Subtotal</b>						9,03		0,01
<b>Suministros</b>								
Agua	m3	0,08	0,90	0,07	-	0,07	1 030,88	0,0001
Tanque de gas	45 kg	0,20	44,00	8,80	-	8,80	1 030,88	0,01
<b>Subtotal</b>						8,87		0,01
<b>Costo total diario</b>						110,84		
<b>Costo total por funda</b>								0,11
<b>Costos Anuales</b>								31.016,57

Nueva Línea de producción Año 3	0,11
Costos Anuales	14368,5846

ANO 4									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS naturales									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chocho desmargado	kg	489,51	0,80	391,61	-	391,61	4 390,21	0,09	
Sal	(kg)	22,03	0,30	6,61	-	6,61	4 390,21	0,002	
<b>Subtotal</b>						398,22		0,09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	4 390,21	0,01	32,05	3,85	35,89	4 390,21	0,01	
Funda de plástico	unidad	731,70	0,003	2,27	0,27	2,54	4 390,21	0,001	
<b>Subtotal</b>						38,43		0,01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0,33	0,90	0,30	-	0,30	4 390,21	0,0001	
Tanque de gas	45 kg	0,80	44,00	35,20	-	35,20	4 390,21	0,01	
<b>Subtotal</b>						35,50		0,01	
<b>Costo total diario</b>						<b>472,15</b>			
<b>Costo total por funda</b>								<b>0,12</b>	
<b>Costos Anuales</b>									<b>135.865,33</b>

ANO 4									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS limon									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chocho desmargado	kg	106,90	0,80	85,52	-	85,52	958,76	0,09	
Acido Citrico	(kg)	0,38	2,13	0,82	0,10	0,92	958,76	0,001	
<b>Subtotal</b>						86,44		0,09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	958,76	0,01	7,00	0,84	7,84	958,76	0,01	
Funda de plástico	unidad	159,79	0,003	0,50	0,06	0,55	958,76	0,001	
<b>Subtotal</b>						8,39		0,01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0,07	0,90	0,06	-	0,06	958,76	0,0001	
Tanque de gas	45 kg	0,25	44,00	11,00	-	11,00	958,76	0,01	
<b>Subtotal</b>						11,06		0,01	
<b>Costo total diario</b>						<b>105,90</b>			
<b>Costo total por funda</b>								<b>0,12</b>	
<b>Costos Anuales</b>									<b>30.473,25</b>

Nueva Línea de producción Año 4	
Costos Anuales	40.263,49

AÑO 5									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS naturales									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chocho desmargado	kg	512,73	0,80	410,19	-	410,19	4 598,49	0,09	
Sal	(kg)	23,07	0,30	6,92	-	6,92	4 598,49	0,002	
<b>Subtotal</b>						417,11		0,09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	4 598,49	0,01	33,57	4,03	37,60	4 598,49	0,01	
Funda de plástico	unidad	766,41	0,003	2,38	0,29	2,66	4 598,49	0,001	
<b>Subtotal</b>						40,26		0,01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0,35	0,90	0,31	-	0,31	4 598,49	0,0001	
Tanque de gas	45 kg	0,80	44,00	35,20	-	35,20	4 598,49	0,01	
<b>Subtotal</b>						35,51		0,01	
<b>Costo total diario</b>						<b>492,98</b>			
<b>Costo total por funda</b>								<b>0,12</b>	
<b>Costos Anuales</b>									<b>145.733,97</b>

AÑO 5									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS limon									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chocho desmargado	kg	161,08	0,80	128,86	-	128,86	1.444,67	0,09	
Acido Citrico	(kg)	0,58	2,13	1,24	0,15	1,38	1.444,67	0,001	
<b>Subtotal</b>						130,25		0,09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	1.444,67	0,01	10,55	1,27	11,81	1.444,67	0,01	
Funda de plástico	unidad	240,78	0,003	0,75	0,09	0,84	1.444,67	0,001	
<b>Subtotal</b>						12,65		0,01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0,11	0,90	0,10	-	0,10	1.444,67	0,0001	
Tanque de gas	45 kg	0,25	44,00	11,00	-	11,00	1.444,67	0,01	
<b>Subtotal</b>						11,10		0,01	
<b>Costo total diario</b>						<b>153,99</b>			
<b>Costo total por funda</b>								<b>0,12</b>	
<b>Costos Anuales</b>									<b>45.532,76</b>

Nueva Línea de producción Año 5	
Costos Anuales	41.436,22

## ANEXO D.4

## COSTOS DE PRODUCCIÓN ANUALES - ESCENARIO OPTIMISTA

AÑO 1									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS naturales									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chocho desmargado	kg	551.74	0.80	441.39	-	441.39	4.948,35	0.09	
Sal	(kg)	24.83	0.30	7.45	-	7.45	4.948,35	0.002	
		Subtotal				448.84		0.09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	4.948,35	0.01	36.12	4.33	40.46	4.948,35	0.01	
Funda de plástico	unidad	824.73	0.003	2.56	0.31	2.86	4.948,35	0.001	
		Subtotal				43.32		0.01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0.37	0.90	0.34	-	0.34	4.948,35	0.0001	
Tanque de gas	45 kg	1.00	44.00	44.00	-	44.00	4.948,35	0.01	
		Subtotal				44.34		0.01	
						Costo total diario	536.50		
								Costo total por funda	0,11
								Costos Anuales	141.635,64

AÑO 2									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS naturales									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chocho desmargado	kg	557.26	0.80	445.81	-	445.81	4.997,84	0.09	
Sal	(kg)	25.08	0.30	7.52	-	7.52	4.997,84	0.002	
		Subtotal				453.33		0.09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	4.997,84	0.01	36.48	4.38	40.86	4.997,84	0.01	
Funda de plástico	unidad	832.97	0.003	2.56	0.31	2.89	4.997,84	0.001	
		Subtotal				43.75		0.01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0.38	0.90	0.34	-	0.34	4.997,84	0.0001	
Tanque de gas	45 kg	0.80	44.00	35.20	-	35.20	4.997,84	0.01	
		Subtotal				35.54		0.01	
						Costo total diario	532,62		
								Costo total por funda	0,11
								Costos Anuales	144.831,02

AÑO 2									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS limon									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chocho desmargado	kg	104.83	0.80	83.86	-	83.86	940,19	0.09	
Acido Cítrico	(kg)	0.38	2.13	0.80	0.10	0.90	940,19	0.001	
		Subtotal				84,77		0.09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	940,19	0.01	6.86	0.82	7.69	940,19	0.01	
Funda de plástico	unidad	156,70	0.003	0,49	0,08	0,54	940,19	0,001	
		Subtotal				8,23		0,01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0,07	0,90	0,06	-	0,06	940,19	0,00	
Tanque de gas	45 kg	0,20	44,00	8,80	-	8,80	940,19	0,01	
		Subtotal				8,86		0,01	
						Costo total diario	101,86		
								Costo total por funda	0,11
								Costos Anuales	27.697,72

ANO 3								
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS naturales								
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)
<b>Materias Primas</b>								
Chocho desmargado	kg	557,26	0,80	445,81	-	445,81	4.997,84	0,09
Sal	(kg)	25,08	0,30	7,52	-	7,52	4.997,84	0,002
<b>Subtotal</b>						453,33		0,09
<b>Material de empaque</b>								
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	4.997,84	0,01	36,48	4,38	40,86	4.997,84	0,01
Funda de plástico	unidad	832,97	0,003	2,58	0,31	2,89	4.997,84	0,001
<b>Subtotal</b>						43,75		0,01
<b>Suministros</b>								
Agua	m3	0,38	0,90	0,34	-	0,34	4.997,84	0,0001
Tanque de gas	45 kg	0,80	44,00	35,20	-	35,20	4.997,84	0,01
<b>Subtotal</b>						35,54		0,01
<b>Costo total diario</b>						<b>532,62</b>		
<b>Costo total por funda</b>								<b>0,11</b>
<b>Costos Anuales</b>								
								<b>149.049,40</b>

ANO 3								
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS limon								
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)
<b>Materias Primas</b>								
Chocho desmargado	kg	137,93	0,80	110,35	-	110,35	1.237,06	0,09
Acido Citrico	(kg)	0,50	2,13	1,06	0,13	1,18	1.237,06	0,001
<b>Subtotal</b>						111,53		0,09
<b>Material de empaque</b>								
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	1.237,06	0,01	9,03	1,08	10,11	1.237,06	0,01
Funda de plástico	unidad	206,18	0,003	0,64	0,08	0,72	1.237,06	0,001
<b>Subtotal</b>						10,83		0,01
<b>Suministros</b>								
Agua	m3	0,09	0,90	0,08	-	0,08	1.237,06	0,0001
Tanque de gas	45 kg	0,20	44,00	8,80	-	8,80	1.237,06	0,01
<b>Subtotal</b>						8,88		0,01
<b>Costo total diario</b>						<b>131,24</b>		
<b>Costo total por funda</b>								<b>0,11</b>
<b>Costos Anuales</b>								
								<b>36.727,37</b>

Nueva Línea de producción Año 3	0,11
Costos Anuales	17.242,30



AÑO 4									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS naturales									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chocho desmargado	kg	587,41	0,80	469,93	-	469,93	5.268,26	0,09	
Sal	(kg)	26,44	0,45	11,90	-	11,90	5.268,26	0,002	
<b>Subtotal</b>						481,82		0,09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	5.268,26	0,01	38,46	4,61	43,07	5.268,26	0,01	
Funda de plástico	unidad	878,04	0,003	2,72	0,33	3,05	5.268,26	0,001	
<b>Subtotal</b>						46,12		0,01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0,40	0,90	0,36	-	0,36	5.268,26	0,0001	
Tanque de gas	45 kg	0,80	44,00	35,20	-	35,20	5.268,26	0,01	
<b>Subtotal</b>						35,56		0,01	
<b>Costo total diario</b>						<b>\$63,50</b>			
<b>Costo total por funda</b>								<b>0,12</b>	
<b>Costos Anuales</b>									<b>162.153,62</b>

AÑO 4									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS limon									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chocho desmargado	kg	128,28	0,80	102,63	-	102,63	1.150,51	0,09	
Acido Citrico	(kg)	0,46	2,13	0,98	0,12	1,10	1.150,51	0,001	
<b>Subtotal</b>						103,73		0,09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	1.150,51	0,01	8,40	1,01	9,41	1.150,51	0,01	
Funda de plástico	unidad	191,75	0,003	0,59	0,07	0,67	1.150,51	0,001	
<b>Subtotal</b>						10,07		0,01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0,09	0,90	0,08	-	0,08	1.150,51	0,00	
Tanque de gas	45 kg	0,25	44,00	11,00	-	11,00	1.150,51	0,01	
<b>Subtotal</b>						11,08		0,01	
<b>Costo total diario</b>						<b>124,88</b>			
<b>Costo total por funda</b>								<b>0,12</b>	
<b>Costos Anuales</b>									<b>36.934,82</b>

Nueva Línea de producción Año 4	
Costos Anuales	48.316,19

AÑO 5									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS naturales									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chucho desmargado	kg	615,28	0,80	492,22	-	492,22	5.518,19	0,09	
Sal	(kg)	27,69	0,30	8,31	-	8,31	5.518,19	0,002	
<b>Subtotal</b>						500,53		0,09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	5.518,19	0,01	40,28	4,83	45,12	5.518,19	0,01	
Funda de plástico	unidad	919,70	0,003	2,85	0,34	3,19	5.518,19	0,001	
<b>Subtotal</b>						48,31		0,01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0,42	0,90	0,37	-	0,37	5.518,19	0,0001	
Tanque de gas	45 kg	0,80	44,00	35,20	-	35,20	5.518,19	0,01	
<b>Subtotal</b>						35,57		0,01	
<b>Costo total diario</b>						584,41			
<b>Costo total por funda</b>								0,12	
<b>Costos Anuales</b>									172.799,18

AÑO 5									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS limon									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chucho desmargado	kg	193,30	0,80	154,64	-	154,64	1.733,60	0,09	
Acido Citrico	(kg)	0,70	2,13	1,48	0,18	1,66	1.733,60	0,001	
<b>Subtotal</b>						156,30		0,09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	1.733,60	0,01	12,66	1,52	14,17	1.733,60	0,01	
Funda de plástico	unidad	288,93	0,00	0,90	0,11	1,00	1.733,60	0,00	
<b>Subtotal</b>						15,18		0,01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0,13	0,90	0,12	-	0,12	1.733,60	0,00	
Tanque de gas	45 kg	0,25	44,00	11,00	-	11,00	1.733,60	0,01	
<b>Subtotal</b>						11,12		0,01	
<b>Costo total diario</b>						182,59			
<b>Costo total por funda</b>								0,12	
<b>Costos Anuales</b>									53.988,82

Nueva Línea de producción Año 5	
Costos Anuales	44.302,47

## ANEXO D.5

## COSTOS DE PRODUCCIÓN ANUALES - ESCENARIO PESIMISTA

AÑO 1								
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS naturales								
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)
<b>Materias Primas</b>								
Chocho desmargado	kg	390,82	0,90	312,65	-	312,65	3.505,08	0,09
Sal	(kg)	17,59	0,30	5,28	-	5,28	3.505,08	0,002
<b>Subtotal</b>						317,93		0,09
<b>Material de empaque</b>								
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	3.505,08	0,01	25,59	3,07	28,66	3.505,08	0,01
Funda de plástico	unidad	584,18	0,003	1,81	0,22	2,03	3.505,08	0,001
<b>Subtotal</b>						30,69		0,01
<b>Suministros</b>								
Agua	m3	0,26	0,90	0,24	-	0,24	3.505,08	0,0001
Tanque de gas	45 kg	1,00	44,00	44,00	-	44,00	3.505,08	0,01
<b>Subtotal</b>						44,24		0,01
<b>Costo total diario</b>						392,85		
<b>Costo total por funda</b>								0,11
<b>Costos Anuales</b>								103.713,25

AÑO 2								
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS naturales								
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)
<b>Materias Primas</b>								
Chocho desmargado	kg	394,73	0,90	315,78	-	315,78	3.540,14	0,09
Sal	(kg)	17,76	0,30	5,33	-	5,33	3.540,14	0,002
<b>Subtotal</b>						321,11		0,09
<b>Material de empaque</b>								
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	3.540,14	0,01	25,84	3,10	28,94	3.540,14	0,01
Funda de plástico	unidad	590,02	0,003	1,83	0,22	2,05	3.540,14	0,001
<b>Subtotal</b>						30,99		0,01
<b>Suministros</b>								
Agua	m3	0,27	0,90	0,24	-	0,24	3.540,14	0,0001
Tanque de gas	45 kg	0,80	44,00	35,20	-	35,20	3.540,14	0,01
<b>Subtotal</b>						35,44		0,01
<b>Costo total diario</b>						387,54		
<b>Costo total por funda</b>								0,11
<b>Costos Anuales</b>								105.380,35

AÑO 2								
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS limón								
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)
<b>Materias Primas</b>								
Chocho desmargado	kg	74,26	0,90	59,40	-	59,40	665,97	0,09
Acido Clórico	(kg)	0,27	2,13	0,57	0,07	0,64	665,97	0,001
<b>Subtotal</b>						60,04		0,09
<b>Material de empaque</b>								
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	665,97	0,01	4,88	0,58	5,44	665,97	0,01
Funda de plástico	unidad	110,99	0,003	0,34	0,04	0,38	665,97	0,001
<b>Subtotal</b>						5,83		0,01
<b>Suministros</b>								
Agua	m3	0,05	0,90	0,05	-	0,05	665,97	0,0001
Tanque de gas	45 kg	0,20	44,00	8,80	-	8,80	665,97	0,01
<b>Subtotal</b>						8,85		0,01
<b>Costo total diario</b>						74,72		
<b>Costo total por funda</b>								0,12
<b>Costos Anuales</b>								20.317,14

AÑO 3									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS naturales									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chocho desmargado	kg	394,73	0,80	315,78	-	315,78	3.540,14	0,09	
Sal	(kg)	17,76	0,30	5,33	-	5,33	3.540,14	0,002	
<b>Subtotal</b>						321,11		0,09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	3.540,14	0,01	25,84	3,10	28,94	3.540,14	0,01	
Funda de plástico	unidad	590,02	0,003	1,83	0,22	2,05	3.540,14	0,001	
<b>Subtotal</b>						30,99		0,01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0,27	0,90	0,24	-	0,24	3.540,14	0,0001	
Tanque de gas	45 kg	0,80	44,00	35,20	-	35,20	3.540,14	0,01	
<b>Subtotal</b>						35,44		0,01	
<b>Costo total diario</b>						<b>387,54</b>			
<b>Costo total por funda</b>								<b>0,12</b>	
<b>Costos Anuales</b>									<b>108.449,68</b>

AÑO 3									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS limon									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chocho desmargado	kg	97,70	0,80	78,16	-	78,16	876,25	0,09	
Acido Citrico	(kg)	0,35	2,13	0,75	0,09	0,84	876,25	0,001	
<b>Subtotal</b>						79,00		0,09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	876,25	0,01	6,40	0,77	7,16	876,25	0,01	
Funda de plástico	unidad	146,04	0,003	0,45	0,05	0,51	876,25	0,001	
<b>Subtotal</b>						7,67		0,01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0,07	0,90	0,06	-	0,06	876,25	0,0001	
Tanque de gas	45 kg	0,20	44,00	8,80	-	8,80	876,25	0,01	
<b>Subtotal</b>						8,86		0,01	
<b>Costo total diario</b>						<b>95,53</b>			
<b>Costo total por funda</b>								<b>0,12</b>	
<b>Costos Anuales</b>									<b>26.733,47</b>

Nueva Línea de producción Año 3	0,11
<b>Costos Anuales</b>	<b>12.213,30</b>

AÑO 4									
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS naturales									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chucho desmargado	kg	416,08	0,80	332,87	-	332,87	3.731,68	0,09	
Sal	(kg)	18,72	0,30	5,62	-	5,62	3.731,68	0,002	
<b>Subtotal</b>						338,48		0,09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	3.731,68	0,01	27,24	3,27	30,51	3.731,68	0,01	
Funda de plástico	unidad	621,95	0,003	1,93	0,23	2,16	3.731,68	0,001	
<b>Subtotal</b>						32,67		0,01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0,28	0,90	0,25	-	0,25	3.731,68	0,0001	
Tanque de gas	45 kg	0,80	44,00	35,20	-	35,20	3.731,68	0,01	
<b>Subtotal</b>						35,45		0,01	
<b>Costo total diario</b>						<b>406,61</b>			
<b>Costo total por funda</b>								<b>0,12</b>	
<b>Costos Anuales</b>									<b>117.004,90</b>

COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN CHOCHITOS limon									
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)	
<b>Materias Primas</b>									
Chucho desmargado	kg	90,87	0,80	72,69	-	72,69	814,95	0,09	
Acido Citrico	(kg)	0,33	2,13	0,70	0,08	0,78	814,95	0,001	
<b>Subtotal</b>						73,47		0,09	
<b>Material de empaque</b>									
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	814,95	0,01	5,95	0,71	6,66	814,95	0,01	
Funda de plástico	unidad	135,82	0,003	0,42	0,05	0,47	814,95	0,001	
<b>Subtotal</b>						7,13		0,01	
<b>Suministros</b>									
Agua	m3	0,06	0,90	0,06	-	0,06	814,95	0,0001	
Tanque de gas	45 kg	0,25	44,00	11,00	-	11,00	814,95	0,01	
<b>Subtotal</b>						11,06		0,01	
<b>Costo total diario</b>						<b>91,66</b>			
<b>Costo total por funda</b>								<b>0,12</b>	
<b>Costos Anuales</b>									<b>26.377,06</b>

Nueva Línea de producción Año 4	
Costos Anuales	34.223,97

AÑO 5								
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION CHOCHITOS naturales								
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)
<b>Materias Primas</b>								
Chocho desmargado	kg	435,82	0,80	348,66	-	348,66	3.908,72	0,09
Sal	(kg)	19,61	0,30	5,88	-	5,88	3.908,72	0,002
<b>Subtotal</b>						354,54		0,09
<b>Material de empaque</b>								
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	3.908,72	0,01	28,53	3,42	31,96	3.908,72	0,01
Funda de plástico	unidad	651,45	0,003	2,02	0,24	2,26	3.908,72	0,001
<b>Subtotal</b>						34,22		0,01
<b>Suministros</b>								
Agua	m3	0,29	0,90	0,26	-	0,26	3.908,72	0,0001
Tanque de gas	45 kg	0,80	44,00	35,20	-	35,20	3.908,72	0,01
<b>Subtotal</b>						35,46		0,01
<b>Costo total diario</b>						<b>424,23</b>		
<b>Costo total por funda</b>								<b>0,12</b>
<b>Costos Anuales</b>								<b>125.435,07</b>

AÑO 5								
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION CHOCHITOS limon								
Descripción	Unidad	Cantidad diaria	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)	IVA (\$)	Costo + IVA de producción diaria (\$)	Unidades del Snack de Chochos producidas	Costo por funda (\$)
<b>Materias Primas</b>								
Chocho desmargado	kg	136,92	0,80	109,53	-	109,53	1.227,97	0,09
Acido Citrico	(kg)	0,49	2,13	1,05	0,13	1,18	1.227,97	0,001
<b>Subtotal</b>						110,71		0,09
<b>Material de empaque</b>								
Funda Polipropileno Transparente + Polipropileno Transparente con impresión	unidad	1.227,97	0,01	8,96	1,08	10,04	1.227,97	0,01
Funda de plástico	unidad	204,66	0,00	0,63	0,08	0,71	1.227,97	0,00
<b>Subtotal</b>						10,75		0,01
<b>Suministros</b>								
Agua	m3	0,09	0,90	0,08	-	0,08	1.227,97	0,00
Tanque de gas	45 kg	0,25	44,00	11,00	-	11,00	1.227,97	0,01
<b>Subtotal</b>						11,08		0,01
<b>Costo total diario</b>						<b>132,54</b>		
<b>Costo total por funda</b>								<b>0,12</b>
<b>Costos Anuales</b>								<b>39.190,72</b>

Nueva Línea de producción Año 5	
Costos Anuales	44.302,47

## ANEXO D.6

## RESUMEN DE COSTOS TOTALES DE PRODUCCIÓN ANUALMENTE Y POR ESCENARIOS

TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN					
	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
<b>ESPERADO</b>	119.965,70	145.768,02	171.234,71	206.602,07	232.702,95
<b>OPTIMISTAS</b>	141.635,64	172.528,73	203.019,06	246.404,64	271.090,47
<b>PESIMISTA</b>	103.713,25	125.697,49	147.396,45	177.605,94	208.928,26

## ANEXO D.7

## PROYECCIÓN DE GASTOS GENERALES ANUALES

PROYECCIÓN DE GASTOS GENERALES						
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
1	Arriendo	7.200,00	7.416,00	7.638,48	7.867,63	8.103,66
3	Internet	300,00	309,00	318,27	327,82	337,65
4	Guardianía	6.000,00	6.180,00	6.365,40	6.556,36	6.753,05
5	Mantenimiento Maquinaria	1.800,00	1.854,00	1.909,62	1.966,91	2.025,92
6	Limpieza (sumistros y conserje)	1.440,00	1.483,20	1.527,70	1.573,53	1.620,73
6	Suministros de Oficina	600,00	618,00	636,54	655,64	675,31
7	Agua	1.560,00	1.606,80	1.655,00	1.704,65	1.755,79
8	Luz	1.200,00	1.236,00	1.273,08	1.311,27	1.350,61
9	Teléfono	360,00	370,80	381,92	393,38	405,18
10	Seguros Equipos	420,00	432,60	445,58	458,95	472,71
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>		<b>20.460,00</b>	<b>21.073,80</b>	<b>21.706,01</b>	<b>22.357,19</b>	<b>23.027,91</b>



## ANEXO D.8

## GASTOS DE NÓMINA ANUALES

MANO DE OBRA DIRECTA (PRIMERO Y SEGUNDO AÑO)						
Empleado	Sueldo	Aporte patronal	TOTAL MENSUAL	Decimo tercero	Decimo cuarto	Total anual
Empleado 1	200,00	22,30	222,30	200,00	200,00	3.067,60
Empleado 2	200,00	22,30	222,30	200,00	200,00	3.067,60
Empleado 3	200,00	22,30	222,30	200,00	200,00	3.067,60
<b>Total anual</b>						<b>9.202,80</b>

MANO DE OBRA DIRECTA (TERCER, CUARTO Y QUINTO AÑO)						
Empleado	Sueldo (\$)	Aporte patronal (\$)	Total Mensual (\$)	Decimo tercero (\$)	Decimo cuarto (\$)	Total anual (\$)
Empleado 1	200,00	22,30	222,30	200,00	200,00	3.067,60
Empleado 2	200,00	22,30	222,30	200,00	200,00	3.067,60
Empleado 3	200,00	22,30	222,30	200,00	200,00	3.067,60
Empleado 4	200,00	22,30	222,30	200,00	200,00	3.067,60
Empleado 5	200,00	22,30	222,30	200,00	200,00	3.067,60
<b>Total anual</b>						<b>15.338,00</b>

MANO DE OBRA INDIRECTA						
Empleado	Sueldo (\$)	Aporte patronal (\$)	Total Mensual (\$)	Decimo tercero (\$)	Decimo cuarto (\$)	Total anual (\$)
Jefe de producción, calidad y nuevos productos	600,00	66,90	666,90	200,00	600,00	8.802,80
<b>Total anual</b>						<b>8.802,80</b>

ADMINISTRATIVA						
Empleado	Sueldo (\$)	Aporte patronal (\$)	Total Mensual (\$)	Decimo tercero (\$)	Decimo cuarto (\$)	Total anual (\$)
Jefe Administrativo, Financiero, Marketing y Ventas	600,00	66,90	666,90	200,00	600,00	8.802,80
Gerente General	1.000,00	111,50	1.111,50	200,00	1.000,00	14.538,00
<b>Total anual</b>						<b>23.340,80</b>

MANO DE OBRA VENTAS (PRIMERO Y SEGUNDO AÑO)							
Empleado	Sueldo (\$)	Aporte patronal (\$)	Total Mensual (\$)	Decimo tercero (\$)	Decimo cuarto (\$)	Sueldo Variable (\$)	Total anual (\$)
Vendedor 1	700,00	78,05	778,05	200,00	700,00	200,00	12.636,60
Vendedor 2	700,00	78,05	778,05	201,00	700,00	200,00	12.637,60
<b>Total anual</b>							<b>25.274,20</b>

MANO DE OBRA VENTAS (TERCERO, CUARTO Y QUINTO AÑO)							
Empleado	Sueldo (\$)	Aporte patronal (\$)	Total Mensual (\$)	Decimo tercero (\$)	Decimo cuarto (\$)	Sueldo Variable (\$)	Total anual (\$)
Vendedor 1	700,00	78,05	778,05	200,00	700,00	200,00	12.636,60
Vendedor 2	700,00	78,05	778,05	200,00	700,00	200,00	12.636,60
Vendedor 3	700,00	78,05	778,05	200,00	700,00	200,00	12.636,60
<b>Total anual</b>							<b>37.909,80</b>

## ANEXO D.9

## RESUMEN GASTOS DE NÓMINA ANUALES

GASTOS DE NOMINA ANUALES					
	ANO 1 (\$)	ANO 2 (\$)	ANO 3 (\$)	ANO 4 (\$)	ANO 5 (\$)
MANO DE OBRA DIRECTA	9.202,80	9.478,88	15.798,14	16.272,08	16.760,25
MANO DE OBRA INDIRECTA	8.802,80	9.066,88	9.066,88	9.338,89	9.619,06
ADMINISTRATIVA	23.340,80	24.041,02	23.341,83	24.042,08	24.763,35
MANO DE OBRA VENTAS	25.274,20	26.032,43	39.047,09	40.218,51	41.425,06
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>66.620,60</b>	<b>68.619,22</b>	<b>87.253,95</b>	<b>89.871,57</b>	<b>92.567,71</b>

**ANEXO D.10  
ACTIVIDADES DE MARKETING ANUALES - ESCENARIO ESPERADO**

**ACTIVIDADES DE MARKETING AÑO 1**

PLAN DE FIDELIDAD AÑO 1				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Camisetas	3,50	250,00	875,00
2	Calculadoras	1,20	150,00	180,00
3	Gorras	2,46	100,00	246,00
4	Ordenes de Compra Supermaxi	20,00	20,00	400,00
5	Televisores 21pulgadas	185,00	6,00	1.110,00
6	Enfriadores	350,00	3,00	1.050,00
7	Impresión catalogos	0,35	2.550,00	892,50
8	Cartilla de acumulación de puntos	0,15	2.550,00	382,50
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>5.136,00</b>

CARAVANAS A ESCUELAS (150 durante 3 meses) AÑO 1				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Logística (diario)	15,00	50,00	750,00
2	Impulsador (mensual)	180,00	3,00	540,00
3	Material POP (afiches, colgantes)	0,40	300,00	120,00
4	Muestra de producto	0,11	15.000,00	1.652,97
5	Materiales gráfico de soporte (juegos, disfraz, varios)	500,00	1,00	500,00
6	Merchandising (libretas, esferos, etc)	0,80	2.000,00	1.600,00
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>5.162,97</b>

MATERIAL POP AÑO 1				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Afiches	0,10	5.000,00	500,00
2	Colgantes	0,08	4.000,00	320,00
3	Banderolas (por metro)	0,40	1.500,00	600,00
4	Exhibidores	12,00	150,00	1.800,00
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>3.220,00</b>

PUBLICIDAD AÑO 1				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Artes	200,00	2,00	400,00
2	Revista Cometa	800,00	2,00	1.600,00
3	Revista Pandilla	1.200,00	2,00	2.400,00
4	Revista La Onda	950,00	2,00	1.900,00
5	Revista Ele	1.000,00	1,00	1.000,00
6	Revista Domingo	1.200,00	2,00	2.400,00
7	Revista La Familia	800,00	2,00	1.600,00
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>11.300,00</b>

## ACTIVIDADES DE MARKETING AÑO 2

PLAN DE FIDELIDAD AÑO 2				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Camisetas	3,61	250,00	901,25
2	Calculadoras	1,24	150,00	185,40
3	Gorras	2,53	100,00	253,38
4	Ordenes de Compra Supermaxi	20,60	20,00	412,00
5	Televisores 21pulgadas	190,55	7,00	1.333,85
6	Enfriadores	360,50	4,00	1.442,00
7	Impresión catalogos	0,36	2.550,00	919,28
8	Cartilla de acumulación de puntos	0,15	2.550,00	393,98
TOTAL GASTO ANUAL				5.841,13

CARAVANAS A ESCUELAS (150 durante 3 meses) AÑO 2				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Logística (diario)	15,45	50,00	772,50
2	Impulsador (mensual)	185,40	3,00	556,20
3	Material POP (afiches, colgantes)	0,41	300,00	123,60
4	Muestra de producto	0,11	15.000,00	1.702,56
5	Materiales gráfico de soporte (juegos, disfraz, varios)	515,00	1,00	515,00
6	Merchandising (libretas, esferos, etc)	0,82	2.100,00	1.730,40
TOTAL GASTO ANUAL				5.400,26

MATERIAL POP AÑO 2				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Afiches	0,10	5.500,00	566,50
2	Colgantes	0,08	4.000,00	329,60
3	Banderolas (por metro)	0,41	1.500,00	618,00
4	Exhibidores	12,36	150,00	1.854,00
TOTAL GASTO ANUAL				3.368,10

PUBLICIDAD AÑO 2				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Artes	206,00	2,00	412,00
2	Revista Cometa	824,00	2,00	1.648,00
3	Revista Pandilla	1.236,00	2,00	2.472,00
4	Revista La Onda	978,50	2,00	1.957,00
5	Revista Ele	1.030,00	2,00	2.060,00
6	Revista Domingo	1.236,00	2,00	2.472,00
7	Revista La Familia	824,00	3,00	2.472,00
TOTAL GASTO ANUAL				13.493,00

## ACTIVIDADES DE MARKETING AÑO 3

PLAN DE FIDELIDAD AÑO 3				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Camisetas	3,71	275,00	1.021,12
2	Calculadoras	1,27	175,00	222,79
3	Gorras	2,61	175,00	456,72
4	Ordenes de Compra Supermaxi	21,22	30,00	636,54
5	Televisores 21pulgadas	196,27	7,00	1.373,87
6	Enfriadores	371,32	4,00	1.485,26
7	Impresión catalogos	0,37	2.550,00	946,85
8	Cartilla de acumulación de puntos	0,16	2.550,00	405,79
TOTAL GASTO ANUAL				6.548,94

CARAVANAS A ESCUELAS (150 durante 3 meses) AÑO 3				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Logística (diario)	15,91	50,00	795,68
2	Impulsador (mensual)	190,96	3,00	572,89
3	Material POP (afiches, colgantes)	0,42	300,00	127,31
4	Muestra de producto	0,12	15.000,00	1.753,64
5	Materiales gráfico de soporte (juegos, disfraz, varios)	530,45	1,00	530,45
6	Merchandising (libretas, esferos, etc)	0,85	2.250,00	1.909,62
TOTAL GASTO ANUAL				5.689,57

MATERIAL POP AÑO 3				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Afiches	0,11	6.000,00	636,54
2	Colgantes	0,08	4.500,00	381,92
3	Banderolas (por metro)	0,42	2.000,00	848,72
4	Exhibidores	12,73	250,00	3.182,70
TOTAL GASTO ANUAL				5.049,88

PUBLICIDAD AÑO 3				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Artes	212,18	3,00	636,54
2	Revista Cometa	848,72	3,00	2.546,16
3	Revista Pandilla	1.273,08	2,00	2.546,16
4	Revista La Onda	1.007,86	2,00	2.015,71
5	Revista Ele	1.060,90	2,00	2.121,80
6	Revista Domingo	1.273,08	3,00	3.819,24
7	Revista La Familia	848,72	3,00	2.546,16
TOTAL GASTO ANUAL				16.231,77

## ACTIVIDADES DE MARKETING AÑO 4

PLAN DE FIDELIDAD AÑO 4				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Camisetas	3,82	300,00	1.147,36
2	Calculadoras	1,31	200,00	262,25
3	Gorras	2,69	200,00	537,62
4	Ordenes de Compra Supermaxi	21,85	30,00	655,64
5	Televisores 21pulgadas	202,15	7,00	1.415,08
6	Enfriadores	382,45	4,00	1.529,82
7	Impresión catalogos	0,38	2.550,00	975,26
8	Cartilla de acumulación de puntos	0,16	2.550,00	417,97
TOTAL GASTO ANUAL				6.941,00

CARAVANAS A ESCUELAS (150 durante 3 meses) AÑO 4				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Logística (diario)	16,39	50,00	819,55
2	Impulsador (mensual)	196,69	3,00	590,07
3	Material POP (afiches, colgantes)	0,44	350,00	152,98
4	Muestra de producto	0,12	15.500,00	1.866,45
5	Materiales gráfico de soporte (juegos, disfraz, varios)	546,36	1,00	546,36
6	Merchandising (libretas, esferos, etc)	0,87	2.500,00	2.185,45
TOTAL GASTO ANUAL				6.160,87

MATERIAL POP AÑO 4				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Afiches	0,11	6.000,00	655,64
2	Colgantes	0,09	4.500,00	393,38
3	Banderolas (por metro)	0,44	2.000,00	874,18
4	Exhibidores	13,11	250,00	3.278,18
TOTAL GASTO ANUAL				5.201,38

PUBLICIDAD AÑO 4				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Artes	218,55	4,00	874,18
2	Revista Cometa	874,18	3,00	2.622,54
3	Revista Pandilla	1.311,27	3,00	3.933,82
4	Revista La Onda	1.038,09	3,00	3.114,27
5	Revista Ele	1.092,73	3,00	3.278,18
6	Revista Domingo	1.311,27	4,00	5.245,09
7	Revista La Familia	874,18	4,00	3.496,73
TOTAL GASTO ANUAL				22.564,81

## ACTIVIDADES DE MARKETING AÑO 5

PLAN DE FIDELIDAD AÑO 5				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Camisetas	3,94	300,00	1.181,78
2	Calculadoras	1,35	200,00	270,12
3	Gorras	2,77	200,00	553,75
4	Ordenes de Compra Supermaxi	22,51	30,00	675,31
5	Televisores 21pulgadas	208,22	8,00	1.665,75
6	Enfriadores	393,93	5,00	1.969,64
7	Impresión catalogos	0,39	2.550,00	1.004,52
8	Cartilla de acumulación de puntos	0,17	2.550,00	430,51
TOTAL GASTO ANUAL				7.751,38

CARAVANAS A ESCUELAS (150 durante 3 meses) AÑO 5				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Logística (diario)	16,88	50,00	844,13
2	Impulsador (mensual)	202,59	3,00	607,77
3	Material POP (afiches, colgantes)	0,45	350,00	157,57
4	Muestra de producto	0,12	15.500,00	1.922,45
5	Materiales gráfico de soporte (juegos, disfraz, varios)	562,75	1,00	562,75
6	Merchandising (libretas, esferos, etc)	0,90	2.500,00	2.251,02
TOTAL GASTO ANUAL				6.345,70

MATERIAL POP AÑO 5				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Afiches	0,11	6.400,00	720,33
2	Colgantes	0,09	5.000,00	450,20
3	Banderolas (por metro)	0,45	2.500,00	1.125,51
4	Exhibidores	13,51	350,00	4.727,14
TOTAL GASTO ANUAL				7.023,17

PUBLICIDAD AÑO 5				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Artes	225,10	4,00	900,41
2	Revista Cometa	900,41	4,00	3.601,63
3	Revista Pandilla	1.350,61	3,00	4.051,83
4	Revista La Onda	1.069,23	4,00	4.276,93
5	Revista Ele	1.125,51	4,00	4.502,04
6	Revista Domingo	1.350,61	4,00	5.402,44
7	Revista La Familia	900,41	4,00	3.601,63
TOTAL GASTO ANUAL				26.336,91

**ANEXO D.11  
ACTIVIDADES DE MARKETING ANUALES - ESCENARIO OPTIMISTA**

**ACTIVIDADES DE MARKETING AÑO 1**

PLAN DE FIDELIDAD AÑO 1				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Camisetas	3,50	250,00	875,00
2	Calculadoras	1,20	150,00	180,00
3	Gorras	2,46	100,00	246,00
4	Ordenes de Compra Supermaxi	20,00	20,00	400,00
5	Televisores 21pulgadas	185,00	6,00	1.110,00
6	Enfriadores	350,00	3,00	1.050,00
7	Impresión catalogos	0,35	2.550,00	892,50
8	Cartilla de acumulación de puntos	0,15	2.550,00	382,50
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>5.136,00</b>

CARAVANAS A ESCUELAS (150 durante 3 meses) AÑO 1				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Logística (diario)	15,00	50,00	750,00
2	Impulsador (mensual)	180,00	3,00	540,00
3	Material POP (afiches, colgantes)	0,40	300,00	120,00
4	Muestra de producto	0,11	15.000,00	1.652,97
5	Materiales gráfico de soporte (juegos, disfraz, varios)	500,00	1,00	500,00
6	Merchandising (libretas, esferos, etc)	0,80	2.000,00	1.600,00
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>5.162,97</b>

MATERIAL POP AÑO 1				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Afiches	0,10	5.000,00	500,00
2	Colgantes	0,08	4.000,00	320,00
3	Banderolas(por metro)	0,40	1.500,00	600,00
4	Exhibidores	12,00	150,00	1.800,00
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>3.220,00</b>

PUBLICIDAD AÑO 1				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Artes	200,00	2,00	400,00
2	Revista Cometa	800,00	2,00	1.600,00
3	Revista Pandilla	1.200,00	2,00	2.400,00
4	Revista La Onda	950,00	2,00	1.900,00
5	Revista Ele	1.000,00	1,00	1.000,00
6	Revista Domingo	1.200,00	2,00	2.400,00
7	Revista La Familia	800,00	2,00	1.600,00
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>11.300,00</b>



## ACTIVIDADES DE MARKETING AÑO 2

PLAN DE FIDELIDAD AÑO 2				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Camisetas	3,61	250,00	901,25
2	Calculadoras	1,24	150,00	185,40
3	Gorras	2,53	100,00	253,38
4	Ordenes de Compra Supermaxi	20,60	20,00	412,00
5	Televisores 21pulgadas	190,55	6,00	1.143,30
6	Enfriadores	360,50	3,00	1.081,50
7	Impresión catalogos	0,36	2.550,00	919,28
8	Cartilla de acumulación de puntos	0,15	2.550,00	393,98
TOTAL GASTO ANUAL				5.290,08

CARAVANAS A ESCUELAS (150 durante 3 meses) AÑO 2				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Logística (diario)	15,45	50,00	772,50
2	Impulsador (mensual)	185,40	3,00	556,20
3	Material POP (afiches, colgantes)	0,41	300,00	123,60
4	Muestra de producto	0,11	15.000,00	1.702,56
5	Materiales gráfico de soporte (juegos, disfraz, varios)	515,00	1,00	515,00
6	Merchandising (libretas, esferos, etc)	0,82	2.183,00	1.798,79
TOTAL GASTO ANUAL				5.468,65

MATERIAL POP AÑO 2				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Afiches	0,10	5.000,00	515,00
2	Colgantes	0,08	4.000,00	329,60
3	Banderolas(por metro)	0,41	1.500,00	618,00
4	Exhibidores	12,36	150,00	1.854,00
TOTAL GASTO ANUAL				3.316,60

PUBLICIDAD AÑO 2				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Artes	206,00	2,00	412,00
2	Revista Cometa	824,00	3,00	2.472,00
3	Revista Pandilla	1.236,00	2,00	2.472,00
4	Revista La Onda	978,50	2,00	1.957,00
5	Revista Ele	1.030,00	2,00	2.060,00
6	Revista Domingo	1.236,00	3,00	3.708,00
7	Revista La Familia	824,00	3,00	2.472,00
TOTAL GASTO ANUAL				15.553,00

## ACTIVIDADES DE MARKETING AÑO 3

PLAN DE FIDELIDAD AÑO 3				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Camisetas	3,71	250,00	928,29
2	Calculadoras	1,27	150,00	190,96
3	Gorras	2,61	100,00	260,98
4	Ordenes de Compra Supermaxi	21,22	20,00	424,36
5	Televisores 21pulgadas	196,27	6,00	1.177,60
6	Enfriadores	371,32	3,00	1.113,95
7	Impresión catalogos	0,37	2.550,00	946,85
8	Cartilla de acumulación de puntos	0,16	2.550,00	405,79
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>5.448,78</b>

CARAVANAS A ESCUELAS (150 durante 3 meses) AÑO 3				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Logística (diario)	15,91	50,00	795,68
2	Impulsador (mensual)	190,96	3,00	572,89
3	Material POP (afiches, colgantes)	0,42	300,00	127,31
4	Muestra de producto	0,12	15.000,00	1.753,64
5	Materiales gráfico de soporte (juegos, disfraz, varios)	530,45	1,00	530,45
6	Merchandising (libretas, esferos, etc)	0,85	2.183,00	1.852,76
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>5.632,71</b>

MATERIAL POP AÑO 3				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Afiches	0,11	6.300,00	668,37
2	Colgantes	0,08	4.900,00	415,87
3	Banderolas(por metro)	0,42	3.015,00	1.279,45
4	Exhibidores	12,73	350,00	4.455,78
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>6.819,47</b>

PUBLICIDAD AÑO 3				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Artes	212,18	4,00	848,72
2	Revista Cometa	848,72	3,00	2.546,16
3	Revista Pandilla	1.273,08	2,00	2.546,16
4	Revista La Onda	1.007,86	2,00	2.015,71
5	Revista Ele	1.060,90	2,00	2.121,80
6	Revista Domingo	1.273,08	3,00	3.819,24
7	Revista La Familia	848,72	4,00	3.394,88
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>17.292,67</b>

## ACTIVIDADES DE MARKETING AÑO 4

PLAN DE FIDELIDAD AÑO 4				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Camisetas	3,82	275,00	1.051,75
2	Calculadoras	1,31	175,00	229,47
3	Gorras	2,69	175,00	470,42
4	Ordenes de Compra Supermaxi	21,85	20,00	437,09
5	Televisores 21pulgadas	202,15	8,00	1.617,24
6	Enfriadores	382,45	5,00	1.912,27
7	Impresión catalogos	0,38	2.550,00	975,26
8	Cartilla de acumulación de puntos	0,16	2.550,00	417,97
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>7.111,47</b>

CARAVANAS A ESCUELAS (150 durante 3 meses) AÑO 4				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Logística (diario)	16,39	50,00	819,55
2	Impulsador (mensual)	196,69	3,00	590,07
3	Material POP (afiches, colgantes)	0,44	300,00	131,13
4	Muestra de producto	0,12	15.000,00	1.806,24
5	Materiales gráfico de soporte (juegos, disfraz, varios)	546,36	1,00	546,36
6	Merchandising (libretas, esferos, etc)	0,87	2.183,00	1.908,34
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>5.801,69</b>

MATERIAL POP AÑO 4				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Afiches	0,11	6.350,00	693,88
2	Colgantes	0,09	4.950,00	432,72
3	Banderolas(por metro)	0,44	3.060,00	1.337,50
4	Exhibidores	13,11	380,00	4.982,84
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>7.446,93</b>

PUBLICIDAD AÑO 4				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Artes	218,55	4,00	874,18
2	Revista Cometa	874,18	3,00	2.622,54
3	Revista Pandilla	1.311,27	3,00	3.933,82
4	Revista La Onda	1.038,09	3,00	3.114,27
5	Revista Ele	1.092,73	3,00	3.278,18
6	Revista Domingo	1.311,27	4,00	5.245,09
7	Revista La Familia	874,18	4,00	3.496,73
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>22.564,81</b>

## ACTIVIDADES DE MARKETING AÑO 5

PLAN DE FIDELIDAD AÑO 5				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Camisetas	3,94	280,00	1.103,00
2	Calculadoras	1,35	180,00	243,11
3	Gorras	2,77	180,00	498,38
4	Ordenes de Compra Supermaxi	22,51	35,00	787,86
5	Televisores 21pulgadas	208,22	8,00	1.665,75
6	Enfriadores	393,93	5,00	1.969,64
7	Impresión catalogos	0,39	2.600,00	1.024,21
8	Cartilla de acumulación de puntos	0,17	2.600,00	438,95
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>7.730,89</b>

CARAVANAS A ESCUELAS (150 durante 3 meses) AÑO 5				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Logística (diario)	16,88	50,00	844,13
2	Impulsador (mensual)	202,59	3,00	607,77
3	Material POP (afiches, colgantes)	0,45	300,00	135,06
4	Muestra de producto	0,12	15.000,00	1.860,43
5	Materiales gráfico de soporte (juegos, disfraz, varios)	562,75	1,00	562,75
6	Merchandising (libretas, esferos, etc)	0,90	2.200,00	1.980,90
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>5.991,05</b>

MATERIAL POP AÑO 5				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Afiches	0,11	6.400,00	720,33
2	Colgantes	0,09	5.000,00	450,20
3	Banderolas(por metro)	0,45	3.060,00	1.377,62
4	Exhibidores	13,51	400,00	5.402,44
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>7.950,59</b>

PUBLICIDAD AÑO 5				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Artes	225,10	4,00	900,41
2	Revista Cometa	900,41	4,00	3.601,63
3	Revista Pandilla	1.350,61	4,00	5.402,44
4	Revista La Onda	1.069,23	4,00	4.276,93
5	Revista Ele	1.125,51	4,00	4.502,04
6	Revista Domingo	1.350,61	4,00	5.402,44
7	Revista La Familia	900,41	4,00	3.601,63
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>27.687,52</b>

**ANEXO D.12  
ACTIVIDADES DE MARKETING ANUALES - ESCENARIO PESIMISTA**

**ACTIVIDADES DE MARKETING AÑO 1**

PLAN DE FIDELIDAD AÑO 1				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Camisetas	3,50	150,00	525,00
2	Calculadoras	1,20	150,00	180,00
3	Gorras	2,46	100,00	246,00
4	Ordenes de Compra Supermaxi	20,00	20,00	400,00
5	Televisores 21pulgadas	185,00	5,00	925,00
6	Enfriadores	350,00	3,00	1.050,00
7	Impresión catalogos	0,35	1.000,00	350,00
8	Cartilla de acumulación de puntos	0,15	1.000,00	150,00
TOTAL GASTO ANUAL				3.826,00

CARAVANAS A ESCUELAS (150 durante 3 meses) AÑO 1				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Logística (diario)	15,00	50,00	750,00
2	Impulsador (mensual)	180,00	3,00	540,00
3	Material POP (afiches, colgantes)	0,40	300,00	120,00
4	Muestra de producto	0,11	10.000,00	1.101,98
5	Materiales gráfico de soporte (juegos, disfraz, varios)	500,00	1,00	500,00
6	Merchandising (libretas, esferos, etc)	0,80	1.500,00	1.200,00
TOTAL GASTO ANUAL				4.211,98

MATERIAL POP AÑO 1				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Afiches	0,10	3.700,00	370,00
2	Colgantes	0,08	3.250,00	260,00
3	Banderolas (por metro)	0,40	1.000,00	400,00
4	Exhibidores	12,00	150,00	1.800,00
TOTAL GASTO ANUAL				2.830,00

PUBLICIDAD AÑO 1				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Artes	200,00	2,00	400,00
2	Revista Cometa	800,00	1,00	800,00
3	Revista Pandilla	1.200,00	1,00	1.200,00
4	Revista La Onda	950,00	1,00	950,00
5	Revista Ele	1.000,00	1,00	1.000,00
6	Revista Domingo	1.200,00	1,00	1.200,00
7	Revista La Familia	800,00	1,00	800,00
TOTAL GASTO ANUAL				6.350,00

## ACTIVIDADES DE MARKETING AÑO 2

PLAN DE FIDELIDAD AÑO 2				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Camisetas	3,61	200,00	721,00
2	Calculadoras	1,24	150,00	185,40
3	Gorras	2,53	100,00	253,38
4	Ordenes de Compra Supermaxi	20,60	20,00	412,00
5	Televisores 21pulgadas	190,55	6,00	1.143,30
6	Enfriadores	360,50	3,00	1.081,50
7	Impresión catalogos	0,36	1.500,00	540,75
8	Cartilla de acumulación de puntos	0,15	1.500,00	231,75
TOTAL GASTO ANUAL				4.569,08

CARAVANAS A ESCUELAS (150 durante 3 meses) AÑO 2				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Logística (diario)	15,45	50,00	772,50
2	Impulsador (mensual)	185,40	3,00	556,20
3	Material POP (afiches, colgantes)	0,41	300,00	123,60
4	Muestra de producto	0,11	12.000,00	1.362,05
5	Materiales gráfico de soporte (juegos, disfraz, varios)	515,00	1,00	515,00
6	Merchandising (libretas, esferos, etc)	0,82	1.500,00	1.236,00
TOTAL GASTO ANUAL				4.565,35

MATERIAL POP AÑO 2				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Afiches	0,10	4.000,00	412,00
2	Colgantes	0,08	3.500,00	288,40
3	Banderolas (por metro)	0,41	1.200,00	494,40
4	Exhibidores	12,36	150,00	1.854,00
TOTAL GASTO ANUAL				3.048,80

PUBLICIDAD AÑO 2				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Artes	206,00	2,00	412,00
2	Revista Cometa	824,00	1,00	824,00
3	Revista Pandilla	1.236,00	1,00	1.236,00
4	Revista La Onda	978,50	1,00	978,50
5	Revista Ele	1.030,00	1,00	1.030,00
6	Revista Domingo	1.236,00	2,00	2.472,00
7	Revista La Familia	824,00	2,00	1.648,00
TOTAL GASTO ANUAL				8.600,50

**ACTIVIDADES DE MARKETING AÑO 3**

<b>PLAN DE FIDELIDAD AÑO 3</b>				
<b>ITEMS</b>	<b>ESPECIFICACIÓN</b>	<b>COSTO UNITARIO (\$)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL(\$)</b>
1	Camisetas	3,71	200,00	742,63
2	Calculadoras	1,27	170,00	216,42
3	Gorras	2,61	130,00	339,28
4	Ordenes de Compra Supermaxi	21,22	30,00	636,54
5	Televisores 21pulgadas	196,27	6,00	1.177,60
6	Enfriadores	371,32	3,00	1.113,95
7	Impresión catalogos	0,37	1.500,00	556,97
8	Cartilla de acumulación de puntos	0,16	1.500,00	238,70
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>5.022,09</b>

<b>CARAVANAS A ESCUELAS (150 durante 3 meses) AÑO 3</b>				
<b>ITEMS</b>	<b>ESPECIFICACIÓN</b>	<b>COSTO UNITARIO (\$)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL(\$)</b>
1	Logística (diario)	15,91	50,00	795,68
2	Impulsador (mensual)	190,96	3,00	572,89
3	Material POP (afiches, colgantes)	0,42	300,00	127,31
4	Muestra de producto	0,12	15.000,00	1.753,64
5	Materiales gráfico de soporte (juegos, disfraz, varios)	530,45	1,00	530,45
6	Merchandising (libretas, esferos, etc)	0,85	1.700,00	1.442,82
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>5.222,78</b>

<b>MATERIAL POP AÑO 3</b>				
<b>ITEMS</b>	<b>ESPECIFICACIÓN</b>	<b>COSTO UNITARIO (\$)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL(\$)</b>
1	Afiches	0,11	4.500,00	477,41
2	Colgantes	0,08	4.000,00	339,49
3	Banderolas (por metro)	0,42	1.500,00	636,54
4	Exhibidores	12,73	200,00	2.546,16
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>3.999,59</b>

<b>PUBLICIDAD AÑO 3</b>				
<b>ITEMS</b>	<b>ESPECIFICACIÓN</b>	<b>COSTO UNITARIO (\$)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL(\$)</b>
1	Artes	212,18	3,00	636,54
2	Revista Cometa	848,72	2,00	1.697,44
3	Revista Pandilla	1.273,08	2,00	2.546,16
4	Revista La Onda	1.007,86	2,00	2.015,71
5	Revista Ele	1.060,90	2,00	2.121,80
6	Revista Domingo	1.273,08	2,00	2.546,16
7	Revista La Familia	848,72	2,00	1.697,44
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>13.261,25</b>

## ACTIVIDADES DE MARKETING AÑO 4

PLAN DE FIDELIDAD AÑO 4				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Camisetas	3,82	250,00	956,14
2	Calculadoras	1,31	170,00	222,92
3	Gorras	2,69	150,00	403,22
4	Ordenes de Compra Supermaxi	21,85	30,00	655,64
5	Televisores 21 pulgadas	202,15	6,00	1.212,93
6	Enfriadores	382,45	3,00	1.147,36
7	Impresión catalogos	0,38	2.000,00	764,91
8	Cartilla de acumulación de puntos	0,16	2.000,00	327,82
TOTAL GASTO ANUAL				5.690,92

CARAVANAS A ESCUELAS (150 durante 3 meses) AÑO 4				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Logística (diario)	16,39	50,00	819,55
2	Impulsador (mensual)	196,69	3,00	590,07
3	Material POP (afiches, colgantes)	0,44	300,00	131,13
4	Muestra de producto	0,12	15.000,00	1.806,24
5	Materiales gráfico de soporte (juegos, disfraz, varios)	546,36	1,00	546,36
6	Merchandising (libretas, esferos, etc)	0,87	2.000,00	1.748,36
TOTAL GASTO ANUAL				5.641,72

MATERIAL POP AÑO 4				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Afiches	0,11	5.000,00	546,36
2	Colgantes	0,09	4.200,00	367,16
3	Banderolas (por metro)	0,44	1.750,00	764,91
4	Exhibidores	13,11	250,00	3.278,18
TOTAL GASTO ANUAL				4.956,61

PUBLICIDAD AÑO 4				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Artes	218,55	4,00	874,18
2	Revista Cometa	874,18	3,00	2.622,54
3	Revista Pandilla	1.311,27	3,00	3.933,82
4	Revista La Onda	1.038,09	3,00	3.114,27
5	Revista Ele	1.092,73	3,00	3.278,18
6	Revista Domingo	1.311,27	3,00	3.933,82
7	Revista La Familia	874,18	3,00	2.622,54
TOTAL GASTO ANUAL				20.379,36



## ACTIVIDADES DE MARKETING AÑO 5

PLAN DE FIDELIDAD AÑO 5				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Camisetas	3,94	275,00	1.083,30
2	Calculadoras	1,35	200,00	270,12
3	Gorras	2,77	200,00	553,75
4	Ordenes de Compra Supermaxi	22,51	35,00	787,86
5	Televisores 21pulgadas	208,22	7,00	1.457,53
6	Enfriadores	393,93	4,00	1.575,71
7	Impresión catalogos	0,39	2.000,00	787,86
8	Cartilla de acumulación de puntos	0,17	2.000,00	337,65
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>6.853,79</b>

CARAVANAS A ESCUELAS (150 durante 3 meses) AÑO 5				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Logística (diario)	16,88	50,00	844,13
2	Impulsador (mensual)	202,59	3,00	607,77
3	Material POP (afiches, colgantes)	0,45	350,00	157,57
4	Muestra de producto	0,12	15.000,00	1.860,43
5	Materiales gráfico de soporte (juegos, disfraz, varios)	562,75	1,00	562,75
6	Merchandising (libretas, esferos, etc)	0,90	2.100,00	1.890,85
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>5.923,52</b>

MATERIAL POP AÑO 5				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Afiches	0,11	5.250,00	590,89
2	Colgantes	0,09	4.500,00	405,18
3	Banderolas (por metro)	0,45	2.000,00	900,41
4	Exhibidores	13,51	275,00	3.714,18
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>5.610,66</b>

PUBLICIDAD AÑO 5				
ITEMS	ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO (\$)	CANTIDAD	TOTAL(\$)
1	Artes	225,10	4,00	900,41
2	Revista Cometa	900,41	3,00	2.701,22
3	Revista Pandilla	1.350,61	3,00	4.051,83
4	Revista La Onda	1.069,23	3,00	3.207,70
5	Revista Ele	1.125,51	3,00	3.376,53
6	Revista Domingo	1.350,61	4,00	5.402,44
7	Revista La Familia	900,41	4,00	3.601,63
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>				<b>23.241,76</b>

**ANEXO D.13**  
**ACTIVIDADES DE MARKETING ANUALES - ESPERADO**

GASTOS ANUALES DE MARKETING ESPERADO					
ACTIVIDAD	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
PLAN DE FIDELIDAD	5.136,00	5.841,13	6.548,94	6.941,00	7.751,38
CARAVANAS A ESCUELAS	5.162,97	5.400,26	5.689,57	6.160,87	6.345,70
MATERIAL POP	3.220,00	3.368,10	5.049,88	5.201,38	7.023,17
PUBLICIDAD	11.300,00	13.493,00	16.231,77	22.564,81	26.336,91
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>24.818,97</b>	<b>28.102,49</b>	<b>33.520,16</b>	<b>40.868,06</b>	<b>47.457,16</b>

**ANEXO D.14**  
**ACTIVIDADES DE MARKETING ANUALES - OPTIMISTA**

GASTOS ANUALES DE MARKETING OPTIMISTA					
ACTIVIDAD	ANO 1 (\$)	ANO 2 (\$)	ANO 3 (\$)	ANO 4 (\$)	ANO 5 (\$)
PLAN DE FIDELIDAD	5.136,00	5.290,08	5.448,78	7.111,47	7.730,89
CARAVANAS A ESCUELA	5.162,97	5.468,65	5.632,71	5.801,69	5.991,05
MATERIAL POP	3.220,00	3.316,60	6.819,47	7.446,93	7.950,59
PUBLICIDAD	11.300,00	15.553,00	17.292,67	22.564,81	27.687,52
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>24.818,97</b>	<b>29.628,33</b>	<b>35.193,63</b>	<b>42.924,91</b>	<b>49.360,06</b>

**ANEXO D.15  
ACTIVIDADES DE MARKETING ANUALES - PESIMISTA**

<b>GASTOS ANUALES DE MARKETING PESIMISTA</b>					
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ANO 1 (\$)</b>	<b>ANO 2 (\$)</b>	<b>ANO 3 (\$)</b>	<b>ANO 4 (\$)</b>	<b>ANO 5 (\$)</b>
PLAN DE FIDELIDAD	3.826,00	4.569,08	5.022,09	5.690,92	6.853,79
ESCUELAS	4.211,98	4.565,35	5.222,78	5.641,72	5.923,52
MATERIAL POP	2.830,00	3.048,80	3.999,59	4.956,61	5.610,66
PUBLICIDAD	6.350,00	8.600,50	13.261,25	20.379,36	23.241,76
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>17.217,98</b>	<b>20.783,73</b>	<b>27.505,71</b>	<b>36.668,61</b>	<b>41.629,72</b>

## ANEXO D.16

## TOTAL GASTOS GENERALES ANUALES POR ESCENARIOS

TOTAL GASTOS (Escenario Esperado)					
TOTAL GASTOS	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
GASTOS GENERALES	20.460,00	21.073,80	21.706,01	22.357,19	23.027,91
GASTOS DE MARKETING (ESPERADO)	24.818,97	28.102,49	33.520,16	40.868,06	47.457,16
NOMINA	66.620,60	68.619,22	87.253,95	89.871,57	92.567,71
<b>TOTAL</b>	<b>111.899,57</b>	<b>117.795,51</b>	<b>142.480,13</b>	<b>153.096,83</b>	<b>163.052,78</b>

TOTAL GASTOS (Escenario Optimista)					
TOTAL GASTOS	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
GASTOS GENERALES	20.460,00	21.073,80	21.706,01	22.357,19	23.027,91
GASTOS DE MARKETING (OPTIMISTA)	24.818,97	29.628,33	35.193,63	42.924,91	49.360,06
NOMINA	66.620,60	68.619,22	87.253,95	89.871,57	92.567,71
<b>TOTAL</b>	<b>111.899,57</b>	<b>119.321,35</b>	<b>144.153,59</b>	<b>155.153,67</b>	<b>164.955,68</b>

TOTAL GASTOS (Escenario Pesimista)					
TOTAL GASTOS	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
GASTOS GENERALES	20.460,00	21.073,80	21.706,01	22.357,19	23.027,91
GASTOS DE MARKETING (PESIMISTA)	17.217,98	20.783,73	27.505,71	36.668,61	41.629,72
NOMINA	66.620,60	68.619,22	87.253,95	89.871,57	92.567,71
<b>TOTAL</b>	<b>104.298,58</b>	<b>110.476,74</b>	<b>136.465,67</b>	<b>148.897,37</b>	<b>157.225,35</b>

## ANEXO D.17

INVERSIÓN INICIAL TOTAL EN FÁBRICA, EQUIPOS, UTENSILLOS,  
MUEBLES Y EQUIPOS DE TRABAJO

INVERSION TOTAL			
Cantidad (u)	Detalle	Precio Unitario (\$)	Precio total (\$)
<b>FABRICA</b>			
1	Adecuación Planta (300 m2)		7.000,00
<b>Inversión total</b>			<b>7.000,00</b>
<b>EQUIPOS</b>			
1	Secador de bandejas	15.000,00	15.000,00
1	Maquina Peladora	2.500,00	2.500,00
3	Selladora manual	45,00	135,00
1	Balanza industrial	427,00	427,00
2	Balanza electrónica	319,20	638,40
1	Salinómetro	14,82	14,82
<b>Inversión total</b>			<b>18.715,22</b>
<b>UTENSILLOS</b>			
2	Mesa de acero inoxidable	680,00	1.360,00
4	Escurreidor de acero inoxidable	32,63	130,52
1	Recipientes de acero inoxidable	560,00	560,00
20	Recipiente de plástico	5,04	100,80
3	Tanques de gas	150,00	450,00
1	Computador planta	800,00	800,00
<b>Inversión Total</b>			<b>3.401,32</b>
<b>Total en Fábrica, Equipos y Utensilios</b>			<b>29.116,54</b>
<b>MUEBLES Y EQUIPOS DE TRABAJO</b>			
2	Computadora Pentium 4 Monitor Plano 15'	800,00	1.600,00
3	Teléfono inalámbrico	40,00	120,00
3	Escritorios ATU	150,00	450,00
9	Sillas gitorias	50,00	450,00
1	Fax	45,00	45,00
1	Impresora	60,00	60,00
3	Sillas plásticas	20,00	60,00
1	Mesa plástica	35,00	35,00
1	Vajilla completa de 4 piezas (platos tendidos, vasos, cubiertos, tasas)	35,00	35,00
1	Microndas	75,00	75,00
3	Basureros	6,78	20,34
2	Basureros Industriales	30,00	60,00
<b>Total Muebles y Equipos de Trabajo</b>			<b>3.010,34</b>
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>			<b>32.126,88</b>

**ANEXO D.18  
REINVERSIONES ANUALES**

REINVERSION ANO 1			
Cantidad (u)	Detalle	Precio unitario (\$)	Precio total (\$)
FABRICA			
	Mejoramiento de planta	-	1.000,00
	<b>Total</b>		<b>1.000,00</b>
MUEBLES Y EQUIPOS DE TRABAJO			
	Mantenimiento Equipos de trabajo	-	1.000,00
	<b>Total</b>		<b>1.000,00</b>
<b>TOTAL REINVERSION</b>			<b>2.000,00</b>

REINVERSION ANO 2			
Cantidad (u)	Detalle	Precio unitario (\$)	Precio total (\$)
FABRICA			
	Mantenimiento de planta		1.000,00
	<b>Total</b>		<b>1.000,00</b>
EQUIPOS			
1	Selladora manual	45,00	45,00
1	Balanza industrial	427,00	427,00
1	Balanza electrónica	319,20	319,20
1	Salinómetro	14,82	14,82
	<b>Total</b>		<b>806,02</b>
UTENSILLOS			
2	Escorridor de acero inoxidable	32,63	65,26
1	Recipientes de acero inoxidable	560,00	560,00
10	Recipiente de plástico	5,04	50,40
	<b>Total</b>		<b>675,66</b>
MUEBLES Y EQUIPOS DE TRABAJO			
	Mantenimiento Equipos de trabajo		1.000,00
	<b>Total</b>		<b>1.000,00</b>
<b>TOTAL REINVERSION</b>			<b>3.481,68</b>

REINVERSION ANO 3			
Cantidad	Detalle	Precio unitario (\$)	Precio total (\$)
FABRICA			
	Adecuación y Mantenimiento de planta		2.000,00
	<b>Total</b>		<b>2.000,00</b>
EQUIPOS			
1	Envasadora Automática Pequeña	8.000,00	8.000,00
	<b>Total</b>		<b>8.000,00</b>
MUEBLES Y EQUIPOS DE TRABAJO			
1	Mejoramiento equipos de trabajo	1.000,00	1.000,00
	<b>Total</b>		<b>1.000,00</b>
<b>TOTAL REINVERSION</b>			<b>11.000,00</b>

REINVERSION ANO 4			
Cantidad (u)	Detalle	Precio unitario (\$)	Precio total (\$)
FABRICA			
1	Mejoramiento de planta		1.000,00
	<b>Total</b>		<b>1.000,00</b>
EQUIPOS			
1	Mantenimiento envasadora	1.500,00	1.500,00
1	Maquina Peladora	3.000,00	2.500,00
	<b>Total</b>		<b>4.000,00</b>
UTENSILLOS			
	Utensilios necesarios para la nueva línea de producto		2.500,00
	<b>Total</b>		<b>2.500,00</b>
MUEBLES Y EQUIPOS DE TRABAJO			
1	Mejoramiento de Equipos de trabajo	1.000,00	1.000,00
	<b>Total</b>		<b>1.000,00</b>
<b>TOTAL REINVERSION</b>			<b>8.500,00</b>

REINVERSION ANO 5			
Cantidad (u)	Detalle	Precio unitario (\$)	Precio total (\$)
FABRICA			
1	Mejoramiento de planta		1.000,00
	<b>Total</b>		<b>1.000,00</b>
EQUIPOS			
1	Mantenimiento envasadora	1.500,00	1.500,00
	<b>Total</b>		<b>1.500,00</b>
MUEBLES Y EQUIPOS DE TRABAJO			
1	Mejoramiento de Equipos de trabajo	1.000,00	1.000,00
	<b>Total</b>		<b>1.000,00</b>
<b>TOTAL REINVERSION</b>			<b>3.500,00</b>

**ANEXO D.19**  
**DEPRECIACIÓN DE INVERSIÓN INICIAL DE MAQUINARIA, UTENSILLOS Y MUEBLES DE TRABAJO**

DEPRECIACIÓN Y VALOR DE SALVAMENTO									
MAQUINARIA - UTENSILLOS - MUEBLES DE TRABAJO	VALOR DEL BIEN (\$)	CANTIDAD	VALOR TOTAL (\$)	DEPRECIACIÓN AÑO 1 (\$)	DEPRECIACIÓN AÑO 2 (\$)	DEPRECIACIÓN AÑO 3 (\$)	DEPRECIACIÓN AÑO 4 (\$)	DEPRECIACIÓN AÑO 5 (\$)	VALOR RESIDUAL (\$)
Secador de bandejas	15.000,00	1	15000	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	7.500,00
Maquina Peladora	2.500,00	1	2500	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	1.250,00
Selladora manual	45,00	3	135	13,50	13,50	13,50	13,50	13,50	67,50
Balanza industrial	427,00	1	427	42,70	42,70	42,70	42,70	42,70	213,50
Balanza electrónica	319,20	2	638,4	63,84	63,84	63,84	63,84	63,84	319,20
Salinómetro	14,82	1	14,8176	1,48	1,48	1,48	1,48	1,48	7,41
			18.715,22	1.871,52	1.871,52	1.871,52	1.871,52	1.871,52	9.357,61
Mesa de acero inoxidable	680,00	2	1360	272,00	272,00	272,00	272,00	272,00	-
Escurreidor de acero inoxidable	32,63	4	130,52	26,10	26,10	26,10	26,10	26,10	-
Recipientes de acero inoxidable	560,00	1	560	112,00	112,00	112,00	112,00	112,00	-
Recipiente de plástico	5,04	20	100,8	20,16	20,16	20,16	20,16	20,16	-
Tanques de gas	150,00	3	450	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	-
Computador planta	800,00	1	800	266,67	266,67	266,67	-	-	0,00
			3.401,32	786,93	786,93	786,93	520,26	520,26	0,00
Computadora Pentium 4 Monitor Plano 15'	800,00	2	1600	533,33	533,33	533,33	-	-	0,00
Teléfono inalámbrico	40,00	3	120	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	60,00
Escritorios	80,00	3	240	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	120,00
Sillas plásticas	50,00	9	450	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	225,00
Fax	45,00	1	45	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	22,50
Impresora	60,00	1	60	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	30,00
Sillas plásticas	15,00	3	45	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	22,50
Mesa plástica	35,00	1	35	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	17,50
Vajilla completa de 4 piezas (platos, tenedores, vasos, cubiertos, tazas)	40,00	1	40	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	20,00
Microwaves	75,00	1	75	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50	37,50
Basureros	6,78	3	20,34	2,03	2,03	2,03	2,03	2,03	10,17
Basureros Industriales	30,00	2	60	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	-
			2.790,34	658,37	658,37	658,37	125,03	125,03	565,17
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN</b>	<b>21.810,47</b>	<b>70,00</b>	<b>24.906,88</b>	<b>3.316,82</b>	<b>3.316,82</b>	<b>3.316,82</b>	<b>2.516,82</b>	<b>2.516,82</b>	<b>9.922,78</b>



**ANEXO D.20  
DEPRECIACIÓN DE REINVERSIÓN DE MAQUINARIA, UTENSILLOS Y MUEBLES DE TRABAJO**

DEPRECIACIÓN Y VALOR DE SALVAMENTO									
MAQUINARIA - UTENSILLOS - MUEBLES DE TRABAJO	VALOR DEL BIEN (\$)	CANTIDAD	VALOR TOTAL (\$)	DEPRECIACIÓN AÑO 1 (\$)	DEPRECIACIÓN AÑO 2 (\$)	DEPRECIACIÓN AÑO 3 (\$)	DEPRECIACIÓN AÑO 4 (\$)	DEPRECIACIÓN AÑO 5 (\$)	VALOR RESIDUAL (\$)
Selladora manual	45,00	1	45	-	4,50	4,50	4,50	4,50	27,00
Balanza industrial	427,00	1	427,00	-	42,70	42,70	42,70	42,70	256,20
Balanza electrónica	319,20	1	319,20	-	31,92	31,92	31,92	31,92	191,52
Salinómetro	14,82	1	14,82	-	1,48	1,48	1,48	1,48	8,89
Envasadora Automática Pequeña	8.000,00	1	8.000,00	-	-	800,00	800,00	800,00	5.600,00
Maquina Peladora	3.000,00	1	3.000,00	-	-	-	300,00	300,00	2.400,00
<b>TOTAL</b>			<b>11.806,02</b>	<b>-</b>	<b>80,60</b>	<b>880,60</b>	<b>1.180,60</b>	<b>1.180,60</b>	<b>8.483,61</b>
Escurreidor de acero inoxidable	32,63	2	65,26	-	13,05	13,05	13,05	13,05	13,05
Recipientes de acero inoxidable	560,00	1	560,00	-	112,00	112,00	112,00	112,00	112,00
Recipiente de plástico	5,04	10	50,40	-	10,08	10,08	10,08	10,08	10,08
Utensillos varios (nueva linea de producto) AÑO 3	2.500,00	1	2.500,00	-	-	500,00	500,00	500,00	1.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>3.175,66</b>	<b>-</b>	<b>135,13</b>	<b>635,13</b>	<b>635,13</b>	<b>635,13</b>	<b>1.135,13</b>
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN</b>	<b>14.903,69</b>	<b>20</b>	<b>14.981,68</b>	<b>-</b>	<b>215,73</b>	<b>1.515,73</b>	<b>1.815,73</b>	<b>1.815,73</b>	<b>9.618,74</b>

**ANEXO D.21**  
**AMORTIZACIÓN DE INVERSIÓN Y REINVERSIÓN ANUAL**

	ANO 1 (\$)	ANO 2 (\$)	ANO 3 (\$)	ANO 4 (\$)	ANO 5 (\$)
<b>TOTAL AMORTIZACIÓN</b>	2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00

## ANEXO D.22

## CAPITAL DE TRABAJO POR ESCENARIOS

DIAS DE CAPITAL DE TRABAJO	
RUBRO	DIAS
MATERIA PRIMA	7
OPERACION	1
PRODUCTO TERMINADO	15
COBRO CLIENTES	45
PAGO PROVEEDORES	-30
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>

CAPITAL DE TRABAJO ESCENARIO ESPERADO	
ESPECIFICACIÓN	GASTO TOTAL (\$)
GASTOS GENERALES	20.460,00
GASTOS DE MARKETING	24.818,97
NOMINA	66.620,60
GASTOS DE PRODUCCION	119.965,70
<b>GASTO TOTAL ANUAL</b>	<b>231.865,27</b>
<b>GASTO TOTAL DIARIO</b>	<b>635,25</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO PARA 38 DÍAS</b>	<b>24.139,40</b>

CAPITAL DE TRABAJO ESCENARIO OPTIMISTA	
ESPECIFICACIÓN	GASTO TOTAL (\$)
GASTOS GENERALES	20.460,00
GASTOS DE MARKETING	24.818,97
NOMINA	66.620,60
GASTOS DE PRODUCCION	141.635,64
<b>GASTO TOTAL ANUAL</b>	<b>253.535,21</b>
<b>GASTO TOTAL DIARIO</b>	<b>694,62</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO PARA 38 DÍAS</b>	<b>26.395,45</b>

CAPITAL DE TRABAJO ESCENARIO PESIMISTA	
ESPECIFICACIÓN	GASTO TOTAL (\$)
GASTOS GENERALES	20.460,00
GASTOS DE MARKETING	17.217,98
NOMINA	66.620,60
GASTOS DE PRODUCCION	103.713,25
<b>GASTO TOTAL ANUAL</b>	<b>208.011,83</b>
<b>GASTO TOTAL DIARIO</b>	<b>569,90</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO PARA 38 DÍAS</b>	<b>21.656,03</b>

**ANEXO D.23  
TOTAL INVERSIÓN POR ESCENARIO**

<b>INVERSIONES (Escenario Esperado)</b>	
<b>RUBRO</b>	<b>VALOR (\$)</b>
ADECUACIÓN FABRICA	7.000,00
EQUIPOS Y UTENSILLOS	22.116,54
MUEBLES Y EQUIPOS DE TRABAJO	2.800,34
CAPITAL DE TRABAJO (38 Días)	24.139,40
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	1.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>57.056,28</b>

<b>INVERSIONES (Escenario Optimista)</b>	
<b>RUBRO</b>	<b>VALOR (\$)</b>
ADECUACIÓN FABRICA	7.000,00
EQUIPOS Y UTENSILLOS	22.116,54
MUEBLES Y EQUIPOS DE TRABAJO	2.800,34
CAPITAL DE TRABAJO (68 Días)	26.395,45
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	1.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>59.312,32</b>

<b>INVERSIONES (Escenario Pesimista)</b>	
<b>RUBRO</b>	<b>VALOR (\$)</b>
ADECUACIÓN FABRICA	\$ 7.000,00
EQUIPOS Y UTENSILLOS	\$ 22.116,54
MUEBLES Y EQUIPOS DE TRABAJO	\$ 2.800,34
CAPITAL DE TRABAJO (68 Días)	\$ 21.656,03
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 54.572,90</b>

**ANEXO D.24**  
**TOTAL REINVERSIÓN ANUAL**

	ANO 1 (\$)	ANO 2 (\$)	ANO 3 (\$)	ANO 4 (\$)	ANO 5 (\$)
<b>REINVERSION TOTAL</b>	2.000,00	3.481,68	11.000,00	8.500,00	3.500,00

**ANEXO D.25**  
**FINANCIAMIENTO DE INVERSIÓN**

<b>NUTRISNACK</b>		
<b>FINANCIAMIENTO DE INVERSIÓN (Escenario Esperado)</b>		
<b>FUENTE</b>	<b>VALOR (\$)</b>	<b>%</b>
CAPITAL PROPIO	27.056,28	47%
CREDITO	30.000,00	53%
<b>TOTAL</b>	<b>57.056,28</b>	<b>100%</b>

## ANEXOD D.26

## AMORTIZACIÓN DE FINANCIAMIENTO DE INVERSIÓN

ESCENARIO ESPERADO	
Valor del Préstamo (\$)	30.000,00
Plazo (Años)	5
Interés	9,57%
Períodos de pago en el año	1
Pago anual (\$)	7.827,18

AMORTIZACIÓN DEUDA				
PERIODO (Años)	PAGO (\$)	INTERES (\$)	CAPITAL (\$)	SALDO (\$)
0				30.000,00
1	7.827,18	2.871,00	4.956,18	25.043,82
2	7.827,18	2.396,69	5.430,48	19.613,34
3	7.827,18	1.877,00	5.950,18	13.663,16
4	7.827,18	1.307,56	6.519,61	7.143,54
5	7.827,18	683,64	7.143,54	- 0,00
<b>TOTAL</b>	<b>39.135,89</b>	<b>9.135,89</b>	<b>30.000,00</b>	

## ANEXO D.27

## ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO - ESPERADO

ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO ESCENARIO ESPERADO						
	AÑO 0 (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
VENTAS		293.932,26	352.718,71	419.012,19	511.194,88	587.874,11
GASTOS PRODUCCION		119.965,70	145.768,02	171.234,71	206.602,07	232.702,95
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>173.966,56</b>	<b>206.950,69</b>	<b>247.777,48</b>	<b>304.592,81</b>	<b>355.171,16</b>
-DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
-AMORTIZACIÓN		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
GASTOS GENERALES		20.460,00	21.073,80	21.706,01	22.357,19	23.027,91
GASTOS DE MARKETING		24.818,97	28.102,49	33.520,16	40.868,06	47.457,16
NOMINA		66.620,60	68.619,22	87.253,95	89.871,57	92.567,71
<b>UAI</b>		<b>56.750,17</b>	<b>83.122,63</b>	<b>96.964,80</b>	<b>142.663,43</b>	<b>179.785,82</b>
-INTERES		-	-	-	-	-
<b>UAI</b>		<b>56.750,17</b>	<b>83.122,63</b>	<b>96.964,80</b>	<b>142.663,43</b>	<b>179.785,82</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		8.512,53	12.468,39	14.544,72	21.399,51	26.967,87
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		12.059,41	17.663,56	20.605,02	30.315,98	38.204,49
<b>UN</b>		<b>36.178,23</b>	<b>52.990,68</b>	<b>61.815,06</b>	<b>90.947,93</b>	<b>114.613,46</b>



**ANEXO D.27.1  
ANÁLISIS VERTICAL**

ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO ESCENARIO ESPERADO en %						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		100%	100%	100%	100%	100%
GASTOS PRODUCCION		41%	41%	41%	40%	40%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>59%</b>	<b>59%</b>	<b>59%</b>	<b>60%</b>	<b>60%</b>
-DEPRECIACION		1%	1%	1%	1%	1%
-AMORTIZACIÓN		1%	1%	1%	1%	1%
GASTOS GENERALES		7%	6%	5%	4%	4%
GASTOS DE MARKETING		8%	8%	8%	8%	8%
NOMINA		23%	19%	21%	18%	16%
<b>UAI</b>		<b>19%</b>	<b>24%</b>	<b>23%</b>	<b>28%</b>	<b>31%</b>
-INTERES		0%	0%	0%	0%	0%
<b>UAI</b>		<b>19%</b>	<b>24%</b>	<b>23%</b>	<b>28%</b>	<b>31%</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		3%	4%	3%	4%	5%
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		4%	5%	5%	6%	6%
<b>UN</b>		<b>12%</b>	<b>15%</b>	<b>15%</b>	<b>18%</b>	<b>19%</b>

**ANEXO D.27.2**

ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO ESCENARIO ESPERADO						
	AÑO 0 (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
VENTAS		0,270	0,270	0,279	0,279	0,279
GASTOS PRODUCCION		0,110	0,112	0,114	0,113	0,110
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>0,160</b>	<b>0,158</b>	<b>0,165</b>	<b>0,166</b>	<b>0,169</b>
-DEPRECIACION		0,003	0,003	0,003	0,002	0,002
-AMORTIZACIÓN		0,002	0,002	0,002	0,002	0,004
GASTOS GENERALES		0,019	0,016	0,014	0,012	0,011
GASTOS DE MARKETING		0,023	0,022	0,022	0,022	0,023
NOMINA		0,061	0,053	0,058	0,049	0,044
<b>UAI</b>		<b>0,052</b>	<b>0,064</b>	<b>0,065</b>	<b>0,078</b>	<b>0,085</b>
-INTERES		-	-	-	-	-
<b>UAI</b>		<b>0,052</b>	<b>0,064</b>	<b>0,065</b>	<b>0,078</b>	<b>0,085</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		0,008	0,010	0,010	0,012	0,013
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		0,011	0,014	0,014	0,017	0,018
<b>UN</b>		<b>0,033</b>	<b>0,041</b>	<b>0,041</b>	<b>0,050</b>	<b>0,054</b>

## ANEXO D.28

## ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO - OPTIMISTA

ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO ESCENARIO OPTIMISTA						
	AÑO 0 (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
VENTAS		352.718,71	423.262,45	502.814,63	613.433,85	705.448,93
GASTOS PRODUCCION		141.635,64	172.528,73	203.019,06	246.404,64	271.090,47
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>211.083,07</b>	<b>250.733,72</b>	<b>299.795,57</b>	<b>367.029,22</b>	<b>434.358,46</b>
-DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
-AMORTIZACIÓN		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
GASTOS GENERALES		20.460,00	21.073,80	21.706,01	22.357,19	23.027,91
GASTOS DE MARKETING		24.818,97	29.628,33	35.193,63	42.924,91	49.360,06
NOMINA		66.620,60	68.619,22	87.253,95	89.871,57	92.567,71
<b>UAI</b>		<b>93.866,68</b>	<b>125.379,82</b>	<b>147.309,43</b>	<b>203.043,00</b>	<b>257.070,23</b>
-INTERES		-	-	-	-	-
<b>UAI</b>		<b>93.866,68</b>	<b>125.379,82</b>	<b>147.309,43</b>	<b>203.043,00</b>	<b>257.070,23</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		14.080,00	18.806,97	22.096,41	30.456,45	38.560,53
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		19.946,67	26.643,21	31.303,25	43.146,64	54.627,42
<b>UN</b>		<b>59.840,01</b>	<b>79.929,64</b>	<b>93.909,76</b>	<b>129.439,91</b>	<b>163.882,27</b>

**ANEXO D.28.1  
ANÁLISIS VERTICAL**

ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO ESCENARIO OPTIMISTA en %						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		100%	100%	100%	100%	100%
GASTOS PRODUCCION		40%	41%	40%	40%	38%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>60%</b>	<b>59%</b>	<b>60%</b>	<b>60%</b>	<b>62%</b>
-DEPRECIACION		1%	1%	1%	1%	1%
-AMORTIZACIÓN		1%	1%	1%	1%	1%
GASTOS GENERALES		6%	5%	4%	4%	3%
GASTOS DE MARKETING		7%	7%	7%	7%	7%
NOMINA		19%	16%	17%	15%	13%
<b>UAI</b>		<b>27%</b>	<b>30%</b>	<b>29%</b>	<b>33%</b>	<b>36%</b>
-INTERES		0%	0%	0%	0%	0%
<b>UAI</b>		<b>27%</b>	<b>30%</b>	<b>29%</b>	<b>33%</b>	<b>36%</b>
-PARTICIPACION A TRABAJADORES (15%)		4%	4%	4%	5%	5%
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		6%	6%	6%	7%	8%
<b>UN</b>		<b>17%</b>	<b>19%</b>	<b>19%</b>	<b>21%</b>	<b>23%</b>

**ANEXO D.28.2**

ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO ESCENARIO OPTIMISTA						
	AÑO 0 (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
VENTAS		0,270	0,270	0,279	0,279	0,279
GASTOS PRODUCCION		0,108	0,110	0,113	0,112	0,107
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>0,162</b>	<b>0,160</b>	<b>0,166</b>	<b>0,167</b>	<b>0,172</b>
-DEPRECIACION		0,003	0,002	0,003	0,002	0,002
-AMORTIZACIÓN		0,002	0,002	0,002	0,002	0,003
GASTOS GENERALES		0,016	0,013	0,012	0,010	0,009
GASTOS DE MARKETING		0,019	0,019	0,020	0,020	0,020
NOMINA		0,051	0,044	0,048	0,041	0,037
<b>UAI</b>		<b>0,072</b>	<b>0,080</b>	<b>0,082</b>	<b>0,092</b>	<b>0,102</b>
-INTERES		-	-	-	-	-
<b>UAI</b>		<b>0,072</b>	<b>0,080</b>	<b>0,082</b>	<b>0,092</b>	<b>0,102</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		0,011	0,012	0,012	0,014	0,015
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		0,015	0,017	0,017	0,020	0,022
<b>UN</b>		<b>0,046</b>	<b>0,051</b>	<b>0,052</b>	<b>0,059</b>	<b>0,065</b>

## ANEXO D.29

## ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO - PESIMISTA

ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO ESCENARIO PESIMISTA						
	AÑO 0 (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
VENTAS		249.842,42	299.810,91	356.160,36	434.515,65	499.692,99
GASTOS PRODUCCION		103.713,25	125.697,49	147.396,45	177.605,94	208.928,26
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>146.129,17</b>	<b>174.113,41</b>	<b>208.763,91</b>	<b>256.909,71</b>	<b>290.764,73</b>
-DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
-AMORTIZACIÓN		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
GASTOS GENERALES		20.460,00	21.073,80	21.706,01	22.357,19	23.027,91
GASTOS DE MARKETING		17.217,98	20.783,73	27.505,71	36.668,61	41.629,72
NOMINA		66.620,60	68.619,22	87.253,95	89.871,57	92.567,71
<b>UAI</b>		<b>36.513,78</b>	<b>57.604,12</b>	<b>63.965,69</b>	<b>99.179,79</b>	<b>121.206,83</b>
-INTERES		-	-	-	-	-
<b>UAI</b>		<b>36.513,78</b>	<b>57.604,12</b>	<b>63.965,69</b>	<b>99.179,79</b>	<b>121.206,83</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		5.477,07	8.640,62	9.594,85	14.876,97	18.181,03
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		7.759,18	12.240,87	13.592,71	21.075,70	25.756,45
<b>UN</b>		<b>23.277,53</b>	<b>36.722,62</b>	<b>40.778,13</b>	<b>63.227,11</b>	<b>77.269,36</b>

**ANEXO D.29.1  
ANÁLISIS VERTICAL**

<b>ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO ESCENARIO PESIMISTA en %</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>
VENTAS		100%	100%	100%	100%	100%
GASTOS PRODUCCION		42%	42%	41%	41%	42%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>58%</b>	<b>58%</b>	<b>59%</b>	<b>59%</b>	<b>58%</b>
-DEPRECIACION		1%	1%	1%	1%	1%
-AMORTIZACIÓN		1%	1%	1%	1%	2%
GASTOS GENERALES		8%	7%	6%	5%	5%
GASTOS DE MARKETING		7%	7%	8%	8%	8%
NOMINA		27%	23%	24%	21%	19%
<b>UAI</b>		<b>15%</b>	<b>19%</b>	<b>18%</b>	<b>23%</b>	<b>24%</b>
-INTERES		0%	0%	0%	0%	0%
<b>UAI</b>		<b>15%</b>	<b>19%</b>	<b>18%</b>	<b>23%</b>	<b>24%</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		2%	3%	3%	3%	4%
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		3%	4%	4%	5%	5%
<b>UN</b>		<b>9%</b>	<b>12%</b>	<b>11%</b>	<b>15%</b>	<b>15%</b>

**ANEXO D.29.2**

<b>ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO ESCENARIO PESIMISTA</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>
VENTAS		0,270	0,270	0,279	0,279	0,279
GASTOS PRODUCCION		0,112	0,113	0,115	0,114	0,117
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>0,158</b>	<b>0,157</b>	<b>0,163</b>	<b>0,165</b>	<b>0,162</b>
-DEPRECIACION		0,004	0,003	0,004	0,003	0,002
-AMORTIZACIÓN		0,002	0,002	0,003	0,003	0,004
GASTOS GENERALES		0,022	0,019	0,017	0,014	0,013
GASTOS DE MARKETING		0,019	0,019	0,022	0,024	0,023
NOMINA		0,072	0,062	0,068	0,058	0,052
<b>UAI</b>		<b>0,039</b>	<b>0,052</b>	<b>0,050</b>	<b>0,064</b>	<b>0,068</b>
-INTERES		-	-	-	-	-
<b>UAI</b>		<b>0,039</b>	<b>0,052</b>	<b>0,050</b>	<b>0,064</b>	<b>0,068</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		0,006	0,008	0,008	0,010	0,010
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		0,008	0,011	0,011	0,014	0,014
<b>UN</b>		<b>0,025</b>	<b>0,033</b>	<b>0,032</b>	<b>0,041</b>	<b>0,043</b>

## ANEXO D.30

## ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO - ESPERADO

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO ESCENARIO ESPERADO						
	AÑO 0 (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
VENTAS		293.932,26	352.718,71	419.012,19	511.194,88	587.874,11
GASTOS PRODUCCION		119.965,70	145.768,02	171.234,71	206.602,07	232.702,95
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>173.966,56</b>	<b>206.950,69</b>	<b>247.777,48</b>	<b>304.592,81</b>	<b>355.171,16</b>
-DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
-AMORTIZACIÓN		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
GASTOS GENERALES		20.460,00	21.073,80	21.706,01	22.357,19	23.027,91
GASTOS DE MARKETING		24.818,97	28.102,49	33.520,16	40.868,06	47.457,16
NOMINA		66.620,60	68.619,22	87.253,95	89.871,57	92.567,71
<b>UAI</b>		<b>56.750,17</b>	<b>83.122,63</b>	<b>96.964,80</b>	<b>142.663,43</b>	<b>179.785,82</b>
-INTERES		2.871,00	2.396,69	1.877,00	1.307,56	683,64
<b>UAI</b>		<b>53.879,17</b>	<b>80.725,93</b>	<b>95.087,81</b>	<b>141.355,86</b>	<b>179.102,19</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		8.081,88	12.108,89	14.263,17	21.203,38	26.865,33
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		11.449,32	17.154,26	20.206,16	30.038,12	38.059,21
<b>UN</b>		<b>34.347,97</b>	<b>51.462,78</b>	<b>60.618,48</b>	<b>90.114,36</b>	<b>114.177,64</b>

**ANEXO D.30.1  
ANÁLISIS VERTICAL**

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO ESCENARIO ESPERADO en %						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		100%	100%	100%	100%	100%
GASTOS PRODUCCION		41%	41%	41%	40%	40%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>59%</b>	<b>59%</b>	<b>59%</b>	<b>60%</b>	<b>60%</b>
-DEPRECIACION		1%	1%	1%	1%	1%
-AMORTIZACIÓN		1%	1%	1%	1%	1%
GASTOS GENERALES		7%	6%	5%	4%	4%
GASTOS DE MARKETING		8%	8%	8%	8%	8%
NOMINA		23%	19%	21%	18%	16%
<b>UAI</b>		<b>19%</b>	<b>24%</b>	<b>23%</b>	<b>28%</b>	<b>31%</b>
-INTERES		1%	1%	0,4%	0,3%	0,1%
<b>UAI</b>		<b>18%</b>	<b>23%</b>	<b>23%</b>	<b>28%</b>	<b>30%</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		3%	3%	3%	4%	5%
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		4%	5%	5%	6%	6%
<b>UN</b>		<b>12%</b>	<b>15%</b>	<b>14%</b>	<b>18%</b>	<b>19%</b>

**ANEXO D.30.2**

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO ESCENARIO ESPERADO						
	AÑO 0 (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
VENTAS		0,270	0,270	0,279	0,279	0,279
GASTOS PRODUCCION		0,110	0,112	0,114	0,113	0,110
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>0,160</b>	<b>0,158</b>	<b>0,165</b>	<b>0,166</b>	<b>0,169</b>
-DEPRECIACION		0,003	0,003	0,003	0,002	0,002
-AMORTIZACIÓN		0,002	0,002	0,002	0,002	0,004
GASTOS GENERALES		0,019	0,016	0,014	0,012	0,011
GASTOS DE MARKETING		0,023	0,022	0,022	0,022	0,023
NOMINA		0,061	0,053	0,058	0,049	0,044
<b>UAI</b>		<b>0,052</b>	<b>0,064</b>	<b>0,065</b>	<b>0,078</b>	<b>0,085</b>
-INTERES		0,003	0,002	0,001	0,001	0,000
<b>UAI</b>		<b>0,049</b>	<b>0,062</b>	<b>0,063</b>	<b>0,077</b>	<b>0,085</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		0,007	0,009	0,009	0,012	0,013
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		0,011	0,013	0,013	0,016	0,018
<b>UN</b>		<b>0,032</b>	<b>0,039</b>	<b>0,040</b>	<b>0,049</b>	<b>0,054</b>

## ANEXO D.31

## ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO - OPTIMISTA

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO ESCENARIO OPTIMISTA						
	AÑO 0 (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
VENTAS		352.718,71	423.262,45	502.814,63	613.433,85	705.448,93
GASTOS PRODUCCION		141.635,64	172.528,73	203.019,06	246.404,64	271.090,47
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>211.083,07</b>	<b>250.733,72</b>	<b>299.795,57</b>	<b>367.029,22</b>	<b>434.358,46</b>
-DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
-AMORTIZACIÓN		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
GASTOS GENERALES		20.460,00	21.073,80	21.706,01	22.357,19	23.027,91
GASTOS DE MARKETING		24.818,97	29.628,33	35.193,63	42.924,91	49.360,06
NOMINA		66.620,60	68.619,22	87.253,95	89.871,57	92.567,71
<b>UAI</b>		<b>93.866,68</b>	<b>125.379,82</b>	<b>147.309,43</b>	<b>203.043,00</b>	<b>257.070,23</b>
-INTERES		2.871,00	2.396,69	1.877,00	1.307,56	683,64
<b>UAI</b>		<b>90.995,68</b>	<b>122.983,13</b>	<b>145.432,43</b>	<b>201.735,43</b>	<b>256.386,59</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		13.649,35	18.447,47	21.814,86	30.260,31	38.457,99
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		19.336,58	30.745,78	36.358,11	50.433,86	64.096,65
<b>UN</b>		<b>58.009,75</b>	<b>73.789,88</b>	<b>87.259,46</b>	<b>121.041,26</b>	<b>153.831,95</b>



**ANEXO D.31.1  
ANÁLISIS VERTICAL**

<b>ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO ESCENARIO OPTIMISTA en %</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>
VENTAS		100%	100%	100%	100%	100%
GASTOS PRODUCCION		40%	41%	40%	40%	38%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>60%</b>	<b>59%</b>	<b>60%</b>	<b>60%</b>	<b>62%</b>
-DEPRECIACION		1%	1%	1%	1%	1%
-AMORTIZACIÓN		1%	1%	1%	1%	1%
GASTOS GENERALES		6%	5%	4%	4%	3%
GASTOS DE MARKETING		7%	7%	7%	7%	7%
NOMINA		19%	16%	17%	15%	13%
<b>UAI</b>		<b>27%</b>	<b>30%</b>	<b>29%</b>	<b>33%</b>	<b>36%</b>
-INTERES		1%	1%	0%	0%	0%
<b>UAI</b>		<b>26%</b>	<b>29%</b>	<b>29%</b>	<b>33%</b>	<b>36%</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		4%	4%	4%	5%	5%
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		5%	7%	7%	8%	9%
<b>UN</b>		<b>16%</b>	<b>17%</b>	<b>17%</b>	<b>20%</b>	<b>22%</b>

**ANEXO D.31.2**

<b>ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO ESCENARIO OPTIMISTA</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>
VENTAS		0,270	0,270	0,279	0,279	0,279
GASTOS PRODUCCION		0,108	0,110	0,113	0,112	0,107
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>0,162</b>	<b>0,160</b>	<b>0,166</b>	<b>0,167</b>	<b>0,172</b>
-DEPRECIACION		0,003	0,002	0,003	0,002	0,002
-AMORTIZACIÓN		0,002	0,002	0,002	0,002	0,003
GASTOS GENERALES		0,016	0,013	0,012	0,010	0,009
GASTOS DE MARKETING		0,019	0,019	0,020	0,020	0,020
NOMINA		0,051	0,044	0,048	0,041	0,037
<b>UAI</b>		<b>0,072</b>	<b>0,080</b>	<b>0,082</b>	<b>0,092</b>	<b>0,102</b>
-INTERES		0,002	0,002	0,001	0,001	0,000
<b>UAI</b>		<b>0,070</b>	<b>0,078</b>	<b>0,081</b>	<b>0,092</b>	<b>0,101</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		0,010	0,012	0,012	0,014	0,015
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		0,015	0,020	0,020	0,023	0,025
<b>UN</b>		<b>0,044</b>	<b>0,047</b>	<b>0,048</b>	<b>0,055</b>	<b>0,061</b>

## ANEXO D.32

## ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO - PESIMISTA

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO ESCENARIO PESIMISTA						
	AÑO 0 (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
VENTAS		249.842,42	299.810,91	356.160,36	434.515,65	499.692,99
GASTOS PRODUCCION		103.713,25	125.697,49	147.396,45	177.605,94	208.928,26
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>146.129,17</b>	<b>174.113,41</b>	<b>208.763,91</b>	<b>256.909,71</b>	<b>290.764,73</b>
-DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
-AMORTIZACIÓN		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
GASTOS GENERALES		20.460,00	21.073,80	21.706,01	22.357,19	23.027,91
GASTOS DE MARKETING		17.217,98	20.783,73	27.505,71	36.668,61	41.629,72
NOMINA		66.620,60	68.619,22	87.253,95	89.871,57	92.567,71
<b>UAI</b>		<b>36.513,78</b>	<b>57.604,12</b>	<b>63.965,69</b>	<b>99.179,79</b>	<b>121.206,83</b>
-INTERES		2.871,00	2.396,69	1.877,00	1.307,56	683,64
<b>UAI</b>		<b>33.642,78</b>	<b>55.207,42</b>	<b>62.088,69</b>	<b>97.872,22</b>	<b>120.523,20</b>
-PARTICIPACION A TRABAJADORES (15%)		5.046,42	8.281,11	9.313,30	14.680,83	18.078,48
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		7.149,09	11.731,58	13.193,85	20.797,85	25.611,18
<b>UN</b>		<b>21.447,27</b>	<b>35.194,73</b>	<b>39.581,54</b>	<b>62.393,54</b>	<b>76.833,54</b>

**ANEXO D.32.1  
ANÁLISIS VERTICAL**

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO ESCENARIO PESIMISTA en %						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		100%	100%	100%	100%	100%
GASTOS PRODUCCION		42%	42%	41%	41%	42%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>58%</b>	<b>58%</b>	<b>59%</b>	<b>59%</b>	<b>58%</b>
-DEPRECIACION		1%	1%	1%	1%	1%
-AMORTIZACIÓN		1%	1%	1%	1%	2%
GASTOS GENERALES		8%	7%	6%	5%	5%
GASTOS DE MARKETING		7%	7%	8%	8%	8%
NOMINA		27%	23%	24%	21%	19%
<b>UAI</b>		<b>15%</b>	<b>19%</b>	<b>18%</b>	<b>23%</b>	<b>24%</b>
-INTERES		1%	1%	1%	0%	0%
<b>UAI</b>		<b>13%</b>	<b>18%</b>	<b>17%</b>	<b>23%</b>	<b>24%</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		2%	3%	3%	3%	4%
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		3%	4%	4%	5%	5%
<b>UN</b>		<b>9%</b>	<b>12%</b>	<b>11%</b>	<b>14%</b>	<b>15%</b>

**ANEXO D.32.2**

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO ESCENARIO PESIMISTA						
	AÑO 0 (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
VENTAS		0,270	0,270	0,279	0,279	0,279
GASTOS PRODUCCION		0,112	0,113	0,115	0,114	0,117
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>0,158</b>	<b>0,157</b>	<b>0,163</b>	<b>0,165</b>	<b>0,162</b>
-DEPRECIACION		0,004	0,003	0,004	0,003	0,002
-AMORTIZACIÓN		0,002	0,002	0,003	0,003	0,004
GASTOS GENERALES		0,022	0,019	0,017	0,014	0,013
GASTOS DE MARKETING		0,019	0,019	0,022	0,024	0,023
NOMINA		0,072	0,062	0,068	0,058	0,052
<b>UAI</b>		<b>0,039</b>	<b>0,052</b>	<b>0,050</b>	<b>0,064</b>	<b>0,068</b>
-INTERES		0,003	0,002	0,001	0,001	0,000
<b>UAI</b>		<b>0,036</b>	<b>0,050</b>	<b>0,049</b>	<b>0,063</b>	<b>0,067</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		0,005	0,007	0,007	0,009	0,010
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		0,008	0,011	0,010	0,013	0,014
<b>UN</b>		<b>0,023</b>	<b>0,032</b>	<b>0,031</b>	<b>0,040</b>	<b>0,043</b>

ANEXO D.33

FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO ESCENARIO ESPERADO

FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO ESCENARIO ESPERADO						
	AÑO 0 (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
INGRESOS		293.932,26	352.718,71	419.012,19	511.194,88	587.874,11
-GASTOS		231.865,27	263.563,53	313.714,84	359.698,90	395.755,73
-DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
-AMORTIZACIÓN		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
<b>UAI</b>		<b>56.750,17</b>	<b>83.122,63</b>	<b>96.964,80</b>	<b>142.663,43</b>	<b>179.785,82</b>
-INTERES		-	-	-	-	-
<b>UAI</b>		<b>56.750,17</b>	<b>83.122,63</b>	<b>96.964,80</b>	<b>142.663,43</b>	<b>179.785,82</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		8.512,53	12.468,39	14.544,72	21.399,51	26.967,87
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		12.059,41	17.663,56	20.605,02	30.315,98	38.204,49
<b>UN</b>		<b>36.178,23</b>	<b>52.990,68</b>	<b>61.815,06</b>	<b>90.947,93</b>	<b>114.613,46</b>
DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
AMORTIZACION		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
-INVERSION	- 32.916,88	- 2.000,00	- 3.481,68	- 11.000,00	- 8.500,00	- 3.500,00
- CAPITAL DE TRABAJO	- 24.139,40	- 24.139,40	- 24.139,40	- 24.139,40	- 24.139,40	- 24.139,40
PAGO DEUDA	-	-	-	-	-	-
VALOR RESIDUAL						19.541,52
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>- 57.056,28</b>	<b>15.355,65</b>	<b>31.402,15</b>	<b>35.008,22</b>	<b>67.141,09</b>	<b>118.848,14</b>

COSTO DE OPORTUNIDAD	20,61%
VAN	62.616,41
TIR	55%

ANEXO D.34

FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO ESCENARIO OPTIMISTA

FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO ESCENARIO OPTIMISTA						
	AÑO 0 (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
INGRESOS		352.718,71	423.262,45	502.814,63	613.433,85	705.448,93
-GASTOS		253.535,21	291.850,08	347.172,65	401.558,30	436.046,15
-DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
-AMORTIZACIÓN		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
<b>UAI</b>		<b>93.866,68</b>	<b>125.379,82</b>	<b>147.309,43</b>	<b>203.043,00</b>	<b>257.070,23</b>
-INTERES		-	-	-	-	-
<b>UAI</b>		<b>93.866,68</b>	<b>125.379,82</b>	<b>147.309,43</b>	<b>203.043,00</b>	<b>257.070,23</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		14.080,00	18.806,97	22.096,41	30.456,45	38.560,53
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		19.946,67	26.643,21	31.303,25	43.146,64	54.627,42
<b>UN</b>		<b>59.840,01</b>	<b>79.929,64</b>	<b>93.909,76</b>	<b>129.439,91</b>	<b>163.882,27</b>
DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
AMORTIZACION		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
-INVERSION	- 32.916,88	- 2.000,00	- 3.481,68	- 11.000,00	- 8.500,00	- 3.500,00
- CAPITAL DE TRABAJO	- 26.395,45	- 26.395,45	- 26.395,45	- 26.395,45	- 26.395,45	- 26.395,45
PAGO DEUDA	-	-	-	-	-	-
VALOR RESIDUAL						19.541,52
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>- 59.312,32</b>	<b>36.761,38</b>	<b>56.085,06</b>	<b>64.846,87</b>	<b>103.377,02</b>	<b>165.860,90</b>

COSTO DE OPORTUNIDAD	20,61%
VAN	133.106,13
TIR	90%

ANEXO D.35

FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO ESCENARIO PESIMISTA

FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO ESCENARIO PESIMISTA						
	AÑO 0 (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
INGRESOS		249.842,42	299.810,91	356.160,36	434.515,65	499.692,99
-GASTOS		208.011,83	236.174,24	283.862,12	326.503,30	366.153,60
-DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
-AMORTIZACIÓN		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
<b>UAI</b>		<b>36.513,78</b>	<b>57.604,12</b>	<b>63.965,69</b>	<b>99.179,79</b>	<b>121.206,83</b>
-INTERES		-	-	-	-	-
<b>UAI</b>		<b>36.513,78</b>	<b>57.604,12</b>	<b>63.965,69</b>	<b>99.179,79</b>	<b>121.206,83</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		5.477,07	8.640,62	9.594,85	14.876,97	18.181,03
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		7.759,18	12.240,87	13.592,71	21.075,70	25.756,45
<b>UN</b>		<b>23.277,53</b>	<b>36.722,62</b>	<b>40.778,13</b>	<b>63.227,11</b>	<b>77.269,36</b>
DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
AMORTIZACION		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
-INVERSION	- 32.916,88	- 2.000,00	- 3.481,68	- 11.000,00	- 8.500,00	- 3.500,00
- CAPITAL DE TRABAJO	- 21.656,03	- 21.656,03	- 21.656,03	- 21.656,03	- 21.656,03	- 21.656,03
PAGO DEUDA	-	-	-	-	-	-
VALOR RESIDUAL						19.541,52
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>- 54.572,90</b>	<b>4.938,33</b>	<b>17.617,47</b>	<b>16.454,65</b>	<b>41.903,64</b>	<b>83.987,41</b>

COSTO DE OPORTUNIDAD	20,61%
VAN	19.672,61
TIR	33%

ANEXO D.36

FLUJO DE CAJA APALANCADO - ESPERADO

FLUJO DE CAJA APALANCADO ESCENARIO ESPERADO						
	AÑO 0 (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
INGRESOS		293.932,26	352.718,71	419.012,19	511.194,88	587.874,11
-GASTOS		231.865,27	263.563,53	313.714,84	359.698,90	395.755,73
-DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
-AMORTIZACIÓN		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
<b>UAI</b>		<b>56.750,17</b>	<b>83.122,63</b>	<b>96.964,80</b>	<b>142.663,43</b>	<b>179.785,82</b>
-INTERES		2.871,00	2.396,69	1.877,00	1.307,56	683,64
<b>UAI</b>		<b>53.879,17</b>	<b>80.725,93</b>	<b>95.087,81</b>	<b>141.355,86</b>	<b>179.102,19</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		8.081,88	12.108,89	14.263,17	21.203,38	26.865,33
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		11.449,32	17.154,26	20.206,16	30.038,12	38.059,21
<b>UN</b>		<b>34.347,97</b>	<b>51.462,78</b>	<b>60.618,48</b>	<b>90.114,36</b>	<b>114.177,64</b>
DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
AMORTIZACION		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
-INVERSION	- 32.916,88	- 2.000,00	- 3.481,68	- 11.000,00	- 8.500,00	- 3.500,00
- CAPITAL DE TRABAJO	- 24.139,40	- 24.139,40	- 24.139,40	- 24.139,40	- 24.139,40	- 24.139,40
PAGO DEUDA	30.000,00	- 4.956,18	- 5.430,48	- 5.950,18	- 6.519,61	- 7.143,54
VALOR RESIDUAL						19.541,52
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>- 27.056,28</b>	<b>8.569,21</b>	<b>24.443,78</b>	<b>27.861,45</b>	<b>59.787,90</b>	<b>111.268,78</b>

COSTO DE OPORTUNIDAD	20,61%
VAN	70.137,24
TIR	84%

ANEXO D.37

FLUJO DE CAJA APALANCADO - OPTIMISTA

FLUJO DE CAJA APALANCADO ESCENARIO OPTIMISTA						
	AÑO 0 (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
INGRESOS		352.718,71	423.262,45	502.814,63	613.433,85	705.448,93
-GASTOS		253.535,21	291.850,08	347.172,65	401.558,30	436.046,15
-DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
-AMORTIZACIÓN		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
<b>UAI</b>		<b>93.866,68</b>	<b>125.379,82</b>	<b>147.309,43</b>	<b>203.043,00</b>	<b>257.070,23</b>
-INTERES		2.871,00	2.396,69	1.877,00	1.307,56	683,64
<b>UAI</b>		<b>90.995,68</b>	<b>122.983,13</b>	<b>145.432,43</b>	<b>201.735,43</b>	<b>256.386,59</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		13.649,35	18.447,47	21.814,86	30.260,31	38.457,99
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		19.336,58	26.133,91	30.904,39	42.868,78	54.482,15
<b>UN</b>		<b>58.009,75</b>	<b>78.401,74</b>	<b>92.713,17</b>	<b>128.606,34</b>	<b>163.446,45</b>
DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
AMORTIZACION		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
-INVERSION	- 32.916,88	- 2.000,00	- 3.481,68	- 11.000,00	- 8.500,00	- 3.500,00
- CAPITAL DE TRABAJO	- 26.395,45	- 26.395,45	- 26.395,45	- 26.395,45	- 26.395,45	- 26.395,45
PAGO DEUDA	30.000,00	- 4.956,18	- 5.430,48	- 5.950,18	- 6.519,61	- 7.143,54
VALOR RESIDUAL						19.541,52
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>- 29.312,32</b>	<b>29.974,94</b>	<b>49.126,69</b>	<b>57.700,10</b>	<b>96.023,83</b>	<b>158.281,54</b>

COSTO DE OPORTUNIDAD	20,61%
VAN	140.626,96
TIR	143%



ANEXO D.38

FLUJO DE CAJA APALANCADO - PESIMISTA

FLUJO DE CAJA APALANCADO ESCENARIO PESIMISTA						
	AÑO 0 (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
INGRESOS		249.842,42	299.810,91	356.160,36	434.515,65	499.692,99
-GASTOS		208.011,83	236.174,24	283.862,12	326.503,30	366.153,60
-DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
-AMORTIZACIÓN		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
<b>UAI</b>		<b>36.513,78</b>	<b>57.604,12</b>	<b>63.965,69</b>	<b>99.179,79</b>	<b>121.206,83</b>
-INTERES		2.871,00	2.396,69	1.877,00	1.307,56	683,64
<b>UAI</b>		<b>33.642,78</b>	<b>55.207,42</b>	<b>62.088,69</b>	<b>97.872,22</b>	<b>120.523,20</b>
-PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES (15%)		5.046,42	8.281,11	9.313,30	14.680,83	18.078,48
-IMPUESTO A LA RENTA 25%		7.149,09	11.731,58	13.193,85	20.797,85	25.611,18
<b>UN</b>		<b>21.447,27</b>	<b>35.194,73</b>	<b>39.581,54</b>	<b>62.393,54</b>	<b>76.833,54</b>
DEPRECIACION		3.316,82	3.532,55	4.832,55	4.332,55	4.332,55
AMORTIZACION		2.000,00	2.500,00	3.500,00	4.500,00	8.000,00
-INVERSION	- 32.916,88	- 2.000,00	- 3.481,68	- 11.000,00	- 8.500,00	- 3.500,00
- CAPITAL DE TRABAJO	- 21.656,03	- 21.656,03	- 21.656,03	- 21.656,03	- 21.656,03	- 21.656,03
PAGO DEUDA	30.000,00	- 4.956,18	- 5.430,48	- 5.950,18	- 6.519,61	- 7.143,54
VALOR RESIDUAL						19.541,52
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>- 24.572,90</b>	<b>- 1.848,12</b>	<b>10.659,10</b>	<b>9.307,89</b>	<b>34.550,46</b>	<b>76.408,05</b>

COSTO DE OPORTUNIDAD	20,61%
VAN	27.193,44
TIR	48%

**ANEXO D.39**  
**COSTO DE OPORTUNIDAD**

$$r = r_f + \beta (r_m - r_f) + r_p$$

**Donde:**

$r_f$  = tasa libre de riesgo (Bono del Tesoro EEUU a 5 años)       $r_f = 4.06\%$

$\beta$  = Beta (Alimentos Procesados)       $\beta = 0,74$

$(r_m - r_f)$  = Prima de Mercado       $(r_m - r_f) = 13,97\%$

$r_p$  = riesgo país (14 Enero 2008)       $r_p = 621$  puntos

$$r = 4,06\% + 0,74 (13,97\%) + 6,21\%$$

Rendimiento esperado	20,61%
----------------------	--------

54 [rf://www.hsbc.fin.cr/a/conexion/infodiaria.asp?ultnot=1275&tind=136911/02/2008echa=10/12/2008ey=1](http://www.hsbc.fin.cr/a/conexion/infodiaria.asp?ultnot=1275&tind=136911/02/2008echa=10/12/2008ey=1)

55 Beta: [www.damodaran.com](http://www.damodaran.com)

56  $r_m$ : [www.damodaran.com](http://www.damodaran.com)

57  $r_p$ : [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

## ANEXO D.40

## PUNTO DE EQUILIBRIO OPERATIVO - ESCENARIO ESPERADO

	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	AÑO 4 (\$)	AÑO 5 (\$)
<b>Gastos Totales</b>	111.899,57	117.795,51	142.480,13	153.096,83	163.052,78
<b>Precio Unitario</b>	0,270	0,270	0,279	0,279	0,279
<b>Gastos Totales / PUP (unidades)</b>	<b>414.442,85</b>	<b>436.279,65</b>	<b>510.846,24</b>	<b>548.911,21</b>	<b>584.607,15</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>111.899,57</b>	<b>117.795,51</b>	<b>142.480,13</b>	<b>153.096,83</b>	<b>163.052,78</b>