



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de Negocios para la producción y comercialización de una bebida energizante a base de guayusa y amaranto en Quito

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de:
Ingeniero Comercial en Negocios Internacionales

Profesor Guía
MBA Renzo Xavier Aguirre Idrovo

Autor
Paul Jhossua Childs Quevedo

Año
2012

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Renzo Xavier Aguirre Idrovo

MBA

C.I.: 171011878-5

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Paul Jhossua Childs Quevedo

C.I.: 171252315-6

AGRADECIMIENTO

Quiero dar mi sincero agradecimiento al Sr. Renzo Aguirre por su total confianza y ayuda en este trabajo, quien con su conocimiento y consejos me ha orientado de la mejor manera para poder concluir con éxito el presente plan de negocios y mi carrera profesional.

Un especial agradecimiento a mis amigos de agroindustria que con su gran ayuda esta tesis fue posible.

Paul Jhossua Childs Quevedo

DEDICATORIA

A mi madre que me ha dado todo, por ella soy todo lo que soy y seré a lo largo de mi vida.

A mi familia por su apoyo incondicional y paciencia

Los quiero mucho.

Paul Jhossua Childs Quevedo

RESUMEN

Las personas se están preocupando cada vez más por su salud y por ende toman muy en cuenta los productos que consumen en su vida diaria, aquí es donde ILEX SA toma la iniciativa y ataca a este nuevo nicho de mercado.

ILEX SA será una empresa dedicada a la elaboración de productos naturales especiales y únicos en sus características brindando energía y salud a todos sus clientes. Al inicio de sus operaciones ILEX SA entrará al mercado quiteño con una bebida energizante natural a base de plantas nativas del oriente y sierra ecuatorianos.

Los esfuerzos de la empresa irán dirigidos a cautivar consumidores innovadores en sus gustos, preocupados por su salud y bienestar que buscan satisfacer sus necesidades con productos naturales con marca país. Inti Yaku es una bebida energizante natural con características únicas, aparte de ser una bebida energizante posee antioxidantes naturales y aminoácidos esenciales para el desarrollo físico de las personas muy al contrario de lo que ofrecen las bebidas energizantes tradicionales que podrían ser perjudiciales para la salud.

Otra de las características de la compañía es la marca país que cada vez es más importante en la decisión de compra de las personas, Inti Yaku recalcará su origen y sus ingredientes brindándole pertenencia ecuatoriana a la marca. ILEX SA buscará el beneficio de todas las personas involucradas con sus actividades, por esta razón se obtendrán certificados de comercio justo para ayudar a los pequeños productores que nos proveen de la materia prima necesaria para manufacturar la bebida energizante.

Con todas las características ya descritas la bebida energizante se convertirá en un referente de calidad y cuidado de la salud, logrando gran posicionamiento en la mente de los consumidores, beneficios para sus clientes internos y rentabilidad para sus accionistas.

Con una TIR del 24,11% podemos pagar a los accionistas principales de la empresa y poder atraer a más capital para ampliar su cartera de productos.

ABSTRACT

People are increasingly concerned about their health and therefore take into account the products they consume in their daily lives; this is where ILEX SA takes the initiative and attacks this new niche market.

ILEX SA is a company dedicated to the elaboration of natural products with special and unique characteristics to provide energy and health to all their customers. At the beginning of its operations ILEX SA will enter to the market with a natural energy drink based on native plants of east and highlands of Ecuador.

The company's efforts will be directed to captivate consumers innovative in taste, concerned about their health and wellness satisfies their needs with natural products with country brand. Inti Yaku is a natural energy drink with unique features; besides being an energy drink has natural antioxidants and amino acids essential for the physical development of the very contrary of what they offer traditional energy drinks could be harmful to health.

Another feature of the company is a national brand that is becoming more important in the purchasing decision of the people, Inti Yaku underline its origin and its ingredients providing Ecuadorian belonging to the brand. ILEX SA seek the benefit of everyone involved with its activities, will therefore be certified Fair Trade to help small producers who supply us with the raw material needed to manufacture the energy drink.

With all the features already described the energy drink will become a benchmark for quality and health care, achieving great positioning in the minds of consumers, benefits for their internal customers and profitability for its shareholders. With an IRR of 24,11% can pay major shareholders of the company and to attract more capital to expand its product portfolio.

ÍNDICE

Introducción	1
1. Capítulo I	
Aspectos Generales	3
1.1 Descripción del Negocio	3
1.2 Ventaja Competitiva	3
2. Capítulo II	
Sector económico, la empresa y sus productos y servicios	5
2.1 Clasificación industrial internacional uniforme	5
2.2 Producto e industria	6
2.2.1 Producto	6
2.2.2 Industria	6
2.3 Análisis Situacional	6
2.3.1 Factores Externos	6
2.3.1.1 Económicos	7
2.3.1.2 Factores Sociales	9
2.3.1.3 Políticos	11
2.3.1.4 Tecnológicos	12
2.4 Filosofía Institucional	12
2.4.1 Misión	12
2.4.2 Visión	13
2.4.3 Valores Corporativos	13
2.4.4 Objetivos Específicos	14
2.5 Factores Internos	15
2.5.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter	15

2.5.2 FODA de la Empresa	19
2.5.3 Matriz FODA	20

3. Capítulo III

Investigación de mercado y análisis	21
3.1 Definición del problema	21
3.2 Objetivos de la investigación de mercados	22
3.3 Desarrollo de la metodología	23
3.3.1 Encuesta	23
3.3.2 Focus Group	24
3.3.3 Entrevista con expertos	26
3.4 Marco muestral	27
3.4.1 Nuestro universo	27
3.5 Procesamiento y análisis de datos	28
3.5.1 Encuesta	28
3.5.2 Focus Group	39
3.5.3 Entrevista con expertos	41
3.5.4 Conclusiones	43

4. Capítulo IV

Plan de Marketing	46
4.1 Resumen ejecutivo	46
4.2 Situación actual de marketing	46
4.3 Descripción del mercado	47
4.4 Reseña del producto	48
4.5 Reseña competitiva	50
4.6 Reseña de distribución	51

4.7	FODA del producto	53
4.8	Objetivos y cuestiones clave	55
4.9	Posicionamiento	55
4.9.1	Posicionamiento físico	55
4.9.2	Posicionamiento perceptivo	56
4.10	Segmentación	60
4.11	Estrategia de producto	61
4.12	Fijación de precios	62
4.13	Estrategia de distribución	64
4.14	Estrategia de comunicaciones	65
5.	Capítulo V	
	Diseño y planes de desarrollo	67
5.1	Estado actual de desarrollo y tareas pendientes	67
5.2	Dificultades y riesgos	67
5.3	Mejoramiento del producto y nuevos productos	68
5.4	Costos	68
5.5	Asuntos de propiedad intelectual	68
6.	Capítulo VI	
	Plan de operaciones y producción	69
6.1	Ciclo de operaciones	69
6.1.1	Área de purificación de agua	69
6.1.2	Área de recepción de materia prima	69
6.1.3	Área de procesamiento	70
6.1.4	Área de embotellamiento y gasificación	71
6.1.5	Área de recepción de envases	72
6.1.6	Área de almacenamiento y despacho	72

6.1.7	Proyección de producción	72
6.2	Flujograma del proceso	73
6.3	Localización geográfica	75
6.3.1	Políticas legales locales	75
6.3.2	Aprovisionamiento de agua	75
6.3.3	Suministros de energía	75
6.3.4	Cercanía de fuentes de abastecimiento	75
6.3.5	Cercanía del mercado	76
6.3.6	Comunicaciones	76
6.3.7	Espacio para la expansión	76
6.3.8	Oferta de mano de obra	76
6.4	Instalaciones y mejoras	78
6.5	Estrategias y planes	79
6.6	Aspectos regulatorios y legales	80

7. Capítulo VII

	Plan Gerencial	81
7.1	Organización	81
7.1.1	Organigrama	81
7.2	Cultura organizacional	87
7.2.1	Clientes internos	87
7.2.2	Proveedores	88
7.2.3	Clientes	88
7.3	Cadena de valor	89
7.4	Personal clave de la organización y perfil de cargos	90
7.4.1	Gerente general	90
7.4.1.1	Perfil	90
7.4.1.2	Competencia	90
7.4.2	Gerente de operaciones	91

7.4.2.1	Perfil	91
7.4.2.2	Competencias	91
7.4.3	Asistente de gerencia	92
7.4.3.1	Perfil	92
7.4.3.2	Competencias	92
7.4.4	Contador	92
7.4.4.1	Perfil	92
7.4.4.2	Competencias	92
7.4.5	Jefe de compras	93
7.4.5.1	Perfil	93
7.4.5.2	Competencias	93
7.4.6	Jefe de operaciones	93
7.4.6.1	Perfil	93
7.4.6.2	Competencias	94
7.4.7	Jefe de distribución y ventas	94
7.4.7.1	Perfil	94
7.4.7.2	Competencias	94
7.4.8	Operarios	94
7.4.8.1	Perfil	94
7.4.8.2	Competencias	95
7.5	Retribuciones a la gerencia y a los propietarios	95
7.6	Equipo de asesores y servicios	95

8. Capítulo VIII

Cronograma del proyecto 96

8.1	Actividades para poner en marcha el negocio	96
8.1.1	Construcción de la planta	96
8.1.2	Compra de maquinaria y equipos de oficina	96
8.1.3	Adecuación de la planta	96
8.1.4	Contratación del personal	96

8.1.5 Pruebas	97
8.1.6 Producción	97
9. Capítulo IX	
Riesgos críticos, problemas y supuestos	99
9.1 Riesgos	99
9.2 Posibles problemas	99
9.3 Supuestos	99
10. Capítulo X	
Análisis financiero	100
10.1 Inversión Inicial	100
10.2 Nómina	102
10.3 Gastos generales	103
10.4 Capital de trabajo	104
10.5 Fuentes de Ingresos	104
10.6 Costos directos, indirectos y totales	106
10.6.1 Costos directos	106
10.7 Flujo de fondos	107
10.8 Punto de equilibrio	108
10.9 Evaluación	108
10.9.1 VAN (Valor Actual Neto)	109
10.9.2 TIR (Tasa Interna de Retorno)	109
11. Capítulo XI	
Propuesta del Negocio	110
11.1 Financiamiento deseado	110
11.2 Estructura de capital	110

11.3	Uso de fondos	111
11.4	Retorno para el inversionista	111
12.	Capitulo XII	
	Conclusiones y recomendaciones	112
12.1	Conclusiones	112
12.2	Recomendaciones	113
	Referencias	115
	Anexos	118

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación Internacional Uniforme	5
Tabla 2: Evolución del PIB Ecuatoriano	7
Tabla 3: Evolución del PIB de la Industria de Bebidas	7
Tabla 4: Tasas de Inflación Anuales	8
Tabla 5: Calificación de las fuerzas de PORTER	17
Tabla 6: FODA explicativo	19
Tabla 7: Matriz FODA estratégico	20
Tabla 8: Necesidad de información	22
Tabla 9: Objetivos específicos metodología focus group	24
Tabla 10: Objetivos específicos metodología entrevista con expertos	26
Tabla 11: Determinación del marco muestral	27
Tabla 12: Metodología focus group	39
Tabla 13: Conclusiones generales	43
Tabla 14: Descripción del segmento meta	47
Tabla 15: Cuadro de competencia	50
Tabla 16: Distribución de lugares de compra	51
Tabla 17: Matriz de Lugares de compra	52
Tabla 18: FODA de producto	53
Tabla 19: Posicionamiento físico	55

Tabla 20: Posicionamiento perceptivo	56
Tabla 21: Declaración de posicionamiento	58
Tabla 22: Segmentación	59
Tabla 23: Estrategia de producto	61
Tabla 24: Estrategia de precios	62
Tabla 25: Frecuencia de consumo	64
Tabla 26: Lugar de compra	64
Tabla 27: Diagrama de Gantt	98
Tabla 28: Inversión inicial	101
Tabla 29: Gasto de nómina anual	102
Tabla 30: Gastos mensuales	103
Tabla 31: Gastos anualizados	103
Tabla 32: Capital de trabajo	104
Tabla 33: Proyección de Ventas	105
Tabla 34: Proyección de costos	106
Tabla 35: Análisis de punto de equilibrio	108
Tabla 36: Estructura de capital	110
Tabla 37: Retorno para el inversionista	111

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1: Las 5 fuerzas de Porter	18
Gráfico 2: Género	29
Gráfico 3: Bebidas consumidas	29
Gráfico 4: Razón de consumo	30
Gráfico 5: Marcas Preferidas	31
Gráfico 6: Frecuencia de Consumo	32
Gráfico 7: Lugar de compra	33
Gráfico 8: Calificación de sabor	34
Gráfico 9: Calificación de la presentación	35
Gráfico 10: Razones de no consumo	36
Gráfico 11: Disposición de consumo	37
Gráfico 12: Disposición de pago	38
Gráfico 13: Flujograma de proceso	73
Gráfico 14: Diseño de Planta	78
Gráfico 15: Organigrama ILEX SA	82
Gráfico 16: Áreas funcionales ILEX SA	82
Gráfico 17: Cadena de valor	89

ILEX SA
PRESENTA

INTIYAKU

RECUPERA TU ENERGIA NATURAL

BEBIDA ENERGIZANTE



INTRODUCCIÓN

Este Plan de Negocios estudia la planificación, elaboración y comercialización dentro del mercado quiteño de una bebida energizante natural con características únicas que aporta no solamente energía también brinda salud y prevención a los consumidores.

Para poder cumplir con este fin, en las siguientes páginas se analiza la tendencia del mercado de la industria de bebidas así como el comportamiento de los consumidores de productos energizantes tradicionales, buscando de esta forma un nuevo nicho dentro de esta industria tan competitiva.

El segmento específico al cual se desea llegar con este producto son jóvenes que cuidan de su salud, hacen ejercicio con regularidad y tienen una vida activa. Nuestros clientes consumen productos nacionales con conciencia del beneficio que dan al país al comprar bienes fabricados internamente.

La distribución se la realizará en todas las universidades de la ciudad de Quito para posteriormente buscar la expansión y crecimiento explosivo en autoservicios y tiendas en general.

Se examina el diseño de planta y el proceso productivo de la nueva bebida, buscando siempre el mayor rendimiento y eficiencia tanto en la fabricación como en la distribución del producto a los diferentes puntos.

Para poder ejecutar estas tareas de la mejor manera se necesita el personal adecuado con las capacidades suficientes para asumir el reto de ejecutar de la mejor manera este plan, en las próximas paginas se detallarán los puntos más importantes de este estudio.

En todo plan de negocios la rentabilidad es de vital importancia el análisis financiero ya que engloba todas las variables de costos y de ingresos dentro del proceso operacional de la empresa.

Se visualizaran los riesgos más importantes para tomarlos en cuenta y poder generar las estrategias adecuadas para disminuir estos riesgos al mínimo.

Para concluir este documento se analizan las conclusiones y recomendaciones más relevantes que arrojó el plan de negocios para su ejecución adecuada.

CAPITULO I

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 DESCRIPCION DEL NEGOCIO

ILEX SA será una empresa dedicada a la creación de productos de consumo masivo que sean naturales con características únicas y especiales, al inicio de sus actividades la empresa ingresará a la industria de las bebidas, aunque este sector está copado de una amplia cartera de productos se buscará crear gran diferenciación y ventaja competitiva para competir con éxito en el mercado. ILEX SA iniciará sus actividades ingresando al mercado una bebida energizante natural a base de plantas nativas del Ecuador.

Con esta nueva bebida energizante incentivaremos el cultivo de estas plantas nativas e innovaremos su forma de consumo ayudando de esta forma a los pequeños productores que viven de estos productos, buscaremos obtener el certificado de comercio justo ayudándolos a mejorar su calidad de vida y contribuir con su desarrollo comunitario.

1.2 VENTAJA COMPETITIVA

Las ventajas competitivas que tendrá el producto son varias:

- Es un producto totalmente natural que ofrece las mismas características que las bebidas energizantes tradicionales existentes dentro del mercado pero que no llega a ser perjudicial para la salud de sus consumidores.
- A parte de poseer lo necesario para ser una bebida energizante tiene gran cantidad de aminoácidos y antioxidantes que ayudan a mantener la buena salud de nuestros consumidores.

- La bebida está manufacturada con plantas nativas del Ecuador, dando así pertenencia a la marca ayudando así a los pequeños productores que nos ofrecen su materia prima.

CAPITULO II

2. SECTOR ECONÓMICO, LA EMPRESA Y SUS PRODUCTOS Y SERVICIOS

2.1 CLASIFICACION INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME (CIIU)

La Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) es una categorización que agrupa con un criterio único las distintas actividades industriales de los países.

La categoría a la que pertenece el presente plan de negocios es la siguiente: (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos PDF “Las Clasificaciones de Industrias y de Productos del Sistema de Cuentas Nacionales Aplicadas a la Economía Ecuatoriana”)

Tabla 1: Clasificación Internacional Uniforme

D	INDUSTRIA MANUFACTURERA	
15	Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas	
	151	Producción, procesamiento y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas
	152	Elaboración de productos lácteos
	153	Elaboración de productos de molinería, almidones y productos derivados del almidón de alimentos preparados para animales
	154	Elaboración de otros productos alimenticios
	155	Elaboración de bebidas

Fuente: INEC

Elaborado por: Autor

La clasificación de la industria en donde se encuentra el negocio es D155. Elaboración de bebidas. En el Anexo 1 se encuentra un grafico explicativo

2.2 PRODUCTO E INDUSTRIA

2.2.1 Producto

Es una bebida energizante, compuesta de guayusa que es una planta nativa de nuestro país muy conocida por su alta dosis de cafeína y efectos curativos (Runa, beneficios para la salud de <http://www.runa.org/enjoyment/healthbenefits.aspx>); el amaranto que es un pseudocereal que posee los aminoácidos necesarios para el complemento de la alimentación de las personas (VILLANUEVA Orlinda, ARNAO Inés; Purificación de una proteína de 35 kDa rica en lisina, de fracción albúmina de *Amaranthus caudatus*, Biblioteca Virtual UDLA) y la coenzima Q10 que es un poderoso antioxidante que ayuda a la prevención de varias enfermedades (ARNAU Josep Vincent propiedades de la Coenzima Q10, descargado el 1 de Abril <http://www.enbuenasmanos.com/articulos/muestra.asp?art=1224>)

La presentación de la bebida se la realizará en envases de plástico etiquetados con un contenido de 500 ml.

2.2.2 Industria

La industria de bebidas representa un 5% del total del PIB esta cifra se ha mantenido desde el año 2005 hasta el 2009 (Banco Central del Ecuador, Producto Interno Bruto por Clase de Actividad Económica, descargado el 2 de Abril de www.bce.fin.ec). Esta industria ha tenido gran apertura y crecimiento a lo largo del tiempo debido a la nueva cartera de productos que cada vez invaden al mercado por la intensa competencia existente.

2.3 ANALISIS SITUACIONAL

2.3.1 Factores Externos

Se analizarán los factores más influyentes externos que afectan al plan de negocio para crear las estrategias más adecuadas al ambiente empresarial.

2.3.1.1 Económicos

2.3.1.1.1 PIB del Ecuador y de la Industria de bebidas.

2.3.1.1.1.1 PIB Ecuatoriano

En la tabla 2.1 se observa la evolución del PIB petrolero y no petrolero de la economía ecuatoriana observando un continuo crecimiento. A excepción del año 2009 en donde la crisis financiera mundial afectó al consumo mundial y por ende las exportaciones ecuatorianas afectando directamente al crecimiento interno del Ecuador. Ver anexo 2

Tabla 2: Evolución del PIB Ecuatoriano

Año	Miles de USD	Variación
2006	41705000	
2007	45504000	9%
2008	54209000	19%
2009	52022000	-4%
2010	56998000	10%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autor

2.3.1.1.1.2 Industria de Bebidas

Como se puede apreciar en la tabla 2.2 durante los últimos años la industria de bebidas ha tenido un crecimiento sostenido en el tiempo pero en los años 2009 y 2010 el incremento no fue tan explosivo, esto nos muestra una industria en etapa de madurez entrando en la etapa de declive. Ver anexo 3

Tabla 3: Evolución del PIB de la Industria de Bebidas

Año	Miles de USD	Variación
2006	176896	
2007	211929	20%
2008	252424	19%
2009	278852	10%

2010	298361	7%
------	--------	----

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Autor

2.3.1.1.2 Inflación:

Para analizar esta variable económica primero se realizará un análisis temporal, para posteriormente analizar la inflación en la actualidad y cada uno de los factores influyentes en la misma, en especial en la industria a evaluar. Ver anexo 4

Tabla 4: Tasas de Inflación anuales

Año	Porcentaje
2000	95,51%
2001	40,26%
2002	12,55%
2003	7,95%
2004	2,75%
2005	2,17%
2006	3,3%
2007	2,28%
2008	8,39%
2009	5,2%
2010	3,56%

Fuente: INEC
Elaborado por: Autor

A partir del año 2000, cuando entra en vigencia la dolarización, la economía ecuatoriana se encuentra muy inestable debido a la incertidumbre y los cambios que ejerció esta medida económica. A partir del año 2001 el dólar se fortalece en la economía ecuatoriana y los precios se estabilizan paulatinamente hasta tener la estabilidad y sana inflación que se tiene en la actualidad.

En el mes de marzo del año 2011 la inflación fue de 0,34%(Banco Central del Ecuador descargado el 4 de abril de www.bce.fin.ec), el mayor factor para que la

inflación aumente fue la división de alimentos y bebidas debido a las sequias en 6 provincias y por el feriado de carnaval cuando la demanda aumenta y los precios tienden al alza.

No cabe duda que uno de los rubros que más aportan a la inflación es la división de alimentos y bebidas, que en el mes pasado fue de 45.32% de representatividad (Reporte Mensual de Inflación marzo 2011 INEC descargado el 4 de abril de www.inec.gob.ec/estadisticas).

Dado que el producto se encuentra en esta división que es muy sensible a los precios hay que tener en cuenta esta variable al momento de realizar las estrategias de precios en los siguientes capítulos del Plan de Negocios.

2.3.1.1.3 Tasas de Interés:

Para el propósito de este plan se analizará la tasa de interés activa que es la base para las instituciones financieras para otorgar créditos sea para el consumo o para la producción. En abril del 2011 la tasa de interés es de 8,34% (Banco Central del Ecuador descargado el 6 de abril de www.bce.gob.ec), observando la tendencia en los últimos esta variable está bajando.

Esto es de gran ventaja para el fin de este plan ya que se puede acceder a crédito más barato haciendo que financieramente el negocio sea más rentable al tener menos gastos financieros. Ver anexo 5

2.3.1.2 Factores sociales:

2.3.1.2.1 Cultura:

Los factores culturales dentro del Ecuador que influyen dentro del plan de negocios son; la tendencia por el cuidado de la salud y el consumo de productos

naturales que ayudan a este propósito, esta es una gran oportunidad para la bebida debido a sus principales características.

2.3.1.2.2 Educación:

La educación es sin duda un gran problema para las economías en vías de desarrollo y el Ecuador no es la excepción. A continuación se presentarán algunos datos trascendentes para este análisis (MEC Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador, Hacia el Plan Decenal de Educación del Ecuador 2006-2015 descargado el 6 de abril de www.educacion.gob.ec):

- El 7.3% de niños entre 0 – 4 años de las franjas más pobres de la población tienen acceso a este servicio.
- 200.671 niños y niñas acceden al primer año de educación básica.
- 38.000 niños y niñas se quedan fuera del primer año de educación general básica
- El 75,7% de los niños que ingresan al primer año de básica culmina el 7mo
- Sólo el 21% de los estudiantes que ingresaron al primero de educación básica llegan a culminar el bachillerato.
- El 51% de la población que está en edad de cursar el bachillerato está matriculada.
- 91% de la población de más de 15 años es alfabeta.
- A nivel nacional la tasa de analfabetismo absoluto es de 11.7%, de los cuales el 42.49% corresponde a hombres y el 57.51% a mujeres.

Estos datos son muy importantes debido a la gran importancia de la educación en el desarrollo de los países y para la futura mano de obra y personal que el plan de negocios necesitará para su implementación. A más educación más mano de obra calificada.

2.3.1.2.3 Desempleo y subempleo:

Se presentan las series históricas de esta variable social de los últimos 3 años con series trimestrales.

Los datos arrojados por el INEC muestran cierta estabilidad a través de los años en cuanto al desempleo en el país, esta es una gran ventaja ya que existe la posibilidad de contratar mano de obra. Ver anexos 6 y 7

2.3.1.3 Políticos:

El último proceso democrático de gran influencia en el territorio ecuatoriano fue el 7 de mayo. Independientemente del resultado de esta nueva consulta popular el país al fin posee cierta estabilidad política, desde que Abdalá Bucaram llegó al poder en 1996 el país ha sufrido de una vacilación política sin precedentes, ninguno de los presidentes electos democráticamente culminó su periodo presidencial alejando a la inversión tanto interna como externa. En el año 2000 se implementa la dolarización como forma de salvar la economía ecuatoriana, dando cierta estabilidad a los precios que en ese periodo de tiempo tenían una flotabilidad muy volátil y que llegaron a ser hiperinflaciones.

Con todo este panorama es bueno que el país tenga al fin cierta estabilidad dejando de lado la ideología política y la tendencia económica que se desarrolle dentro del Ecuador. Con un presidente claramente enfocado en políticas sociales se tiene ciertos parámetros para tomar en cuenta dentro de este análisis para beneficio del plan a realizar.

- Microcréditos: Créditos baratos para los microempresarios y futuras empresas.
- Apoyo gubernamental en las diferentes instituciones públicas, tales como: La Corporación Financiera Nacional y el Banco Nacional de Fomento.
- Expansión a mercados asiáticos.

Algunas de las desventajas del Gobierno actual son el aumento paulatino de impuestos a diversos productos. El más influyente en la industria de las bebidas y por ende a nuestro producto es la recarga de 2 ctvs. De dólar a cada botella de plástico. Esta medida encarecería nuestro producto haciendo que nuestros márgenes de rentabilidad sean más bajos.

2.3.1.4 Tecnológicos:

Con la tecnología existente en el Ecuador es posible implementar la empresa y desarrollar el producto ya que toda la maquinaria, implementos y la materia prima se encuentran sin mayor dificultad.

En el capítulo financiero se detalla la lista de la maquinaria a utilizar en la elaboración del producto y sus costos.

No solamente en la parte de la elaboración se necesita tecnología también se implementaran sistemas de información completos dentro de cada área de la empresa para poder integrar y compartir información dado como resultado más eficiencia y eficacia en los procesos productivos.

2.4 FILOSOFIA INSTITUCIONAL

2.4.1 Misión:

La misión de una empresa es el fundamento de prioridades, estrategias, planes y tareas; es el punto de partida para el diseño de trabajos de gerencia y, sobre todo, para el diseño de estructuras de dirección (DAVID Fred, Conceptos de Administración Estratégica 9na Edición). A continuación se describe la misión de ILEX SA.

ILEX SA es una empresa que elabora productos naturales que brindan energía, salud y bienestar a nuestros consumidores mejorando su calidad de vida ofreciéndoles algo diferente y único en sus características, siempre velando por el beneficio de nuestros inversionistas, proveedores y en el medio donde desenvolvemos nuestras actividades.

2.4.2 Visión:

La visión de una empresa tiene que llegar a responder la siguiente pregunta ¿Qué queremos llegar a ser? (DAVID Fred, Conceptos de Administración Estratégica 9na Edición) De igual forma a continuación se presenta la visión de la empresa.

Dentro de 10 años ILEX SA a través de su bebida energizante estará presente en todo el Ecuador y será un referente de calidad, competitividad y responsabilidad corporativa.

2.4.3 Valores Corporativos:

- **Responsabilidad Social Corporativa**

Todas nuestras actividades tendrán algún impacto en los diferentes niveles de la sociedad, por este motivo haremos que este impacto sea casi imperceptible.

- Medio Ambiente: El impacto al medio ambiente será el menor posible debido a que nuestros proveedores serán pequeños productores del oriente y la serranía ecuatoriana. Tendrán un impacto mínimo en el medio ambiente.
- Proveedores: Mediante certificados de comercio justo, se pagará bien a los productores de las materias primas dado que son personas de bajos recursos y su mayor fuente de trabajo es la tierra. Con esto se contribuirá a su desarrollo interno.

- **Eficiencia**

Nuestra empresa siempre tendrá como premisa el ahorro del tiempo en todas sus actividades y procesos productivos dando lugar a economías de escala más amplias y beneficiosas en toda la organización. No solamente se tomará en cuenta el tiempo de dichos procesos también se considerará el ahorro de todos los recursos que usamos para el desarrollo de nuestro producto.

- **Respeto**

El respeto entre los miembros de nuestra organización será un parámetro fundamental para lograr nuestros objetivos. Todos dentro de la organización son iguales no importa el cargo que ostente alguna persona tratará al resto como su igual. Nuestros proveedores tendrán el respeto de nuestra empresa pagando lo justo por sus insumos. Al desenvolver nuestras actividades en un medio ambiente lo respetaremos disminuyendo al máximo el impacto que podrían provocar nuestras actividades.

- **Sinergia**

Toda la organización trabaja en conjunto para un mismo fin, como un equipo que sabe lo que desea lograr (DAVID Fred, Conceptos de Administración Estratégica 9na Edición).

- **Calidad**

Con todos los valores anteriormente descritos puestos en práctica en su totalidad llegaremos a la calidad buscada por ILEX SA.

2.4.4 Objetivos específicos:

- Corto plazo (menos de un año)

- Establecer la marca en la mente de los consumidores.
- Mediano Plazo (de dos a tres años)
 - Obtener mayor participación de mercado.
 - Introducir al mercado nuevas presentaciones y características.
 - Establecer planes de fidelización con los clientes mayoristas y de cobertura (tiendas).
- Largo Plazo (de tres a cinco años)
 - Vender más a clientes de autoservicios.
 - Aumentar las ventas y llegar a las utilidades esperadas en el escenario optimista.

2.5 FACTORES INTERNOS

2.5.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Este modelo es un método de análisis para formular estrategias en muchas industrias (DAVID Fred, Conceptos de Administración Estratégica 9na Edición). Se analizarán cada una de las fuerzas que intervienen en este modelo para establecer las primeras estrategias del plan de negocios.

2.5.1.1 Barreras de entrada (Nuevos Participantes)

- Economías de escala difícilmente alcanzables al nivel de pequeñas empresas por los costos de la implementación de grandes instalaciones con tecnología avanzada.
- Mercado de bebidas muy competitivo.
- Dificultad con el acceso a los canales de distribución.
- Lealtad de los consumidores a marcas reconocidas.
- Patentes y Registro Sanitario.

2.5.1.2 Amenaza de los sustitutos y complementos

- Enorme cantidad de sustitutos.
- Gran sensibilidad al precio de venta por parte de los compradores en las bebidas en general.
- Amplia diversificación de Productos.

2.5.1.3 Poder de Negociación de los compradores

- El poder de negociación de las distribuidoras es muy alto.
- Poca lealtad a una marca en específico por parte de los clientes.
- Temor por parte de los consumidores a probar un producto diferente.
- Frecuencia de compra de los consumidores muy esporádica.
- Compradores usan canales de distribución tradicionales de difícil acceso.

2.5.1.4 Poder de negociación de los proveedores

- Poca capacidad de negociación de los proveedores ya que sus productos son poco demandados.

2.5.1.5 Intensidad de la rivalidad

- Pocas marcas pero con fuerte aceptación y participación en el mercado.
- Gran capacidad negociadora por parte de la misma con los distribuidores del producto.
- Grandes transnacionales detrás de los productos.

Teniendo en cuenta todos estos factores se procederá a calificarlos en la medida del impacto que puedan generar en la ejecución del plan, siendo 1 el más bajo y 5 alto.

Tabla 5: Calificación de las fuerzas de PORTER

Fuerza	Factor	Calificación	Medida
Barreras de Entrada		3.6	MEDIA-ALTA
	Economías de escala difícilmente alcanzables al nivel de pequeñas empresas	5	
	Mercado de bebidas muy competitivo	3	
	Dificultad con el acceso a los canales de distribución	4	
	Lealtad de los consumidores a marcas reconocidas.	4	
	Patentes y Registro Sanitario	2	
Amenaza de los sustitutos y complementos		4.3	ALTA
	Enorme cantidad de sustitutos	4	
	Gran sensibilidad al precio de venta por parte de los compradores en las bebidas en general.	4	
	Amplia diversificación de Productos	5	
Poder de negociación de los compradores		2.8	MEDIA
	El poder de negociación de las distribuidoras es muy alto	4	
	Poca lealtad a una marca en específico por parte de los clientes	2	
	Temor por parte de los consumidores a probar un producto diferente	3	
	Frecuencia de compra de los consumidores muy esporádica	2	
	Compradores usan canales de distribución tradicionales de difícil acceso	3	
Poder de negociación de los proveedores		1	BAJA
	Poca capacidad de negociación de los proveedores ya que sus productos son poco demandados	1	
Intensidad de la rivalidad		4.3	ALTA
	Pocas marcas pero con fuerte aceptación y participación en el mercado	4	
	Gran capacidad negociadora por parte de la misma con los distribuidores del producto	4	
	Grandes transnacionales detrás de los productos	5	

Elaborado por: Autor

Gráfico 1: Las 5 fuerzas de Porter

Fuente: Observación Directa.
Elaborado por: Autor

2.5.2. FODA de la Empresa

En este cuadro se analizan las fuerzas tanto externas como internas de la empresa (DAVID Fred, Conceptos de Administración Estratégica 9na Edición).

Tabla 6: FODA Explicativo.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Producto totalmente diferente en sus características diferenciándose de los existentes en la competencia • Convenios con proveedores que fortalecen la cadena productiva de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • El mercado quiteño está tomando conciencia de los productos elaborados en Ecuador. • Cada vez más el mercado se preocupa de lo que consume y se inclina cada vez más por los productos naturales. • Posibilidad de exportación en un futuro ya que los productos naturales tienen gran aceptación en mercados internacionales principalmente el mercado europeo. • Facilidad de crédito por parte de las entidades públicas a una baja tasa de interés • Abundancia de mano de obra calificada • Mala percepción de las personas hacia las bebidas energizantes existentes en el mercado
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia total de marca en la mente del consumidor por ser una nueva marca y un producto nuevo. • Inexperiencia en el mercado. • Capacidad operativa limitada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos Impuestos y regulaciones gubernamentales como el impuesto aplicado a las botellas de plástico de 2 ctvs. • Poco conocimiento del mercado en cuanto a los ingredientes de la bebida energizante y puede causar recelo al momento de la compra. • La competencia cada vez más diversifica su cartera de productos incluyendo productos naturales que cuidan la salud, característica similar que ofrece nuestro producto. • Escases de materia prima en ciertas temporadas del año • La competencia esta afianzada en la mente del consumidor. • Costos muy altos para implementar tecnología de punta.

Elaborado por: Autor

2.5.3 Matriz FODA

Es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear 4 tipos de estrategias (DAVID Fred, Conceptos de Administración Estratégica 9na Edición) en base a las variables identificadas anteriormente.

Tabla 7: Matriz FODA Estratégico

	<p>Fortalezas</p> <p>Producto totalmente diferente en sus características diferenciándose de los existentes en la competencia. Convenios con proveedores que fortalecen la cadena productiva de la empresa.</p>	<p>Debilidades</p> <p>Ausencia total de marca en la mente del consumidor por ser una nueva marca y un producto nuevo. Inexperiencia en el mercado. Capacidad operativa limitada.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>El mercado quiteño está tomando conciencia de los productos elaborados en Ecuador. Cada vez más el mercado se preocupa de lo que consume y se inclina cada vez más por los productos naturales. Posibilidad de exportación en un futuro ya que los productos naturales tienen gran aceptación en mercados internacionales principalmente el mercado europeo. Facilidad de crédito por parte de las entidades públicas a una baja tasa de interés Abundancia de mano de obra. Mala percepción de las personas hacia las bebidas energizantes existentes en el mercado</p>	<p>Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resaltar las características naturales del producto en su empaque. • Obtener la certificación de comercio justo para crear valor agregado. • Obtener ayuda estatal mediante el enfoque del comercio justo 	<p>Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer la marca a los consumidores con una fuerte campaña de publicidad e impulsación de producto. • Aprovechar las facilidades que da Gobierno para obtener ayuda y capacitación.
<p>Amenazas</p> <p>Nuevos Impuestos y regulaciones gubernamentales como el impuesto aplicado a las botellas de plástico de 2 ctvs. Poco conocimiento del mercado en cuanto a los ingredientes de la bebida energizante y puede causar recelo al momento de la compra. La competencia cada vez más diversifica su cartera de productos incluyendo productos naturales que cuidan la salud, característica similar que ofrece nuestro producto. Escases de materia prima en ciertas temporadas del año La competencia esta afianzada en la mente del consumidor. Costos muy altos para implementar tecnología de punta.</p>	<p>Estrategias FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer las principales características y origen de los ingredientes de la bebida. Con una campaña de Expectativa • Recalcar las diferencias e innovación de nuestro producto. • Contrarrestar la escases de producto con los convenios con los productores para tener reservas de materia prima. 	<p>Estrategias DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar campañas de expectativa para dar a conocer los principales ingredientes de la bebida energizante, contrarrestando el desconocimiento de las personas.

Elaborado por: Autor

CAPITULO III

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y ANALISIS

3.1 DEFINICION DEL PROBLEMA

Gracias a la Globalización los bienes y servicios, la información y las tendencias de consumo a nivel mundial se van generalizando cada vez más, a cada momento en cada rincón del planeta. El Ecuador no es la excepción en este fenómeno mundial, un claro ejemplo de estas grandes tendencias es el consumo de bebidas energizantes que en los años ochenta se pusieron de moda en toda Europa (CANO Víctor Hugo, Psicólogo USB “Bebidas Energizantes”), posteriormente abarcaron el mercado Estadounidense llegando finalmente al mercado Ecuatoriano.

Las principales marcas de bebidas energizantes son de origen austriaco, tales como Red Bull, Battery, Red Devil (CANO Víctor Hugo, Psicólogo USB “Bebidas Energizantes”) por nombrar algunas. En el mercado ecuatoriano no solamente existen bebidas importadas como las anteriormente nombradas, también existe una marca nacional 220V de Tesalia (The Tesalia Sprint Co descargado de www.tesalia.ec)

El problema de este tipo de bebidas radica principalmente en los ingredientes que llegan a ser perjudiciales para la salud de las personas cuando se consumen en exceso o se mezclan con otro tipo de drogas o alcohol (CANO Víctor Hugo, Psicólogo USB “Bebidas Energizantes”). Mezclar las bebidas energizantes con alcohol es una actividad común entre los jóvenes, sin saberlo esta puede ser mortal debido a que inhibe los efectos depresores del alcohol pero no lo elimina

del cuerpo, debido a esto las personas pueden aumentar la ingesta de alcohol llegando a niveles que pueden ser mortales.

Con todos estos antecedentes, este plan de negocios busca introducir al mercado quiteño una bebida energizante natural que aparte de dar un nivel de energía adicional a las personas cuide su salud y aporte aminoácidos esenciales para el funcionamiento del cuerpo. En los siguientes puntos se podrán identificar las diferentes variables para el éxito de esta iniciativa.

3.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS

Determinar la factibilidad para la introducción de la bebida energizante natural en el mercado quiteño, por medio de una investigación cuanti-cualitativa, descriptiva concluyente en un plazo de 30 días a partir del primero de mayo del 2011.

Tabla 8: Necesidad de Información

Necesidad de Información	Fuente de Información	Metodología	
¿Qué porcentaje de personas no consumen bebidas energizantes y las principales razones por las cuales no lo hacen?	Primaria	Consumidores	Encuesta
	Secundaria	Internet	Documentos online
¿Cuáles son los principales productos sustitutos de las bebidas energizantes?	Primaria	Consumidores	Encuesta Focus Group
	Secundaria	Internet	Documentos online Noticias
¿Cuál es la principal razón de consumo por parte de las personas de las bebidas energizantes?	Primaria	Consumidores	Encuesta Focus Group
	Secundaria	Internet	Tendencias Noticias Redes Sociales
¿Con qué frecuencia se consumen bebidas energizantes?	Primaria	Consumidores	Encuesta Observación

	Secundaria	Internet	Tendencias Noticias
¿Cuáles son principales características de las bebidas energizantes que influyen en la compra por parte de las personas?	Primaria	Consumidores	Encuestas
	Secundaria	Internet	Páginas de las principales empresas Redes Sociales
¿Cuánta aceptación tendrán las personas ante esta bebida energizante natural?	Primaria	Consumidores	Encuesta Focus Group
	Secundaria		
¿Es viable la elaboración de la bebida energizante?	Primaria	Expertos	Entrevista
	Secundaria	Libros	Investigación
¿Qué diseño de planta y qué requerimientos fitosanitarios son necesarios para la producción de la bebida energizante?	Primaria	Expertos	Entrevista
	Secundaria	Libros	Investigación
¿Cuál es la marca competidora favorita dentro del mercado?	Primaria	Consumidores	Encuestas Focus Group
	Secundaria	Internet	Redes Sociales
¿Los requerimientos de materia prima por parte de nuestra empresa van a ser satisfechos por parte de los productores?	Primaria	Expertos	Visita a Empresas
	Secundaria	Internet	Páginas Web

Fuente: Observación Directa.

Elaborado por: Autor.

3.3 DESARROLLO DE LA METODOLOGIA

3.3.1 Encuesta:

Investigación de tipo cuantitativa es un cuestionario estructurado que se aplica a la muestra de una población para obtener información, se basa en el interrogatorio de los individuos, a quienes se les plantea una variedad de preguntas con respecto a su comportamiento, intenciones, actitudes, conocimiento, motivaciones, así como características demográficas y de su estilo de vida (MALHOTRA Naresh, Investigación de Mercados 5ta edición.)

Las encuestas se realizarán con la muestra de la segmentación que se sacará más adelante. Ver anexo 8

3.3.1.1 Metodología:

Tomando en cuenta el cuadro de necesidades de información se realizó la encuesta.

Las encuestas se las realizará de forma personal, en los principales centros comerciales y universidades de la ciudad de Quito.

3.3.2 Focus Group:

Es un método de investigación cualitativo de enfoque directo. Una sesión de grupo (de enfoque) consiste en una entrevista, de forma no estructurada y natural, que un moderador capacitado realiza a un pequeño grupo de encuestados. El propósito de las sesiones de grupo consiste en obtener información al escuchar a un grupo del mercado meta (MALHOTRA Naresh, Investigación de Mercados 5ta edición.)

3.3.2.1 Metodología:

Se realizarán 3 Focus Group con la participación de 6 personas en cada uno de ellos, se los hará en una casa para la facilidad del análisis y la elaboración de la metodología, el tiempo de este procedimiento tomará de 15 a 30 minutos dependiendo de las opiniones y recomendaciones de las personas.

A continuación se presentarán los objetivos y las preguntas correspondientes para conseguirlos de este estudio para la investigación de mercado.

Tabla 9: Objetivos Específicos Metodología de Focus Group

Objetivo	Preguntas
Conocer las bebidas preferidas de los participantes	¿Qué bebida embotellada o enlatada consumen con más frecuencia? ¿Con qué frecuencia consumen su bebida favorita? ¿Por qué esta bebida es su favorita?
Saber las principales causas del consumo de bebidas energizantes	¿Por qué consumen bebidas energizantes? ¿En qué momento consumen bebidas energizantes? ¿Cuál es el fin de consumir estas bebidas?
Conocer su bebida energizante preferida y los principales motivos por los cuales se inclinan hacia cierta marca	¿Qué bebida energizante es su preferida? ¿Por qué motivo dicha bebida es su favorita?
Determinar las opiniones generales acerca de la idea de las bebidas energizantes en general	¿Qué opinión tienen acerca de las bebidas energizantes? ¿Cree que las bebidas energizantes son perjudiciales para la salud? ¿Qué opinión tiene acerca de que la gente mezcle este tipo de bebidas con alcohol?
Establecer las preferencias de los consumidores en cuanto a las características de la bebidas energizantes	Al comprar una bebida energizante ¿Cuál es la característica que más influye en su compra?
Generar opiniones y críticas de que la bebida energizante sea natural	¿Qué opinan de que exista una bebida energizante natural en el mercado? ¿Consumirían una bebida energizante natural? ¿Con qué frecuencia consumirían dicha bebida?
Determinar los lugares en donde las personas adquieren bebidas energizantes	¿En qué lugares compran las bebidas energizantes?
Analizar la opinión de los consumidores en cuanto al envase del producto	¿Qué tipo de envase es de su agrado?
Recolectar opiniones con respecto a las demás bebidas energizantes	¿Qué opinión tienen acerca de las bebidas energizantes en general?

Fuente: Observación Directa.

Elaborado por: Autor.

3.3.3 Entrevista con expertos:

También conocida como entrevista a profundidad, es un método de investigación cualitativo en donde un entrevistador calificado realiza preguntas a una persona experta en un tema en específico, buscando obtener información. Un experto es una persona reconocida como una fuente confiable de un tema, técnica o habilidad cuya capacidad para juzgar o decidir en forma correcta, justa o inteligente le confiere autoridad y estatus por sus pares o por el público en una materia específica. Se cree que un experto puede, gracias a su entrenamiento, educación, profesión, trabajos realizados o experiencia, tener un conocimiento sobre un cierto tema que excede el nivel de conocimiento de una persona común (MALHOTRA Naresh, Investigación de Mercados 5ta edición)

Para conocer mejor el mercado que se quiere explorar, es potencialmente beneficioso conversar con expertos en el área. De esta manera se podrán solventar inquietudes e incrementar el conocimiento para tomar decisiones a futuro.

3.3.3.1 Metodología:

La entrevista se la realizará de manera personal, en el sitio acordado por ambas partes y la duración de la misma tendrá como máximo 30 minutos.

Los objetivos de la entrevista se describen en la siguiente tabla:

Tabla 10: Objetivos Específicos Metodología de Entrevista con Expertos

Objetivos	Preguntas
Determinar la viabilidad y características presentes en la bebida energizante	¿Qué tan viable es la idea de esta bebida energizante con estos ingredientes? ¿Qué características tienen estos ingredientes? ¿Qué características estarían presentes en esta bebida?
Conocer los efectos dañinos de las bebidas energizantes existentes en el mercado	¿Qué efectos dañinos para la salud tienen las bebidas energizantes tradicionales al tener esos ingredientes? ¿Qué consecuencias puede tener el consumo en exceso de estas bebidas?

Conocer el diseño de planta básico para la producción de la bebida	¿Qué diseño de planta es el ideal para este tipo de producto?
Conocer los requisitos fitosanitarios para la elaboración del energizante	¿Qué requisitos fitosanitarios son los requeridos para la elaboración de la bebida?
Identificar el envase más idóneo para el energizante	¿Qué tipo de envase es el más idóneo para la bebida energizante?
Determinar y reconocer los requerimientos de materia prima a usarse en la elaboración de la bebida	¿Existe la materia prima necesaria para la elaboración de la bebida?

Fuente: Observación Directa.

Elaborado por: Autor.

3.4 MARCO MUESTRAL:

Nuestro mercado objetivo serán personas que habiten en la ciudad de Quito, entre 17 y 35 años de edad y de estrato social medio, medio-alto y alto. A continuación se detallan los porcentajes y el número de personas de cada nivel (INEC, Proyecciones de Población 2001-2010 Documento PDF, Censo de Población y Vivienda, Estructura de la Población, Población por Sexo y Grupos de Edad, Revista Ecuatoriana de Estadística documento PDF www.inec.gob.ec)

Tabla 11: Determinación del Marco Muestral

Población total de Quito	2.151.993	
Personas entre 17 y 35 años	642176	
Población de estrato social A y B	244027	38%

Fuente: INEC.

Elaborado por: Autor.

3.4.1 Nuestro Universo:

Con el marco muestral obtenido 229739 a continuación se procede a obtener la muestra con los siguientes parámetros:

- Nivel de confianza de 95%
- Valor $z_2 = 1,96$

- $p=0.5$
- $q=0.5$
- $N=244027$
- $E=0,05$

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Resolviendo la ecuación: 384 encuestas a realizar para los fines pertinentes.

3.5 PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS

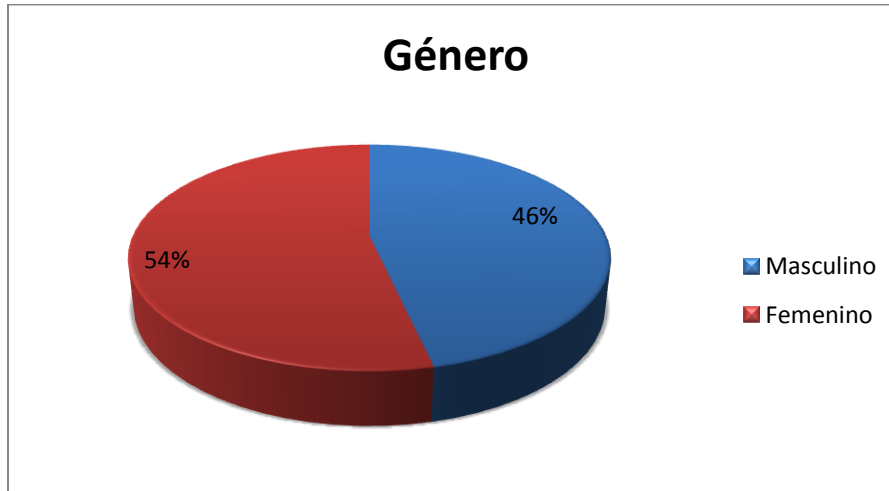
3.5.1 Encuesta

Se realizaron las encuestas de manera física y personal a 384 personas de la ciudad de Quito en los principales centros comerciales y centros de estudio superior en donde se encuentran las personas de nuestro segmento.

En los siguientes gráficos se muestran los resultados obtenidos para posteriormente dar a conocer las conclusiones y recomendaciones del proceso investigativo:

Al inicio de la encuesta se pidió el nombre de la persona encuestada, con esta pregunta determinamos el género de cada una de ellas obteniendo los siguientes resultados:

Gráfico 2: Género

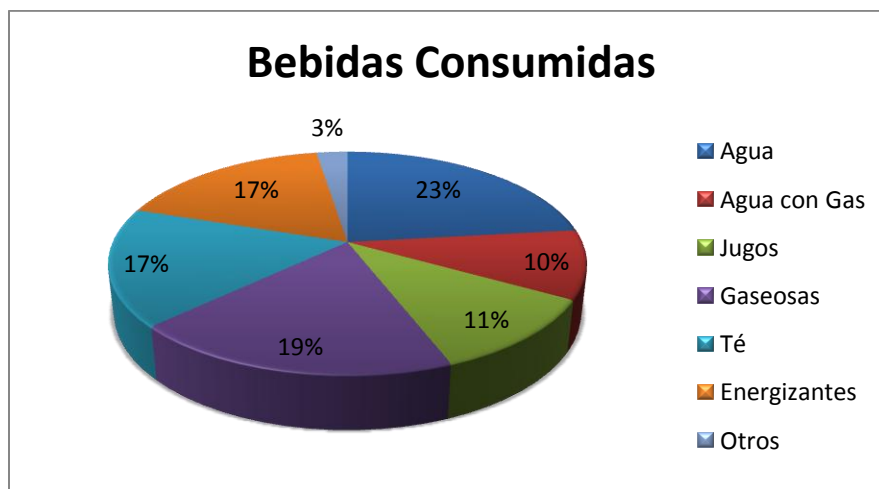


Fuente: Investigación de Mercados
Elaborado por: Autor

1. ¿Qué tipo de bebidas embotelladas o en lata consume?, marque las que sean necesarias.

Con esta pregunta se pretende establecer qué porcentaje de las personas encuestadas consumen bebidas energizantes y determinar los principales productos sustitutos de las mismas

Gráfico 3: Bebidas Consumidas



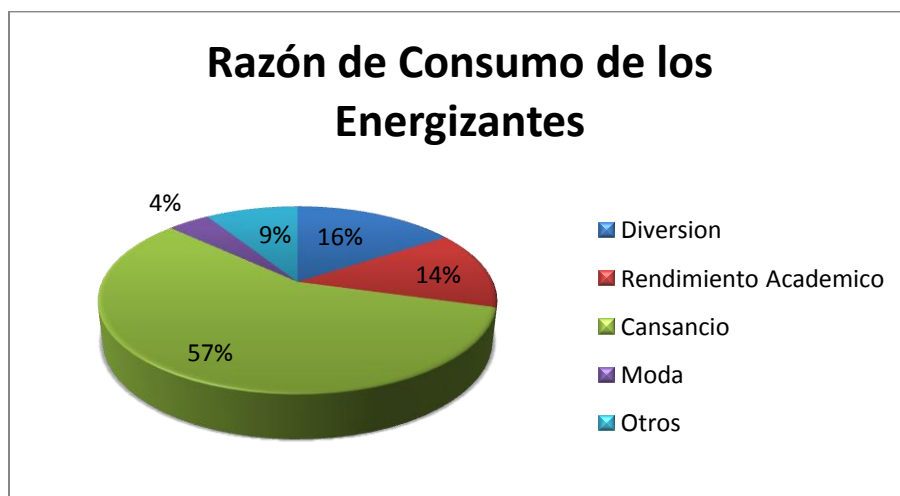
Fuente: Investigación de Mercados
Elaborado por: Autor

Solamente el 17% de las personas encuestadas consumen bebidas energizantes. Las bebidas preferidas por parte de las personas son el agua con un 23% de aceptación y las bebidas gaseosas con un 19%. En otros la principal opción fueron bebidas alcohólicas como la cerveza pero para los fines de la investigación no se tomará en cuenta este factor.

2. Indique la principal razón por la cual consume bebidas energizantes

A las personas que si consumían bebidas energizantes les preguntamos su principal razón de consumo de estas bebidas. A continuación los resultados:

Gráfico 4: Razón de Consumo



Fuente: Investigación de Mercados

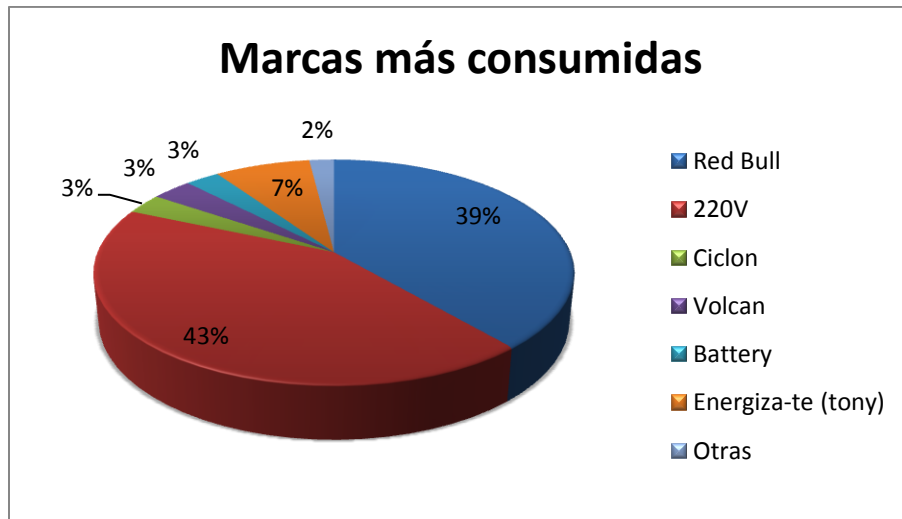
Elaborado por: Autor

Como se puede apreciar el cansancio con un 57% es el factor de consumo más influyente en la decisión de compra de los consumidores seguido por diversión con un 16% y por último para cumplir a cabalidad exigencias académicas con un porcentaje de 14%

3. ¿Qué marca de energizantes consume?, en caso de ser necesario marque dos o más opciones

Con esta pregunta se buscó definir algún tipo de fidelidad por cierta bebida energizante a continuación los resultados de la encuesta:

Gráfico 5: Marcas Preferidas



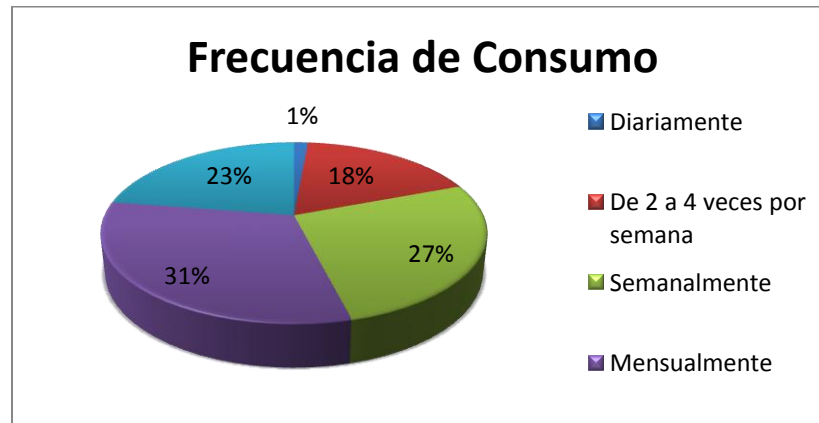
Fuente: Investigación de Mercados
Elaborado por: Autor

La marca más conocida y consumida es 220V de la empresa nacional Tesalia con un 43% de consumo seguido por la multinacional Red Bull con un 39% de participación y el resto de las marcas con un 18% de participación en conjunto.

4. ¿Con qué frecuencia consume bebidas energizantes?

A continuación los resultados de esta pregunta

Gráfico 6: Frecuencia de Consumo.



Fuente: Investigación de Mercados

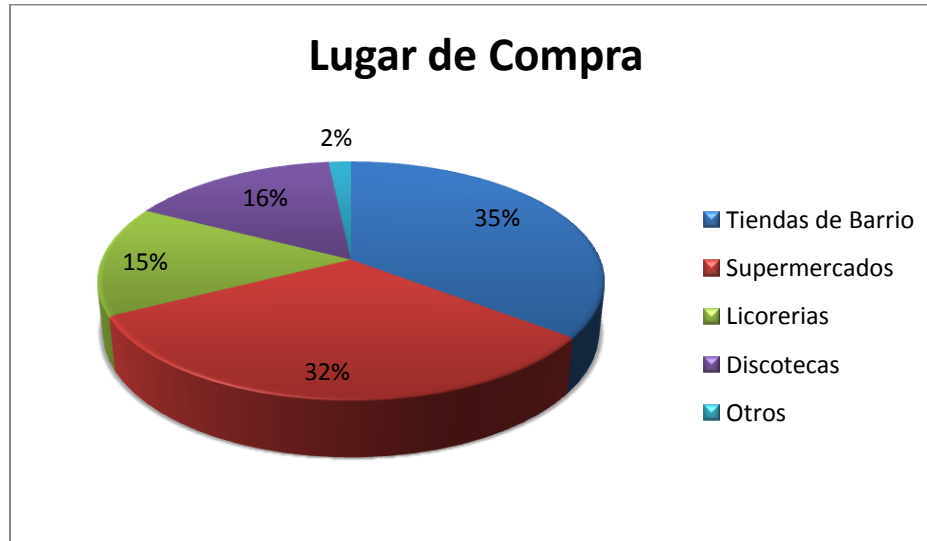
Elaborado por: Autor

El 31% de las personas encuestadas compran bebidas energizantes mensualmente, el 27% lo realiza de manera semanal. Con esta pregunta se lograra establecer más adelante la estrategia de distribución más conveniente en cuanto a cada que tiempo se realizará la comercialización del producto.

5. ¿En qué sitios adquiere bebidas energizantes?

Con esta pregunta estableceremos los lugares más utilizados por las personas para adquirir este tipo de productos y buscar canales de distribución diferentes a los utilizados por la competencia. A continuación los resultados.

Gráfico 7: Lugar de compra.



Fuente: Investigación de Mercados
Elaborado por: Autor

El canal de distribución más utilizado por los clientes son las tiendas de barrio con 35% seguido por los supermercados con el 32%. Con un porcentaje menor de utilización del canal quedan las discotecas y licorerías con el 16% y el 15% respectivamente.

6. Dé una calificación de 1 a 5 siendo 1 la más baja que valor asignaría al sabor de las bebidas energizantes existentes en el mercado.

Con esta pregunta se buscó determinar la satisfacción de los clientes de las bebidas energizantes presentes en el Mercado ecuatoriano.

Gráfico 8: Calificación de Sabor



Fuente: Investigación de Mercados

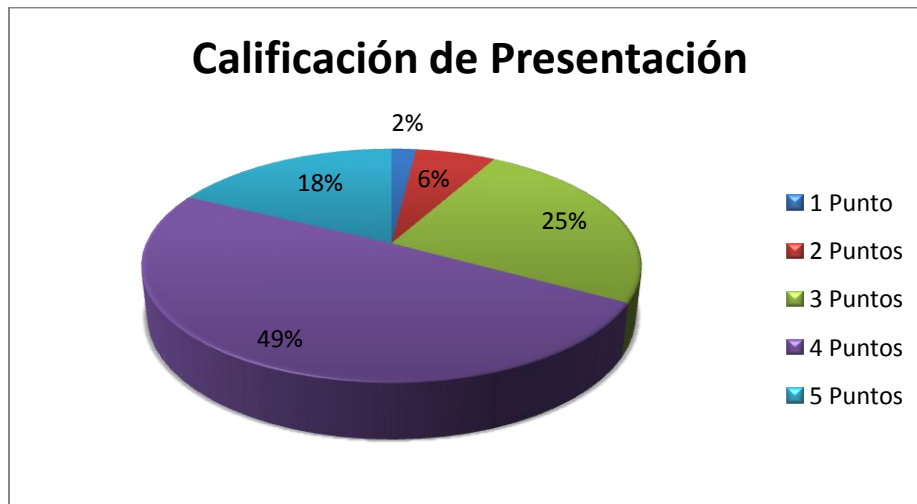
Elaborado por: Autor

Más del 68% de las personas encuestadas ponen al sabor de estas bebidas por encima de 4 puntos esta referencia nos da a entender que a la mayoría de las personas les agrada el sabor de las bebidas energizantes tradicionales.

7. Dé una calificación de 1 a 5, siendo 1 la más baja, que valor asignaría a la presentación de estas bebidas.

De igual forma que la pregunta anterior se pidió a los encuestados que califiquen una característica específica de las bebidas energizantes, en este caso la presentación.

Gráfico 9: Calificación de Presentación



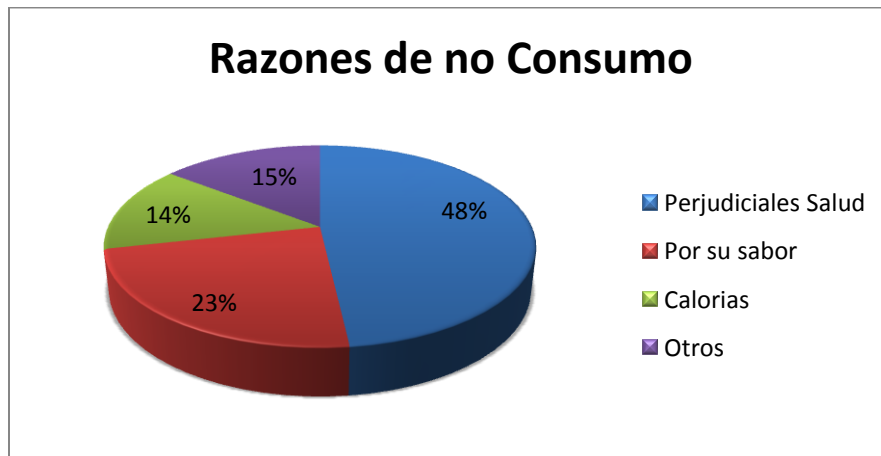
Fuente: Investigación de Mercados
Elaborado por: Autor

El 67% de las personas que consumen bebidas energizantes están satisfechas con la presentación de las bebidas energizantes ya que califican a esta característica con 4 y 5 puntos.

8. ¿Por qué razones no consume bebidas energizantes?

A las personas que no consumían bebidas energizantes en la primera pregunta de esta encuesta les preguntamos las principales razones por las cuales no las compran, aquí los resultados.

Gráfico 10: Razones de no consumo



Fuente: Investigación de Mercados

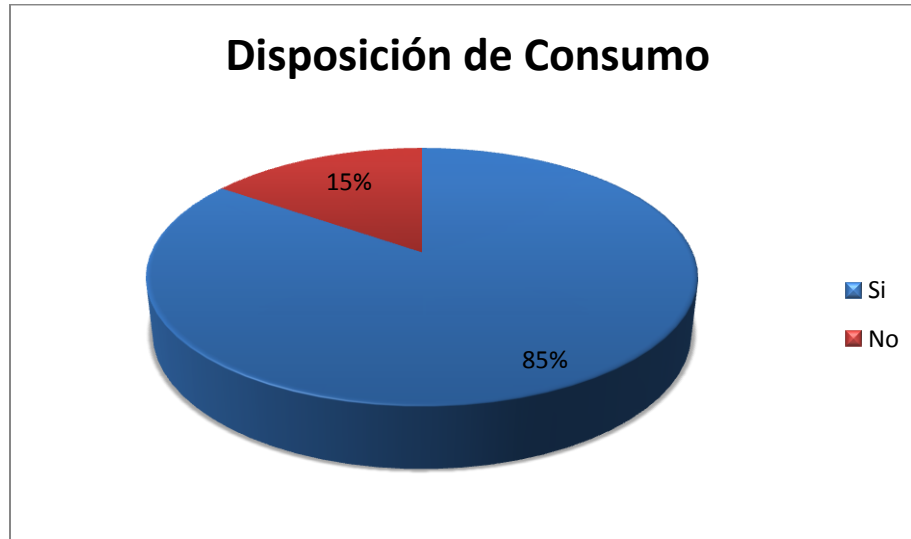
Elaborado por: Autor

El 48% de las personas consideran que las bebidas energizantes son perjudiciales para la salud, esta es la principal razón por la cual las personas no consumen bebidas energizantes. El 23% no las consumen por su sabor y lo consideran como un factor importante para no consumir estas bebidas y el 14% no las consumen por su gran cantidad de calorías.

9. ¿Consumiría una bebida energizante a base de plantas naturales nativas del Ecuador?, Favor escribir la principal razón sea cual sea su respuesta

Esta es la principal pregunta de la encuesta ya que con esta se determinará la demanda de nuestra bebida energizante.

Gráfico 11: Disposición al consumo



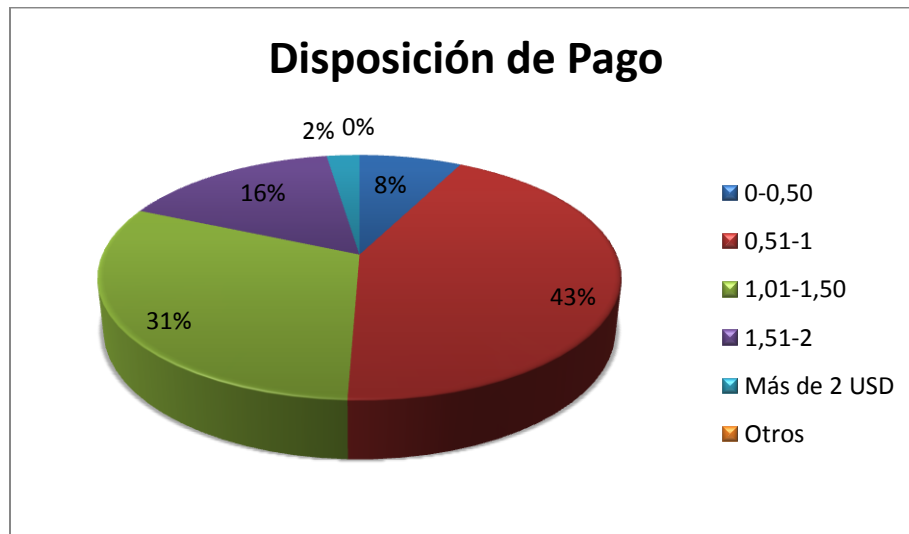
Fuente: Investigación de Mercados
Elaborado por: Autor

El 85% de las personas encuestadas sea o no que consuman bebidas energizantes estarían dispuestos a probar y consumir nuestra bebida dadas las características que posee.

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bebida energizante natural? Teniendo en cuenta todas sus características

En esta pregunta se evalúa la disposición de pago por parte de las personas a una bebida energizante nueva y natural.

Gráfico 12: Disposición de Pago



Fuente: Investigación de Mercados
Elaborado por: Autor

El 43% de las personas estarían dispuestos a pagar de 0,51 a 1,00 USD, el 31% pagarían por esta bebida de 1,01 hasta 1,50 y el 16% pagarían de 1,51 a 2,00 USD. Con este antecedente se puede definir la estrategia de precios a seguir

3.5.2 Focus Group:

Para los fines pertinentes de la investigación se analizaron los tres focus group de manera conjunta. A continuación tenemos las preguntas que se realizaron y el resumen respectivo de las opiniones vertidas en este proceso.

Tabla 12: Metodología Focus Group

Pregunta Formulada	Resumen de las Respuestas
¿Qué bebida embotellada o enlatada consumen con más frecuencia?	La bebida no alcohólica más consumida por las personas participantes de los focus group son las bebidas gaseosas y está tomando fuerza el té embotellado que es un producto casi nuevo dentro de esta industria. Las bebidas energizantes quedaron descartadas por la frecuencia de consumo ya que la compran muy esporádicamente.
¿Con qué frecuencia consumen su bebida favorita?	La mayoría de personas respondió que por lo menos una vez por semana consumen sus bebidas favoritas.
¿Por qué esta bebida es su favorita?	El sabor era la característica más importante en cuanto a este punto. Más que la funcionalidad que brinde la bebida el sabor debe ser agradable
¿Por qué consumen bebidas energizantes?	La mayoría de las personas participantes consumían bebidas energizantes mezcladas con bebidas alcohólicas y que las consumían también cuando necesitaban tener más energía para completar alguna actividad sea física o intelectual
¿En qué momento consumen bebidas energizantes?	Cuando se sienten cansados y para divertirse principalmente mezclándolas con alcohol
¿Cuál es el fin de consumir estas bebidas?	Diversión fue la respuesta más repetida en los focus group
¿Qué bebida energizante es su preferida?	La más consumida por parte de los participantes es el 220V y Red Bull sin preferencia alguna por una o por otra ya que su sabor es muy similar.
¿Por qué motivo dicha bebida es su favorita?	220V la consumen por el precio y Red Bull por moda o por sentirse bien
¿Qué opinión tienen acerca de las bebidas energizantes?	Las personas tenían diferentes opiniones acerca de estas bebidas muchas decían que contienen muchos químicos y a largo plazo podían acarrear problemas serios a la salud. Otras personas opinaban que el riesgo no está en las bebidas energizantes sino en su consumo en exceso y en la mezcla con bebidas alcohólicas. Otras personas dijeron que no causaban ningún efecto en su organismo.
¿Cree que las bebidas energizantes son perjudiciales para la salud?	Las personas concluyeron que son perjudiciales si se consumen en exceso y se llegan a mezclar con otro tipo de bebidas.

¿Qué opinión tiene acerca de que la gente mezcle este tipo de bebidas con alcohol?	Solamente buscan diversión y la mezcla de bebidas energizantes con algún tipo de licor o trago mejora el sabor del mismo. Otras personas dijeron que las personas buscan soportar más el alcohol y no emborracharse tan rápidamente
Al comprar una bebida energizante ¿Cuál es la característica que más influye en su compra?	Muchas personas concordaron que el sabor es la principal característica que tienen en cuenta y el precio en segundo plano
¿Qué opinan de que exista una bebida energizante natural en el mercado?	Las opiniones fueron muy positivas a esta nueva propuesta ya que dijeron que es un concepto totalmente diferente y nuevo, la bebida natural no tendría tantos químicos como las bebidas energizantes tradicionales.
¿Consumirían una bebida energizante natural?	Todas las personas participantes en los focus group dijeron que si consumirían esta bebida energizante natural.
¿Con qué frecuencia consumirían dicha bebida?	Si no es perjudicial para la salud y tiene un sabor agradable podrían consumirla una vez por semana y podrían reemplazarla por su bebida favorita ya que no solamente brindaría energía sino que también aportaría más beneficios a su organismo
¿En qué lugares compran las bebidas energizantes?	Por lo general en bares, discotecas y licorerías para mezclarlas con bebidas alcohólicas. En tiendas de barrio
¿Qué tipo de envase es de su agrado?	Por su facilidad es en lata y la preferirían en lata pero consumen 220V que es una bebida embotellada por su precio y cantidad
¿Qué opinión tienen acerca de las bebidas energizantes en general?	Son algo nuevo que se debe consumir con mesura y sin exceder su consumo.

Fuente: Observación Directa.

Elaborado por: Autor.

3.5.3 Entrevista con Expertos:

Entrevista al Ingeniero Pablo Moncayo:

La entrevista se la realizó al Ingeniero Pablo Moncayo que es el coordinador de la carrera de Ingeniería Agroindustrial en su oficina. La duración de la misma fue de 20 minutos.

Las opiniones fueron de gran ayuda para la investigación que se está llevando a cabo, mediante su opinión nos dimos cuenta de que la bebida energizante que se pretende elaborar es totalmente viable y las características del energizante expuestas en el pre-plan fueron totalmente confirmadas. La guayusa, principal ingrediente del energizante, tiene no solamente propiedades energéticas, también es antioxidante y con recientes estudios e investigaciones esta planta reduce el nivel de azúcar en la sangre siendo de gran ayuda para las personas que sufren de diabetes. Otro ingrediente esencial de la bebida energizante es el amaranto que es un pseudocereal que se lo consigue en la sierra ecuatoriana y conjuntamente con la quinua es uno de los alimentos más nutritivos y últimamente más demandados alrededor del mundo. El amaranto posee los aminoácidos esenciales para la hidratación y alimentación de nuestros cuerpos.

Todos los productos existentes en el mercado tienen ciertas conclusiones de sus efectos colaterales, en las bebidas energizantes no existe excepción, estas bebidas son peligrosas por sus altos niveles de taurina, cafeína y carbohidratos; que son perjudiciales para la salud, por esta razón la OMC (organización mundial de la salud) dio a conocer que no se pueden consumir más de 6 latas de energizante en un periodo de 48 horas ya que sus efectos podrían ser mortales. A parte de estos peligrosos efectos, estas bebidas energizantes tienen un efecto poco común en el cuerpo humano, luego del efecto energético que brinda la bebida sigue un “bajón” en el cual la persona se siente sin energía y necesita de otra bebida energizante para mantener el ritmo adquirido inicialmente.

El diseño de planta vendría dado por tres áreas fundamentales las cuales son: áreas negras, áreas grises y áreas blancas. A continuación se detallan cada una de ellas:

- **Áreas Negras:** En este espacio es donde llega la materia prima y se la selecciona para su posterior transformación, en este sitio las normas sanitarias no son la prioridad en el proceso de producción.
- **Áreas Grises:** Este es el espacio en donde se procede a la elaboración del producto. La materia prima, en este caso, las hojas de guayusa y amaranto son deshidratadas, esta deshidratación se la puede realizar en hornos o en bandejas para su posterior trituración y cocción, ambas plantas tienen que pasar por este proceso, posteriormente se realiza la mezcla adecuada entre las dos infusiones para lograr el nivel requerido de la bebida, esta mezcla pasa a una marmita más grande donde los demás ingredientes de la bebida son añadidos, posteriormente la bebida pasa al proceso de embotellado y etiquetado terminando así el proceso de producción. En este espacio deben primar las buenas prácticas de manufactura para que no exista contaminación cruzada en ningún punto de la producción.
- **Áreas Blancas:** El proceso de producción termina y en este espacio físico es donde llegan las botellas con el contenido y con la etiqueta para su posterior almacenamiento y distribución en frío del producto terminado.

Los requisitos sanitarios son fundamentales se debe tomar en cuenta las buenas prácticas de manufactura BPM, la capacidad de planta que no debe exceder el 80% de su capacidad total, el balance de masa que es fundamental para determinar las propiedades y componentes de la bebida, prueba de estabilidad, exámenes nutricionales y microbiológicos.

El envase idóneo sería una botella de vidrio o de plástico fácilmente reciclable que son amigables con el medio ambiente, al contrario con las latas de aluminio que son perjudiciales para el medio ambiente.

3.6 CONCLUSIONES

Para obtener las conclusiones de la investigación de mercados se utilizará el cuadro de las necesidades de información y se responderán a cada una de las cuestiones establecidas al principio de esta investigación.

Tabla 13: Conclusiones Generales

Requerimiento de información	Metodología Utilizada	Conclusiones
¿Qué porcentaje de personas no consumen bebidas energizantes y las principales razones por las cuales no lo hacen?	Encuesta Focus Group	<p>El 47% de las personas encuestadas no consumen bebidas energizantes y las principales razones son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 48% dicen que son perjudiciales para la salud • El 23% de las personas no las consumen por su sabor • El 15% por diferentes factores • 14% por la gran cantidad de calorías que poseen estas bebidas
¿Cuáles son los principales productos sustitutos de las bebidas energizantes?	Encuesta Focus Group	<p>Las bebidas más consumidas por parte de las personas encuestadas fueron</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agua 23% • Gaseosas 19% • Té 17% • Jugos de Frutas 11% • Agua con gas 10% • Otros 3% (bebidas alcohólicas)
¿Cuál es la principal razón de consumo por parte de las personas de las bebidas energizantes?	Encuesta Focus Group	<ul style="list-style-type: none"> • Cansancio con un 57%. • Diversión con 16%, • El 14% por rendimiento académico. • 9% las consume por su sabor y porque les agrada • 4% lo hace por moda. <p>En los focus group la mayoría de las personas consumen energizantes por diversión y para mezclarlas con bebidas alcohólicas</p>

¿Con qué frecuencia se consumen bebidas energizantes?	Encuesta Focus Group	De las personas que consumen energizantes lo realizan: <ul style="list-style-type: none"> • 31% mensualmente • 27% semanalmente • 23% casi nunca • 18% de 2 a 4 veces por semana • 1% diariamente
¿Cuáles son principales características de las bebidas energizantes que influyen en la compra por parte de las personas?	Encuesta Focus Group	En los focus group la principal razón de compra es el sabor y posteriormente el precio. Con las encuestas el 68% de las personas que consumen bebidas energizantes califican a las mismas con 4 y 5 puntos al sabor, y con 67% califican con 4 y 5 puntos a la presentación de estas bebidas
¿Cuánta aceptación tendrán las personas ante esta bebida energizante natural?	Encuesta Focus Group	Todos los participantes de los focus group estarían dispuestos a probar y a aceptar esta nueva bebida. El 85% de las personas encuestadas, indiferentemente si consuman energizantes o no estarían dispuestos a consumir la bebida
¿Es viable la elaboración de la bebida energizante?	Entrevista con Expertos	La bebida energizante natural es totalmente viable con las características descritas.
¿Qué diseño de planta y qué requerimientos fitosanitarios son necesarios para la producción de la bebida energizante?	Entrevista con Expertos	Los requisitos sanitarios son fundamentales se debe tomar en cuenta las buenas prácticas de manufactura BPM, la capacidad de planta que no debe exceder el 80% de su capacidad total, el balance de masa que es fundamental para determinar las propiedades y componentes de la bebida, prueba de estabilidad, exámenes nutricionales y microbiológicos.
¿Cuál es la marca competidora favorita dentro del mercado?	Encuesta Focus Group	La marca con más consumo y aceptación entre las personas es la marca 220V de Tesalia por su precio bajo y características similares a marcas más caras como Red Bull

¿Los requerimientos de materia prima por parte de nuestra empresa van a ser satisfechos por parte de los productores?	Entrevista con Expertos	Los requerimientos de materia prima si van a satisfacer las exigencias del proceso productivo solamente hay que tener en cuenta los ciclos de las plantas que en ciertas épocas del año no se producen
---	-------------------------	--

Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Autor.

CAPITULO IV

4 PLAN DE MARKETING

4.1 RESUMEN EJECUTIVO

La nueva empresa prepara lanzar un nuevo producto en una industria madura, casi en declive, donde la competencia está muy bien posicionada en la mente del consumidor. A pesar de todas las ventajas que posee la competencia en este parámetro, hay la posibilidad de competir ya que la bebida energizante ofrece una mezcla única de características a un precio muy competitivo. La nueva bebida energizante se dirigirá a segmentos específicos, aprovechando la gran demanda en la industria de bebidas energizantes.

4.2 SITUACION ACTUAL DE MARKETING

ILEX SA será fundada dentro de aproximadamente 8 meses donde entrará a competir en el mercado maduro de las bebidas, específicamente de las bebidas energizantes. El mercado ecuatoriano está copado principalmente por dos empresas altamente posicionadas tales como Red Bull y 220V de Tesalia que es una empresa con alto poder en el mercado ecuatoriano que no solamente ofrece bebidas energizantes, su cartera de productos es amplia y su posicionamiento es alto en la mente del consumidor.

La estrategia de la marca 220V es poseer las mismas características de Red Bull pero a un precio mucho más bajo y accesible para todos los bolsillos. 220V ha copado los principales canales de distribución, se puede encontrar esta bebida en todas las tiendas y supermercados del país. Maneja su publicidad en todos los medios de comunicación masivos principalmente en televisión. Se enfoca a

jóvenes que realizan actividades deportivas de igual forma que su principal competidor Red Bull.

La marca 220V ha diversificado su producto ofreciendo diferentes presentaciones de 365 ml, 365 ml bajo en calorías y 600 ml jumbo. Las presentaciones de 365 ml y 600 ml se venden a un precio de 1,25 y 2,00 USD respectivamente.

Red Bull es una multinacional austriaca, organizador y auspiciante de los principales eventos deportivos extremos alrededor del mundo, se encuentra presente en 130 países entre los cuales se encuentra el Ecuador. A parte de usar la televisión como medio publicitario, manejan un tipo de marketing viral distribuyendo latas gratis de la bebida en todas las Universidades del país, este mismo tipo de campaña la realizan en todos los países en donde Red Bull entra a competir. Los precios varían dependiendo del canal de distribución utilizado en las tiendas de barrio y licorerías van desde los 2.50 USD hasta los 3.00 y en discotecas o bares pueden llegar a costar hasta 6 USD.

Esta es la situación actual de Marketing en el que se encuentran las bebidas energizantes con más participación dentro del mercado Ecuatoriano más específicamente en el mercado quiteño.

4.3 DESCRIPCION DEL MERCADO

El mercado de ILEX SA esta compuesto por consumidores que tienen una vida activa, como deportistas, estudiantes, profesionales jóvenes y estudiantes profesionales que se exigen al 100% y necesitan una dosis de energía extra para cumplir con sus objetivos. Estas personas no solamente buscan ese fin también buscan cuidar su salud y usan productos naturales.

Tabla 14: Descripción del Segmento Meta

Segmento Meta	Necesidad del cliente	Características y beneficio correspondiente
---------------	-----------------------	---

Deportistas	<ul style="list-style-type: none"> • Energía extra • Cuidado de la Salud • Bajo en calorías 	<ul style="list-style-type: none"> • Gracias a las características de la bebida podrán recuperar su energía en actividades deportivas de alto rendimiento. • Disminución del estrés oxidativo
Estudiantes Universitarios	<ul style="list-style-type: none"> • Energía extra • Cuidado de la Salud 	<ul style="list-style-type: none"> • Recuperar energía naturalmente, estudiar por más horas, vencer el agotamiento mental. • Tener energía antes de un examen.
Jóvenes profesionales	<ul style="list-style-type: none"> • Energía Extra • Consumo de productos ecuatorianos • Cuidado de la Salud • Bajo en calorías 	<ul style="list-style-type: none"> • Recuperar la energía invertida en el trabajo cotidiano • Tener una vida activa y completa • Disminución del estrés oxidativo
Estudiantes Profesionales	<ul style="list-style-type: none"> • Energía Extra • Consumo de productos ecuatorianos • Cuidado de la Salud • Bajo en Calorías 	<ul style="list-style-type: none"> • Recuperar la energía invertida ya sea en el trabajo o en los estudios • Rendir al máximo en ambas actividades • Disminución del estrés oxidativo

Fuente: Observación Directa.

Elaborado por: Autor.

Los consumidores de Inti Yaku tendrán el beneficio de consumir una bebida energizante natural con importantes aminoácidos para el correcto funcionamiento de sus cuerpos y la gran ventaja de tener a su alcance una bebida muy baja en calorías a diferencia de las bebidas energizantes existentes en el mercado y contar con la gran ventaja de ser elaborada con plantas nativas del Ecuador incentivando la industria local ayudando de igual forma a pequeños productores que tendrán el beneficio del comercio justo.

4.4 RESEÑA DEL PRODUCTO

Es una bebida energizante, nutritiva y funcional a base de plantas nativas del Ecuador como son la guayusa y el amaranto, enriquecida con coenzima Q10. Esta

bebida no solamente aporta energía también sustancias nutritivas como aminoácidos y antioxidantes, diferenciándola de las ya existentes en el mercado.

Gracias a los antioxidantes que posee la guayusa y la coenzima Q10 esta nueva bebida ayuda a combatir el estrés oxidativo ocasionado por el ejercicio físico, el estrés mental y el estrés emocional.

Algo importante de mencionar es que al utilizar plantas nativas y ancestrales del Ecuador da una característica especial al producto, ya que se recuperan estos conocimientos ancestrales y se promueve su cultivo, al mismo tiempo se moderniza y se innova su forma de consumo haciéndola más atractiva para los potenciales clientes.

Las propiedades de la guayusa y el amaranto han sido conocidas desde la época precolombina. En el caso de la guayusa esta ha sido consumida siempre como una bebida en la amazonia del Ecuador y en la actualidad la Fundación Runa exporta a los Estados Unidos té de esta planta (Runa www.runa.org). Mientras que el consumo del amaranto es generalmente en grano, su flor se la utiliza para la elaboración de Horchata.

Algunos beneficios que se tiene a consumir estas plantas son:

- Los tallos de amaranto pueden ser utilizados para la preparación de bebidas rehidratantes por su alto contenido de minerales como el calcio y sodio.
- Gracias al contenido de ácido aspártico, el amaranto combina con otros aminoácidos capaces de absorber toxinas del torrente sanguíneo, combatiendo las enfermedades hepáticas y renales.
- Según algunos estudios, el amaranto ayuda a estabilizar la glucosa y grasa en la sangre, siendo aconsejable para pacientes con diabetes, obesidad, hipertensión arterial, estreñimiento, diverticulosis y colesterol elevado.

- Algunas investigaciones han demostrado que la guayusa ayuda a disminuir la glucosa en el cuerpo.
- Las pequeñas cantidades de cafeína que posee la guayusa, nos ayuda a despertar la mente y a concentrarnos.
- Las vitaminas, minerales y aminoácidos que poseen las hojas de guayusa ayudan a que el cuerpo recupere esos elementos después de la actividad física.
- La guayusa posee más antioxidantes que el té verde.

Para elaborar nuestro producto cumpliremos y nos guiaremos por normas sanitarias y parámetros establecidos por los organismos de control respectivos, de tal forma que se garantice al consumidor una bebida de calidad, inocua y sin ningún riesgo para su salud.

4.5 RESEÑA COMPETITIVA

Con la investigación de mercados se pudo determinar la competencia más fuerte dentro de nuestro universo que es 220V. Hay que tener en cuenta que con dicha investigación se logró determinar que el 67.60% de las personas que consumen bebidas energizantes compran dos o más marcas, esta premisa nos indica que la mayoría de los consumidores de bebidas energizantes no son fieles a una sola marca.

En el presente cuadro se muestra la principal competencia con su porcentaje de consumo y el precio de venta al público.

Tabla 15: Cuadro de Competencia

Competencia	Porcentaje de Consumo	Precio
220V	<ul style="list-style-type: none"> • De las personas que consumen energizantes el 43% consumen esta marca. • El 21.83% de los encuestados consumen solamente esta marca 	Dependiendo de la presentación de la bebida, va desde los 1.25 USD hasta los 2 USD

Red Bull	<ul style="list-style-type: none"> De las personas que consumen energizante el 39% consumen esta marca El 9.15% de las personas encuestadas consumen solamente esta marca 	Va desde los 2.50 USD hasta los 6.00 USD en bares y discotecas
Energiza-T	<ul style="list-style-type: none"> De las personas que consumen energizantes el 7% consumen esta marca Solamente el 1.40% de las personas encuestadas consumen esta marca exclusivamente 	Este energizante se lo encuentra a un precio de 2.00
Ciclón	De las personas que consumen energizantes el 3% consumen esta marca.	A este energizante se lo encuentra a partir de los 2.00 USD
Volcán	De las personas que consumen energizantes el 3% consumen esta marca	Se lo encuentra a un precio desde los 68 ctvs.
Battery	De las personas que consumen energizantes el 3% consumen esta marca	
Otras	<p>Solamente el 1% de los encuestados consumen otras marcas tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cult Wake-Up Monster 	Estos energizantes se los vende principalmente en bares y discotecas a un precio que va desde los 5.00 USD hasta los 7.00

Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Autor.

4.6 RESEÑA DE DISTRIBUCIÓN

Los resultados de la investigación arrojan que el canal más utilizado por las personas para obtener bebidas energizantes son:

Tabla 16: Distribución de lugares de compra

Lugar de Compra	Porcentaje
Tiendas de Barrio	35%
Supermercados	32%
Licorerías	15%
Discotecas	16%
Otros	2%

Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Autor.

Con estos datos podemos ver que el canal más utilizado son las tiendas de barrio por el fácil acceso de todas las personas a este medio y posteriormente las personas adquieren bebidas energizantes en supermercados. Las opciones de discotecas y licorerías van después con un menor porcentaje.

El siguiente cuadro es de forma matricial en donde se muestra la marca de energizante y el canal de distribución.

Tabla 17: Matriz de Lugares de Compra

	Tiendas de Barrio	Supermercados	Licorerías	Discotecas	Otros
Red Bull	De todas las personas que consumen Red Bull el 65.21% lo compran en tiendas de barrio	De todas las personas que consumen Red Bull el 65.21% lo compran en supermercados	De todas las personas que consumen Red Bull el 34.78% lo compran en licorerías	De todas las personas que consumen Red Bull el 36.95% lo compran en discotecas	De todas las personas que consumen Red Bull el 3.62% lo compran en otros sitios
220V	De las personas que consumen 220V el 72.90% lo compran en tiendas de barrio	De las personas que consumen 220V el 62.58% lo compran en tiendas de barrio	De las personas que consumen 220V el 29% lo compran en tiendas de barrio	De las personas que consumen 220V el 29% lo compran en tiendas de barrio	Solamente el 3.22% que consumen 220V lo compran en otros lugares
Ciclón	De las personas que consumen Ciclón el 40% lo compran en tiendas de barrio	De las personas que consumen Ciclón el 80% lo compran en supermercados	De las personas que consumen Ciclón el 80% lo compran en licorerías	De las personas que consumen Ciclón el 60% lo compran en discotecas	
Volcán	De las personas que consumen Volcán el 54.54% lo compran en tiendas de barrio	De las personas que consumen Volcán el 72.72% lo compran en supermercados	De las personas que consumen Volcán el 45% lo compran en supermercados	De las personas que consumen Volcán el 45% lo compran en supermercados	
Battery	De las personas que consumen Battery el 50% lo compran en tiendas de barrio	De las personas que consumen Battery el 70% lo compran en supermercados	De las personas que consumen Battery el 60% lo compran en licorerías	De las personas que consumen Battery el 50% lo compran en discotecas	De las personas que consumen Battery el 10% lo compran en otros lugares
Energiza-T	De las personas que consumen Energiza-T el 81.48% lo compran en tiendas de barrio	De las personas que consumen Energiza-T el 66.66% lo compran en supermercados			De las personas que consumen Energiza-T el 3.70% lo compran en otros sitios

Otros	De las personas que consumen Otras bebidas el 62.5% lo compran en tiendas de barrio	De las personas que consumen Otras bebidas el 22.22% lo compran en supermercados	De las personas que consumen Otras bebidas el 18.51% lo compran en licorerías	De las personas que consumen Otras bebidas el 18.51% lo compran en discotecas	
--------------	---	--	---	---	--

Fuente: Observación Directa.

Elaborado por: Autor.

Con este cuadro tenemos la premisa de la bebida más consumida y que canal es el más utilizado para adquirirla. La bebida más consumida es 220V y su canal más importante son las tiendas de barrio. Red Bull esta en segundo lugar a diferencia que lo compran tanto en tiendas de barrio como en supermercados.

El análisis del resto de bebidas energizantes no se las realizará ya que no representan mayor importancia en esta instancia del análisis.

4.7 ANALISIS DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL PRODUCTO

Se va a realizar otro análisis de las 5 fuerzas de porter con el producto de ILEX SA (DAVID Fred, Conceptos de Administración Estratégica 9na Edición)

Tabla 18: FODA de Producto

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Gran parte de las personas que tomarían esta bebida consideran que una de sus grandes fortalezas es que sea un producto ecuatoriano. • El hecho de que la bebida sea natural hace que sea aún más atractiva para los consumidores que no consumen bebidas energizantes ya que son perjudiciales para la salud por la cantidad de calorías y químicos que contienen. • Sabor totalmente diferente al de la competencia ofreciendo un sabor más natural. • Más cantidad de producto contenido en el envase. 	<ul style="list-style-type: none"> • El 82.14% de las personas que no consumen energizantes estarían dispuestos a probar la bebida. • El 85% de las personas, sea que consuman o no bebidas energizantes estarían dispuestos a probar esta bebida. • Mala percepción de los consumidores a las bebidas energizantes tradicionales.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia total de marca en la mente del consumidor por ser un producto nuevo. • Inexperiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • La cartera de productos de la competencia cada vez es más amplia y empieza a enfocarse en ofrecer productos más sanos y hechos con ingredientes naturales

Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Autor.

4.8 OBJETIVOS Y CUESTIONES CLAVES

- Definir el posicionamiento con base a las características principales de nuestro producto llegando de manera efectiva a la mente del consumidor.
- Establecer los segmentos primarios a los cuales los esfuerzos de ILEX SA irán enfocados.
- Establecer los principales puntos del Mix de Marketing para la ejecución del plan de negocios.

4.9 POSICIONAMIENTO

Para determinar las cuestiones claves para el posicionamiento de Inti Yaku en el mercado se evaluarán dos parámetros en cuanto al posicionamiento: el posicionamiento físico y el posicionamiento perceptivo (BOYD Walker y LARRECHE Mullins, Marketing Estratégico Enfoque a la toma de decisiones 4ta Edición).

4.9.1 Posicionamiento físico:

En este tipo de posicionamiento se evalúan las características que pueden ser percibidas por los sentidos. Características como el sabor y la presentación son algunas de las características que pueden pertenecer en este tipo de posicionamiento que fueron evaluadas en la investigación de mercados.

En el siguiente cuadro se exponen las diferencias esenciales entre la competencia en general e Inti Yaku.

Tabla 19: Posicionamiento Físico

	Competencia	Inti Yaku
Sabor	<p>Consumidores de Energizantes El 9% de las personas encuentran el sabor como la principal razón de consumo de las bebidas energizantes. El 50% de las personas que consumen energizantes ponen a esta característica un valor de 4 y el 18% de las personas encuestadas las consumen califican al sabor de estas bebidas un valor de 5. En conclusión el 67% de las personas dan una alta calificación al sabor de las bebidas energizantes.</p> <p>No Consumidores de Energizantes Entre las personas que no consumen energizantes El 23% de las personas encuestadas las consumen por su sabor.</p>	<p>El 23% de las personas que calificaron al sabor de las bebidas energizantes con un valor de 3 o menor, en la encuesta se cuestionó la asignación de dicho valor y la palabra clave que se repitió más veces fue “amarga”.</p> <p>Aunque a la mayoría de las personas que consumen energizantes les dan una calificación alta al sabor de las bebidas energizantes tradicionales tenemos una oportunidad con las personas que no consumen energizantes enfatizando que nuestro producto tiene un sabor totalmente diferente y más natural.</p>
Presentación	<p>Al 67% de las personas encuestadas les agrada la presentación de los energizantes ya que les asignaron un valor entre 4 y 5 puntos.</p>	<p>La presentación de nuestra bebida se enfocará en ofrecer más cantidad que el de la competencia. Ofreceremos 500cc mientras que la competencia ofrece entre 250cc y 300cc. Salvo el caso de 220V Jumbo que ofrece la misma cantidad.</p>

Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Autor.

Con la tabla anteriormente expuesta se pueden tomar palabras claves para lograr el posicionamiento deseado en la mente del consumidor. Estas palabras son “Sabor Natural” y “Cantidad”.

4.9.2 Posicionamiento perceptivo:

El posicionamiento perceptivo se refiere al que percibe la mente de las personas y los beneficios que estas reciben por parte de los productos adquiridos.

Para definir el posicionamiento perceptivo de Inti Yaku primeramente se encontrarán las falencias de la competencia en este aspecto ya que muchas personas ven a los energizantes como algo dañino o perjudicial para la salud y usar estas conclusiones para sobresaltar las características de Inti Yaku para

ganar posicionamiento. Posteriormente se analizarán las características internas del producto y se resaltarán las más relevantes.

El 15% y 16% hacen su compra de bebidas energizantes en licorerías y discotecas respectivamente, con este dato podemos concluir que el 31% de las personas que consumen estas bebidas lo hacen por diversión, moda o para mezclarlas con bebidas alcohólicas. El dato dado posteriormente va de la mano con las razones de consumo, el 12% consume bebidas energizantes por diversión y el 5% lo hace por moda.

El posicionamiento de la bebida, por sus características naturales, va a ir deslindada de estos canales de distribución y por consiguiente del consumo con bebidas alcohólicas.

Ahora, el 44% de las personas encuestadas no consumen energizantes, se preguntaron las razones principales de su recelo hacia estos productos y en la presente tabla se muestran los resultados.

Tabla 20: Posicionamiento Perceptivo

Factor	Porcentaje	Conclusión
Son Perjudiciales Para la Salud	50%	La mitad de las personas que no consumen bebidas energizantes ven a estas de bebidas como algo que afectaría a largo plazo a su salud.
Por su Sabor	23%	Factor ya analizado
Gran Cantidad de Calorías	13%	Otro factor importante que toman en cuenta las personas que no toman energizantes es la cantidad de calorías de estas bebidas

Otros	14%	Algunas de las palabras claves en este factor son: <ul style="list-style-type: none"> • Precio • Estragos Físicos • Químicos • Afecta al Metabolismo • Idea de “energizante” no les agrada
--------------	-----	---

Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Autor.

Con la premisa del cuadro anterior podemos ver las falencias en la percepción de las personas que no consumen bebidas energizantes y atacar a este segmento.

Inti Yaku no es perjudicial para la salud si no se consume en exceso, es baja en calorías ya que no posee carbohidratos y al ser natural no contiene los químicos artificiales que poseen las bebidas energizantes tradicionales.

De todas las personas encuestadas el 85% si consumirían un energizante natural. En la encuesta se pidió que indiquen la razón por la cual probarían la bebida energizante y las razones más representativas son, desde las más nombradas, las siguientes:

- Natural
- No ser perjudiciales para la salud, cuida la salud
- Producto Ecuatoriano
- Sabor más natural, sabor diferente
- Menos químicos
- Producto Innovador

Para definir el posicionamiento se utilizaran las siguientes palabras claves: “Cuidado de la salud”, “Producto Natural”, “Producto Ecuatoriano” y “Sabor más natural”

Tabla 21: Declaración de Posicionamiento

Declaración de Posicionamiento	Proposición de Valor
<p>Inti Yaku es la bebida energizante que ofrece un sabor natural y diferente para las personas que cuidan su salud consumiendo productos naturales realizados con calidad ecuatoriana.</p>	<p>Mercado Objetivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deportistas • Estudiantes Universitarios • Jóvenes Profesionales • Estudiantes Profesionales <p>Beneficios ofrecidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Energía extra • Sabor diferente y natural • Cuidado de la salud • Identidad consumiendo productos ecuatorianos • Bajo en calorías <p>Gama de Precios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Igual al producto del líder del mercado

Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Autor.

4.10 SEGMENTACION

La segmentación de mercado es un proceso por el cual un mercado se divide en distintos subconjuntos de clientes con necesidades y características semejantes (BOYD Walker y LARRECHE Mullins, Marketing Estratégico Enfoque a la toma de decisiones 4ta Edición).

Tabla 22: Segmentación

	Deportistas	Estudiantes Universitarios	Jóvenes Profesionales	Estudiantes Profesionales
GEOGRAFICA				
Región	Ecuador, Pichincha Cantón Quito	Ecuador, Pichincha Cantón Quito	Ecuador, Pichincha Cantón Quito	Ecuador, Pichincha Cantón Quito
Tamaño de la Ciudad	2151993 Habitantes	2151993 Habitantes	2151993 Habitantes	2151993 Habitantes
Densidad	Urbana y Rural	Urbana y Rural	Urbana y Rural	Urbana y Rural
DEMOGRAFICA				
Edad	Personas entre 17 y 35 años	Personas entre 17 y 35 años	Personas entre 17 y 35 años	Personas entre 17 y 35 años
Sexo	Masculino y Femenino	Masculino y Femenino	Masculino y Femenino	Masculino y Femenino
Tamaño Familiar	Indiferente	Indiferente	Indiferente	Indiferente
Ciclo de Vida Familiar	Indiferente	Indiferente	Indiferente	Indiferente
Ingreso	Jóvenes deportistas 60 USD mensuales hacia delante Jóvenes trabajadores aficionados al deporte 264 USD hasta los 500 USD	Jóvenes Estudiantes con ingresos de 60 USD mensuales hacia delante	Jóvenes estudiantes que trabajan con ingresos de 264 USD hasta los 500 USD Jóvenes profesionales que trabajan con ingresos de 264 USD hasta los 700 USD	Profesionales que trabajan y estudian maestrías o doctorados con ingresos de 500 USD hacia delante
Ocupación	Atletas amateur Atletas profesionales Estudiantes, Jóvenes profesionales aficionados al deporte	Estudiantes de cualquier carrera en cualquier año de universidad.	Profesionales en diferentes áreas	Profesionales en diferentes áreas
Educación	Primaria, Secundaria y Superior	Primaria, Secundaria y cursando Superior	Primaria, Secundaria y Superior	Primaria, Secundaria, Superior y cursando Cuarto Nivel
Nacionalidad	Ecuatoriana o extranjeros residentes en la ciudad de Quito	Ecuatoriana o extranjeros residentes en la ciudad de Quito	Ecuatoriana o extranjeros residentes en la ciudad de Quito	Ecuatoriana o extranjeros residentes en la ciudad de Quito

PSICOGRAFICA				
Clase Social	Media, Media Alta y Alta	Media, Media Alta y Alta	Media, Media Alta y Alta	Media, Media Alta y Alta
DE COMPORTAMIENTO				
Ocasión de Uso	Regularmente	Regularmente	Regularmente	Regularmente
Beneficios Buscados	Energía Cuidado de la Salud Bajo consumo de calorías Concentración	Energía Estudiar por más horas Vencer agotamiento mental Mejorar la concentración antes de un examen	Energía Recuperar la energía invertida en el trabajo Tener una vida activa y completa	Energía Recuperar energía invertida en el trabajo y aplicarla a los estudios. Tener una vida activa y completa
Nivel de Lealtad	Firme	Firme	Firme	Firme
Estado de disposición	Con intención de Compra	Con intención de Compra	Con intención de Compra	Con intención de Compra
Actitud hacia el Producto	Entusiasta	Entusiasta	Entusiasta	Entusiasta

Fuente: Observación Directa.

Elaborado por: Autor.

4.11 ESTRATEGIA DE PRODUCTO

Varias son las características de este innovador producto, muchas de ellas fueron descritas anteriormente en la reseña del producto pero para lograr que las personas tengan presente el posicionamiento que queremos lograr con Inti Yaku analizaremos cada una de las palabras claves obtenidas y se realzaran estas características presentes en la bebida.

En la parte de reseña de producto se describe de forma más detallada los componentes y beneficios de la bebida energizante pero en este punto se definirán las ventajas principales que destacaran al producto.

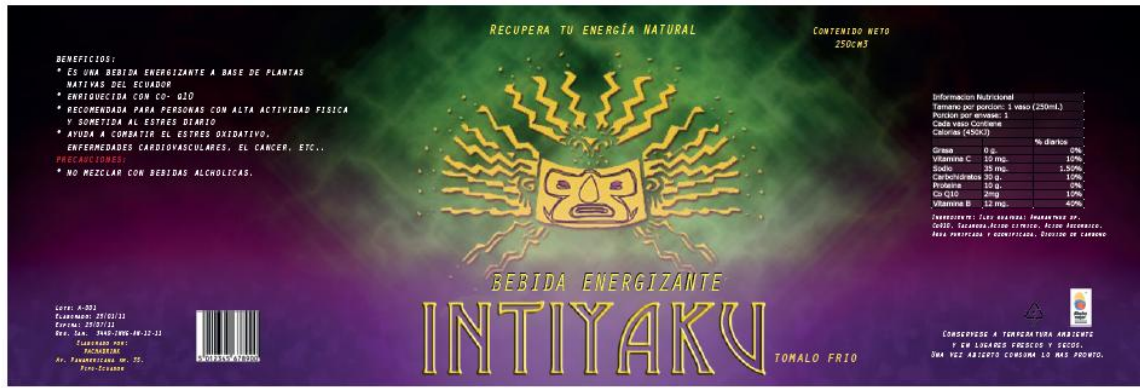
Tabla 23: Estrategia de Producto

Palabra Clave	Características de Inti Yaku
Cuidado de la salud	<ul style="list-style-type: none"> • La guayusa posee más antioxidantes que el té verde. • Gran cantidad de aminoácidos y minerales que ayudan a que el cuerpo se recupere después de realizar actividades físicas. • Ayuda a combatir el estrés oxidativo ocasionado por el ejercicio físico, el estrés mental y el estrés emocional.
Producto Natural	<ul style="list-style-type: none"> • Bebida realizada a base de plantas naturales nativas del Ecuador
Producto Ecuatoriano	<ul style="list-style-type: none"> • Se utiliza plantas nativas y ancestrales del Ecuador que dan una característica especial ya que se recuperan estos conocimientos ancestrales y se promueve su cultivo, al mismo tiempo se moderniza e innova su forma de consumo haciéndola más atractiva para los consumidores.
Sabor más natural	<ul style="list-style-type: none"> • Ya que la bebida es una infusión tiene un cierto gusto a té. • Toque refrescante por ser carbonatada.

Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Autor.

Con todos estos beneficios se tiene una clara ventaja competitiva frente a las bebidas energizantes existentes en el mercado. En la etiqueta del producto se presentarán todos estos beneficios.



De estas características principales nace el nombre del producto INTI que en quecha significa sol y de igual forma Yaku que significa agua. Traducido al español Inti Yaku significa “agua del sol”.

La presentación se la realizará en botellas de plástico con un contenido neto de 500cc

4.12 FIJACION DE PRECIOS

Para fijar el precio de venta al público que tendrá la bebida se tomaran en cuenta dos principales variables, la primera a tomar en cuenta sale de la investigación de mercados realizada. La última pregunta de la encuesta realizada se refiere a la disposición de pago de las personas. En el presente cuadro se muestran los resultados.

Tabla 24: Estrategia de Precios

Intervalos de Precios	Porcentaje
De 0.00 a 0.50 ctvs.	9%

De 0.51 ctvs. a 1.00 USD	48%
De 1.01 USD a 1.50 USD	29%
De 1.51 USD a 2.00 USD	12%
Más de 2.00 USD	2%

Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Autor.

Mirando este resultado, se debería tener un precio de máximo un dólar ya que la mayoría de las personas respondieron de esta forma en la encuesta, pero Inti Yaku cuenta con una gran diferenciación y el valor percibido de la bebida es alto, se puede aumentar el precio sin afectar el consumo futuro del producto.

Dado que la industria se encuentra en declive y esta saturada de competidores se usa la estrategia genérica de Porter de la diferenciación (BOYD Walker y LARRECHE Mullins, Marketing Estratégico Enfoque a la toma de decisiones 4ta Edición).

La mayoría de las bebidas energizantes existentes en el mercado son importadas por esta razón poseen un alto precio pero la marca que tiene la mayor participación dentro de este mercado tiene la básica estrategia de mantenerse por debajo de sus competidores.

A un PVP de 1.50 USD Inti Yaku estará en el promedio de toda la competencia y al mismo precio de una de las presentaciones de líder (220V Jumbo). Con esta premisa se recalcará todas las ventajas competitivas descritas anteriormente buscando que estas grandes ventajas jueguen un papel importante en la decisión de compra de las personas.

El PVD es de 1.30 USD dando un margen de 13% de ganancia a los distribuidores y mayoristas.

4.13 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION

Para iniciar con nuestra estrategia de distribución utilizaremos dos parámetros establecidos en la investigación de mercados

- La frecuencia de consumo.
- Lugares en donde las personas compran las bebidas energizantes.

Tabla 25: Frecuencia de consumo

Frecuencia	Porcentaje
Diariamente	1%
De 2 a 4 veces por semana	18%
Semanalmente	27%
Mensualmente	31%
Casi Nunca	23%

Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Autor.

Tabla 26: Lugar de Compra

Lugar de Compra	Porcentaje
Tiendas de Barrio	36%
Supermercados	31%
Licorerías	15%
Discotecas	16%
Otros	2%

Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Autor.

Aunque las tiendas de barrio son la boca de salida más utilizada por los consumidores de bebidas energizantes, al inicio con la capacidad productiva de la empresa es complicado tener la fuerza de negociación suficiente para entrar desde a las tiendas de barrio primeramente. Por esta razón las universidades serán nuestro canal de distribución inicial más fuerte ya que nuestro mercado objetivo se encuentra en su mayoría en estos centros de estudio, se harán

convenios con las principales Universidades de Quito para promocionar y distribuir el producto.

Posteriormente llegaremos a los principales supermercados de la ciudad de Quito y cuando la empresa tenga mayor poder de negociación entrar en el canal tradicional (tiendas de barrio).

Se toma en cuenta la frecuencia de consumo de las personas encuestadas ya que este dato da un indicio del desabastecimiento que sufre el mercado en ciertos periodos de tiempo por la compra regular de los consumidores, se mantendrá un periodo de distribución de 15 días para poder regularizar y tener bajo control el inventario de nuestros distribuidores para que cuenten con el producto en sus perchas y no exista el riesgo de escases de la bebida.

4.14 ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES

Al inicio de la Estrategia de Comunicación se realizará una campaña de información acerca de las propiedades y características de los principales ingredientes de la bebida creando expectativa en el mercado. Esta campaña de introducción inculcará en los consumidores el sentido de pertenencia poniendo énfasis en que los productos que se usan son ecuatorianos, por esta razón la historia detrás de cada una de los ingredientes juega un papel importante en este punto.

En esta parte de la comunicación con los consumidores no nombraremos a la empresa ni al producto en sí. Para el inicio de la campaña de introducción se usarán medios de comunicación actuales tales como Facebook y Twitter utilizados por la gran parte del segmento de mercado. También se utilizará el BTL para la transmisión de esta información en las principales universidades y centros comerciales de la ciudad de Quito. Se publicará una página web con consejos para la salud y los principales beneficios del amaranto y la guayusa para que las

personas conozcan los grandes beneficios de las plantas anteriormente mencionadas.

Después de esta campaña de expectativa se lanzará el producto al mercado haciendo promociones y comunicando las grandes diferencias y ventajas del producto en universidades y principales parques en donde las personas se reúnen a realizar actividades deportivas. El BTL será nuestra principal herramienta de comunicación en las Universidades y eventos deportivos universitarios ya que tiene un costo menor a los medios ATL y bien enfocado el BTL puede tener un alto impacto en la mente de las personas.

CAPITULO V

5 DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO

5.1 ESTADO ACTUAL DE DESARROLLO Y TAREAS PENDIENTES

En este punto el negocio se encuentra en proceso de planificación. Se ha realizado la investigación de mercados respectiva dando los parámetros positivos necesarios para continuar con el plan de negocio.

Se han determinado las principales características del nuevo producto que son atractivas para los potenciales clientes. Se ha realizado el Plan de Marketing para atacar a los segmentos específicos.

Se debe realizar el plan de operaciones y financiero que son fundamentales para el desarrollo del negocio.

5.2 DIFICULTADES Y RIESGOS

- La principal dificultad encontrada es la gran competencia dentro del mercado de las bebidas. Las empresas empiezan a innovar en sus productos y están ofreciendo productos naturales y funcionales bajo un nombre y una marca ya establecidas.
- El costo de la planta de producción tiene un costo alto para su implementación y en el Ecuador no existen empresas que renten una planta envasadora con las características necesarias para empezar con la producción.

5.3 MEJORAMIENTO DEL PRODUCTO Y NUEVOS PRODUCTOS

Con el producto objeto de esta investigación solamente sacaremos dos presentaciones con gas y sin gas. Al inicio se lanzará la bebida energizante con gas, característica presente en todas las marcas de energizantes de la competencia, ofreciendo algo familiar a los consumidores de este tipo de productos.

Se dará más diferenciación e innovación con la presentación de la nueva bebida energizante sin gas para todos los canales de distribución utilizados por ILEX SA mejorando la presentación y ampliando la opción de compra a los consumidores.

5.4 COSTOS

Los costos se verán más a profundidad en el capítulo financiero.

5.5 ASUNTOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

ILEX SA registrara su nombre en el SRI para obtener el RUC para empezar con las operaciones de la empresa. La fórmula del producto en sí será registrada en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual) para no tener dificultades legales posteriores.

CAPITULO VI

6 PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCION

6.1 CICLO DE OPERACIONES

En el siguiente diagrama se muestra la cadena productiva de la empresa. A continuación describiremos con más detalle este proceso:

6.1.1 Área de Purificación de Agua:

Este es uno de los puntos iniciales del proceso productivo, en esta área de trabajo se obtiene el agua potable para posteriormente ser filtrada, purificada y ozonificada para que la bebida sea completamente inocua para su posterior uso en el siguiente proceso.

Este proceso será realizado por un operario y el jefe de operaciones supervisará todo el proceso y verificará si el agua cumple con todos los parámetros de calidad establecidos.

6.1.2 Área de Recepción de Materia Prima:

Al mismo tiempo del primer punto, la materia prima llegara en camiones desde la Ciudad del Tena y desde la serranía ecuatoriana. Uno de los operarios tendrá la labor de llenar el registro de materia prima ingresada al proceso productivo, en este documento se llevará el registro detallado de todas las características de los insumos así como de los tiempos. Posteriormente se seleccionara y clasificara la materia prima acta para su transformación teniendo en cuenta todos estos puntos:

- Limpieza
- Calidad Fitosanitaria
- Parámetros de control

- Propiedades organolépticas

Posteriormente se verificará este proceso, caso contrario se desechará el material ingresado que es defectuoso. El segundo operario será el encargado del registro de desechos, en este documento se detallarán las fallas encontradas en el material, de igual forma que en el primer documento se especificarán los tiempos del proceso. La materia prima pasará por un proceso de pesado para verificar los requerimientos que vendrán en los pasos posteriores.

Todo este proceso lo realizarán dos operarios donde cada uno de ellos realizará esta labor en conjunto.

El proceso será supervisado por el jefe de compras y ambos registros y documentación pasarán a sus manos donde analizará los datos obtenidos, tendrá conclusiones acerca de nuestros proveedores y la calidad de su producto. Este reporte general lo pasará al Gerente de Operaciones que tomará las medidas y decisiones respectivas.

6.1.3 Área de Procesamiento:

La materia prima óptima llega a este punto en donde se procede al lavado y desinfectado de la misma, la desinfección se la realizará con una solución clorada a una concentración de 20 ppm que no representa ningún riesgo para la salud del operario ni de los consumidores de nuestra bebida.

La materia prima consta de dos insumos fundamentales la guayusa y el amaranto, la cocción de ambos se lo realiza por separado. A ambos insumos se los cocinará por 20 minutos a 90 grados centígrados, a este punto y en este tiempo todas las propiedades de las plantas se concentran en el agua obtenida en el Área de Purificación de Agua.

Posteriormente se procede al enfriamiento de las infusiones, para su posterior mezclado en donde se utilizará el 80% de guayusa y el 20% de

amaranto, en el momento de la mezcla se procede a la adición del ácido cítrico, el ácido ascórbico y la coenzima Q10, esta mezcla debe estar totalmente homogenizada para el siguiente proceso productivo. El proceso descrito anteriormente lo realizará un operario

6.1.4 Área de embotellamiento y gasificación:

La mezcla anteriormente obtenida pasa al proceso de embotellado donde las botellas debidamente desinfectadas ingresan al proceso productivo, estas botellas llegan del área de recepción de envases que se detallará más adelante.

La bebida debidamente embotellada con la cantidad de 500cc pasa a ser gasificada y posteriormente la botella pasa al proceso de sellado, donde se verifica el correcto sellado de las mismas caso contrario pasa nuevamente al área de mezcla para nuevamente ser tratado, envasado, gasificado y sellado.

Las botellas correctamente selladas pasan al proceso de etiquetado, en donde un operario llena el registro de producto terminado con las características y tiempos necesarios para pasar el informe al jefe de producción. Finalmente se embala el producto terminado.

Este proceso es realizado por 2 operarios el primero de ellos se encarga de embotellar, gasificar y sellar el producto, el segundo se encarga de verificar si las botellas están correctamente selladas, las etiqueta, llena el registro de producto terminado y finalmente embala las botellas.

Este registro pasará a manos del jefe de producción para su análisis respectivo.

6.1.5 Área de recepción de envases:

Un solo operario recibe y desinfecta los envases obtenidos de nuestros proveedores y llena el registro de envases recibidos, las botellas que cumplen con los requerimientos pasan al área de embotellamiento y gasificación anteriormente descrita.

De igual forma este registro de envases pasa a manos del jefe de compras que tendrá la labor de analizarlo y llevarlo al gerente de operaciones.

6.1.6 Área de almacenamiento y despacho:

Un operario se encarga de recibir las botellas embaladas y las almacena para su posterior despacho a los diferentes clientes. Llenando el registro de productos despachados con los tiempos respectivos. Este registro pasa a manos del jefe de distribución que es el encargado de asignar la cantidad de producto llevado a los diferentes clientes.

Todos y cada uno de los registros analizados detalladamente pasaran a manos del gerente de operaciones que tomará las decisiones respectivas en cuanto a tiempos, calidad de materia prima y calidad de producto terminado.

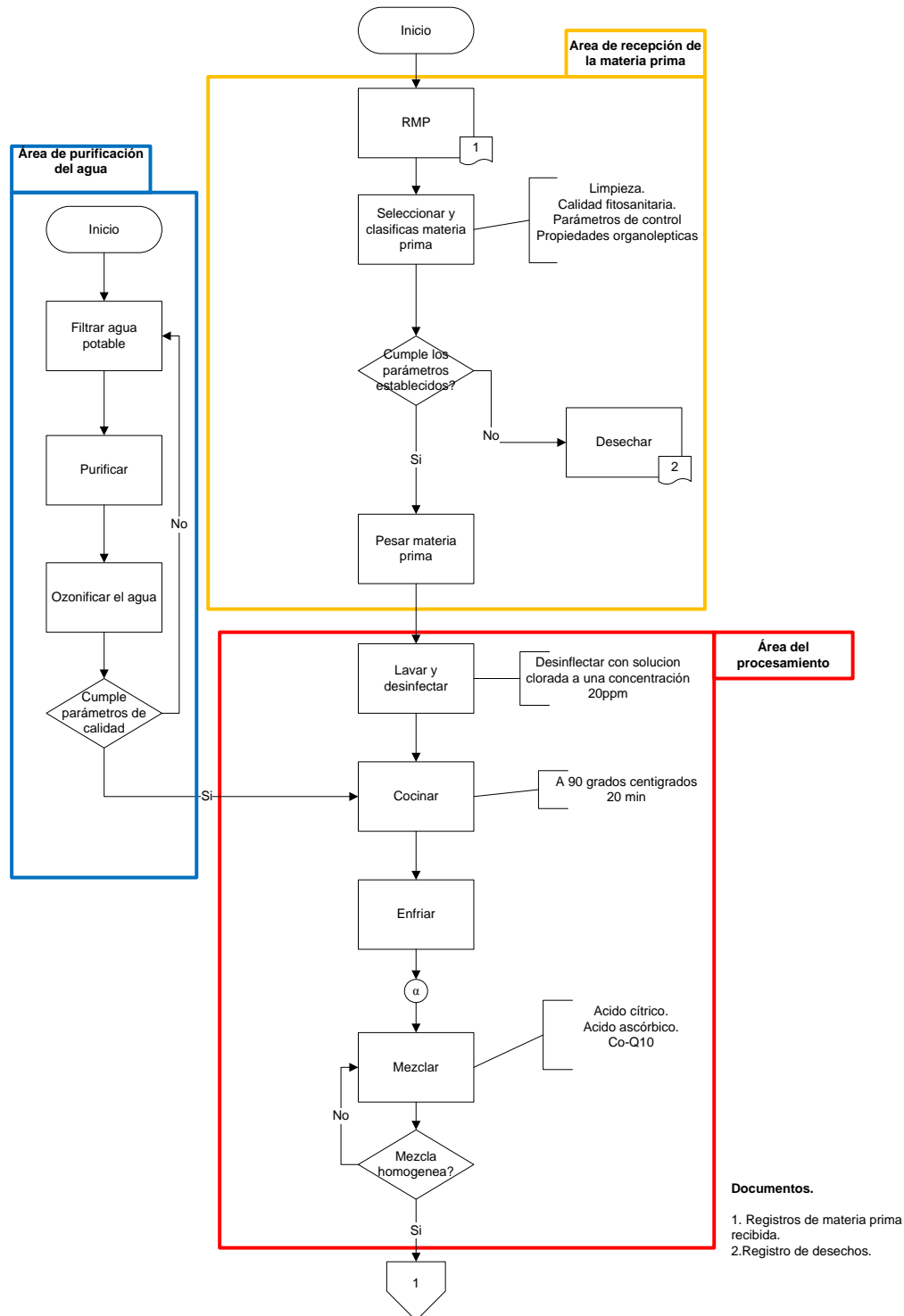
6.1.7 Proyección de Producción:

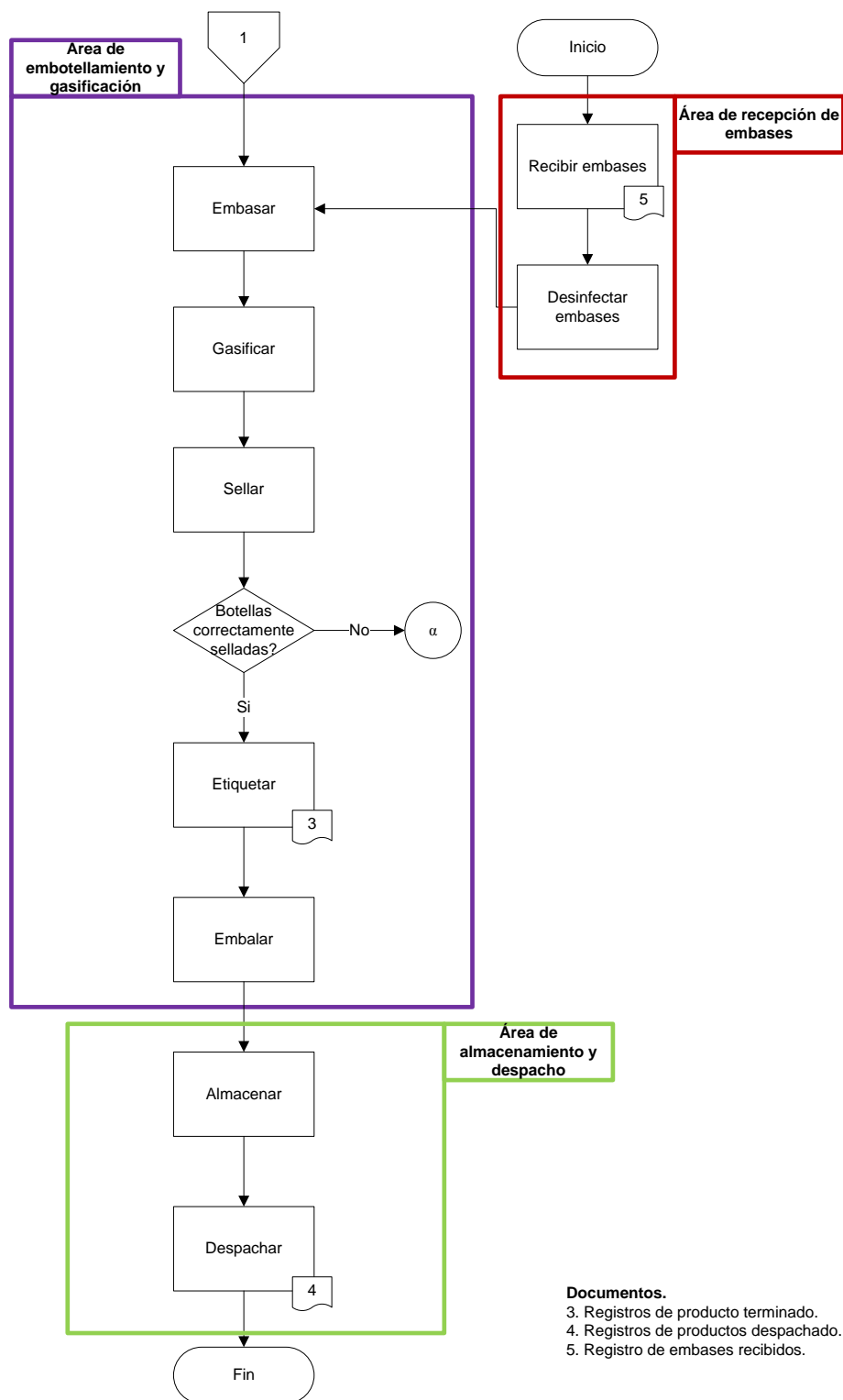
Para determinar de la vida del proyecto se ah calculado la capacidad máxima de la planta que son 60.000 botellas por mes, esta capacidad no debe excederse, la planta debe funcionar al 80% de su capacidad total, es decir máximo puede producir 48.000.

En el anexo se presenta la capacidad producción total de cada mes, es decir que si el mes de enero vamos a vender 2000 botellas esta producción corresponde a diciembre, por esta razón en este anexo la proyección empieza en el mes de diciembre.

6.2 FLUJOGRAMA DEL PROCESO

Grafico 13: Flujoograma del proceso





Elaborado por: Autor

6.3 LOCALIZACION GEOGRAFICA

El determinar la ubicación de la planta industrial para la elaboración del producto es de vital importancia ya que ayudará a definir algunos de los costos y no solamente esto también la distribución del producto terminado y el arribo de la materia prima para su procesamiento. Se realizó el análisis de diversos factores desde los puntos de vista económico, social, tecnológico y del mercado. Los factores que nosotros tomamos a consideración se encuentran a continuación.

6.3.1 Políticas legales locales:

Este factor se tomó a consideración ya que los municipios y gobiernos locales ya tienen delimitando las zonas de uso de suelo, según la actividad a desarrollarse, además se tiene que cumplir con todas las normativas políticas y normativas del sector para el normal funcionamiento de la industria, de tal manera que la industria no tenga problemas legales una vez ya establecida la planta.

6.3.2 Aprovechamiento de agua:

Este es uno de los factores más importantes para el proceso productivo ya que es la base de nuestro producto. Es por eso que el sector donde se ubique nuestra planta debe contar por lo menos con un servicio de agua potable que cumpla las normativas sanitarias adecuadas.

6.3.3 Suministros de energía:

El poseer un suministro de energía es un factor importante ya que es necesario para el funcionamiento de la maquinaria, ya que la mayoría de los equipos son eléctricos.

6.3.4 Cercanía de fuentes de abastecimiento:

El ubicar nuestra industria cerca de las fuentes de abastecimiento nos ayudaría a reducir costos de transporte además de disminuir la posibilidad de deterioro de la materia prima de origen vegetal.

6.3.5 Cercanía del mercado:

El ubicar la planta cerca del mercado nos ayudaría reducir los costos de transporte, además de rendir los tiempos de entrega a nuestros puntos de venta logrando así ser más efectivos y eficientes.

6.3.6 Comunicaciones:

La comunicación es vital para el éxito de cualquier organización ya que es la forma de mantener el contacto con los proveedores, distribuidores y clientes. El acceso a este recurso debe ser muy tomado en cuenta.

6.3.7 Espacio para la expansión:

Este factor es importante porque en caso de que la demanda del producto aumente, será necesario aumentar el tamaño de la planta y cumplir con los nuevos requerimientos del mercado.

6.3.8 Oferta de Mano de Obra:

Es el factor menos importante ya que el personal es fijo y no se requiere contratación adicional y el nivel de educación es secundario para los obreros siendo así más fácil la contratación del personal.

Con todos los factores considerados anteriormente las funciones de ILEX SA se realizarán en la parroquia Pifo por las presentes razones:

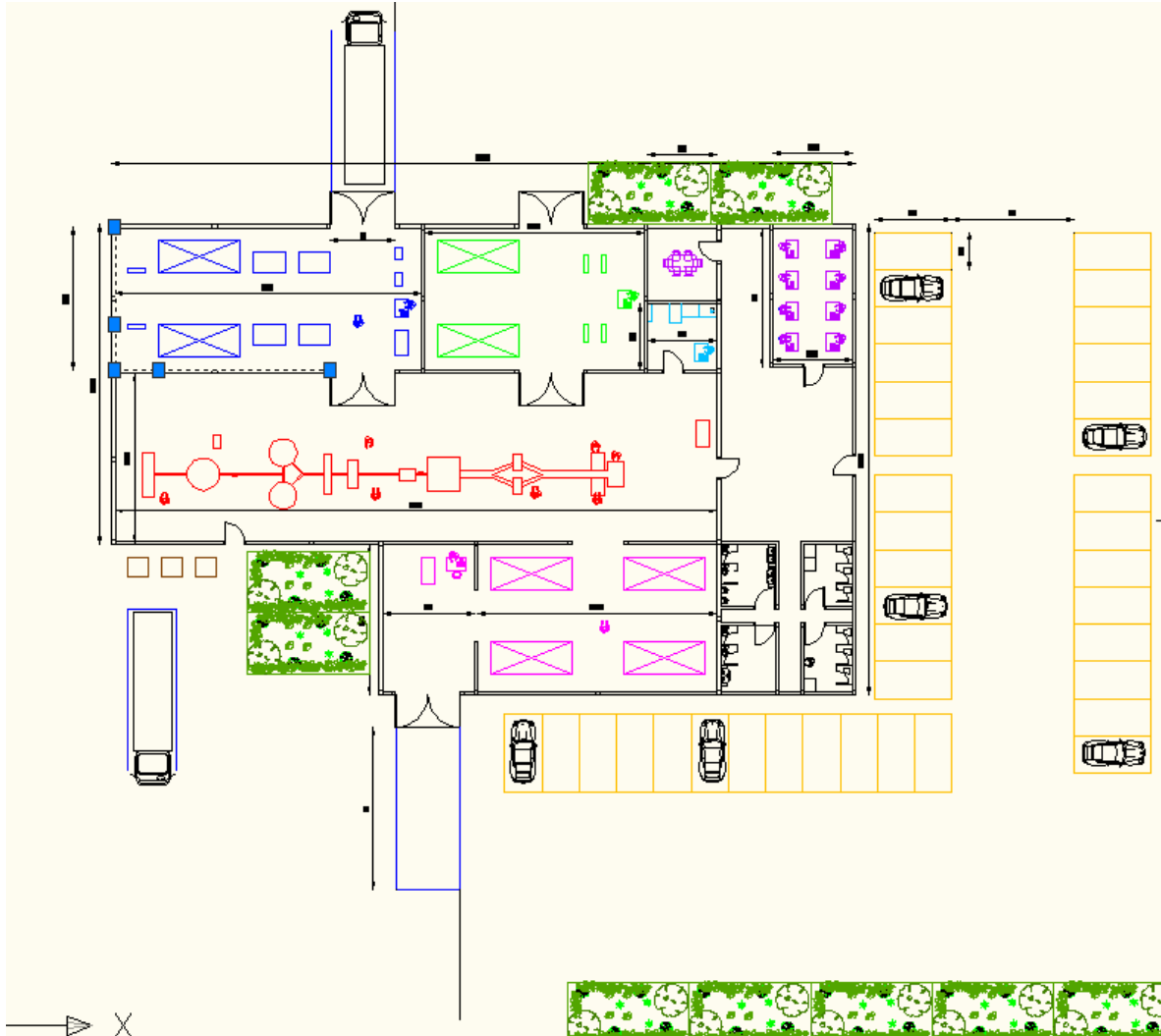
- Se encuentra dentro del Distrito Metropolitano de Quito y se cuenta con todos los servicios básicos; electricidad, agua potable, líneas telefónicas, etc.
- Cuenta con vías de acceso pavimentadas lo que facilita la recepción de materia prima y la distribución del producto.
- Su ubicación es adecuada para la distribución del producto ya que se tiene vías de acceso tanto al norte como al sur de Quito y sus valles aledaños.

- Existe facilidad de recepción de la materia prima, esto debido a que los principales ingredientes se cultivan en el Tena y en Cayambe.
- Cercanías al nuevo aeropuerto internacional de la Ciudad de Quito.
- Además este sector de Quito pertenece a las zonas industriales de acuerdo a nuestro tipo de industria que se clasifica: I12B Industrial 1 Mediano impacto. Según la Clasificación de acuerdo a Uso de Suelo del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

6.4 INSTALACIONES Y MEJORAS

Aquí se muestra la instalación a utilizarse con la descripción respectiva de cada área

Grafico 14: Diseño de Planta



Elaborado por: Autor.

- El área de color es la zona de recepción de las diferentes material primas, en este lugar se almacenan y analizan los componentes de la bebida.
- La zona de color verde es el área de almacenamiento de los insumos hasta que se las utiliza para el proceso.

- El área de color rojo es la zona de procesamiento donde se realiza todo el proceso productivo descrito en el flujo grama de proceso.
- El área de color rosado es el área de almacenamiento de producto terminado para su posterior despacho y entrega al cliente.
- La planta cuenta con bodegas adecuadas para guardar implementos, repuestos y demás artículos no relacionados con la producción directa de la bebida.
- Cuenta con baños para el personal administrativo y de planta.
- Sala de reuniones.
- Parqueaderos.
- Áreas de embarque y desembarque de mercadería.

La planta de procesamiento cuenta con todos los servicios y requerimientos para la producción, contando con lo necesario para que el personal se sienta cómodo en su estación de trabajo.

6.5 ESTRATEGIAS Y PLANES

Para cumplir con todo el ciclo operativo contaremos con operarios que serán entrenados en cada una de las áreas del proceso, con este entrenamiento general serán capaces de cubrir y encargarse de cualquier tarea de producción dando apoyo a todos sus compañeros de trabajo creando sinergia y retroalimentación constante.

Se realizarán las compras necesarias dependiendo de las proyecciones en ventas que el jefe de a cargo de esta función. Tendrá comunicación constante con el jefe de compras para poder cumplir con los requerimientos de producción necesarios.

Al inicio de las operaciones vamos a realizar la distribución directa en el punto de venta (universidades y autoservicios posteriormente), para luego manejarnos por distribuidores para el caso de las tiendas de barrio.

6.6 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

Los aspectos regulatorios para el caso de alimentos y bebidas es muy estricto ya que de las BPM que efectuemos depende la calidad del producto y los permisos de funcionamiento que otorgan las diferentes entidades de control. Entre los principales permisos requeridos para el funcionamiento de la empresa están los siguientes:

- Obtener el RUC (Servicio de Rentas Internas URL: www.sri.gov.ec)
- Licencia Metropolitana de Funcionamiento otorgada por el Municipio de Quito (Municipio de Quito URL www.quito.gov.ec)
- Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos
- Permiso de funcionamiento emitido por el Ministerio de Salud (Dirección Nacional de Salud de Pichincha)

Este es el listado de los principales documentos para el funcionamiento de la planta, a partir de este listado se obtiene más documentación que demuestra la eficiencia y calidad del producto como es el caso de las ISO.

Para el valor agregado que se busca obtener debemos contar con los sellos de comercio justo otorgado por instituciones internacionales (FAIR TRADE URL: <http://www.sellocomerciojusto.org/es/>).

CAPITULO VII

7 PLAN GERENCIAL

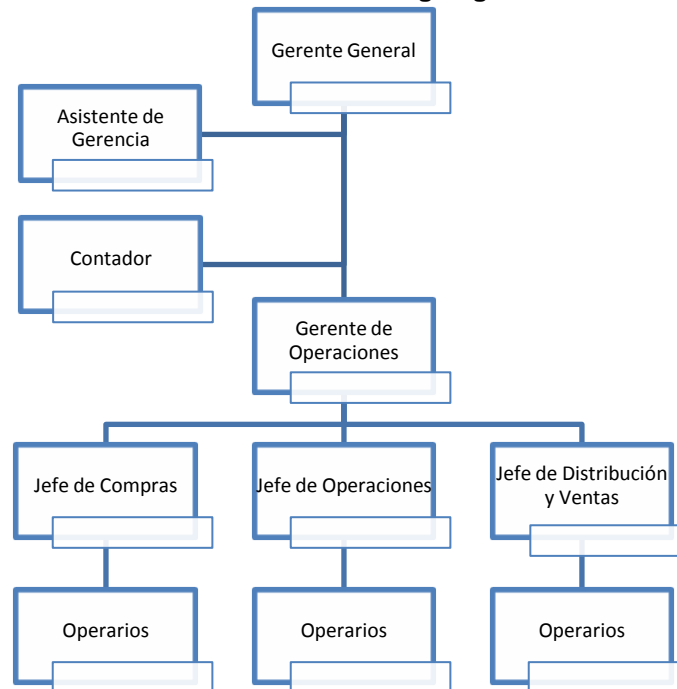
7.1 ORGANIZACIÓN

Para poder realizar todas las actividades relacionadas en este plan de negocios es fundamental contar con las personas correctas en los cargos correctos. Empezando por la estructura jerárquica de la empresa para posteriormente analizar las competencias y funciones en cada puesto dentro de la estructura.

7.1.1 Organigrama

El organigrama es una representación gráfica de la estructura dentro de una empresa, con ayuda de esta herramienta es posible visualizar las funciones y conexiones de cada uno de sus miembros. En el siguiente gráfico se puede el organigrama de ILEX SA

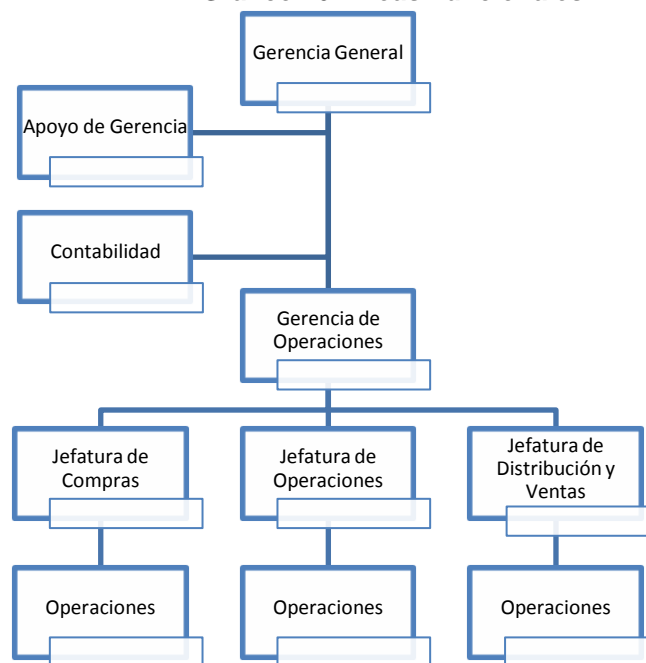
Grafico 15: Organigrama ILEX SA



Fuente: Observación Directa.

Elaborado por: Autor.

Grafico 16: Áreas Funcionales ILEX SA



Fuente: Observación Directa.

Elaborado por: Autor.

Gerencia General

Las diferentes responsabilidades de un gerente general (CEO) son las siguientes (DAVID Fred, Conceptos de Administración Estratégica 9na Edición)

- Representación Legal de la Empresa
- Planificar tareas específicas con relación al futuro de la empresa como el establecimiento de objetivos, diseño de estrategias, desarrollo de políticas y establecer metas.
- Organizar todas las actividades de la gerencia dando como resultado la estructura de las relaciones entre las tareas y la autoridad. Algunas de estas áreas incluyen el diseño de la organización, la especialización del trabajo, las descripciones del puesto, especificaciones del trabajo, el alcance del control, unidad de mando, la coordinación de actividades, el diseño de los procesos y el análisis final del trabajo
- Motivar al personal para el cumplimiento de las estrategias y objetivos. Los elementos claves para esta función son el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo, modificaciones de comportamiento, delegar autoridad, enriquecimiento del trabajo, satisfacción del trabajo, satisfacción de las necesidades, cambios en la organización, moral de los empleados y la de los gerentes.
- Controlar que todas las operaciones realizadas sean lo más similares posibles con las operaciones planeadas anteriormente. Para estos fines el Gerente General deberá establecer normas de rendimiento en todos los niveles de la organización, medir el rendimiento individual y de la empresa y tomar las acciones correctivas en caso de que se encuentre alguna falla en todo el proceso empresarial.

Apoyo de Gerencia:

- Apoyo a todas las actividades del Gerente General.
- Archivo de su dependencia.

Contabilidad:

- Contabilidad General de la Empresa
- Apertura de Libros de la Empresa
- Reportes mensuales al Gerente General
- Reportes Financieros
- Archivo de su dependencia.

Gerencia de Operaciones:

- Planificación del proceso productivo, uso de la tecnología, distribución de las instalaciones, flujo de los procesos y control de procesos
- Determinar los niveles óptimos de rendimiento de la empresa.
- Control y aprobación de compras de materias primas.
- Estudio de tiempos de la cadena productiva
- Asignación de funciones.
- Registro general de documentos del proceso productivo.
- Control de calidad del producto mediante el diseño del muestreo, la evaluación, la garantía de la calidad y el control de costos.

Jefatura de Compras:

- Supervisar las compras de la empresa.
- Negociación directa con los proveedores.
- Garantizar la calidad de la materia prima ingresada al proceso productivo de la empresa

- Garantizar que los tiempos y horas de llegada de materia prima sean exactos.
- Estar pendiente de los requerimientos del jefe de operaciones en cuanto a materia prima se refiera.
- Reporte al Gerente de Operaciones de los Registros de materia prima, de desechos y de envases recibidos.

Jefatura de Operaciones:

- Supervisar las operaciones de la empresa.
- Relaciones directa con los operarios y jefes de compras y distribución.
- Garantizar la calidad de del producto
- Garantizar que los tiempos y horas de los procesos sean exactos.
- Reporte al Gerente de Operaciones.
- Análisis de los reportes de producto terminado.

Jefatura de Distribución y Ventas:

- Supervisar las operaciones de la empresa.
- Relaciones directa con los operarios y jefes de compras y distribución.
- Garantizar la calidad de del producto
- Garantizar que los tiempos y horas de los procesos sean exactos.
- Reporte al Gerente de Operaciones.
- Análisis de los reportes de producto terminado.

Operaciones:

- Filtración, purificación y ozonificación del agua
- Recepción de materia prima
- Registro de Materia Prima Ingresada

- Selección y clasificación de la materia prima
- Registro de desechos
- Pesado de la Materia Prima
- Lavado y desinfectado de los insumos
- Cocción y enfriamiento de la materia prima
- Mezcla de las infusiones y adición de los demás aditivos
- Recepción y desinfección de los envases
- Embotellado
- Gasificación
- Sellado
- Verificación de producto
- Etiquetado
- Registro de producto terminado
- Embalar producto terminado
- Recepción, almacenamiento y despacho del producto terminado
- Registro de producto despachado

Contaremos con 10 operarios en toda la planta de procesamiento, para obtener retroalimentación y para que conozcan todos los procesos productivos de cada área de operaciones se procederá a rotarlos cada mes, cumpliendo de esta forma todos los parámetros y funciones en sus cargos. Ver anexo 9

7.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Todos los objetivos y las decisiones que se tomaran dentro de la organización estarán determinados bajo un marco de valores corporativos, políticas y creencias organizacionales que darán una única y verdadera identidad a ILEX SA. Ver Anexo 10

7.2.1 Clientes Internos

- *Todos los empleados de ILEX SA explotarán al máximo su creatividad en los Procesos Productivos:*

La creatividad de nuestros empleados es fundamental para el éxito de ILEX SA, la innovación y la generación de nuevas ideas da lugar a procesos más eficientes y mejora de los productos.

- *Asignación de responsabilidades y recompensas:*

Las personas que tienen más responsabilidades y que son recompensadas por las mismas tienen una respuesta mayor en su confianza y en su trabajo, confiar en las personas es fundamental para ILEX SA

- *Confianza en las opiniones de nuestros empleados:*

Escuchar a nuestros empleados es fundamental esto crea retroalimentación y sinergia constante en cada paso del proceso productivo.

- *El respeto es la base de las relaciones:*

Con respeto hacia nuestros empleados y todos los relacionados de la compañía se llega a consensos más sensatos y eficientes.

- *Aprendizaje continuo:*

Cada uno de nuestros empleados debe conocer cada paso el proceso productivo por esta razón los operarios rotarán en sus actividades para que conozcan y aprendan de cada persona inmersa en la organización.

- *Crear en los clientes internos:*

Esta filosofía va de la mano con la confianza y el respeto.

- *Rentabilidad:*

Para poder perdurar en el tiempo debemos tener rentabilidad, para que nuestros empleados mantengan su trabajo debemos tener rentabilidad, no solamente para nuestros inversionistas es para todos los involucrados con ILEX SA

7.2.2 Proveedores

- *Construir relaciones duraderas y alianzas reales:*

Nuestros proveedores son muy importantes para el éxito de ILEX SA, debemos tener relaciones duraderas y alianzas totalmente reales para cumplir con este parámetro de excelencia.

- *Comercio Justo:*

Nuestros proveedores serán campesinos de las regiones descritas anteriormente, su desarrollo y la de sus hijos es vital para ILEX SA. Por esta razón pagaremos lo justo por sus productos, este detalle encarece nuestro producto terminado pero nuestros consumidores sabrán entender esta filosofía.

7.2.3 Clientes

- *Ofrecerles calidad:*

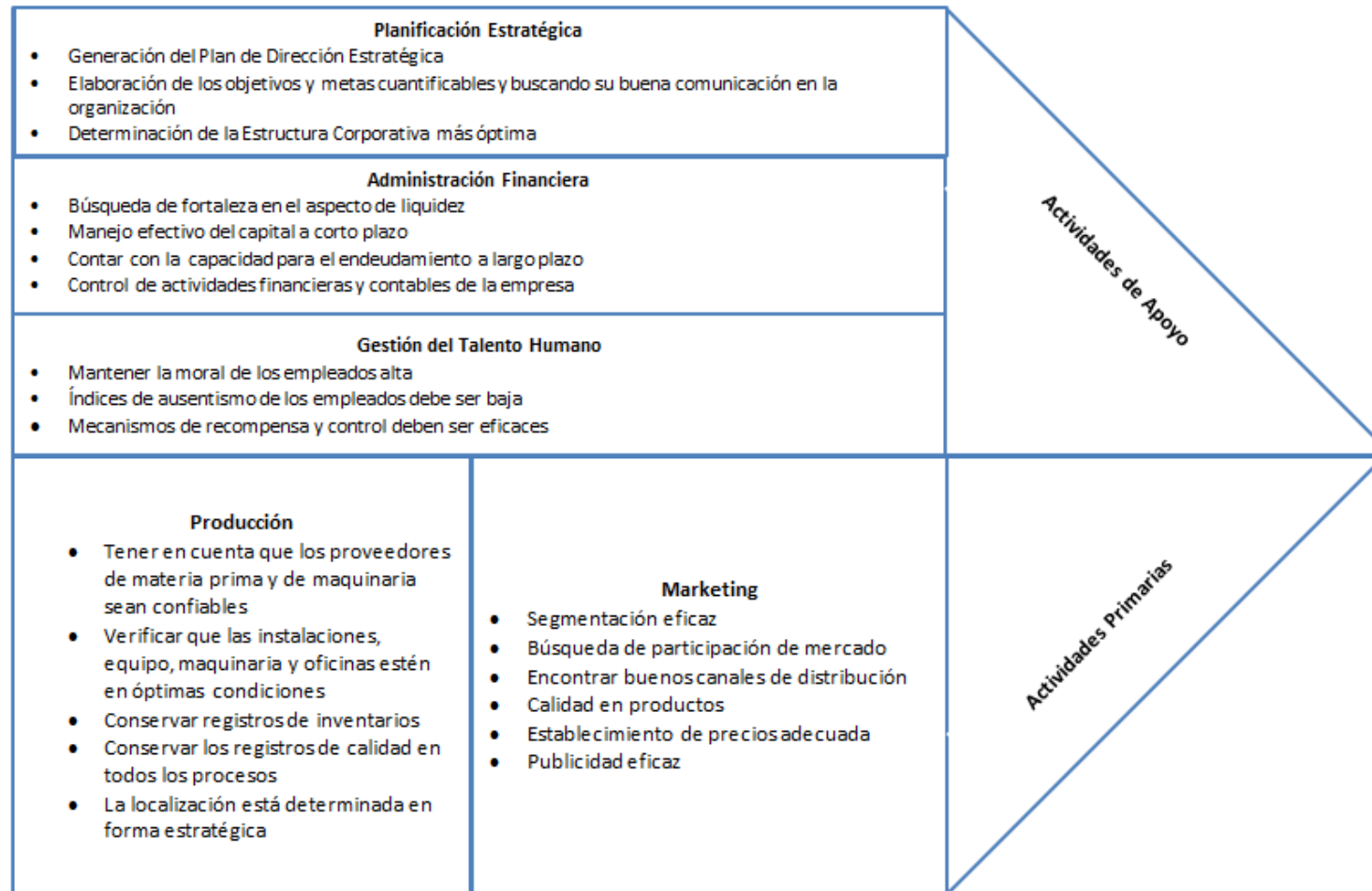
Calidad en cada proceso y en cada uno de los ámbitos de ILEX SA para que nuestro producto sea de magnífica calidad.

- *Satisfacción del cliente es fundamental:*

Siempre debemos escuchar las opiniones y reclamos de nuestros clientes así logramos crecer como empresa y satisfacemos todas sus necesidades.

7.3 CADENA DE VALOR

Grafico 17: Cadena de Valor



Fuente: Observación Directa.

Elaborado por: Autor.

7.4 PERSONAL CLAVE DE LA ORGANIZACIÓN Y PERFIL DE CARGOS

7.4.1 GERENTE GENERAL

Al inicio de las operaciones de ILEX SA el Gerente General cumplirá las funciones de Gerencia General, Gerencia Financiera, Gestión del Talento Humano y Marketing.

Debido a la complejidad del trabajo a realizar el Gerente General contará con un asistente personal para cumplir a cabalidad todas las funciones que se mencionarán más adelante.

7.4.1.1 Perfil:

- **Edad:** Desde los 23 hasta los 50 años
- **Género:** Indiferente
- **Estado Civil:** Indiferente
- **Estudios:** Ingeniería Comercial
- **Experiencia:** No requerida

7.4.1.2 Competencias:

- **Liderazgo Responsable:** Capacidad de Liderazgo y manejo de grupos bajo parámetros éticos.
- **Trabajo en Equipo:** Capacidad de sinergia y retroalimentación escuchando a los demás
- **Toma de decisiones bajo presión:** Capacidad para tomar decisiones importantes
- **Servicio al Cliente:** Tratar bien al cliente y anticiparse a los cambios en sus gustos y preferencias
- **Habilidades Comunicativas:** Capacidad para comunicar y plantear ideas

- Aprendizaje constante: Capacidad para aprender de la experiencia, buscando retroalimentación de toda la empresa
- Gestión del Talento Humano: Trato eficiente con el personal con respeto y responsabilidad.
- Inteligencia Emocional: Control y Frialdad en momentos difíciles.
- Flexibilidad: Adaptabilidad al medio cambiante.
- Amplio conocimiento de paquetes informáticos.

7.4.2 GERENTE DE OPERACIONES

7.4.2.1 Perfil:

- **Edad:** Desde los 23 hasta los 55 años
- **Género:** Indiferente
- **Estado Civil:** Indiferente
- **Estudios:** Ingeniería Agroindustrial y Alimentos
- **Experiencia:** No requerida

7.4.2.2 Competencias:

- Liderazgo Responsable: Capacidad de Liderazgo y manejo de grupos bajo parámetros éticos.
- Trabajo en Equipo: Capacidad de sinergia y retroalimentación escuchando a los demás.
- Innovación: Creación de nuevos procesos e iniciativa en los mismos.
- Toma de decisiones bajo presión: Capacidad para tomar decisiones importantes.
- Habilidades Comunicativas: Capacidad para comunicar y plantear ideas.
- Aprendizaje constante: Capacidad para aprender de la experiencia, buscando retroalimentación en toda la empresa.

- Gestión del Talento Humano: Trato eficiente con el personal con respeto y responsabilidad.
- Inteligencia Emocional: Control y Frialdad en momentos difíciles.
- Flexibilidad: Adaptabilidad al medio cambiante.
- Amplio conocimiento de paquetes informáticos y sistemas de planta.

7.4.3 Asistente de Gerencia

7.4.3.1 Perfil:

- **Edad:** Desde los 22 hasta los 35 años
- **Género:** Indiferente
- **Estado Civil:** Indiferente
- **Estudios:** Titulo en Ingeniería Comercial o Afines
- **Experiencia:** No requerida

7.4.3.2 Competencias:

- Trabajo en Equipo: Retroalimentación con los otros miembros de la Organización.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Flexibilidad: Capacidad de cambio y adaptación a las circunstancias.
- Iniciativa: Tomar decisiones importantes por su propia cuenta.
- Apoyo en la dirección estratégica.
- Amplio conocimiento de paquetes informáticos.

7.4.4 CONTADOR

7.4.4.1 Perfil:

- **Edad:** de 26 a 50 años

- **Género:** Indiferente
- **Estado Civil:** Indiferente
- **Estudios:** Título en Contabilidad y Auditoría
- **Experiencia:** Mínima de dos años en cargos similares

7.4.4.2 Competencias:

- Responsabilidad para el correcto manejo de la contabilidad de la empresa
- Amplio conocimiento en sistemas contables.
- Capacidad de trabajo bajo presión.
- Orden
- Honradez
- Confiabilidad

7.4.5 JEFE DE COMPRAS

7.4.5.1 Perfil:

- **Edad:** de 25 a 40 años
- **Género:** Indiferente
- **Estado Civil:** Indiferente
- **Estudios:** Título en Ingeniería Agroindustrial
- **Experiencia:** No requerida

7.4.5.2 Competencias:

- Buenas relaciones con los proveedores
- Responsabilidad Social
- Disponibilidad para viajar

7.4.6 JEFE DE OPERACIONES

7.4.6.1 Perfil:

- **Edad:** de 25 a 40 años
- **Género:** Indiferente
- **Estado Civil:** Indiferente
- **Estudios:** Título en Ingeniería en Producción o afines
- **Experiencia:** No requerida

7.4.6.2 Competencias:

- Buenas relaciones con los empleados
- Responsabilidad

7.4.7 JEFE DE DISTRIBUCION Y VENTAS:

7.4.7.1 Perfil:

- **Edad:** de 25 a 40 años
- **Género:** Indiferente
- **Estado Civil:** Indiferente
- **Estudios:** Título en Ingeniería Comercial o Afines
- **Experiencia:** No requerida

7.4.7.2 Competencias:

- Buenas relaciones con los distribuidores
- Responsabilidad
- Puntualidad

7.4.8 OPERARIOS:

7.4.8.1 Perfil:

- **Edad:** de 18 a 35 años

- **Género:** Indiferente
- **Estado Civil:** Indiferente
- **Estudios:** Bachillerato Técnico
- **Experiencia:** No requerida

7.4.8.2 Competencias:

- Responsabilidad
- Flexibilidad
- Honestidad

7.5 RETRIBUCIONES A LA GERENCIA Y A LOS PROPIETARIOS

Las bonificaciones a los colaboradores de la empresa se llevarán a cabo mediante los sueldos y salarios como lo manda la ley de trabajo vigente en el país a parte de todos los beneficios de ley tales como decimos tercer sueldos, vacaciones y afiliaciones al IESS. En el mes de diciembre los colaboradores recibirán un adelanto de las utilidades y las utilidades completas en el mes de Abril.

El detalle de los todos los costos por concepto de sueldos y salarios se verán en el capítulo 10 de análisis financiero.

Los accionistas de la empresa reciben la bonificación del 25% de las utilidades al final de cada periodo.

7.6 EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS:

Las jefaturas de los diferentes departamentos realizaran retroalimentaciones constantes al trabajo de la Gerencia de Operaciones y Gerencia General y serán asesores internos de la organización.

CAPITULO VIII

8. CRONOGRAMA DEL PROYECTO

8.1 ACTIVIDADES PARA PONER EN MARCHA EL NEGOCIO

Para la implementación del negocio se deberá tomar en cuenta algunas consideraciones que se describen a continuación.

8.1.1 Construcción de la Planta:

Antes del inicio de las operaciones de ILEX SA se debe construir la planta de producción, para esto hay que comprar el terreno, adecuarlo, realizar los planos de la planta y finalmente iniciar con la construcción de la planta de producción.

8.1.2 Compra de maquinaria y equipos de oficina

Mientras empieza la construcción de la planta se empezará a cotizar los equipos y la maquinaria necesaria para implementarlos en la planta.

8.1.3 Adecuación de la planta

Posterior a la construcción y la compra de la maquinaria se necesita adecuar la planta y alistarla para empezar el proceso de producción. Antes de dar inicio a las operaciones hay que realizar las pruebas técnicas de funcionamiento para evitar cualquier contratiempo en la operación real de la planta.

8.1.4 Contratación del Personal

Mientras se realiza la adecuación e implementación de la planta se empieza a contratar al personal necesario para las operaciones de la empresa. Se da la capacitación necesaria a las personas que trabajarán en la empresa.

8.1.5 Pruebas

Para poder empezar con la producción y comercialización de la bebida se tienen que realizar los diferentes testeos de la maquinaria y del producto final. Estas pruebas tienen que realizarse con el personal que va a trabajar en la empresa y se realizarán las diferentes simulaciones para casos de emergencia.

8.1.6 Producción

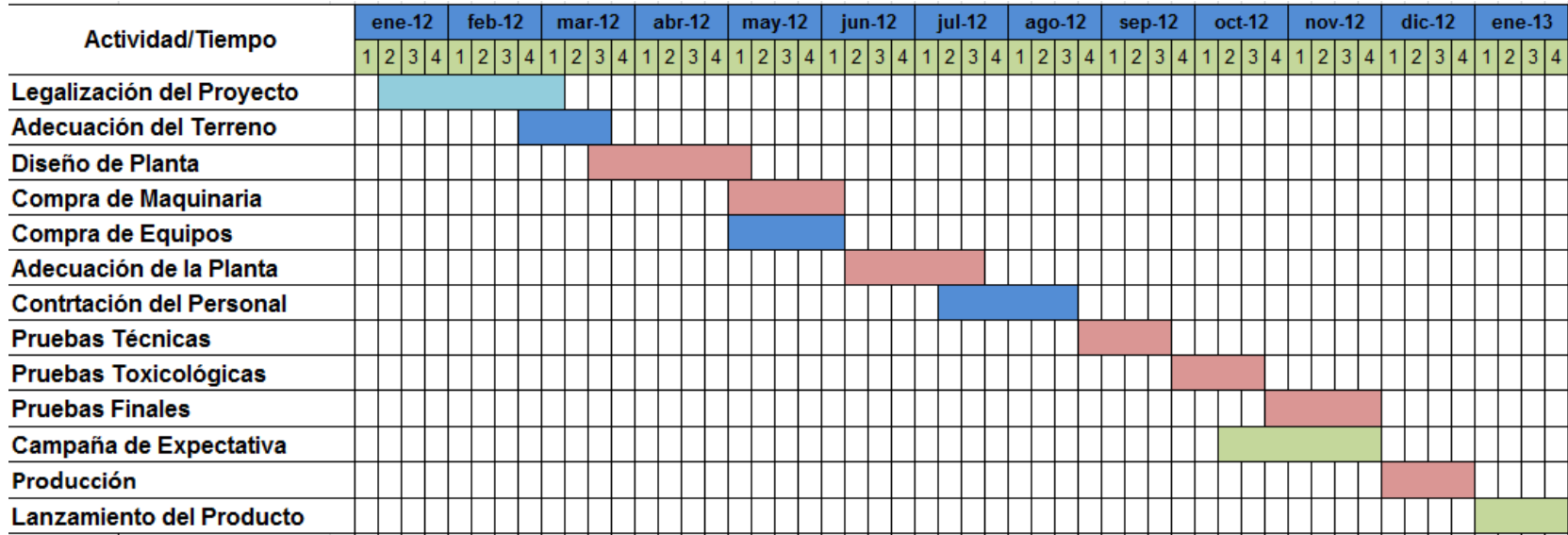
Se da inicio a la producción y comercialización de la bebida dentro del mercado.

Ver

anexo

11

Tabla 27: Diagrama de Gantt



Fuente: Observación Directa.

Elaborado por: Autor.

CAPITULO IX

9. RIESGOS CRITICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

9.1 RIESGOS

Los principales riesgos que se visualizan para la implementación del negocio son los siguientes:

- Alta inversión inicial debido a la construcción e implementación de la planta de procesamiento.
- Escases de materia prima en un futuro debido al aumento de la demanda.
- Imposición de más impuestos por parte del Gobierno de turno.

9.2 POSIBLES PROBLEMAS

- Baja aceptación del mercado a un producto nuevo sin una marca establecida en la mente del consumidor.
- Nueva diversificación de las empresas competidoras que ofrecen productos sustitutos.
- Dificil negociación con distribuidores.

9.3 SUPUESTOS

Aceptación por parte de los consumidores del producto nacional

Los consumidores buscan cuidar su salud y consumir productos que tengan las propiedades suficientes para beneficio propio.

CAPITULO X

10. ANÁLISIS FINANCIERO

INTRODUCCIÓN

Mediante el análisis financiero se puede evaluar el resultado de un proyecto de negocios, es decir la rentabilidad o ganancia que un proceso genera al finalizar un periodo de tiempo determinado.

Para este análisis se tomaron en cuenta 3 escenarios distintos para dar un claro panorama del análisis financiero.

10.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial es el punto de partida del proyecto, en donde se realizan la compra de todos los activos fijos que va a tener la empresa al inicio de sus operaciones sin tomar en cuenta el capital de trabajo.

La inversión de ILEX SA es de 187.341,40 USD en el inicio para posteriormente tener una reinversión en el segundo año de 3.600 USD.

Al aumentar la producción paulatinamente, en el segundo año de funcionamiento hay que tomar en cuenta la reinversión en maquinaria para poder tener la capacidad necesaria para cubrir la necesidad de producción.

En el siguiente cuadro se explican los rubros que cubren esta variable:

Tabla 28: Inversión Inicial

Descripción	ANO 0	ANO 1	ANO 2
Planta			
Terreno y Construcciones	\$ 65.000		
Vehiculos			
Vehiculos	\$ 29.580		
Maquinaria			
Maquinaria	\$ 56.222		\$ 3.600,00
Muebles y enseres			
Escritorio	\$ 600		
Silla	\$ 660		
Archivadores	\$ 200		
Mesa de Reuniones	\$ 300		
Total	\$ 1.760		
Equipos de oficina			
Computadora	\$ 6.000		
Adecuación de Internet	\$ 50		
Línea Telefónica	\$ 160		
Teléfono	\$ 280		
Impresora	\$ 789		
Total	\$ 7.279		
Inversión Publicidad			
Inversión en Publicidad Inicial	\$ 26.000		
Constitución de la Empresa	\$ 1.200		
Permisos Municipales	\$ 300		
Total Inversiones	\$ 187.341,40	\$ 0,00	\$ 3.600,00

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Autor

Ver anexos 12, 13 y 14.

10.2 NOMINA

Para dar inicio a las actividades de la empresa se debe contar con el personal administrativo y de planta necesarios. En el siguiente cuadro se presenta un resumen del gasto anual de nómina en los 5 años que dura el plan de negocios.

Tabla 29: Gasto de Nómina Anual

AÑO	Gasto total
1	59.923,25 USD
2	99.981,15 USD
3	118.342,45 USD
4	137.051,75 USD
5	137.051,75 USD

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor.

Para poder observar los detalles que involucran a este cuadro ver anexos, en estos cuadros se toman en cuenta las diferentes variables que involucran el pago a los empleados de ILEX SA así como los beneficios de ley que les corresponde a cada uno, el aporte patronal al IESS que es de 11,50% y el aporte personal que es de 9,35%, décimos terceros, décimos cuartos sueldos y vacaciones.

El décimo tercer sueldo es el total de un sueldo mensual, este rubro se lo cancela en el mes de diciembre.

El décimo cuarto sueldo es un sueldo básico unificado que para el año 2012 se estableció en 292 USD, y se lo paga en el periodo escolar, en este caso en el mes de agosto. Ver anexo 15

10.3 GASTOS GENERALES

En este punto del capítulo se analizan todos los gastos generales que tiene la empresa en sus funciones.

Estos gastos son los más relevantes dentro del proceso operativo y administrativo de la empresa.

Tabla 30: Gastos de Mensuales

GASTOS MENSUALES			
Concepto	Precio	Cantidad	Costo Total
Teléfono	\$60	1	\$60
Internet	\$25	1	\$25
Servicios Mantenimiento	\$100	1	\$100
Electricidad	\$200	1	\$200
Suministros de oficina	\$100	1	\$100
Suministros de limpieza	\$50	1	\$50
Mercadeo	\$1.750	1	\$1.750
Total costos Fijos			\$2.285,00

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Autor.

Estos gastos anualizados quedan de la siguiente forma:

Tabla 31: Gastos Anualizados

GASTOS ANUALIZADOS					
Concepto					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Presupuesto de Mercadeo	\$21.000	\$21.000	\$21.000	\$21.000	\$21.000
Internet	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300
Servicios Mantenimiento	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200
Teléfono	\$720	\$720	\$720	\$720	\$720
Electricidad	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400
Suministros de oficina	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200
Suministros de limpieza	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600
Insumos Anuales	\$114	\$114	\$114	\$114	\$114
TOTAL	\$27.534	\$27.534	\$27.534	\$27.534	\$27.534

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Autor.

10.4 CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo es fundamental en cualquier plan de negocios ya es el colchón de liquidez de la empresa durante los primeros meses de funcionamiento.

Tabla 32: Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO		
	Mensual	Por 3 meses
Gastos Generales	\$ 2.294,50	\$ 13.767
Nómina	\$ 4.993,60	\$ 29.961,63
<u>Costos Materia Prima</u>	\$ 2.588	\$ 2.588
TOTAL		46.316,13

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Autor.

10.5 FUENTES DE INGRESOS

Toda actividad productiva obtiene su rentabilidad en base a los ingresos obtenidos a lo largo de un periodo de tiempo. A continuación se detallan los ingresos proyectados en base a la investigación de mercados y la capacidad operativa de la empresa, en los tres escenarios a analizar:

Tabla 33: Proyección de Ventas

PROYECCIÓN DE VENTAS

Proyección de las ventas	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario Esperado	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Unidades Vendidas	\$77.090,00	\$262.080,00	\$423.540,00	\$520.650,00	\$641.160,00
TOTAL	\$77.090,00	\$262.080,00	\$423.540,00	\$520.650,00	\$641.160,00

Proyección de las ventas	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario Optimista	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Unidades Vendidas	\$81.120,00	\$276.640,00	\$447.070,00	\$549.575,00	\$676.780,00
TOTAL	\$81.120,00	\$276.640,00	\$447.070,00	\$549.575,00	\$676.780,00

Proyección de las ventas	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario Pesimista	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Unidades Vendidas	\$73.060,00	\$247.520,00	\$400.010,00	\$491.725,00	\$605.540,00
TOTAL	\$73.060,00	\$247.520,00	\$400.010,00	\$491.725,00	\$605.540,00

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Autor.

El cálculo de la variación entre los escenarios se los realiza en base a la incidencia de las promociones que tengamos que realizar para los diferentes clientes.

En el escenario esperado se maneja una incidencia de promoción del 10%, en el optimista es del 5% y del pesimista es del 15%.

10.6 COSTOS DIRECTOS, INDIRECTOS Y TOTALES

10.6.1 Costos Directos

Los costos directos son los costos que intervienen directamente en la fabricación del producto.

En la siguiente tabla se presentan los directos costos de fabricación:

Tabla 34: Proyección de Costos

PROYECCIÓN DE COSTOS

Proyección de costos	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario Esperado	Costo	Costo	Costo	Costo	Costo
Costo de unidades producidas	\$31.050,00	\$100.800,00	\$162.900,00	\$200.250,00	\$246.600,00
TOTAL	\$31.050,00	\$100.800,00	\$162.900,00	\$200.250,00	\$246.600,00

Proyección de costos	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario Optimista	Costo	Costo	Costo	Costo	Costo
Costo de unidades producidas	\$31.050,00	\$100.800,00	\$162.900,00	\$200.250,00	\$246.600,00
TOTAL	\$31.050,00	\$100.800,00	\$162.900,00	\$200.250,00	\$246.600,00

Proyección de costos	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario Pesimista	Costo	Costo	Costo	Costo	Costo
Costo de unidades producidas	\$31.050,00	\$100.800,00	\$162.900,00	\$200.250,00	\$246.600,00
TOTAL	\$31.050,00	\$100.800,00	\$162.900,00	\$200.250,00	\$246.600,00

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Autor.

Para obtener estos costos se inició con el análisis de los costos unitarios de fabricación de la bebida energizante, este análisis se lo realizó en base a prueba y error, en el anexo 16 se muestra el desglose de los insumos.

En todos los escenarios se van a producir la misma cantidad de botellas en base a la proyección de producción anual, lo único que varía de escenario en escenario es la proyección de las ventas.

Las depreciaciones y amortizaciones son de vital importancia en este análisis ya que generan ahorro fiscal dentro de los flujos de fondos. En el anexo 17 se aprecia la distribución de esta variable.

10.7 FLUJOS DE FONDOS

Tomando en cuenta todas las variables anteriormente analizadas se pueden realizar los flujos de fondos. Se realizaran 6 posibles escenarios:

- Sin apalancamiento:
 - Optimista
 - Esperado
 - Pesimista
- Con apalancamiento:
 - Optimista
 - Esperado
 - Pesimista

En los anexos del 18 al 23 se encuentran las 6 tablas de este análisis.

10.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

Por definición el punto de equilibrio contable es aquel nivel en donde los ingresos totales son iguales a los costos totales, este es el punto en donde no existe rentabilidad ni pérdida. En este proceso se analizan las siguientes variables:

- Costo variable
- Costo Fijo
- Precio de Venta al Distribuidor

Con estas variables se puede determinar los puntos de equilibrio en diferentes escenarios y diferentes niveles de producción. En el escenario esperado apalancado el punto de equilibrio promedio anual de los 5 años de duración del proyecto es el siguiente:

Tabla 35: Análisis Punto de Equilibrio

ANALISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS FIJOS	35759	35759	35759	33332	33332
COSTOS VARIABLES	\$90.973	\$200.781	\$281.242	\$337.302	\$383.652
PVD	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
PUNTO DE EQUILIBRIO	97486	181954	243847	285103	320757

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Autor.

El total de botellas que se deben vender en los 5 años de vida del proyecto para obtener algún beneficio en este escenario tiene que ser mayor a 1129147 unidades.

10.9 EVALUACIÓN

Después de todas las variables analizadas, los dos resultados más importantes que arroja todo análisis financiero es son el VAN y la TIR.

Antes de realizar esta evaluación hay que tomar en cuenta que para este proyecto se debe trabajar con escenarios apalancados ya que si no se trabaja de esta forma el proyecto es negativo.

10.9.1 VAN (Valor Actual Neto)

El VAN es el valor presente de todos los flujos descontando con la tasa del costo de oportunidad, este costo de oportunidad se obtuvo mediante el costo de oportunidad de la industria de bebidas y el riesgo país la tasa de descuento para obtener el VAN fue de 18,06%.

Teniendo en cuenta todas estas variables se pudo determinar el van del escenario esperado apalancado que es de \$28.122,28, siendo atractivo para el inversionista que ponga su capital en el proyecto.

Para el escenario optimista apalancado el VAN es de \$66.703,23.

10.9.2 TIR (Tasa Interna de Retorno)

La Tasa Interna de Retorno es aquella que iguala el valor presente de los flujos de efectivo con la inversión inicial del proyecto, cuando esta tasa es mayor a cero el proyecto es rentable.

En ambos escenarios, esperado y optimista, con una estructura de capital trabajada con apalancamiento la TIR es de 24,11% y 31,91%.

CAPITULO XI

11 PROPUESTA DEL NEGOCIO

11.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

La inversión inicial para la ejecución de este plan de negocios es de 189.441,40 USD, la misma que se financiara de la siguiente forma:

- Inversión de los Socios: 35.000 USD
- Préstamo Bancario por 154.441,40 USD, cubiertos en un periodo de 5 años con una tasa de interés del 11,20%

En esta inversión constan todos lo rubros necesarios para el inicio del negocio.

11.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL

Con el análisis anteriormente descrito la estructura de capital dentro de la empresa queda de la siguiente forma:

Tabla 36: Estructura de Capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Descripción	Valor	Porcentaje de Participación
Capital Socios	\$ 45.000	24,02%
Capital de Terceros	\$ 142.341,40	75,98%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Autor.

La gran parte de los activos de la empresa están siendo apalancados con deuda, esta combinación de estructura de capital es necesaria por la inversión tan alta que necesita el plan de negocios.

11.3 USO DE FONDOS

Todos los fondos que se necesitan para la ejecución de este plan irán distribuidos de la siguiente forma:

- Compra de terreno y construcción de la planta.
- Compra de maquinaria y adecuación de la planta.
- Compra de muebles y equipos para la empresa.
- Vehículos
- Publicidad

Todos estos rubros se detallaron en el capítulo financiero.

11.4 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

A continuación se presenta el rendimiento esperado por los inversionistas de a cambio de su capital:

Tabla 37: Retorno para el Inversionista

Escenario	VAN Sin apalancamiento	VAN Apalancado
<i>Optimista</i>	-\$49.187,21	\$66.703,23
<i>Esperado</i>	-\$87.768,16	\$28.122,28
<i>Pesimista</i>	-\$126.349,11	-\$10.458,67

Escenario	TIR Sin apalancamiento	TIR Apalancado
<i>Optimista</i>	11,87%	31,91%
<i>Esperado</i>	6,57%	24,11%
<i>Pesimista</i>	0,76%	15,71%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Autor.

CAPITULO XII

12 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

12.1 CONCLUSIONES

- Se tomaron en cuenta todas las variables que intervienen en la ejecución de este plan de negocios, con el análisis de las mismas se llegó a las estrategias más adecuadas para la consecución del Plan de Negocios.
- Las personas cada vez toman más conciencia del cuidado de su salud y toman en cuenta los riesgos de consumir algunos productos que pueden ser perjudiciales a largo plazo, hay consumidores más conscientes-
- El Gobierno Nacional esta apoyando al sector productivo ecuatoriano y da incentivos para el emprendimiento de PYMES con créditos y capacitación.
- La ventaja competitiva de este producto es única ya que no existe en el mercado una bebida energizante que cuida la salud de sus consumidores
- Más del 85% de las personas encuestadas estaban dispuestas a probar este nuevo producto, siendo este dato un buen indicio de la aceptación futura de la bebida.
- Para ILEX es indispensable el buen trato y crecimiento profesional de sus colaboradores de esta forma aportarán todo su esfuerzo a la empresa.

- Al tener todos los factores analizados, la ejecución completa del proyecto es de un año, desde la legalización de la sociedad hasta la comercialización del producto.
- Las ventas proyectadas de este plan de negocios se basan en la capacidad operativa de la planta.
- Uno de los riesgos que afectarían este proyecto es la escases de materia prima, los productores de los insumos para la fabricación de la bebida son pequeños campesinos ya que la demanda de estas plantas es muy baja.
- Debido a la alta inversión de este plan de negocios se debe tener una estructura de capital definida y trabajar apalancadamente para obtener un VAN positivo de 27.669,29 USD y una TIR del 24,01%

12.2 RECOMENDACIONES

- Analizar a la competencia a profundidad, en todos los aspectos para descubrir sus debilidades dentro del mercado generando las estrategias necesarias para aprovechar dichas desventajas.
- Educar a los consumidores con respecto a los componentes de esta bebida, la empresa debe comunicar de la mejor forma los beneficios y características del producto.
- Tener un estricto control de calidad en todas las partes del proceso productivo asegurando la inocuidad de la bebida energizante, cuidando de esta forma la salud de los consumidores.

- Buscar la compra al por mayor de los diferentes insumos para reducir al máximo los costos y obtener más beneficios
- El mercado de bebidas en general se encuentra demasiado saturado, hay competencia muy posicionada en la mente del consumidor, es un mercado difícil en donde la única forma de establecerse es generando ventajas competitivas no solamente en el producto también en la comunicación entre la empresa y el consumidor.
- Este plan de negocios es rentable si se ejecutan de forma perfecta todas las estrategias planteadas a lo largo del documento.

REFERENCIAS

Libros:

- BOYD Walker y LARRECHE Mullins, Marketing Estratégico Enfoque a la toma de decisiones 4ta Edición.
- DAVID, Fred, Conceptos de Administración Estratégica, México D.F, Cámara Nacional la Industria Mexicana, 2004.
- MALHOTRA, Naresh, Investigación de Mercados, 2004
- SAPAG, Nassir, SAPAG, Reinaldo, Preparación y Evaluación de Proyectos, México, Cámara Nacional de la Industria Mexicana, 2004.
- VILLANUEVA Orlanda, ARNAO Inés; Purificación de una proteína de 35 kDa rica en lisina, de fracción albúmina de *Amaranthus caudatus*, Biblioteca Virtual UDLA
- WESTERFIELD, ROSS, JORDAN, Fundamentos de finanzas Corporativas, Editorial McGraw Hill, Quinta Edición; 2001.

Revistas Electrónicas:

- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos PDF “Las Clasificaciones de Industrias y de Productos del Sistema de Cuentas Nacionales Aplicadas a la Economía Ecuatoriana”
- Banco Central del Ecuador, Producto Interno Bruto por Clase de Actividad Económica.
- Reporte Mensual de Inflación marzo 2011 INEC

- MEC Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador, Hacia el Plan Decenal de Educación del Ecuador 2006-2015
- CANO Víctor Hugo, Psicólogo USB “Bebidas Energizantes”.
- INEC, Proyecciones de Población 2001-2010 Documento PDF
- INEC, Censo de Población y Vivienda, Estructura de la Población, Población por Sexo y Grupos de Edad
- INEC, Revista Ecuatoriana de Estadística documento PDF

Paginas Web:

- Banco Central del Ecuador www.fin.ec
- Cuerpo de Bomberos de Quito www.bomberosquito.gob.ec
- FAIR TRADE www.fairtrade.net
- Fundación RUNA www.runa.org
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. www.inec.gov.ec
- Ministerio de Educación y Cultura www.educacionlitoral.gov.ec
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador www.msp.gov.ec
- Municipio de Quito www.quito.gov.ec
- Servicio de Rentas Internas www.gob.ec
- Tesalia Sprint Company www.tesalia.com

Entrevistas:

- Pablo Moncayo, Coordinador de la Carrera de Ingeniería en Agroindustria y Alimentos de la UDLA.

ANEXOS

ANEXO 1



Gráfico Explicativo de CIU
Elaborado por: Autor

ANEXO 2

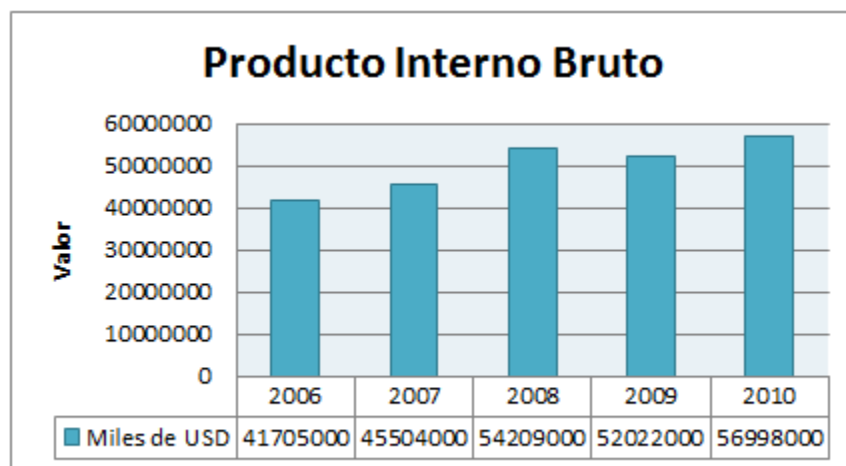


Gráfico 1: Fuente Banco Central del Ecuador elaborado por el Autor

ANEXO 3

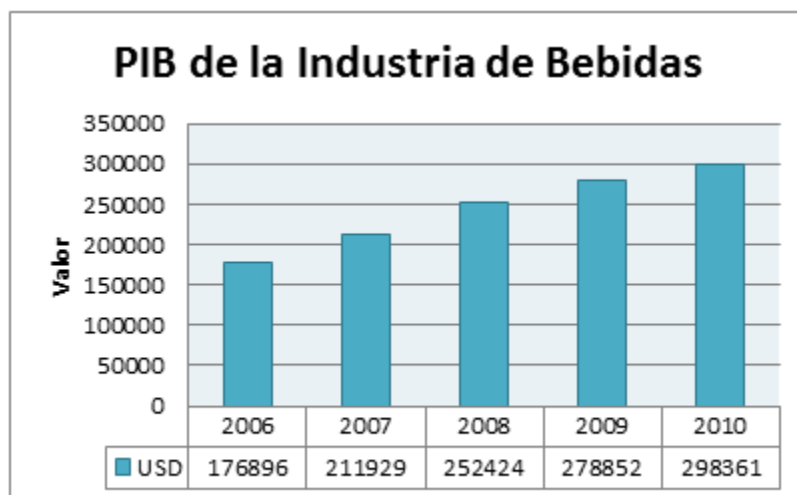


Gráfico 2: Fuente Banco Central del Ecuador elaborado por el Autor

ANEXO 4

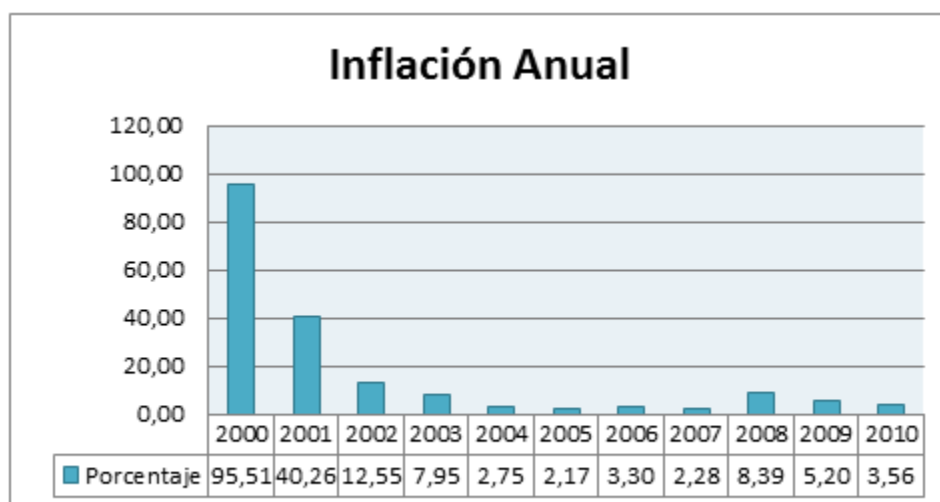


Gráfico 3: Fuente INEC elaborado por el Autor

ANEXO 5

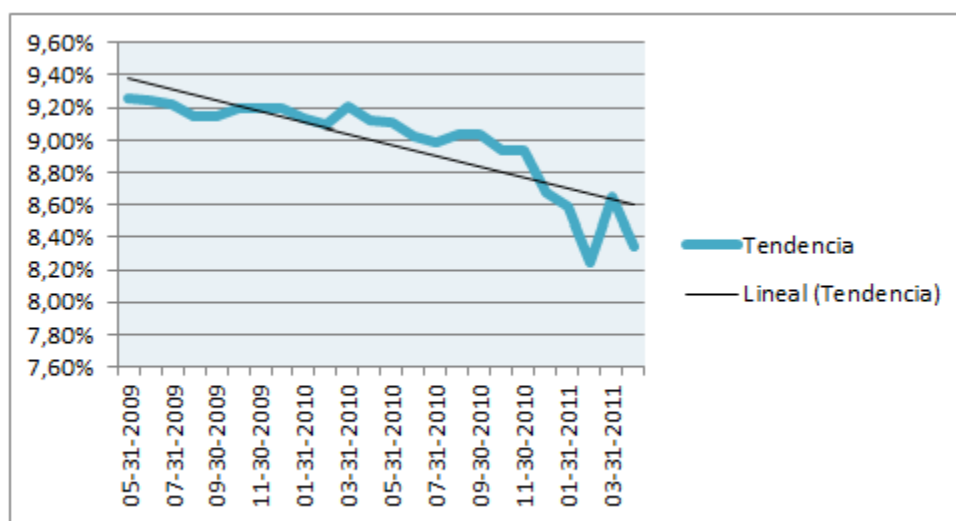


Gráfico 4: Fuente Banco Central del Ecuador elaborado por el Autor

ANEXO 6

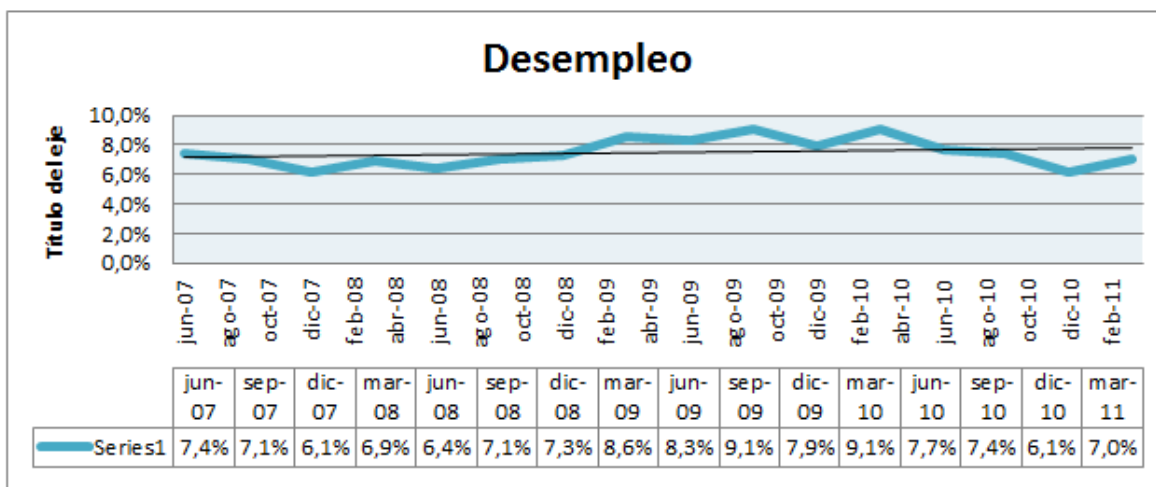


Gráfico 5: Fuente INEC elaborado por el Autor

ANEXO 7

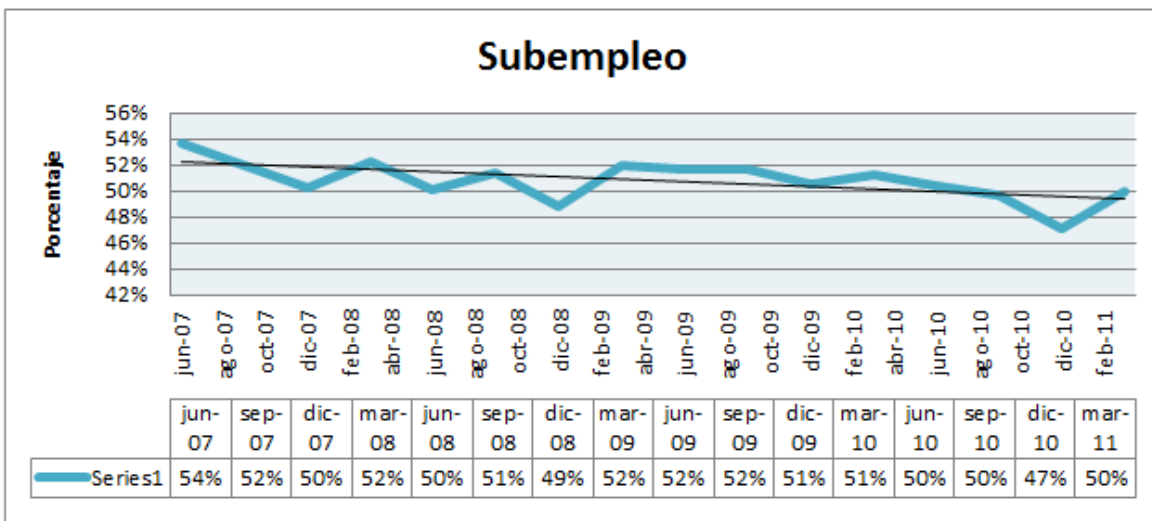


Gráfico 6: Fuente INEC elaborado por el Autor

ANEXO 8

Nombre	
Edad	
Número Telefónico	

1. ¿Qué tipo de bebidas embotelladas o en lata consume?, marque las que sean necesarias.

- Agua
- Agua Mineral (con gas)
- Jugos de Fruta
- Gaseosas
- Té
- Energizantes

• Otros (especifique) _____

Si entre las opciones anteriormente descritas ha elegido la opción “energizantes” pase a la siguiente pregunta caso contrario pase a la pregunta 8

2. Indique la principal razón por la cual consume bebidas energizantes

- Diversión
- Rendimiento académico
- Por cansancio
- Moda

- Otros (especifique) _____

3. ¿Qué marca de energizantes consume?, en caso de ser necesario marque dos o más opciones

- Red Bull
- 220V
- Ciclón
- Volcán
- Battery
- Energiza-Te (Tony)

- Otras (especifique) _____

4. ¿Con qué frecuencia consume bebidas energizantes?

- Diariamente
- De 2 a 4 veces por semana
- Semanalmente
- Mensualmente
- Casi Nunca

5. ¿En qué sitios adquiere bebidas energizantes?

- Tiendas de barrio
- Supermercados
- Licorerías
- Discotecas

- Otros (Favor especificar) _____

6. Dé una calificación de 1 a 5 siendo 1 la más baja que valor asignaría al sabor de las bebidas energizantes existentes en el mercado

1 2 3 4 5

Si dicha asignación es de 3 o menor, favor escribir la razón por la cual asignó ese valor

7. Dé una calificación de 1 a 5, siendo 1 la más baja, que valor asignaría a la presentación de estas bebidas.

1 2 3 4 5

Favor pase a la pregunta 9

8. ¿Por qué razones no consume bebidas energizantes?

- Son perjudiciales para la salud
- Por su sabor
- Por su gran cantidad de calorías

- Otras (Especifique) _____

Favor continuar a la siguiente pregunta

9. ¿Consumiría una bebida energizante a base de plantas naturales nativas del Ecuador?, Favor escribir la principal razón sea cual sea su respuesta

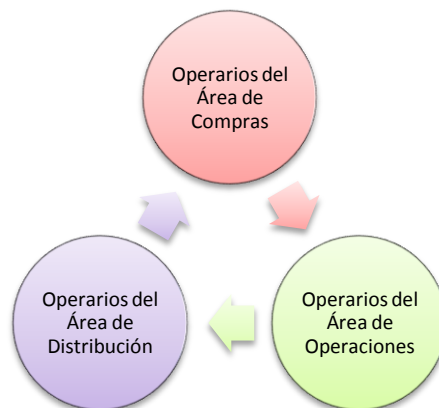
- Si _____
- No _____

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bebida energizante natural? Teniendo en cuenta todas sus características

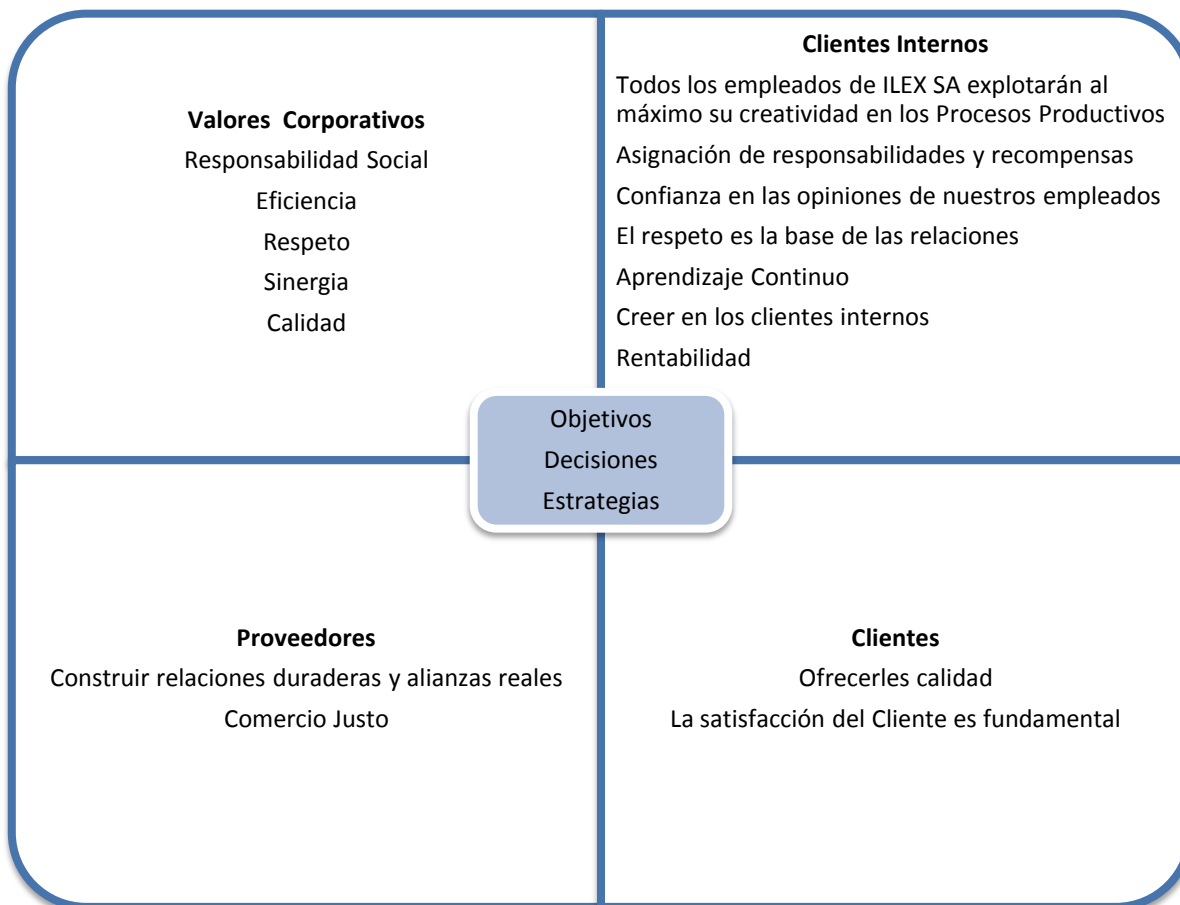
- 0 - 0,50 ctvs.
- 0,51 – 1,00 USD
- 1,01 – 1,50 USD
- 1,51 – 2,00 USD
- Más de 2,00 USD

- Otro (Especifique) _____

ANEXO 9



ANEXO 10



ANEXO 12

Vehículo	Precio	Cantidad	Total
N300 Max Cargo	\$ 14.790,00	\$ 2,00	\$ 29.580,00

ANEXO 13

Maquinaria	Precio	Cantidad	Total
Purificador de Agua Industrial	\$ 10.600,00	1	\$ 10.600,00
Marmita 140 litros de capacidad	\$ 1.200,00	1	\$ 1.200,00
Caldera	\$ 15.000,00	1	\$ 15.000,00
Llenadora	\$ 12.622,40	1	\$ 12.622,40
Gasificadora	\$ 5.000,00	1	\$ 5.000,00
Empacadora	\$ 11.800,00	1	\$ 11.800,00
TOTAL			\$ 56.222,40

ANEXO 14

PRESUPUESTO DE MERCADEO	
Descripción	V. Total
Desarrollo de Producto	\$1.000
Estrategias de precio	\$2.000
Estrategias de canal	\$3.000
Estrategias de Comunicación	\$15.000
Total Mercadeo	\$21.000

ANEXO 15

SUPUESTOS	
Aporte IESS	9,35%
Décimo cuarto sueldo	\$ 292
Aporte Patronal al IESS	11,50%

ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						
AÑO 1						AÑO 1						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	\$1.200	\$14.400	\$1.346,40	\$13.053,60	\$13.053,60	\$1.200	\$292	\$0,00	\$543,90	15	\$1.656,00	\$3.691,90
Contador	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$0,00	\$271,95	15	\$828,00	\$1.991,95
Jefe de Operaciones	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$0,00	\$271,95	15	\$828,00	\$1.991,95
Jefe de Distribución y Ventas	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$0,00	\$271,95	15	\$828,00	\$1.991,95
Operario 1	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$0,00	\$135,98	15	\$414,00	\$1.141,98
Operario 2	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$0,00	\$135,98	15	\$414,00	\$1.141,98
Conductor 1	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$0,00	\$135,98	15	\$414,00	\$1.141,98
Conductor 2	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$0,00	\$135,98	15	\$414,00	\$1.141,98
TOTAL	\$4.200	\$50.400	\$4.712,40	\$45.687,60	\$45.687,60	\$4.200,00	\$2.336,00	\$0,00	\$1.903,65		\$5.796,00	\$14.235,65
Total a Pagar Anualmente		\$59.923,25										

ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						
AÑO 2						AÑO 2						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	\$1.200	\$14.400	\$1.346,40	\$13.053,60	\$13.053,60	\$1.200	\$292	\$1.087,80	\$543,90	15	\$1.656,00	\$4.779,70
Gerente de Operaciones	\$1.200	\$14.400	\$1.346,40	\$13.053,60	\$13.053,60	\$1.200	\$292	\$1.087,80	\$543,90	15	\$1.656,00	\$4.779,70
Contador	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$543,90	\$271,95	15	\$828,00	\$2.535,85
Jefe de Compras	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$543,90	\$271,95	15	\$828,00	\$2.535,85
Jefe de Operaciones	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$543,90	\$271,95	15	\$828,00	\$2.535,85
Jefe de Distribución y Ventas	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$543,90	\$271,95	15	\$828,00	\$2.535,85
Operario 1	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 2	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 3	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 4	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Conductor 1	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Conductor 2	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
TOTAL	\$6.600	\$79.200	\$7.405,20	\$71.794,80	\$71.794,80	\$6.600,00	\$3.504,00	\$5.982,90	\$2.991,45		\$9.108,00	\$28.186,35
Total a Pagar Anualmente		\$99.981,15										

ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						
AÑO 3						AÑO 3						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	\$1.200	\$14.400	\$1.346,40	\$13.053,60	\$13.053,60	\$1.200	\$292	\$1.087,80	\$543,90	15	\$1.656,00	\$4.779,70
Gerente de Operaciones	\$1.200	\$14.400	\$1.346,40	\$13.053,60	\$13.053,60	\$1.200	\$292	\$1.087,80	\$543,90	15	\$1.656,00	\$4.779,70
Asistente de Gerencia	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$543,90	\$271,95	15	\$828,00	\$2.535,85
Contador	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$543,90	\$271,95	15	\$828,00	\$2.535,85
Jefe de Compras	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$543,90	\$271,95	15	\$828,00	\$2.535,85
Jefe de Operaciones	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$543,90	\$271,95	15	\$828,00	\$2.535,85
Jefe de Distribución y Ventas	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$543,90	\$271,95	15	\$828,00	\$2.535,85
Operario 1	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 2	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 3	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 4	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 5	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 6	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Conductor 1	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$264	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.385,93
Conductor 2	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$264	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.385,93
TOTAL	\$7.800	\$93.600	\$8.751,60	\$84.848,40	\$84.848,40	\$7.800	\$4.324	\$7.070,70	\$3.535,35		\$10.764,00	\$33.494,05
Total a Pagar Anualmente		\$118.342,45										

ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						
AÑO 4						AÑO 4						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	\$1.200	\$14.400	\$1.346,40	\$13.053,60	\$13.053,60	\$1.200	\$292	\$1.087,80	\$543,90	15	\$1.656,00	\$4.779,70
Gerente de Operaciones	\$1.200	\$14.400	\$1.346,40	\$13.053,60	\$13.053,60	\$1.200	\$292	\$1.087,80	\$543,90	15	\$1.656,00	\$4.779,70
Asistente de Gerencia	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$543,90	\$271,95	15	\$828,00	\$2.535,85
Contador	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$543,90	\$271,95	15	\$828,00	\$2.535,85
Jefe de Compras	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$543,90	\$271,95	15	\$828,00	\$2.535,85
Jefe de Operaciones	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$543,90	\$271,95	15	\$828,00	\$2.535,85
Jefe de Distribución y Ventas	\$600	\$7.200	\$673,20	\$6.526,80	\$6.526,80	\$600	\$292	\$543,90	\$271,95	15	\$828,00	\$2.535,85
Operario 1	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 2	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 3	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 4	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 5	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 6	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 7	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 8	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 9	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Operario 10	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$292	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.413,93
Conductor 1	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$264	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.385,93
Conductor 2	\$300	\$3.600	\$336,60	\$3.263,40	\$3.263,40	\$300	\$264	\$271,95	\$135,98	15	\$414,00	\$1.385,93
TOTAL	\$9.000	\$108.000	\$10.098	\$97.902	\$97.902	\$9.000	\$5.492	\$8.158,50	\$4.079,25		\$12.420,00	\$39.149,75
Total a Pagar Anualmente		\$137.051,75										

ANEXO 16

Ingredientes	Cantidad Unitaria	Lote de 100 botellas	Costo por lote de 100 botellas
Guayusa	5 gr.	500 gr	\$ 0,40
Amaranto	3 gr.	300 gr	\$ 0,70
Azucar	10 gr	1 kg	\$ 0,90
Co Q10	2 mg	200 mg	\$ 17,00
Acido Citrico	0,5 gr	50 gr	\$ 2,00
Acido Ascorbico	0,35 gr	35 gr	\$ 10,00
Botellas	1	100	\$ 8,96
Etiquetas	1	100	\$ 5,00
		Costo de 100 botellas	\$ 44,96
		Costo Unitario	\$ 0,45

ANEXO 17

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

DEPRECIACIONES	
Descripción	Tasa
Obras Civiles	0%
Maquinaria	10%
Muebles y Enseres	10%
Equipos de Oficina	33,33%

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

VALORES DE RESCATE		
Descripción	Cantidad	Total
Maquinaria	\$56.222,40	\$5.622,24
Insumos	\$114,00	\$0,00
Equipos de Oficina	\$7.279,00	\$0,00
Muebles y enseres	\$1.760,00	\$0,00
Total		\$5.622,24

AMORTIZACIÓN		
Descripción	Valor	Tasa
Constitución Empresa	\$1.200	20%

DEPRECIACIONES										
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Maquinaria	\$5.622,24	\$5.622,24	\$5.622,24	\$5.622,24	\$5.622,24	\$5.622,24	\$5.622,24	\$5.622,24	\$5.622,24	\$5.622,24
Muebles y enseres	\$176,00	\$176,00	\$176,00	\$176,00	\$176,00	\$176,00	\$176,00	\$176,00	\$176,00	\$176,00
Equipos de Oficina	\$2.426,33	\$2.426,33	\$2.426,33	0	0	0	0	0	0	0
Total	\$8.224,57	\$8.224,57	\$8.224,57	\$5.798,24	\$5.798,24	\$5.798,24	\$5.798,24	\$5.798,24	\$5.798,24	\$5.798,24

AMORTIZACIÓN					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Constitución Empresa	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240

ANEXO 18

FLUJO DE FONDOS SIN APALANCAMIENTO**Escenario Optimista**

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$81.120	\$276.640	\$447.070	\$549.575	\$676.780
TOTAL INGRESOS		\$81.120	\$276.640	\$447.070	\$549.575	\$676.780
EGRESOS						
Costos		\$31.050	\$100.800	\$162.900	\$200.250	\$246.600
Gastos		\$27.534	\$27.534	\$27.534	\$27.534	\$27.534
Depreciaciones y Amortizaciones		\$8.464,57	\$8.464,57	\$8.464,57	\$6.038,24	\$6.038,24
Nómina		\$59.923,25	\$99.981,15	\$118.342,45	\$137.051,75	\$137.051,75
TOTAL EGRESOS		\$126.971,82	\$236.779,72	\$317.241,02	\$370.873,99	\$417.223,99
UAI		-\$45.851,82	\$39.860,28	\$129.828,98	\$178.701,01	\$259.556,01
Intereses		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
UAI		-\$45.851,82	\$39.860,28	\$129.828,98	\$178.701,01	\$259.556,01
Part. Trabajadores 15%		\$0,00	\$5.979,04	\$19.474,35	\$26.805,15	\$38.933,40
Total antes Imp. Renta		-\$45.851,82	\$33.881,24	\$110.354,63	\$151.895,86	\$220.622,61
Imp. a la Renta 25%		\$0,00	-\$8.470,31	-\$27.588,66	-\$37.973,96	-\$55.155,65
UN		-\$45.851,82	\$25.410,93	\$82.765,97	\$113.921,89	\$165.466,96
Depreciaciones y Amortizaciones		\$8.464,57	\$8.464,57	\$8.464,57	\$6.038,24	\$6.038,24
Inversiones	-\$187.341,40	\$0,00	-\$3.600,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Capital de Trabajo	-\$46.316,13					
Valor de Rescate						\$5.622,24
Total	-\$233.657,53	-\$37.387,25	\$30.275,50	\$91.230,55	\$119.960,13	\$177.127,44

Valor Actual Neto	-\$49.187,21
Tasa Interna de Retorno	12%

ANEXO 19

FLUJO DE FONDOS SIN APALANCAMIENTO**Escenario Esperado**

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$77.090	\$262.080	\$423.540	\$520.650	\$641.160
TOTAL INGRESOS		\$77.090	\$262.080	\$423.540	\$520.650	\$641.160
EGRESOS						
Costos		\$31.050	\$100.800	\$162.900	\$200.250	\$246.600
Gastos		\$27.534	\$27.534	\$27.534	\$27.534	\$27.534
Depreciaciones y Amortizaciones		\$8.464,57	\$8.464,57	\$8.464,57	\$6.038,24	\$6.038,24
Nómina		\$59.923,25	\$99.981,15	\$118.342,45	\$137.051,75	\$137.051,75
TOTAL EGRESOS		\$126.971,82	\$236.779,72	\$317.241,02	\$370.873,99	\$417.223,99
UAI		-\$49.881,82	\$25.300,28	\$106.298,98	\$149.776,01	\$223.936,01
Intereses		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
UAI		-\$49.881,82	\$25.300,28	\$106.298,98	\$149.776,01	\$223.936,01
Part. Trabajadores 15%		\$0,00	\$3.795,04	\$15.944,85	\$22.466,40	\$33.590,40
Total antes Imp. Renta		-\$49.881,82	\$21.505,24	\$90.354,13	\$127.309,61	\$190.345,61
Imp. a la Renta 25%		\$0,00	-\$5.376,31	-\$22.588,53	-\$31.827,40	-\$47.586,40
UN		-\$49.881,82	\$16.128,93	\$67.765,60	\$95.482,21	\$142.759,21
Depreciaciones y Amortizaciones		\$8.464,57	\$8.464,57	\$8.464,57	\$6.038,24	\$6.038,24
Inversiones	-\$187.341,40	\$0,00	-\$3.600,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Capital de Trabajo	-\$46.316,13					
Valor de Rescate						\$5.622,24
Total	-\$233.657,53	-\$41.417,25	\$20.993,50	\$76.230,17	\$101.520,45	\$154.419,69

Valor Actual Neto	-\$87.768,16
Tasa Interna de Retorno	7%

ANEXO 20

FLUJO DE FONDOS SIN APALANCAMIENTOEscenario Pesimista

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$73.060,00	\$247.520,00	\$400.010,00	\$491.725,00	\$605.540,00
TOTAL INGRESOS		\$73.060,00	\$247.520,00	\$400.010,00	\$491.725,00	\$605.540,00
EGRESOS						
Costos		\$31.050,00	\$100.800,00	\$162.900,00	\$200.250,00	\$246.600,00
Gastos		\$27.534,00	\$27.534,00	\$27.534,00	\$27.534,00	\$27.534,00
Depreciaciones y Amortizaciones		\$8.464,57	\$8.464,57	\$8.464,57	\$6.038,24	\$6.038,24
Nómina		\$59.923,25	\$99.981,15	\$118.342,45	\$137.051,75	\$137.051,75
TOTAL EGRESOS		\$126.971,82	\$236.779,72	\$317.241,02	\$370.873,99	\$417.223,99
UAI		-\$53.911,82	\$10.740,28	\$82.768,98	\$120.851,01	\$188.316,01
Intereses		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
UAI		-\$53.911,82	\$10.740,28	\$82.768,98	\$120.851,01	\$188.316,01
Part. Trabajadores 15%		\$0,00	\$1.611,04	\$12.415,35	\$18.127,65	\$28.247,40
Total antes Imp. Renta		-\$53.911,82	\$9.129,24	\$70.353,63	\$102.723,36	\$160.068,61
Imp. a la Renta 25%		\$0,00	-\$2.282,31	-\$17.588,41	-\$25.680,84	-\$40.017,15
UN		-\$53.911,82	\$6.846,93	\$52.765,22	\$77.042,52	\$120.051,46
Depreciaciones y Amortizaciones		\$8.464,57	\$8.464,57	\$8.464,57	\$6.038,24	\$6.038,24
Inversiones	-\$187.341,40	\$0,00	-\$3.600,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Capital de Trabajo	-\$46.316,13					
Valor de Rescate						\$5.622,24
Total	-\$233.657,53	-\$45.447,25	\$11.711,50	\$61.229,80	\$83.080,76	\$131.711,94

Valor Actual Neto	-\$126.349,11
Tasa Interna de Retorno	1%

ANEXO 21

FLUJO DE FONDOS APALANCADOEscenario Optimista

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$81.120	\$276.640	\$447.070	\$549.575	\$676.780
TOTAL INGRESOS		\$81.120	\$276.640	\$447.070	\$549.575	\$676.780
EGRESOS						
Costos		\$31.050	\$100.800	\$162.900	\$200.250	\$246.600
Gastos		\$27.534	\$27.534	\$27.534	\$27.534	\$27.534
Depreciaciones y Amortizaciones		\$8.224,57	\$8.224,57	\$8.224,57	\$5.798,24	\$5.798,24
Nómina		\$59.923,25	\$99.981,15	\$118.342,45	\$137.051,75	\$137.051,75
TOTAL EGRESOS		\$126.731,82	\$236.539,72	\$317.001,02	\$370.633,99	\$416.983,99
UAI		-\$45.611,82	\$40.100,28	\$130.068,98	\$178.941,01	\$259.796,01
Intereses		-\$14.810,57	-\$12.157,31	-\$9.191,15	-\$5.875,19	-\$2.168,16
UAI		-\$60.422,39	\$27.942,96	\$120.877,82	\$173.065,82	\$257.627,85
Part. Trabajadores 15%		\$0,00	-\$6.015,04	-\$19.510,35	-\$26.841,15	-\$38.969,40
Total antes Imp. Renta		-\$60.422,39	\$21.927,92	\$101.367,48	\$146.224,67	\$218.658,44
Imp. a la Renta 25%		\$0,00	-\$5.481,98	-\$25.341,87	-\$36.556,17	-\$54.664,61
UN		-\$60.422,39	\$16.445,94	\$76.025,61	\$109.668,50	\$163.993,83
Depreciaciones y Amortizaciones		\$8.224,57	\$8.224,57	\$8.224,57	\$5.798,24	\$5.798,24
Inversiones	-\$ 187.341,40	\$ 0,00	-\$ 3.600,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Capital de Trabajo	-\$ 46.316,13					
Préstamo	\$ 142.341,40					
Valor de Rescate						\$5.622,24
Total	-91.316,13	-\$52.197,82	\$21.070,51	\$84.250,18	\$115.466,74	\$175.414,31

Valor Actual Neto	\$66.703,23
Tasa Interna de Retorno	32%

ANEXO 22

FLUJO DE FONDOS APALANCADOEscenario Esperado

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$77.090	\$262.080	\$423.540	\$520.650	\$641.160
TOTAL INGRESOS		\$77.090	\$262.080	\$423.540	\$520.650	\$641.160
EGRESOS						
Costos		\$31.050	\$100.800	\$162.900	\$200.250	\$246.600
Gastos		\$27.534	\$27.534	\$27.534	\$27.534	\$27.534
Depreciaciones y Amortizaciones		\$8.224,57	\$8.224,57	\$8.224,57	\$5.798,24	\$5.798,24
Nómina		\$59.923,25	\$99.981,15	\$118.342,45	\$137.051,75	\$137.051,75
TOTAL EGRESOS		\$126.731,82	\$236.539,72	\$317.001,02	\$370.633,99	\$416.983,99
UAI		-\$49.641,82	\$25.540,28	\$106.538,98	\$150.016,01	\$224.176,01
Intereses		-\$14.810,57	-\$12.157,31	-\$9.191,15	-\$5.875,19	-\$2.168,16
UAI		-\$64.452,39	\$13.382,96	\$97.347,82	\$144.140,82	\$222.007,85
Part. Trabajadores 15%		\$0,00	-\$3.831,04	-\$15.980,85	-\$22.502,40	-\$33.626,40
Total antes Imp. Renta		-\$64.452,39	\$9.551,92	\$81.366,98	\$121.638,42	\$188.381,44
Imp. a la Renta 25%		\$0,00	-\$2.387,98	-\$20.341,74	-\$30.409,60	-\$47.095,36
UN		-\$64.452,39	\$7.163,94	\$61.025,23	\$91.228,81	\$141.286,08
Depreciaciones y Amortizaciones		\$8.224,57	\$8.224,57	\$8.224,57	\$5.798,24	\$5.798,24
Inversiones	-\$ 187.341,40	\$ 0,00	-\$ 3.600,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Capital de Trabajo	-\$ 46.316,13					
Préstamo	\$ 142.341,40					
Valor de Rescate						\$5.622,24
Total	-91.316,13	-\$56.227,82	\$11.788,51	\$69.249,81	\$97.027,05	\$152.706,56
Valor Actual Neto	\$28.122,28					
Tasa Interna de Retorno	24%					

ANEXO 23

FLUJO DE FONDOS APALANCADOEscenario Pesimista

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$73.060,00	\$247.520,00	\$400.010,00	\$491.725,00	\$605.540,00
TOTAL INGRESOS		\$73.060,00	\$247.520,00	\$400.010,00	\$491.725,00	\$605.540,00
EGRESOS						
Costos		\$31.050,00	\$100.800,00	\$162.900,00	\$200.250,00	\$246.600,00
Gastos		\$27.534,00	\$27.534,00	\$27.534,00	\$27.534,00	\$27.534,00
Depreciaciones y Amortizaciones		\$8.224,57	\$8.224,57	\$8.224,57	\$5.798,24	\$5.798,24
Nómina		\$59.923,25	\$99.981,15	\$118.342,45	\$137.051,75	\$137.051,75
TOTAL EGRESOS		\$126.731,82	\$236.539,72	\$317.001,02	\$370.633,99	\$416.983,99
UAI		-\$53.671,82	\$10.980,28	\$83.008,98	\$121.091,01	\$188.556,01
Intereses		-\$14.810,57	-\$12.157,31	-\$9.191,15	-\$5.875,19	-\$2.168,16
UAI		-\$68.482,39	-\$1.177,04	\$73.817,82	\$115.215,82	\$186.387,85
Part. Trabajadores 15%		\$0,00	-\$1.647,04	-\$12.451,35	-\$18.163,65	-\$28.283,40
Total antes Imp. Renta		-\$68.482,39	-\$2.824,08	\$61.366,48	\$97.052,17	\$158.104,44
Imp. a la Renta 25%		\$0,00	\$706,02	-\$15.341,62	-\$24.263,04	-\$39.526,11
UN		-\$68.482,39	-\$2.118,06	\$46.024,86	\$72.789,13	\$118.578,33
Depreciaciones y Amortizaciones		\$8.224,57	\$8.224,57	\$8.224,57	\$5.798,24	\$5.798,24
Inversiones	-\$ 187.341,40	\$ 0,00	-\$ 3.600,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Capital de Trabajo	-\$ 46.316,13					
Préstamo	\$ 142.341,40					
Valor de Rescate						\$5.622,24
Total	-91.316,13	-\$60.257,82	\$2.506,51	\$54.249,43	\$78.587,37	\$129.998,81
Valor Actual Neto	-\$10.458,67					
Tasa Interna de Retorno	16%					

