



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE UN PRODUCTO BEBIBLE A
BASE DE CAFÉ MOLIDO SOLUBLE, EN UNA PRESENTACIÓN DE FUNDAS
DE FILTRO CON CONCENTRADO DE FRUTAS CARACTERÍSTICAS DEL
ECUADOR

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniero Comercial con Mención en
Administración de Empresas

Profesor Guía

Ing. Niky Armas Cárdenas

Autor

Emilio José Torres Gutiérrez

Año

2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Niky Armas Cárdenas

Ingeniero Comercial

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.”

Emilio José Torres Gutiérrez

C.I: 1721252219

AGRADECIMIENTOS

A MIS PADRES, DANILO Y TAMARA, Y A
MI HERMANO, JUAN JOSÉ, POR ACOMPAÑARME
EN CADA PASO CON SU APOYO EN LA
REALIZACIÓN DEL PRESENTE TRABAJO.

A MIS ABUELOS, JOSÉ Y NELLY, POR SU
CARIÑO Y SUS ENSEÑANZAS. A MIS
PROFESORES, QUIENES CON SU
DEDICACIÓN Y AMISTAD FORMARON PARTE
IMPORTANTE DE MI ETAPA FORMATIVA EN
LA UNIVERSIDAD.

DEDICATORIA

A DANILO Y TAMARA, POR SER LOS
MEJORES PADRES, MIS ETERNOS
MAESTROS Y AMIGOS, POR SU GRAN AMOR
AL GUIARME EN CADA ASPECTO DE MI
VIDA Y A QUIENES DEDICO ESTE Y
TODOS MIS LOGROS.

A JUAN JOSÉ, PORQUE CON SU CARIÑO
Y DEDICACIÓN DE HERMANO MAYOR HA
SIDO MI SOPORTE, MI GRAN AMIGO
DESDE SIEMPRE. A MIS ABUELOS
JOSÉ Y NELLY, MIS SEGUNDOS PADRES,
POR SU SABIDURÍA Y SUS CONSEJOS QUE
CON TODO SU AMOR ME HAN MOSTRADO
UN CAMINO HACIA LA SUPERACIÓN.

A TODA MI FAMILIA, QUE ME HA
ACOMPAÑADO TANTO EN EL HOGAR COMO
EN MI VIDA ESTUDIANTIL, BRINDÁNDOME
LA INMENSA FORTUNA DE HABER
COMPARTIDO AÚN MÁS LOS MOMENTOS DE
CARIÑO, ALEGRÍA Y ENSEÑANZAS QUE
CONFORMAN MI MÁS QUERIDO TESORO.

RESUMEN

El presente trabajo consiste en un plan de negocios para la creación de una empresa productora de café con esencias de frutas, en presentación de fundas de filtro tipo té.

Se determinará la constitución legal de la Empresa como de Responsabilidad Limitada en la Superintendencia de Compañías de Quito, y domiciliada en el sector de Carapungo.

Caffrú está dentro de la industria manufacturera, con un crecimiento promedio del 2010 al 2013 de 4,9%, y de la industria de alimentos con 4,5%. La empresa está clasificada específicamente en la sub-industria de “otros productos alimenticios”, cuya tasa de crecimiento promedio de los últimos cinco años es 5,7%.

El mercado potencial al 2015 representa 358.916 personas. El segmento al que apunta el proyecto es hombres y mujeres de Quito, de estratos A, B y C+, de 25 a 55 años con aceptación a consumir el producto, el cual se determinó mediante el método de investigación de mercados cuantitativa a través de encuestas. Se aplicó también el método cualitativo empleando un grupo de enfoque y entrevistas a expertos para definir otras variables que faciliten la definición del negocio.

La estrategia genérica de marketing es de diferenciación, pues busca ofertar un producto con características que le proporcionan al consumidor una propuesta de valor superior, apoyado en estrategias de marketing y comunicación que generen un fuerte posicionamiento basado en sus diferenciadores y en el aprovechamiento de nuevas tendencias en el consumo de alimentos, además de contar con una configuración de producto que le proporciona ventaja competitiva frente a otras marcas.

La estrategia de operaciones de Caffrú consiste en planificar la producción por lotes, según los pedidos generados por las cadenas minoristas, de forma que la producción se lleve a cabo de manera precisa y oportuna, procurando que todo

lo que se produzca efectivamente se venda. Esto permite evitar costos por sobre stock, lograr eficiencia y evitar desabastecimiento.

La estructura de la empresa es funcional, establecida en consideración al volumen de sus operaciones esperado y a los procesos establecidos en su cadena productiva. Se realizarán capacitaciones anuales al personal para dar continuidad al aprendizaje. Dado que la empresa es de carácter industrial y el producto es de consumo masivo, los valores a transmitir a los colaboradores para asegurar el éxito del negocio son, entre otros, seguridad, calidad, eficiencia, innovación y rentabilidad.

En el escenario esperado, la inversión inicial es de \$35.125,14, con un Valor Actual Neto de \$25.728,23 y una Tasa Interna de Retorno de 44,17%.

ABSTRACT

The present document consists in a business plan for creating a Company that produces coffee mixed with fruit essences, in a tea filter bag presentation.

The legal constitution of the Company is determined as a Limited Company in the Quito Superintendence of Companies, and domiciled in Carapungo area.

Caffrú is in the manufacturing industry, with an average growth from 2010 to 2013 of 4,9%, and that of the food industry is 4,5%. The company is classified specifically in the sub-industry of "other food products", which its average growth rate of the last five years is 5,7%.

The potential market for 2015 represents 358.916 people. The segment which the company aims is men and women from Quito, from stratum A, B and C+, from 25 to 55 years, with acceptance to consume the product, which was determined through a quantitative market research method through a survey. A qualitative method was also applied through a focus group and expert interviews in order to define other variables that facilitate the definition of the business.

The general marketing strategy is differentiation, due to it looks for offering a product with characteristics that deliver to the consumer a superior value proposal, supported by communication and marketing strategies that generate a strong positioning based on its differentiators and in the exploitation of new food consumer trends, and also by having a product configuration that gives a competitive advantage from other brands.

The operations strategy of Caffrú consists in planning production in lots, according to the orders generated by retailer chains, such that production takes place accurately and timely, trying to actually sell everything produced. This allows avoiding costs due to over-stock, reaching efficiency and avoiding under-stock.

The Company structure is functional, established by considering the expected volume of operations and the processes of its productive chain. Annual training

to the associates will take place in order to give continuity to learning. Given that the company type is industrial and the product is a mass consumption one, the values to transmit to the associates to assure the business success are, among others, security, quality, efficiency, innovation and profitability.

In the expected scenery, initial investment is \$35.125,14, with a Present Net Value of \$25.728,23 and an Internal rate of Return of 44,17%.

Contenido

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Aspectos generales.....	1
1.1.1. Antecedentes.....	1
1.1.2. Objetivo general.....	2
1.1.3. Objetivos específicos.....	3
1.1.4. Hipótesis.....	3
CAPÍTULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS	4
2.1. La Industria	4
2.1.1. Estructura de la Industria.....	4
2.1.2. Tendencias de la Industria.....	8
2.1.3. Factores Económicos y Regulatorios	12
2.1.3.6. Factores Regulatorios	17
2.1.4. Canales de distribución de la industria	20
2.1.5. Las 5 fuerzas de Porter de la industria	21
2.2. La compañía y el concepto de negocio	24
2.2.1. La idea y el modelo de negocio:	24
2.2.2. Estructura legal de la empresa:	25
2.2.3. Misión, Visión y Objetivos:.....	26
2.3. El producto:	28
2.3.1. Café	28
2.3.2. Tipo de tostado y molido.....	29
2.3.3. Esencias de frutas	30
2.3.4. Fundas de filtro	30
2.4. Estrategia de Ingreso al Mercado y Crecimiento.....	31
2.5. Análisis y matriz FODA	35
2.5.1. Oportunidades:	35

2.5.2. Amenazas:.....	36
2.5.3. Fortalezas:.....	37
2.5.4. Debilidades:.....	37
2.5.5. Matriz FODA.....	38
2.6. Estrategias:.....	41
CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	42
3.1. Problema de la investigación de mercado.....	42
3.2. Objetivos de la investigación.....	42
3.3. Mercado relevante y cliente potencial:.....	43
3.4. Investigación cuantitativa:.....	43
3.4.1. Objetivos de la investigación cuantitativa:.....	43
3.4.2. Cálculo de la muestra:.....	44
3.4.3. Resultados de las encuestas:.....	44
3.4.4. Conclusiones de la investigación cuantitativa.....	46
3.5. Investigación cualitativa:.....	47
3.5.1. Grupo de Enfoque:.....	48
3.5.2. Entrevista a expertos:.....	50
3.6. Segmento de mercado:.....	51
3.6.1. Segmentación geográfica:.....	52
3.6.2. Segmentación demográfica:.....	52
3.6.3. Segmentación psicográfica:.....	53
3.7. Mercado objetivo.....	53
3.8. Tamaño del mercado.....	53
3.9. Participación de mercados y ventas de la industria.....	54
3.10. La competencia y sus ventajas.....	55
CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING.....	56
4.1. Estrategia General de Marketing:.....	56

4.2.	Posicionamiento	56
4.2.1.	Propuesta de valor para el consumidor:	57
4.3.	Marketing Mix	59
4.3.1.	Producto:	60
4.3.2.	Plaza o Distribución:	63
4.3.3.	Promoción y Publicidad:	64
4.3.4.	Táctica de precios:.....	65
4.3.5.	Táctica de ventas:.....	67
4.3.6.	Garantías:.....	68
CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES.....		69
5.1.	Estrategia de Operaciones.....	69
5.2.	Ciclo de operaciones.....	72
5.3.	Requerimiento de equipos y herramientas.....	74
5.4.	Instalaciones y mejoras.....	75
5.5.	Localización geográfica y requerimientos de espacio físico.....	75
5.6.	Aspectos regulatorios y legales.....	76
CAPÍTULO VI: EQUIPO GERENCIAL		77
6.1.	Estructura organizacional.....	77
6.1.1.	Organigrama.....	77
6.1.2.	Descripción de funciones:.....	79
6.2.	Compensación económica	81
6.3.	Política de Empleo y Beneficios:	81
6.4.	Equipo de asesores y servicios	82
CAPÍTULO VII: CRONOGRAMA GENERAL.....		83
7.1.	Actividades necesarias para poner el negocio en marcha:	83
7.2.	Diagrama de Gantt del proyecto	84
7.3.	Riesgos e imprevistos	84

CAPÍTULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS Y SUPUESTOS	85
8.1. Riesgos críticos.....	85
8.1.1. Fenómenos climáticos	85
8.1.2. Plagas que afecten cultivos de café	86
8.1.3. Problemas de producción y de equipos.....	86
8.1.4. Pagos, cobranzas y liquidez	86
8.1.5. Competencia y sustitutos.....	87
8.2. Supuestos y criterios utilizados	87
CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO.....	89
9.1. Inversión inicial.....	89
9.2. Fuentes de ingresos.....	90
9.3. Costos fijos y variables.....	90
9.4. Margen bruto y margen operativo	91
9.5. Estado de resultados proyectado	92
9.6. Estado de situación proyectado	92
9.7. Punto de equilibrio.....	93
9.8. Escenarios	93
9.8.1. Inversión inicial	93
9.8.2. Margen bruto y margen operativo.....	94
9.8.3. Estados de resultados proyectados de los escenarios	95
9.8.4. Estados de situación proyectados de los escenarios	96
9.8.5. Punto de equilibrio	97
9.10. Valoración	98
CAPÍTULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO	99
10.1. Financiamiento deseado	99
10.2. Estructura de capital y deuda buscada	100
10.3. Capitalización.....	100

10.4.	Uso de fondos.....	101
10.5.	Retorno para el inversionista	102
CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		104
11.1.	Conclusiones	104
11.2.	Recomendaciones	106
REFERENCIAS.....		107
ANEXOS		112

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Aspectos generales

1.1.1. Antecedentes

“El café constituye uno de los productos más importantes de la exportación ecuatoriana y de la economía mundial, se cotiza en las bolsas de valores de Londres (Robusta) y nueva York (Arábigo)” (Pro Ecuador, 2013, p.4 pf.1).

“En el periodo comprendido entre el 2009 y 2010, el mercado del café se caracterizó por precios récord (cercanos a los 300 dólares por quintal), con tendencias a precios relativamente altos para los próximos 10 años. Durante el 2012, el precio promedio estimado fue de 172,56 dólares, acorde a los reportes presentados por la Asociación Nacional de Exportadores de Café (ANECAFE)” (Pro Ecuador, 2013, p.4 pf.5).

“En la zona de Jipijapa en la provincia de Manabí, ha sido uno de los lugares preponderantes en los cuales se ha cultivado este producto. En la superficie únicamente de café, Manabí ocupa el 38.6%, Sucumbíos el 17.36%, Orellana 11.89%, El Oro 7.67%, Loja el 4.01% y la diferencia en otras provincias, en tanto que en la superficie asociada de café, Manabí ocupa un 24.25%, Los Ríos 17.9%, Guayas 9.22%, Esmeraldas 7.94%, Pichincha 13.90%, Bolívar un 7.05% y el resto en otras provincias productoras. La producción de arábigo, considerado de mejor calidad se concentra específicamente en Manabí, la provincia de Loja y las estribaciones de la Cordillera Occidental de los Andes, en tanto que el robusta se cultiva en la Amazonía, es decir en Sucumbíos y Orellana, en su mayor porcentaje” (Pro Ecuador, 2013, p.4 pf.6).

“Ecuador posee una gran capacidad como productor de café, y es uno de los pocos países en el mundo que exporta todas las variedades de café: arábigo lavado, arábigo natural y robusta” (Pro Ecuador, 2013, p.4 pf.2).

Los diferentes ecosistemas que posee el Ecuador permiten que los cultivos de café se den a lo largo y ancho del país llegando a cultivarse inclusive en las Islas Galápagos. La producción del café arábigo se da desde marzo hasta octubre, mientras la de robusta se da desde febrero hasta noviembre (Pro Ecuador, 2013, p.4 pf.3).

Durante el proyecto (Plan de Reactivación del Sector Cafetalero impulsado por el Gobierno), la superficie cafetalera se renovará en 135,000 hectáreas tecnificadas, de la cual el 22% estará destinada a café robusta y el 78% al café arábigo (Pro Ecuador, 2013, p.47 pf.3).

La producción nacional de café se estima que crecerá a 2,646,000 quintales anuales, tanto de café arábigo como de robusta (Pro Ecuador, 2013, p.4 pf.4).

Las 88 organizaciones de productores de café son la base para el desarrollo de este proyecto (Plan de Reactivación del Sector Cafetalero), y cinco comercializadoras asociativas a nivel regional, coordinarán el 75% de la producción nacional (Pro Ecuador, 2013, p.4 pf.5).

70% de la producción nacional de café robusta será comercializado bajo un sistema de negocios inclusivo entre las organizaciones de productores y la industria de café soluble (Pro Ecuador, 2013, p.4 pf.6).

1.1.2. Objetivo general

Determinar la viabilidad y rentabilidad de crear una empresa productora y comercializadora de café combinado con esencias de frutas, en una presentación de fundas de filtro tipo té para servir como bebida caliente de infusión.

1.1.3. Objetivos específicos

- Analizar el microentorno, mesoentorno y macroentorno en el que se desenvuelve la empresa
- Realizar una investigación de mercados y determinar el mercado objetivo
- Elaborar un plan de marketing dirigido al segmento determinado en el proyecto
- Elaborar el plan de operaciones que determine los procesos productivos por los cuales se agregue valor y se obtenga el producto final
- Determinar el equipo gerencial necesario para implementar el plan de negocio
- Elaborar un cronograma de actividades que defina los tiempos de implementación del proyecto
- Determinar la viabilidad financiera y la rentabilidad de implementar el proyecto
- Determinar los potenciales problemas y riesgos que pudieran surgir durante la implementación del proyecto

1.1.4. Hipótesis

El plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de café combinado con esencias de frutas, en una presentación de fundas de filtro, es viable y rentable.

CAPÍTULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS

2.1. La Industria

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), se define a la industria como "...conjunto de todas las unidades de producción que se dedican primordialmente a una misma clase o a clases similares de actividades productivas" (INEC, 2012, p12).

2.1.1. Estructura de la Industria

Para analizar el entorno en el que se desenvolverá la empresa, se debe delimitar la industria a la cual pertenece, por lo tanto, es necesario identificar el código CIU en el que está clasificada, y la clasificación de sus productos a través de La Clasificación Nacional de Productos Versión 2.0:

"La CIU, sirve para clasificar uniformemente las actividades o unidades económicas de producción, dentro de un sector de la economía, según la actividad económica principal que desarrolle" (INEC, 2012, p10).

La Clasificación Nacional de Productos "...es un clasificador completo de bienes y servicios...que tienen características comunes y que son el resultado de un proceso productivo o actividad económica..." (INEC, 2012, p10).

2.1.1.1. Clasificación de los productos de la empresa según Código CCP

La idea de negocio busca elaborar y comercializar café pasado mezclado con esencias de frutas en fundas de filtro, por lo que el componente principal del producto es el café.

La clasificación de los productos de la empresa pertenece al código CCP **23911.02.01 Café tostado, sin descafeinar, molido.**

2.1.1.2. Código del proyecto según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU REV. 4)

Tabla 1: Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU REV. 4)

Desagregación de código	Clasificación
C	INDUSTRIAS MANUFACTURERAS
C10	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS.
C107	ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS.
C1079	ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS N.C.P.
C1079.1	ELABORACIÓN DE CAFÉ, TÉ Y SIMILARES.
C1079.12	Elaboración de productos de café: café molido, café soluble, extractos y concentrados de café.

Adaptado de: Superintendencia de Compañías

Dada la naturaleza del proyecto, su clasificación por Actividad Económica se encuentra en el sector de **Industrias manufactureras**, y se desglosa en **Elaboración de productos alimenticios**, hasta llegar a su descripción más específica que es **Elaboración de productos de café: café molido, café soluble, extractos y concentrados de café** (INEC, 2013).

2.1.1.3. Competidores en el código CIIU

Dada la variedad de tipos, sabores, concentraciones, marcas y presentaciones de café en el mercado, se puede considerar que se trata de una industria fragmentada, pues hay muchas empresas y marcas de café nacional e importado que comercializan sus productos en los supermercados del país.

Como se puede observar en el Directorio de Compañías Activas, los competidores clasificados en el mismo código **C1079.12** hasta el 2012 son los siguientes (Superintendencia de Compañías, 2013):

Tabla 2: Clasificación de Compañías por CIU REV. 4 (C1079.12)

Ruc	Tipo Compañía	Código CIU.4	Provincia	Cantón
Solubles instantáneos	Anónima	C1079.12	Guayas	Guayaquil
Elaborados El Café	Anónima	C1079.12	Manabí	Montecristi
Ecuain	Responsabilidad Limitada	C1079.12	Pichincha	Quito
Productos Minerva	Responsabilidad Limitada	C1079.12	Pichincha	Quito
Café Conquistador S.A	Anónima	C1079.12	Guayas	Guayaquil
Agromoro Cia. Ltda	Responsabilidad Limitada	C1079.12	Imbabura	Ibarra
Markecsa S.A.	Anónima	C1079.12	Guayas	Guayaquil
Cenacyco Cia. Ltda	Responsabilidad Limitada	C1079.12	Sucumbíos	Lago Agrio
Progrecafé Cia. Ltda	Responsabilidad Limitada	C1079.12	Pichincha	Quito

Adaptado de: Superintendencia de Compañías, 2013

Como se aprecia en el cuadro, las empresas a nivel nacional que están clasificadas en la misma actividad económica que la del proyecto son nueve (9): 4 compañías anónimas y 5 de responsabilidad limitada, de las cuales 3 están en Quito, 3 en Guayaquil, 1 en Montecristi, 1 en Ibarra y 1 en Lago Agrio.

Es importante identificar a los competidores directos con el fin de analizar aspectos estratégicos y establecer lineamientos sobre los cuales se puedan tomar decisiones como:

- Canales de distribución usados por los competidores
- Puntos de venta a los que llegan los competidores
- Naturaleza jurídica de los competidores y formas de financiamiento empleadas
- Barreras de entrada establecidas por la competencia
- Estrategias y políticas comerciales

2.1.1.4. Cadena de Valor de la Industria

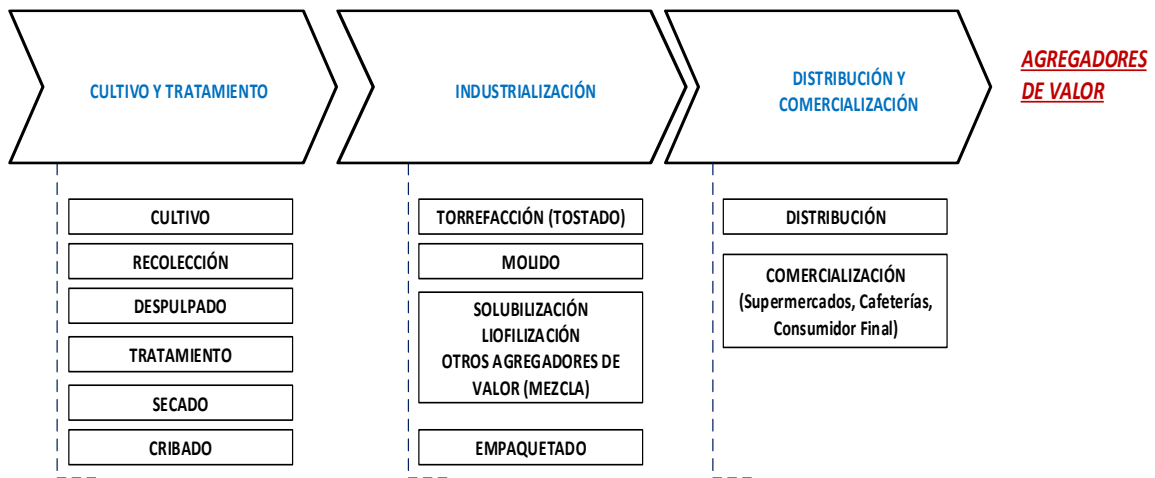


Figura 1: Cadena de Valor de la Industria del Café
Adaptado de: Cáceres, Rafael y Olaya, Érika, 2006, p.202

La Cadena de Valor propuesta por Michael Porter se puede definir como “...un instrumento para identificar el modo de generar más valor para los clientes...cada empresa desarrolla una serie de actividades destinadas a diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar su producto” (como se ve en Kotler y Keller, 2006, p39).

Las actividades principales de la Cadena de Valor del Café son las siguientes:

- Cultivo y Tratamiento: desde el cultivo en los cafetales hasta el cribado (selección y clasificación de los granos de café por tamaño y calidad)
- Industrialización: desde la Torrefacción (o Tostado), pasando por procesos que agreguen valor como molido, descafeinado, solubilizado, liofilizado hasta el empaquetado y almacenamiento
- Distribución y Comercialización: abarca los procesos logísticos de salida como la distribución, y la comercialización en los distintos canales, que llegan al consumidor final, como supermercados, cafeterías, tiendas especializadas.

2.1.2. Tendencias de la Industria

2.1.2.1. PIB y aportación del CIU C1079 (en millones de USD)

Desde el 2000 al 2013 el PIB de la industria de “Elaboración de otros productos alimenticios” que abarca productos como café y té se mantiene en constante crecimiento, por lo que podemos concluir que se trata de una industria atractiva para invertir (Banco Central del Ecuador (BCE), 2014). La tasa de aportación de esta industria al PIB total se mantiene creciente en la mayoría de los años. Del 2010 al 2011, por ejemplo, se ve una reducción de la aportación de 0,47% a 0,45%, sin embargo, esto no se da por un decrecimiento del PIB de esta industria, como se constata al ver el valor nominal de estos años, sino por un aumento en mayor proporción del PIB total. El promedio de aportación del CIU C1079 al PIB total es 0,39%.

2.1.2.2. Crecimiento del PIB Real de la Industria

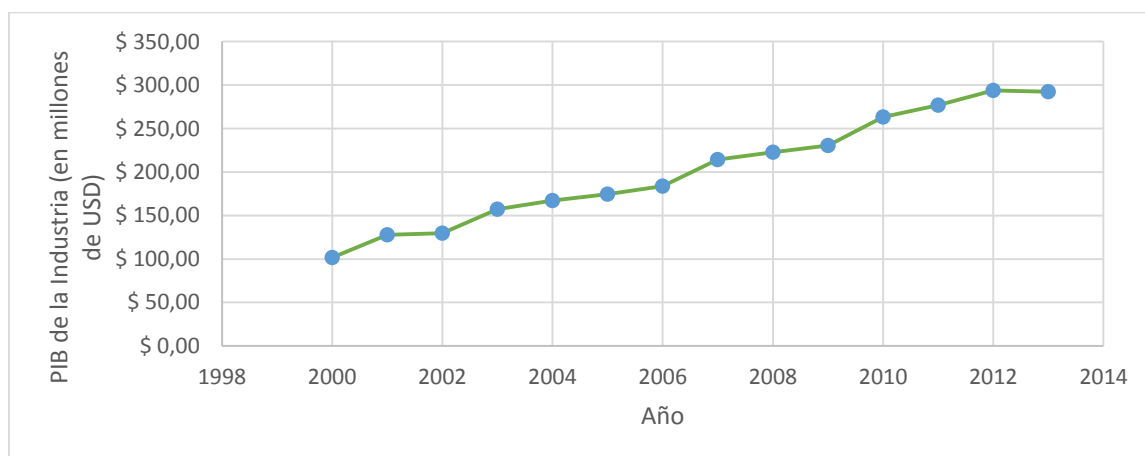


Figura 2: PIB Real de la Industria “Otros Productos Alimenticios”

Adaptado de: Banco Central del Ecuador (BCE), 2014

El PIB de la industria “Elaboración de Otros Productos Alimenticios” es creciente en toda la serie de tiempo desde el 2000 hasta el 2013 (BCE, 2014). Considerando que la industria de alimentos tiene una relación directa con la expansión demográfica, podemos ver que dicho crecimiento es consistente con el crecimiento poblacional. Este análisis indica que el desempeño de la industria es el esperado y existen las condiciones necesarias para generar un crecimiento sostenible para los próximos años. La tasa de crecimiento promedio de los últimos cinco años es 5,7%.

2.1.2.3. Inflación mensual del café soluble (Septiembre 2012 - 2013)

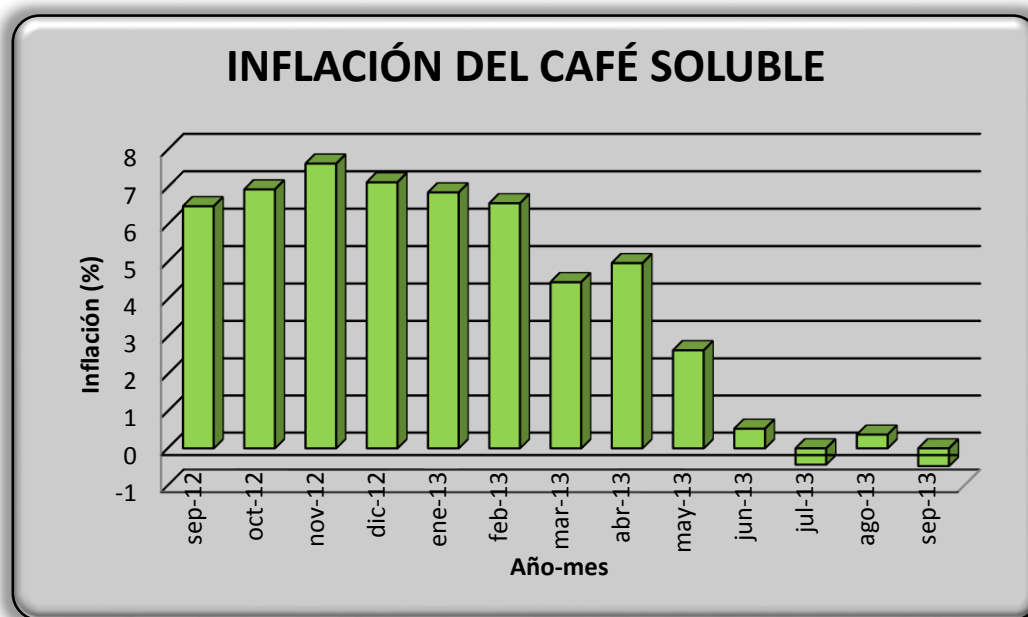


Figura 3: Inflación Mensual del Café Soluble
Adaptado de: INEC, 2013

En el gráfico anterior se puede observar la evolución de la inflación del café soluble de Septiembre de 2012 a Septiembre de 2013 (INEC, 2013).

Esta tiene una tendencia a la baja desde Diciembre de 2012, y finalmente se sitúa en niveles bajos en los cinco últimos períodos; en Septiembre de 2013, hay deflación de -48%, y el promedio de esta serie de tiempo es de 4,13%, similar a la tasa de inflación acumulada de 4,16% en que la economía cerró en 2012.

Se evidencia que tanto la inflación de la economía como la del café soluble siguen la misma tendencia, es decir, la industria del café tiene un desempeño acorde con la situación económica general.

2.1.2.4. Participación por Subsector de la Industria de Alimentos (en millones de USD)

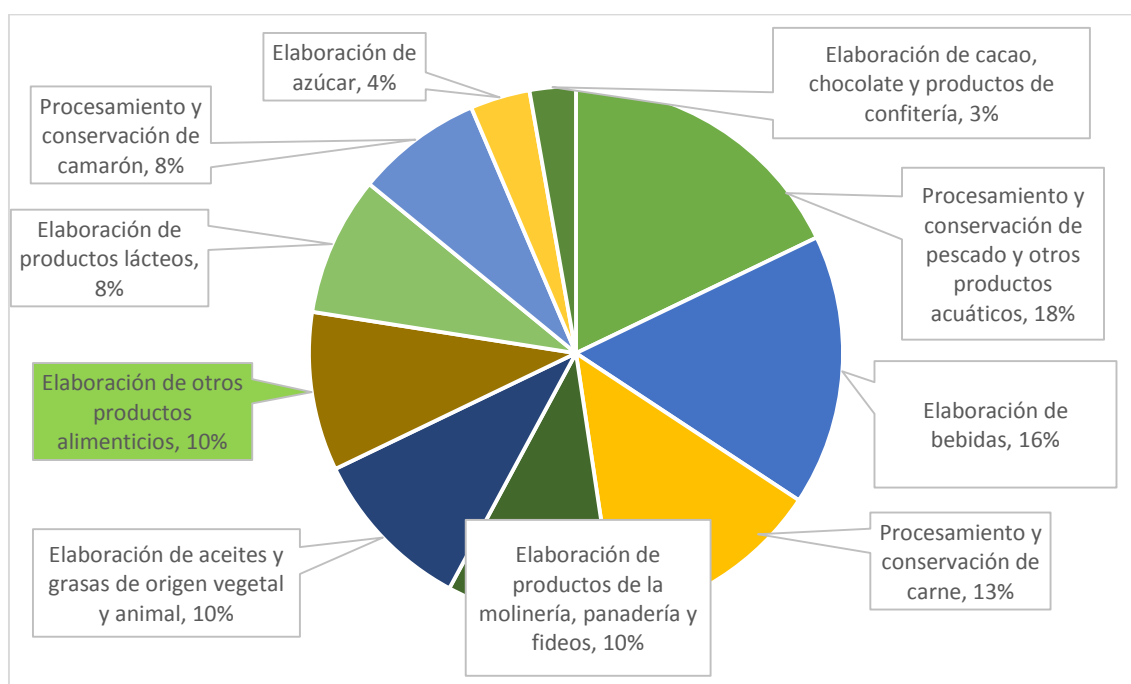


Figura 4: Participación de cada Subsector de la Industria Alimenticia
Adaptado de: BCE, 2013

En 2013, la Industria de Alimentos alcanzó una producción de \$3.042,048 millones (BCE, 2014).

El subsector con mayor aportación a esta industria es el de Procesamiento y conservación de pescado y otros productos acuáticos, con 17,9%; seguido de Elaboración de Bebidas, con 16,4%; en tercer lugar, Procesamiento y conservación de carne, con 13,3%; en cuarto, Elaboración de Productos de la Molinería, Panadería y Fideos, con 10,2%; en quinto, Elaboración de Aceites y Grasas de Origen Vegetal y Animal con 10%; en sexto, el subsector del proyecto, Elaboración de Otros Productos Alimenticios con 9,6%, representando \$292,42 millones (BCE, 2014).

El crecimiento promedio de la industria manufacturera del 2010 al 2013 es 4,9%, y de la industria de alimentos es 4,5% (BCE, 2014).

2.1.2.5. Tendencias alimentarias

Existen actualmente tendencias que afectan tanto la compra como el consumo de alimentos, y que representan oportunidades aprovechables para atacar a nuevos segmentos a través de la innovación, la diferenciación y la agregación de valor. Algunas de las tendencias son las siguientes (Azti-Tecnalia, 2012):

- **Food Telling:** Busca brindar información transparente y una identidad inconfundible a los productos, marcas y empresas a través de asociar mensajes e historias
- **Supersense:** Busca crear sensaciones únicas y diferentes, muy asociadas al placer. Se trata de estimular los cinco sentidos del consumidor, mediante una experiencia sensorial intensa
- **Here&Now:** busca facilitar el estilo de vida de las personas a través de la optimización del tiempo, cuidar su salud y sobre todo la gratificación instantánea de sus necesidades, en cualquier momento y lugar
- **Eater-tainment:** busca añadir valor a través de la experiencia de consumir el producto, generando aventura, diversión, sorpresa, etc. Se relaciona con la indulgencia, la autocomplacencia y la necesidad de escapar del día a día. Brinda experiencias memorables que conecten con las necesidades de los individuos
- **Made simple:** busca crear soluciones flexibles que permitan la compra y el consumo inteligente, simplificando la elección y optando por la mejor opción, ahorrando tiempo. Está asociado tanto al producto, al proceso de compra y al consumo a través de servicios y herramientas que faciliten la vida de los consumidores
- **My Health:** relacionada con la actitud responsable hacia el bienestar y la salud propia, a través de la autogestión en la prevención, conservación y monitorización. Se relaciona con la búsqueda de alimentación personalizada, necesidades personales
- **Ego-Food:** busca la expresión de la propia identidad, tanto de forma individual como de un colectivo, personificando deseos, valores, aspiraciones o estatus propios. Persigue la conexión entre el consumidor y las características del producto que encajan con su personalidad, con las que se siente identificado

2.1.3. Factores Económicos y Regulatorios

2.1.3.1. Evolución del Producto Interno Bruto (PIB) Real de Ecuador

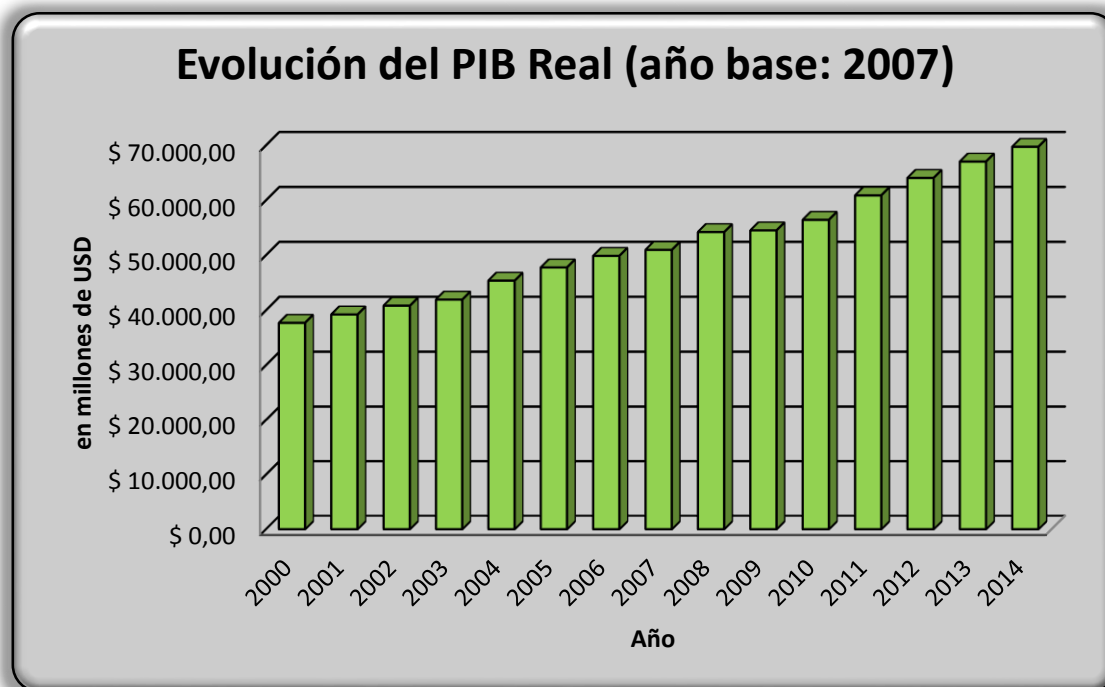


Figura 5: PIB Real del Ecuador
Adaptado de: BCE, 2014

El PIB desde el 2000 al 2013 ha crecido sosteniblemente, con un aumento considerable en los años 2008 y 2011, y la tasa más baja en el 2009, coincidiendo con la crisis económica mundial en ese año (BCE, 2014).

El promedio de crecimiento del PIB es del 4,5%. En general, el crecimiento constante de la economía es favorable para las industrias, y vemos que las tasas de crecimiento de los dos últimos años son de las mayores, por lo que se esperaría que en el futuro la economía siga creciendo a un ritmo deseable.

El crecimiento sostenido de la economía es favorable para la idea de negocio puesto que se puede concluir que las condiciones del país en general permiten a las empresas desenvolverse con mayor estabilidad, asegurar una participación de mercado y obtener una rentabilidad por lo menos igual a la esperada.

2.1.3.2. Inflación Acumulada a Diciembre de cada año (2001-2012)



Figura 6: Inflación Acumulada a Diciembre de cada Año
Tomado de: BCE, 2013

Como se puede observar en el gráfico, la inflación en el 2001 fue la más alta de esta serie de datos (22,44%), debido a que la economía se encontraba en la transición del sucre al dólar (BCE, 2013). Gracias a la dolarización, la economía se estabilizó y la inflación desde el 2002 tiene una tendencia a la baja, lo cual fue beneficioso para los consumidores y las empresas por contar con una moneda más fuerte. En 2008 se observa un nuevo repunte de la inflación (8,83%), lo cual coincide con la crisis económica mundial que, a pesar de todo, no afectó a la economía ecuatoriana tan fuertemente, por lo que a partir del 2009 la inflación volvió a tener una tendencia a la baja. El promedio de los últimos cinco años es 5,2%.

En conclusión, la inflación no es un factor económico que ponga en riesgo la implementación del proyecto por varias razones, entre ellas, contar con una moneda fuerte como el dólar, que mantiene el poder adquisitivo de las personas y las empresas en un nivel favorable, y su variación, que no es abrupta en ningún año y no se presentan rasgos de deflación o hiperinflación, en general esto nos indica que la economía es estable.

2.1.3.3. Tasas de interés activa del crédito empresarial según el BCE

En la tabla de la evolución de la tasa de interés activa para préstamos empresariales, desde Agosto de 2009 hasta Diciembre de 2011, la tasa máxima se mantuvo fija en 10,21% (BCE, 2013). Esto significa que ha habido políticas que apoyan financieramente a las empresas, manteniendo la tasa activa máxima para este tipo de crédito en un nivel que les permita financiarse sin que incremente el costo de capital. El promedio de las tasas de interés es de 9,72%, con una baja variabilidad en esta serie de datos.

Cabe resaltar que existen instituciones públicas que están apoyando financieramente a las empresas en diversos sectores estratégicos, con incentivos que podrían ser aprovechados por el proyecto. La Corporación Financiera nacional (CFN) ha establecido 5 industrias estratégicas y 14 sectores priorizados con el fin de dirigir recursos financieros hacia estos. Dentro de los 14 sectores priorizados, está el de alimentos frescos y bebidas. Como se ve en el cuadro de actividades financiables, dentro de los sectores estratégicos se incluyen los del código CIIU C1079 Elaboración De Otros Productos Alimenticios N.C.P. bajo la división D 1.5.4.9 (CFN, 2013).

CATEGORÍA	DIVISIÓN	GRUPO	CLASE	DESCRIPCIÓN	CONDICION		OBSERVACION
					Hasta 2012	Vigente	
D	DIVISIÓN 15	1.5.4	1.5.4.1	Elaboración De Productos De Panadería.	FINANCIABLE	FINANCIABLE	
			1.5.4.2	Elaboración De Azúcar.	FINANCIABLE	FINANCIABLE	
			1.5.4.3	Elaboración De Cacao, Chocolate Y Productos De Confitería.	FINANCIABLE	FINANCIABLE	
			1.5.4.4	Elaboración De Macarrones, Fideos, Alcuzczuz Y Productos Farináceos Similares.	FINANCIABLE	FINANCIABLE	
			1.5.4.9	Elaboración De Otros Productos Alimenticios N.C.P.	FINANCIABLE	FINANCIABLE	
		1.5.5	1.5.5.1	Destilación, Rectificación Y Mezcla De Bebidas Alcohólicas; Producción De Alcohol Etilico A Partir De Sustancias Fermentadas.	FINANCIABLE	FINANCIABLE	Se financia la producción de alcohol etílico a partir de sustancias fermentadas siempre que su uso no sea para bebidas alcohólicas
			1.5.5.2	Elaboración De Vinos.	FINANCIABLE	NO FINANCIABLE	
			1.5.5.3	Elaboración De Bebidas Maiteadas Y De Malta.	FINANCIABLE	NO FINANCIABLE	
			1.5.5.4	Elaboración De Bebidas No Alcohólicas: Embotellado De Agua Mineral.	FINANCIABLE	FINANCIABLE	
		DIVISIÓN 16	1.6.0	1.6.0.0	Elaboración De Productos De Tabaco.	FINANCIABLE	NO FINANCIABLE
	DIVISIÓN 17	1.7.1	1.7.1.1	Preparación E Hilatura De Fibras Textiles; Tejedurá De Productos Textiles.	FINANCIABLE	FINANCIABLE	
			1.7.1.2	Acabado De Productos Textiles Por Cuenta De Terceros	FINANCIABLE	FINANCIABLE	
		1.7.2	1.7.2.1	Fabricación De Artículos Confeccionados Con Materias Textiles, Excepto Prendas De Vestir.	FINANCIABLE	FINANCIABLE	
			1.7.2.2	Fabricación De Tapices Y Alfombras Para Pisos.	FINANCIABLE	FINANCIABLE	
			1.7.2.3	Fabricación De Cuerdas, Cordeles, Bramantes Y Redes.	FINANCIABLE	FINANCIABLE	
			1.7.2.9	Fabricación De Otros Productos Textiles N.C.P.	FINANCIABLE	FINANCIABLE	
	1.7.3	1.7.3.0	Fabricación De Tejidos Y Artículos De Punto Y Ganchillo.	FINANCIABLE	FINANCIABLE		
	DIVISIÓN 18	1.8.1	1.8.1.0	Fabricación De Prendas De Vestir, Excepto Prendas De Piel.	FINANCIABLE	FINANCIABLE	
1.8.2		1.8.2.0	Adobo Y Teñido De Pieles; Fabricación De Artículos De Piel.	FINANCIABLE	NO FINANCIABLE		

Figura 7: Tabla de Actividades Financiables de la CFN
Tomado de: Corporación Financiera Nacional (CFN), 2013

2.1.3.4. IED (Inversión Extranjera Directa)

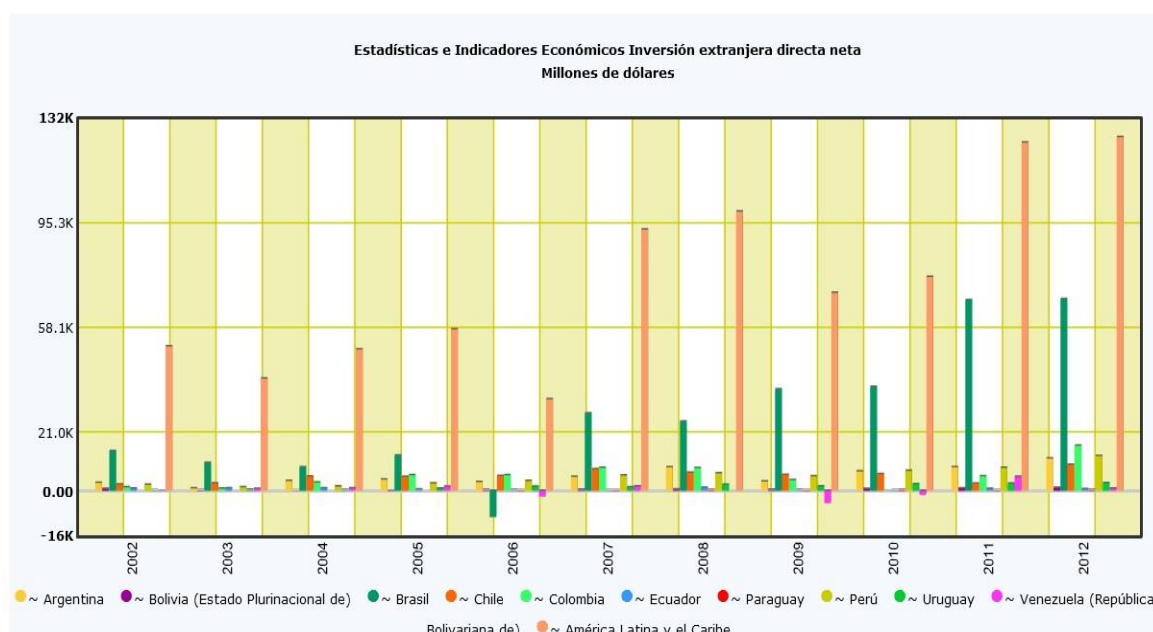


Figura 8: Evolución de la IED por países en América Latina y El Caribe

Tomado de: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2013

Históricamente, Ecuador siempre ha estado rezagado en captación de capitales extranjeros a manera de inversión directa en relación a otros países de Latinoamérica y el Caribe. Tal situación se ha acentuado en los últimos años, pues en 2012 Ecuador se situó penúltimo en la región en IED, solo delante de Paraguay. En 2012, Ecuador recibió \$364 millones, una disminución con respecto al 2011, en que esta cifra ascendió a \$641 millones. La cifra más alta se presentó en 2008 en que alcanzó los \$1.058 millones.

“En marzo de 2013, el Gobierno de Ecuador anunció la puesta en marcha del Proyecto de Promoción y Atracción de Inversiones a cargo del Ministerio de Comercio Exterior e Integración Económica, cuyo objetivo es incrementar de manera significativa los flujos de IED que recibe el país en un conjunto de sectores priorizados: turismo, metalmecánica, energía y servicios, entre otros” (La Hora, 2013).

Sin embargo, hay otros factores que explican la baja IED que se registra en el país, como el ISD (Impuesto a la Salida de Divisas), puesto que si una empresa extranjera invierte en el país pero las utilidades deben retornar al país de

origen, gravan un 5%, reduciendo el rendimiento de dichos capitales (Servicio de Rentas Internas, (s.f)).

Para el presente proyecto, representa una desventaja que las condiciones del país no sean aptas para atraer inversión extranjera tal como sucede en países vecinos como Chile, Brasil, Colombia, entre otros. Pues esto refleja el nivel de competitividad superior que tienen estos países frente a Ecuador. Resultaría favorable para el proyecto que el gobierno implemente más medidas como las mencionadas para atraer inversión, sea local o extranjera, y así aumentar la competitividad de las industrias.

2.1.3.5. Índice de Confianza Empresarial (ICE)

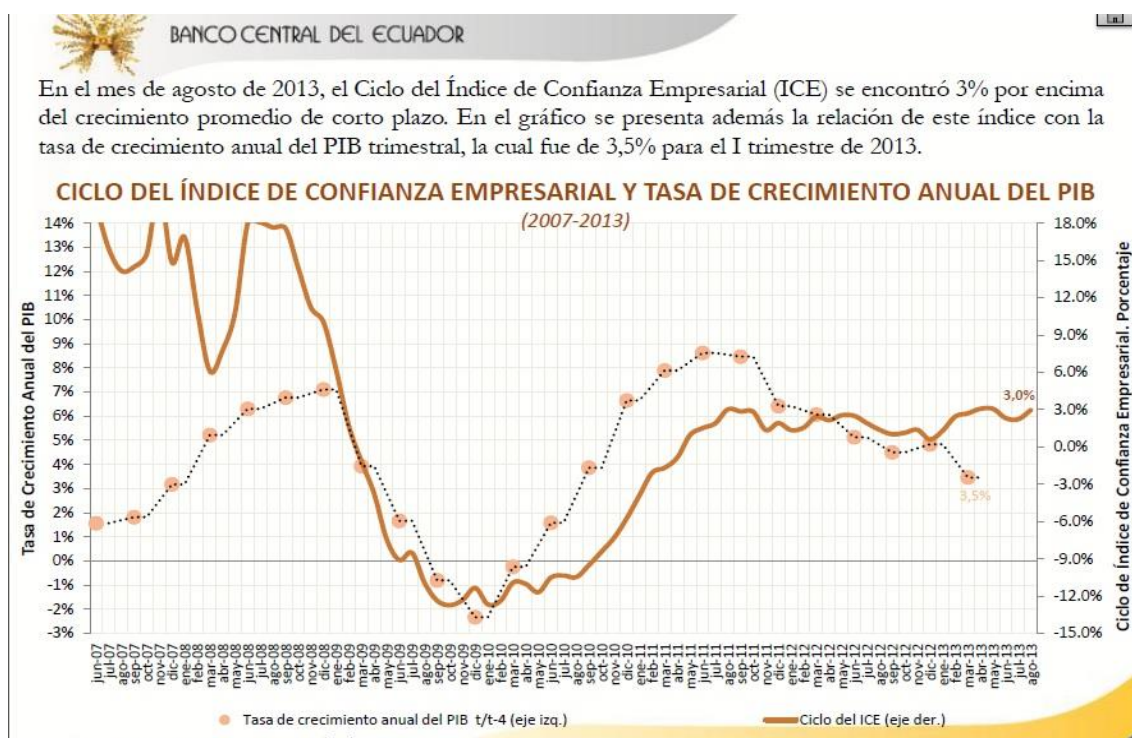


Figura 9: Evolución del índice de Confianza Empresarial y Crecimiento del PIB
Tomado de: BCE, 2014

En su boletín No. 47: “Para la construcción del indicador del ICE, se consideran los cambios mensuales agregados que presentan las empresas en variables como: volumen de producción, ventas, nivel de inventarios, variación de la demanda laboral, entre otros; asimismo, recopila información sobre las expectativas empresariales en lo referente a la situación de su negocio actual y futura” (BCE, 2014).

El ICE es entonces un indicador muy importante sobre el desempeño de las empresas según las condiciones económicas actuales del país y, con gran importancia, de las expectativas de los empresarios sobre la situación económica futura. Como se puede observar en el gráfico, este indicador guarda una relación estrecha con el crecimiento del PIB, pues siguen la misma tendencia, dado que el desempeño de la economía influye en la actividad de las empresas en variables como las ya mencionadas que componen el ICE.

Desde Enero del 2010 hasta Diciembre del 2011 se observa un crecimiento abrupto en la confianza del sector empresarial. Sin embargo, desde Enero del 2012 se observa que este porcentaje se mantiene más o menos constante. Desde Marzo del 2012 hasta Agosto del 2013 el ICE es ligeramente mayor que el crecimiento del PIB, lo cual indica que las expectativas del sector empresarial es que este se mantenga en crecimiento.

2.1.3.6. Factores Regulatorios

La empresa debe responder ante algunas instituciones para poder llevar a cabo su actividad económica con normalidad, entre las cuales se pueden mencionar:

- **Superintendencia de Compañías:** “La Superintendencia de Compañías es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley” (Superintendencia de Compañías, s.f)
- **Servicio de Rentas Internas:** “Contribuir a la construcción de ciudadanía fiscal, mediante la concientización, la promoción, la persuasión y la exigencia del cumplimiento de las obligaciones tributarias, en el marco de principios y valores, así como de la Constitución y la Ley; de manera que se asegure una efectiva recaudación destinada al fomento de la cohesión social” (Servicio de Rentas Internas, s.f).
- **Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social:** “El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una entidad, cuya organización y funcionamiento

se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social” (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, s.f).

- **Ministerio de Relaciones Laborales:** “Ejercer la rectoría de las políticas laborales, fomentar la vinculación entre oferta y demanda laboral, proteger los derechos fundamentales del trabajador y trabajadora, y ser el ente rector de la administración del desarrollo institucional, de la gestión del talento humano y de las remuneraciones del Sector Público” (Ministerio de Relaciones Laborales, s.f).
- **Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria:** “Garantizar la salud de la población mediante la regulación y el control de la calidad, seguridad, eficacia e inocuidad de los productos de uso y consumo humano, así como las condiciones higiénico-sanitarias de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario en su ámbito de acción” (Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, s.f)
- **Servicio Ecuatoriano de Normalización:** “Organismo técnico nacional, eje principal del Sistema Ecuatoriano de la Calidad en el país, competente en Normalización, Reglamentación Técnica y Metrología, que contribuye a garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos relacionados con la seguridad; la protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal; la preservación del medio ambiente; la protección del consumidor y la promoción de la cultura de la calidad y el mejoramiento de la productividad y competitividad en la sociedad ecuatoriana” (Servicio Ecuatoriano de Normalización, (s.f)).

Durante la investigación, no se encontraron leyes, regulaciones o normas que requieran una consideración especial, que afecten la viabilidad legal o dificulten la implementación del presente proyecto.

El desempeño de la industria va acorde con la situación general del país, evidenciado en el crecimiento del PIB Real general y de la Industria, en la tendencia de la participación de la industria con relación a la economía y en la tendencia similar de la inflación general y la del café soluble. Otros aspectos positivos que representan oportunidades para el negocio son ciertos incentivos específicos a la inversión (por ejemplo, exenciones tributarias), la modernización de algunas instituciones públicas (como lo establece el Objetivo 10 del Plan Nacional del Buen Vivir) y la tendencia decreciente de la tasa de desempleo, con una tasa promedio de 6,01%. Como aspecto más específico al mercado de alimentos, resulta favorable que existan nuevas tendencias de consumo, que se traducen en una demanda potencial con perspectivas de crecimiento para las empresas del sector.

Por otra parte, factores como la baja Inversión Extranjera Directa en relación a otros países de la región, el Índice de Confianza Empresarial con una tendencia con crecimiento menor al de una tasa deseable, y la dificultad para hacer negocios en el país (Ecuador está en el puesto 135 de 189 según la clasificación del Banco Mundial) reflejan un ambiente empresarial con deficiencias para propiciar de manera óptima y de total confianza la inversión privada. (Ver Anexo 1: Análisis PEST)

El crecimiento económico del país en los últimos años ha dependido de la inversión pública, pues los datos sobre inversión e incentivos al sector privado demuestran que al país todavía le faltan políticas que le brinden a este un marco legal y económico más favorable para desarrollar sus actividades con mayor seguridad y facilidad. Esta situación ha aumentado la dependencia de la economía al presupuesto del Estado, que a su vez ha sido históricamente dependiente de los precios internacionales del petróleo. En cuanto a los incentivos específicos del Plan Nacional del Buen Vivir mencionados anteriormente, sumados al crecimiento de la industria de alimentos y las tendencias de consumo que estimulan la innovación, se demuestra que existe una oportunidad de negocio aprovechable para un proyecto como el propuesto.

En conclusión, la idea del proyecto puede aprovechar las oportunidades anteriormente mencionadas siendo viable, sin embargo, debe prestar atención

a los factores que conforman el ambiente empresarial del país, pues pueden representar ciertas dificultades, que de cualquier forma son superables.

2.1.4. Canales de distribución de la industria

Para seleccionar el canal de distribución adecuado para el producto, se debe tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- El producto es de consumo masivo, debe llegar a un número amplio de consumidores
- El producto es de larga expira, por lo cual se puede almacenar durante un periodo de tiempo considerable
- Los costos de transporte del producto representan una barrera de entrada, pues la inversión en una red de camiones propia es elevada
- El punto final de la cadena de distribución (en el que el producto llega al consumidor) debe ser el que esté posicionado para el mercado objetivo del proyecto

Tomando en cuenta los puntos mencionados anteriormente, se puede concluir lo siguiente:

- El canal de distribución debe ser indirecto, pues de esta forma se puede llegar más eficientemente al consumidor final que si la empresa se ocupara de toda la cadena
- Dada la alta inversión que se requiere para establecer una red propia de distribución, se debe subcontratar este servicio
- Para llegar a un número amplio de consumidores, se necesita de una cadena de minoristas consolidada en el mercado

En conclusión, el canal de distribución idóneo para el proyecto es productor-minorista-consumidor.

2.1.5. Las 5 fuerzas de Porter de la industria

2.1.5.1. Poder de negociación de los proveedores (bajo):

“Según el III Censo Agropecuario, en el Ecuador existe un total de 842.882 unidades de producción agropecuarias (UPAs), de las cuales 105.271 UPAs tienen al cultivo de café dentro de su estructura agrícola; es decir el 12,5% de las UPAs nacionales están vinculadas a la actividad cafetalera” (Cofenac, 2013, p. 24, pf. 1).

“Las provincias con mayor relación de UPAs que vinculan la actividad cafetalera en función de los totales provinciales son: Orellana (89,2%); Sucumbíos (84,5%); Manabí (41,9%); Loja (31,5%) y El Oro (26,7%). En el Cuadro 11, se expone el número de UPAs totales, el número de UPAs cafetaleras y su relación porcentual, en cada una de las provincias” (Cofenac, 2013, p. 24, pf. 2).

“A nivel nacional prevalecen los pequeños propietarios; el 33,4% tiene UPAs menores a 5 hectáreas; el 17,7% de 5 a 10 hectáreas; el 16,1% de 10 a 20 hectáreas y el 32,8% restante más de 20 hectáreas (Figura 10). El cultivo de café ocupa una proporción importante de la superficie de la finca, especialmente en aquellas menores a 5 hectáreas. Cabe indicar que las Unidades de Producción de café arábigo tienden a ser de tamaño pequeño; mientras que las fincas de café robusta en las provincias amazónicas, normalmente varían de 12,5 a 50 hectáreas; donde el área cultivada con café está entre 1 y 3 hectáreas” (Cofenac, 2013, p. 24, pf. 3).

Gran parte de la producción nacional de café proviene de pequeños productores y asociaciones ubicados en distintas regiones del país.

Dado que las empresas que procesan el café a través de procesos como tostado, descafeinado, molienda, comercialización y exportación tienen mayor poder económico, el poder de negociación de los proveedores es bajo.

2.1.5.2. Poder de negociación de los compradores (alto):

El consumidor final como tal no posee poder de negociación directo con la empresa, sin embargo, cadenas de supermercados y tiendas de conveniencia como La Favorita (Supermaxi y Megamaxi), Farcomed (Fybeca) y Atimasa (Oki Doki) poseen un alto poder de negociación por el poder de mercado que mantienen en el país, haciendo prevalecer sus condiciones. Para mantener un margen de utilidad alto, se debe posicionar muy bien al producto en las perchas, y reducir costos de producción, de forma que la distribución del margen de utilidad sea justo entre los minoristas y la empresa.

2.1.5.3. Rivalidad de empresas competidoras (alto):

Existen muchos competidores en la industria del café con grandes volúmenes de ventas, compitiendo en los mismos canales minoristas, entre marcas nacionales e importadas. Hay empresas competidoras con una posición consolidada en el mercado y marcas bastante posicionadas. Para obtener una ventaja competitiva en la industria, se debe contar con un producto que agregue valor al consumidor, a través de estrategias ganadoras como la innovación y la diferenciación. De entre muchas marcas de café, se pueden mencionar:

- Nescafé
- Colcafé
- Sello Rojo
- Sí Café
- Minerva
- Sweet and Coffee
- Juan Valdéz
- Café de Loja
- Café Buendía

2.1.5.4. Amenaza de nuevos competidores (media):

Dado el consumo arraigado de café en las personas, y tomando en cuenta los incentivos que ofrece el Gobierno para impulsar la producción nacional a través del Plan Nacional del Buen Vivir e instituciones como la CFN, sumado el mercado creciente que hay en el país, la industria del café resulta atractiva. Sin embargo, las barreras de entrada, como la inversión necesaria, el nivel de rivalidad de la industria, el posicionamiento de otras empresas y marcas, la estabilidad legal y política del país, barreras a la desinversión, pueden ser altas y se depende del financiamiento que se pueda obtener para determinar el tipo de empresa (pequeña, mediana o grande). En los últimos años se ha visto un incremento en la variedad de presentaciones y marcas de café que se comercializan en los supermercados. Esto significa que la demanda ha ido en aumento y el mercado es bastante amplio para permitir a las empresas mantener una participación de mercado aceptable. Entre las nuevas marcas de café se puede mencionar:

- Kafetal
- Café Garé
- Alma Lojana
- Conquistador
- Café Gardella
- Galletti

2.1.5.5. Amenaza de productos sustitutos (bajo):

El producto que tradicionalmente se puede considerar como sustituto del café, es el té, por ser una bebida de infusión caliente. Para empezar, tanto el té como el café están bien posicionados, sin embargo, en el té es muy típico combinarlo con frutas

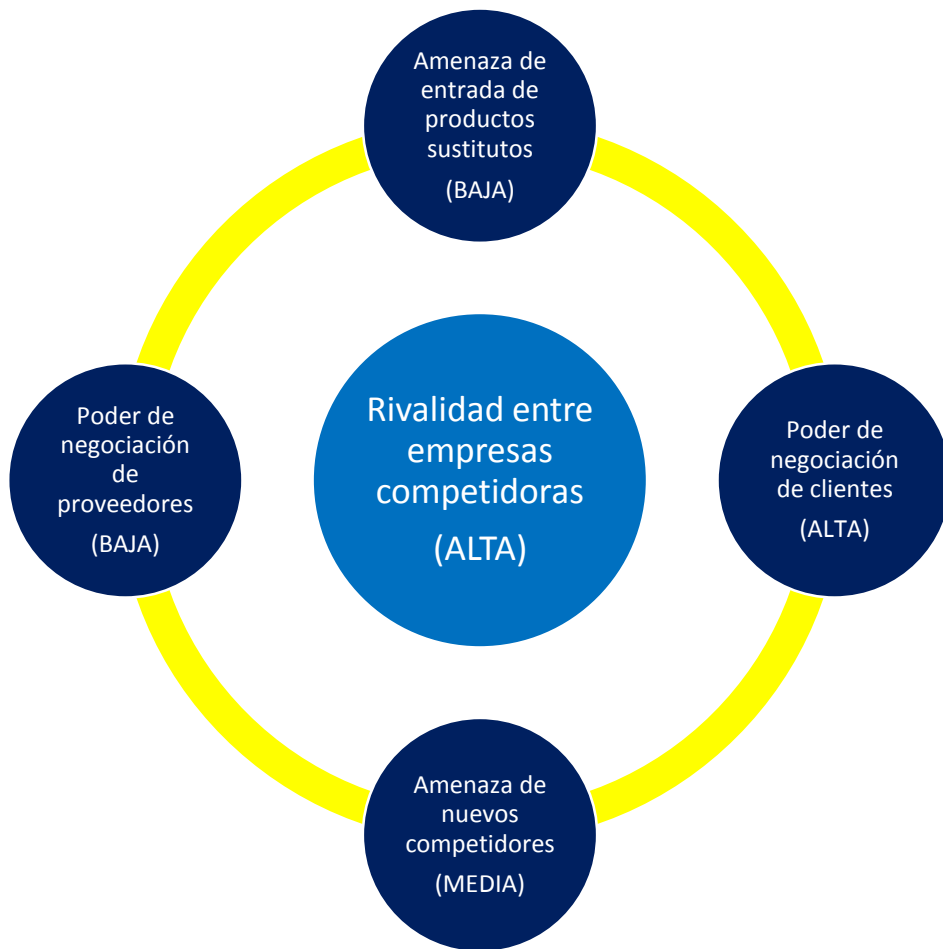


Figura 10: Diamante de las cinco fuerzas de Porter
Adaptado de: David, Fred

2.2. La compañía y el concepto de negocio

2.2.1. La idea y el modelo de negocio:

El producto a comercializar consiste en café pasado mezclado con el sabor y el aroma de distintas esencias de frutas, en presentación de fundas de filtro para servir a manera de bebida caliente de infusión. La idea nace de la necesidad de las personas de consumir café como parte de su rutina diaria, sin embargo, en la industria se encuentran variedades y sabores similares, por lo cual, para ganar una ventaja competitiva, se debe crear un producto diferenciado e innovador.

En el país existen variedades de tipos de café como arábigo lavado, arábigo natural y robusta, y presentaciones como café instantáneo, pasado, en grano, orgánico, con esencias de almendra, avellana, licor, vainilla, entre otros. Sin embargo, no se ha explotado una combinación de los diferentes tipos de café con la gran variedad, calidad y reconocimiento de las frutas con las que cuenta el país, además de presentar el producto en un empaque no tradicional para el café como son las fundas de filtro tipo té, por lo cual la combinación de estas características distintivas representan la oportunidad comercial que la empresa busca explotar.

Adicionalmente a la diferenciación e innovación, otras ventajas de la idea de negocio es la facilidad de diversificar mediante ampliaciones de la línea de producto, la ventaja de costos de adquisición de materia prima principal producida en el país (café), un mercado consolidado con un fuerte consumo de café y el posicionamiento como primera empresa en ofertar café con sabores frutales en Ecuador.

2.2.2. Estructura legal de la empresa:

La empresa será constituida en la Superintendencia de Compañías de Quito como de Responsabilidad Limitada y contará con dos socios, uno de los cuales poseerá el 51% de participación y el otro el 49%.

Según el Artículo 95 de la misma Ley: “La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince; si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse” (Superintendencia de Compañías, 2014, p.24).

Según el Artículo 92 de la Ley de Compañías “La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales...” (Superintendencia de Compañías, 2014, p.23).

Mientras que el Artículo 110 establece: “Si se acordare el aumento del capital social, los socios tendrán derecho de preferencia para suscribirlo en proporción

a sus aportes sociales, a no ser que conste lo contrario del contrato social o de las resoluciones adoptadas para aumentar el capital (Superintendencia de Compañías, 2014, p.26).

Constituir a la empresa bajo la figura legal de responsabilidad limitada tiene algunas ventajas para los socios, pues según el análisis de las leyes mencionadas anteriormente, estos poseen mayor control sobre la compañía y la decisión de capitalizarla a través de la inclusión de nuevos socios, que pueden ser hasta un máximo de quince. Esta figura también brinda seguridad a los inversionistas, puesto que en el caso de bancarrota, serán responsables únicamente hasta el valor del monto aportado por cada uno. Finalmente, para una decisión de aumento del capital social para financiar el crecimiento de la empresa, los socios tendrán preferencia al momento de adquirir las acciones emitidas.

2.2.3. Misión, Visión y Objetivos:

2.2.3.1. Misión:

Somos Caffrú, empresa ecuatoriana dedicada a la elaboración y comercialización de café combinado con deliciosos sabores frutales, en una presentación de fundas de filtro práctica para llevar y preparar en cualquier momento. Nos enfocamos en los Quiteños que disfrutan de una nueva experiencia de tomar café, contamos con tecnología que garantiza los más altos estándares de calidad, eficiencia e innovación.

Contagiamos a nuestros empleados con nuestra filosofía para generar rentabilidad sostenible para nuestros accionistas.

2.2.3.2. Visión:

Ser la marca líder en la categoría de café con sabores en los supermercados y tiendas de conveniencia de Quito, para que cada vez más personas puedan disfrutar de una nueva experiencia de tomar café.

2.2.3.3. Objetivos:

Los objetivos planteados para el proyecto, tanto financieros, estratégicos y administrativos, como de corto, mediano y largo plazo, se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 3: Objetivos de la empresa

Objetivo	Tipo	Plazo
Alcanzar un nivel de ventas de \$135M el primer año	Financiero	Corto plazo
Aumentar las ventas en 25% el segundo año	Financiero	Corto plazo
Aumentar las ventas en 35% el tercer año	Financiero	Mediano plazo
Aumentar las ventas en 35% el cuarto año	Financiero	Largo plazo
Aumentar las ventas en 25% el quinto año	Financiero	Largo plazo
Tener participación de mercado de 15% el primer año	Estratégico	Corto plazo
Tener participación de mercado de 18% el segundo año	Estratégico	Corto plazo
Tener participación de mercado de 20% el tercer año	Estratégico	Mediano plazo

Tener participación de mercado de 30% el cuarto año	Estratégico	Largo plazo
Tener participación de mercado de 35% el quinto año	Estratégico	Largo plazo
Capacitar al personal en competencias clave por lo menos una vez al año	Administrativo	Corto, mediano, largo plazo

2.3. El producto:

2.3.1. Café

Para elaborar el producto se ha escogido café de altura (cultivado a 1.700 metros de altura aproximadamente) originario de Vilcabamba, provincia de Loja, lugar muy reconocido por su alta calidad de cafetales.

La provincia de Loja posee una extensión de 29.746 hectáreas de tierras con alta potencialidad biofísica muy aptas, para el cultivo de cafetales de altura, pues 3.040 tienen condiciones óptimas, 7.698 muy buenas, 18.290 buenas, y 718 buenas con limitaciones. Es la cuarta provincia con mayor aptitud biofísica para cultivar café, después de Zamora Chinchipe, Bolívar y Morona Santiago (Cofenac, 2013, p.49).

En las estribaciones occidentales, incluyendo las provincias de Loja y El Oro, las altitudes más apropiadas se localizan de 500 a 1.800 metros de altura. Las zonas de Puyango, Céllica, Chaguarpamba, Olmedo, Paltas y Vilcambamba, en Loja... representan las localidades con condiciones climáticas favorables para la producción de café arábigo (Cofenac, 2013, p.55)

Para empezar, el café es un producto con mucha tradición y muy arraigado en el consumo diario de las personas. Históricamente, se han creado nuevas formas de preparación y mezclas para este, se han desarrollado varios tipos de

tostado y molido, se ha combinado con sabores como vainilla, avellana, chocolate, licores como ron, amaretto, formas de preparación como expreso, americano, en leche, como bebida fría, entre otros. La idea del proyecto es reinventar una vez más el café, a través de su especialización, y adicionalmente confiriéndole valor agregado a través de otros elementos, que se explican a continuación.

2.3.2. Tipo de tostado y molido

El tostado que se le dará al café es de tipo City, el cual es un tostado medio, manteniendo en niveles óptimos tanto a los parámetros de origen como a los que se le confieren después del proceso (Proecuador, 2013, p. 31).

Los parámetros con que se califica a un buen café son: sabor, aroma, cuerpo y acidez, y los que aproximadamente posee el café de origen lojano de Vilcabamba, en una escala de 5, son los siguientes (Proecuador, 2013, p. 56):

- Altitud: 1610 msnm
- Temperatura media: 19,91°C
- Precipitación (mm): 900
- Aroma: 3,5
- Sabor: 3,7
- Acidez: 3,3
- Cuerpo: 3,7
- **Global: 3,6**

El molido se hará con una granulometría fina (500 μ), de forma que el café filtre de manera óptima por la funda tipo té, asegurando una buena concentración y traspaso de sus características (Infocafés, s.f, p.7).

Tabla 4: Clasificación por Tipos de Tostado de Café

Denominación	Características Físicas
Light Cinnamon	Coloración café muy clara
Cinnamon	Coloración café clara
New England	Coloración café clara
American (Light)	Coloración café mediana
City (Medium)	Coloración café mediana completa
Full city	Coloración pardo mediana, con partes brillantes
Light French, Espresso	Pardo, presenta gotas de aceite
French Press	Pardo oscuro, brillo intenso y graso
Dark French	Pardo oscuro intenso, brillo intenso y graso
Spanish	Negro grafito, mate

Tomado de: Proecuador, 2013, p.31

2.3.3. Esencias de frutas

En el país existen algunas casas saboristas con una amplia variedad de esencias, incluidas frutales.

Las esencias cumplen con criterios técnicos que hacen factible la idea de combinarlos con un producto con sabor y aroma fuertes como es el café, sin afectar las características de este último, sino más bien actuando como ingredientes complementarios. Las notas de sabor y concentración de las esencias permiten conferir un sabor característico al producto durante su degustación y un sabor y aroma duradero o “after taste”, posterior a la degustación, proporcionando una nueva experiencia sensorial al consumidor.

2.3.4. Fundas de filtro

La presentación de fundas de filtro ha sido ampliamente utilizada para el té, sustituto del café como bebida caliente de infusión, brindándole tradicionalmente facilidad de preparación. En cuanto al café, el instantáneo cuenta con facilidad de preparación al ser directamente soluble en agua

hervida, pero no goza de los atributos superiores como sabor y aroma del café pasado. Este último, sin embargo, no posee facilidad de preparación como el té o el café instantáneo, puesto que se necesita de una máquina cafetera con filtro incorporado para pasarlo y servirlo, los cuales se deben lavar y secar después. La funda de filtro le daría al café pasado la capacidad de ser llevado y preparado en cualquier parte, sea en casa, en oficinas, paseos, restaurantes, para luego ser fácilmente desechado, sin necesidad de una cafetera o filtros.

2.4. Estrategia de Ingreso al Mercado y Crecimiento

La estrategia general escogida para este proyecto es la de Diferenciación, “...cuyo objetivo consiste en elaborar productos considerados únicos en la industria y dirigidos a consumidores que son relativamente poco sensibles a los precios” (David, 2008, p188).

La ventaja inicial que tendrá la empresa es contar con una base de productos innovadores y diferenciados, con atributos que le confieren sabores únicos, un diseño llamativo y una configuración de producto competitiva que se explicarán en el capítulo de marketing.

El producto estará apoyado por estrategias intensivas de penetración de mercado, con iniciativas de marketing y comunicación que generen un posicionamiento de producto innovador, único e inigualable, en busca de una ventaja competitiva sustentable, apalancado por un volumen de ventas y crecimiento en cadenas minoristas de Quito.

En cuanto al crecimiento de la empresa, las estrategias consistirán, por una parte, en el desarrollo de mercado a través de comercializar los productos en diferentes cadenas de Quito, empezando por las tiendas de conveniencia Oki Doki y Fybeca hasta el segundo año, Supermaxi hasta el tercero, y Megamaxi hasta el cuarto año.

La distribución comenzará apuntando a los locales de estas cadenas ubicados en el sector norte, y conforme el producto tenga mayor aceptación por el consumidor final y por las cadenas, se buscará eficiencia en las rutas ampliando la cobertura desde el norte hacia la parte céntrica de la ciudad, donde hay gran cantidad de locales Fybeca y Oki Doki. Dado que La Favorita es la cadena minorista con mayor poder de negociación, la empresa necesita contar con un mercado más consolidado y un producto más posicionado, por lo cual se pretende entrar en sus supermercados Supermaxi y Megamaxi en el tercer y cuarto año, respectivamente.

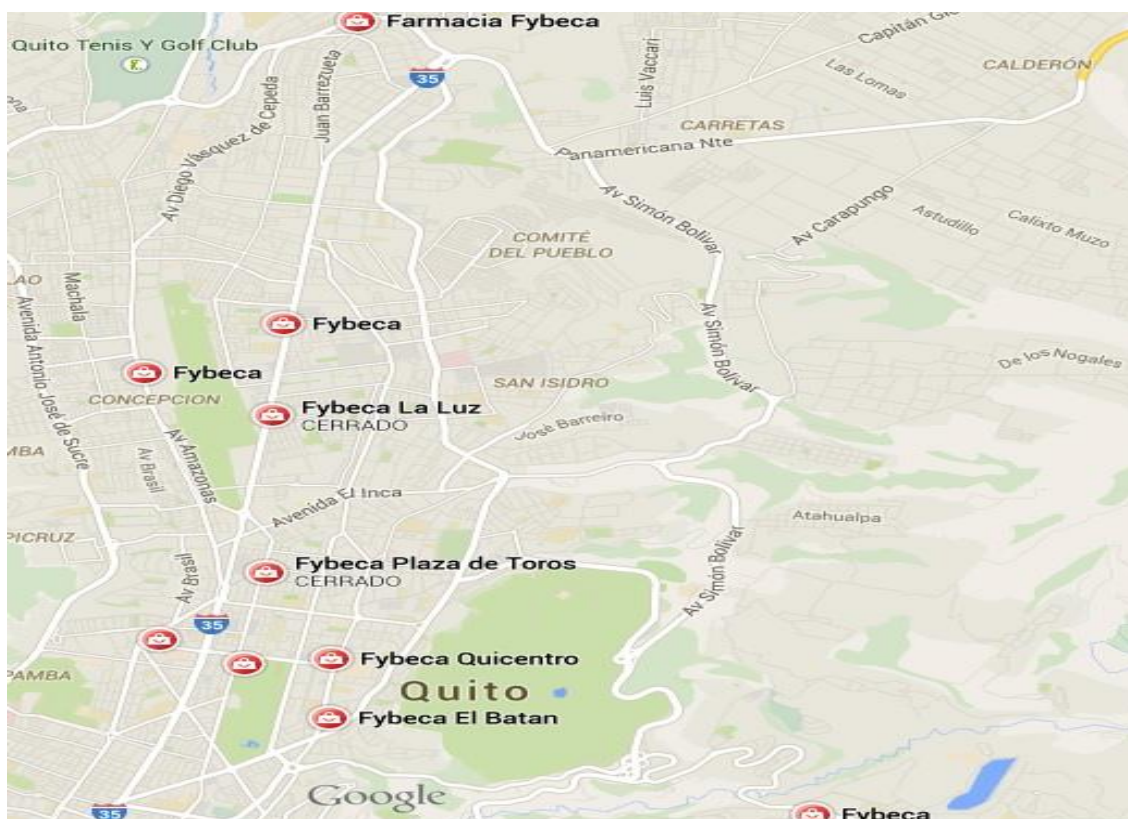


Figura 11: Localización geográfica de locales Fybeca
Adaptado de: Google Maps

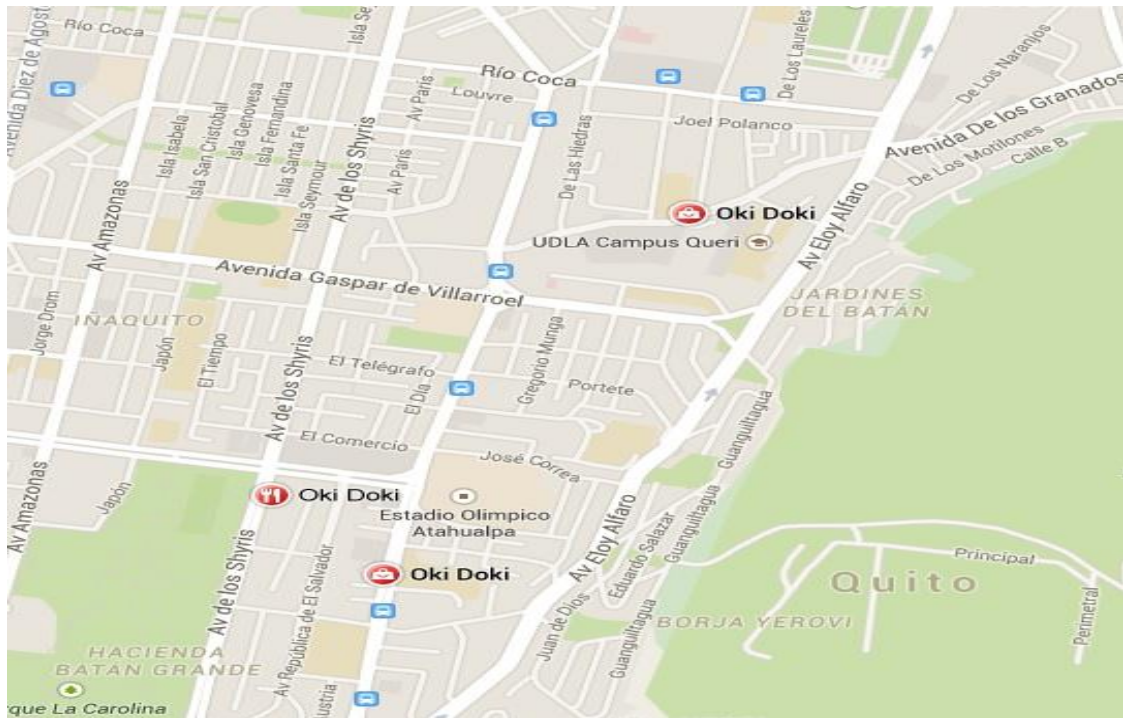


Figura 12: Localización geográfica de locales Oki Doki
Adaptado de: Google Maps



Figura 13: Localización geográfica de locales Supermaxi
Adaptado de: Google Maps

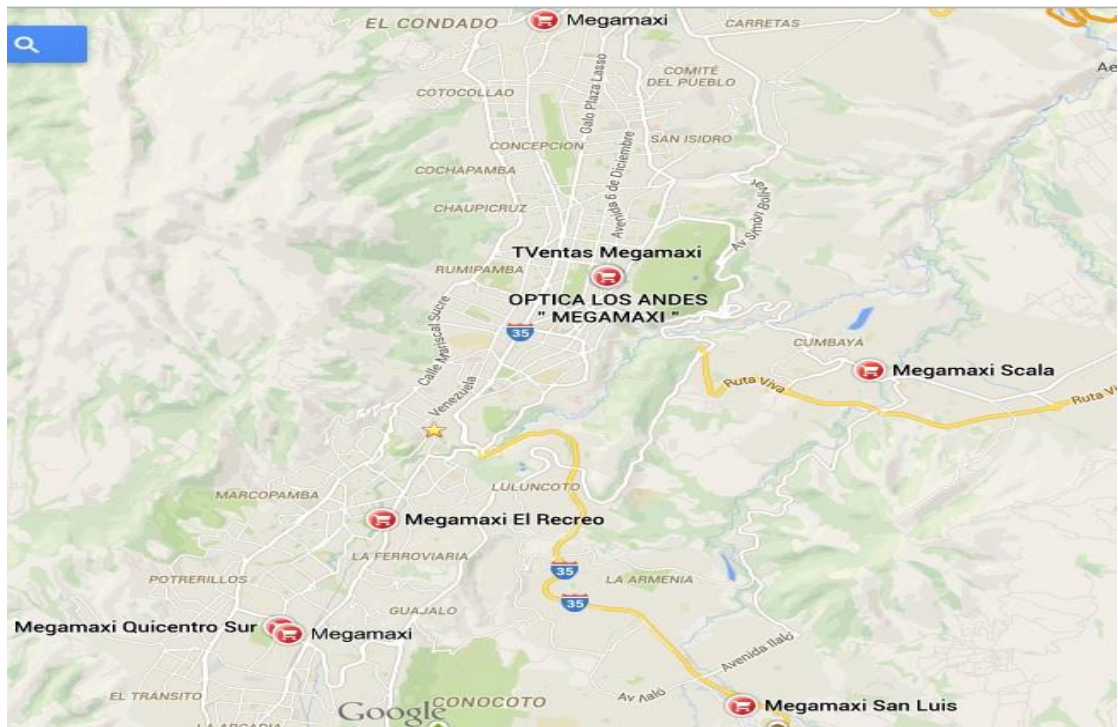


Figura 14: Localización geográfica de locales Megamaxi
Adaptado de: Google Maps

Además de la estrategia de desarrollo de mercado, es factible brindar crecimiento a la empresa mediante la diversificación de productos a través de la ampliación del portafolio, con nuevos sabores y plataformas de productos, a partir del sexto año de operación de la empresa, en el cual la marca tendrá una posición más consolidada en el mercado y la ampliación del portafolio no genere canibalización de las ventas entre los productos.

Basado en el análisis de las cinco fuerzas de Porter, las barreras de entrada que puede plantear la empresa para defenderse de actuales y potenciales competidores es alcanzar un fuerte posicionamiento y fidelización de la marca a través de crear una cultura del café alrededor de los productos, a los que se les dará la imagen de únicos e inigualables, y principalmente creando un producto con valor agregado relevante para el consumidor, resaltando sus diferenciadores como son el café con un tostado y molido especial, las prácticas fundas de filtro y una receta adecuada que le confiera al café sabores frutales que creen una experiencia de sabor superior.

2.5. Análisis y matriz FODA

El análisis FODA consiste en identificar los factores externos de una empresa que influyen en su gestión, determinando si son positivos y representan oportunidades aprovechables, o si son negativos y son una amenaza o un riesgo. A su vez, se debe analizar si la empresa posee aspectos clave que le confieren una ventaja sobre sus competidores y se consideran como fortalezas, y qué factores le representan puntos deficientes frente a estos y se califican como debilidades.

Al identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, las empresas pueden emplear la matriz FODA como una herramienta de comparación de factores a partir de los cuales se pueden generar estrategias, con el propósito de aprovechar oportunidades, emplear fortalezas, reducir debilidades y defenderse de amenazas.

A continuación se muestran algunos factores del análisis FODA de la empresa, que servirán para alimentar la matriz FODA y generar estrategias acorde a su situación interna y externa:

2.5.1. Oportunidades:

1. El código de la producción establece una serie de incentivos que permiten a las empresas acceder a oportunidades en el mercado ecuatoriano, como reducción y exoneración de impuestos (Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, (s.f)):
 - Generales: para todas las inversiones productivas del país sean nuevas o previas
 - Sectoriales para empresas nuevas
2. El gobierno ha puesto en marcha el Plan de Reactivación del Sector Cafetalero, que busca aumentar la calidad y la productividad de los cafetales a nivel nacional (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca, 2013)

3. La CFN ha identificado industrias estratégicas a las cuales se direccionarán recursos financieros, entre ellas, las de carácter productivo como la del proyecto (CFN, 2014)
4. Actualmente existen tendencias alimenticias aprovechables como: Here&Now, Storytelling, Supersense (Azzi-Tecnalia, 2012)
5. El MAGAP junto con ANECAFE están incentivando y apoyando el cultivo de café de alta calidad en el noroccidente de Quito (Agencia Pública de Noticias de Quito, 2014)
6. Existe una mayor cultura del café en las personas, pues hay más variedades y marcas de café cada vez más especializadas, aumento en el número de cafeterías e incluso escuelas de barismo (El Comercio, 2013)

2.5.2. Amenazas:

1. El proyecto es dependiente de la materia prima principal que es el café, por lo que se vería afectado por externalidades como fenómenos climáticos como El Niño
2. El café es sensible ante plagas, entre ella la más importante, la roya, que ha tenido presencia en cafetales ecuatorianos en el pasado
3. El precio de la materia prima principal que es el café, depende de los precios internacionales según la oferta de países líderes como Brasil (International Coffee Organization, 2015)
4. El costo del café puede verse afectado por aumentos en los precios de los fertilizantes, impactando los costos de producción de la empresa
5. La amenaza de entrada de nuevos competidores es media, dado que las condiciones del entorno favorecen a que compitan nuevas empresas. En los últimos años, se ha visto un incremento en el número de marcas de café, lo cual también significa que la demanda está en aumento y hay un mercado amplio

2.5.3. Fortalezas:

1. La empresa tiene mayor poder de negociación que los proveedores, se deben asegurar factores como abastecimiento continuo, calidad y costos de adquisición
2. La idea de negocio es innovadora, presenta un producto diferenciado, pues actualmente no existe un café mezclado con esencias de frutas. 59,7% de las personas encuestadas indicaron que estarían entre dispuestas y muy dispuestas a consumir café mezclado con esencias de frutas (Ver Capítulo 3: Investigación de Mercados)
3. La presentación en fundas de filtro es de por sí una buena idea, pues introduce una nueva forma de consumir café y puede reemplazar otras formas de preparación. Aproximadamente 53% de los encuestados están entre dispuestos y muy dispuestos a comprar café en esta presentación (Ver Capítulo 3: Investigación de Mercados)
4. 32% de encuestados gastan menos de \$5 al mes en consumo de café, sin embargo, 36% de encuestados señalan que gastan entre \$5 a \$10, lo cual representa un segmento suficientemente amplio y dispuesto a pagar más. Del total de personas dispuestas a pagar entre \$5 y \$6, 69% está dispuesta y muy dispuesta a consumir el producto. (ver Anexo...)

2.5.4. Debilidades:

1. La empresa tiene menor poder de negociación que los intermediarios. Debe mantener esfuerzos por posicionamiento en perchas, margen de utilidad, nivel de ventas, devoluciones e inventarios
2. La rivalidad entre empresas es alta, dado que algunas cuentan con un brazo financiero superior
3. Existen marcas muy posicionadas en el mercado
4. Al tratarse de una empresa nueva, existe un impacto negativo en el corto y mediano plazo debido a la curva de aprendizaje

2.5.5. Matriz FODA

“La matriz FODA es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita la comparación de amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de la organización” (Koontz, Weihrich Cannice, 2008, p.138).

Tabla 5: Matriz FODA

		Oportunidades						Amenazas						
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5		
		Incentivos tributarios del Código de la Producción												
		Plan de Reactivación del sector cafetero												
		Financiamiento de la CFN a industrias como la del proyecto												
		Tendencias aprovechables en el consumo de alimentos												
		Incentivo al cultivo de café en el Noroccidente de Quito												
		Mayor cultura del café en el país												
		Proyecto sensible a efectos climáticos adversos que afecten el cultivo de la materia prima												
		Proyecto sensible a plagas como la roya												
		Precio del café variable según precios internacionales												
		El costo del café puede verse afectado con aumento en costos de fertilizantes												
		Amenaza de nuevos competidores por ser una industria atractiva. Incremento en número de competidores												
Fortalezas	1	Mayor poder de negociación con proveedores		x			x		x	x	x			
	2	Producto diferenciado por sabores frutales				x	x							x
	3	Presentación práctica				x	x							x
	4	Consumidor dispuesto a pagar más por mayor valor agregado				x	x							x
Debilidades	1	Menor poder de negociación con intermediarios	x		x									
	2	Competencia con mayor brazo financiero	x	x	x		x				x	x		
	3	Marcas competidoras posicionadas				x								x
	4	Falta de Know-how al ser empresa nueva	x	x	x				x	x				

Adaptado de: David, Fred, 2008, p.221

Tabla 6: Matriz de Evaluación de Factores Externos

Oportunidades	Ponderación	Puntaje	Puntuación
Incentivos tributarios del Código de la Producción	0,03	3	0,09
Plan de Reactivación del sector cafetero	0,15	3	0,45
Financiamiento de la CFN a industrias como la del proyecto	0,2	3	0,6
Tendencias aprovechables en el consumo de alimentos	0,2	3	0,6
Incentivo al cultivo de café en el Noroccidente de Quito	0,08	3	0,24
Mayor cultura del café en el país	0,08	3	0,24
Total Oportunidades	0,74		2,22
Amenazas			
Proyecto sensible a efectos climáticos adversos que afecten el cultivo de la materia prima	0,06	1	0,06
Proyecto sensible a plagas como la roya	0,05	1	0,05
Precio del café variable según precios internacionales	0,05	1	0,05
El costo del café puede verse afectado con aumento en costos de fertilizantes	0,05	2	0,1
Amenaza de nuevos competidores por ser una industria atractiva. Incremento en número de competidores	0,05	2	0,1
Total Amenazas	0,26		0,36
Total	1		2,58

Adaptado de: David, Fred, 2008, p.110

La calificación máxima en la matriz EFE es de 4.0, mientras que la más baja es de 1.0, siendo 2.5 la calificación en la que la empresa aprovecha oportunidades y minimiza amenazas igual al promedio (David, 2008, p.110).

En este caso, la empresa tiene un calificación de 2.58, un poco superior al promedio y consistente con la situación de una empresa nueva.

Tabla 7: Matriz de Evaluación de Factores Internos

Fortalezas	Ponderación	Puntaje	Puntuación
Mayor poder de negociación con proveedores	0,08	2	0,16
Producto diferenciado por sabores frutales	0,2	4	0,8
Presentación práctica	0,25	3	0,75
Consumidor dispuesto a pagar más por mayor valor agregado	0,1	3	0,3
Total Fortalezas	0,63		2,01
Debilidades			
Menor poder de negociación con intermediarios	0,03	1	0,03
Competencia con mayor brazo financiero	0,1	2	0,2
Marcas competidoras posicionadas	0,15	2	0,3
Falta de Know-how al ser empresa nueva	0,09	2	0,18
Total Debilidades	0,37		0,71
Total	1		2,72

Adaptado de: David, Fred, 2008, p.157

La calificación máxima en la matriz EFI es de 4.0, mientras que la más baja es de 1.0, siendo 2.5 la calificación en la que la empresa emplea sus fortalezas y reduce sus debilidades igual al promedio (David, 2008, p.158).

En este caso, la empresa tiene un calificación de 2.72, un poco superior al promedio y consistente con la situación de una empresa nueva.

Tabla 8: Matriz de Evaluación Interna-Externa

		EFI			
		4	3	2	1
4		I	II	III	
3	2,58	IV	V	VI	
2		VII	VIII	IX	
1					

Adaptado de: David, Fred, 2008, p.233

En la matriz IE una puntuación de 2.0 a 2.99 se considera promedio, tanto en el eje de la matriz EFE como en el de la EFI (David, 2008, p.235). Dado que las calificaciones de este proyecto son de 2.58 y 2.72 respectivamente, las estrategias recomendadas están en el cuadrante V, que corresponden a estrategias de penetración de mercado y desarrollo de productos.

2.6. Estrategias:

- **Penetración de mercado (F2, F3, F4; O4, O6):** Crear un fuerte posicionamiento mediante el diseño de un plan de marketing, un Mix de marketing y estrategias de comunicación que aprovechen las nuevas tendencias alimenticias como: Here&Now, Supersense y Storytelling
- **Desarrollo de productos (F2, F3, F4; A5):** Seguir una estrategia de ampliación de la línea de productos planteando un mix de ventas coherente de forma que no se canibalicen las ventas
- **(D1; O3):** Buscar financiamiento con la CFN para la implementación del proyecto
- **(D3; O4):** Posicionar a la empresa y a la marca con un nuevo enfoque de diferenciación frente a la competencia, resaltando atributos (esencias de frutas, empaque práctico), y valores (practicidad, nueva experiencia) y una nueva cultura del café
- **(D3; A5):** Realizar estrategias de marketing de alto impacto, como sortear clases de barismo.

CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados es la recopilación de información que “Facilita la identificación, definición de oportunidades y problemas de mercado, así como el desarrollo y la evaluación de acciones de mercadotecnia; también permite vigilar el desempeño del mercado y mejorar la comprensión de la mercadotecnia como un proceso de negocios” (Bush, Hair y Ortinau 2010, p.4).

3.1. Problema de la investigación de mercado

El problema principal es que no existe información sobre la aceptación del consumidor ecuatoriano hacia un producto de las características del que se propone en este proyecto.

Con la investigación de mercados, también se busca definir y delimitar de mejor manera el segmento al que la empresa dirigirá sus estrategias.

Para la investigación de mercados, se utilizará la investigación cuantitativa y la cualitativa.

3.2. Objetivos de la investigación

La investigación de mercado debe arrojar información relevante en aspectos como:

- Aceptación del producto
- Hábitos de consumo
- Gasto mensual y disposición de pago
- Gustos y preferencias
- Percepciones del café en general y del producto en particular

3.3. Mercado relevante y cliente potencial:

La investigación de mercados ayudará a definir el mercado objetivo del proyecto. La primera delimitación demográfica son hombres y mujeres de Quito de estratos A, B y C+. La proyección de la población de Quito al 2015 es de 2.551.721 personas. Extrapolando estos datos se tiene un mercado potencial de 916.068 personas.

El perfil de los consumidores deseado es de personas que les guste el café y lo consideren parte de su rutina, dispuestos a consumirlo combinado con sabores frutales, y que busquen practicidad para preparar el café en el momento y lugar que deseen.

3.4. Investigación cuantitativa:

La investigación cuantitativa consiste en “diseños de encuesta en la que se recalca el uso de preguntas formales uniformadas y opciones de respuesta predeterminadas en cuestionarios aplicados a muchos entrevistados” (Bush, Hair y Ortinau, 2010, p.145).

3.4.1. Objetivos de la investigación cuantitativa:

- Medir el nivel de aceptación del producto
- Medir la frecuencia de consumo de café
- Determinar preferencias de marcas
- Determinar el tipo de café preferido
- Determinar un gasto mensual de café
- Determinar la importancia de los factores de decisión de compra de café
- Determinar el canal de distribución apropiado
- Determinar la disposición de pago por el producto
- Determinar sabores apropiados para la receta del producto

3.4.2. Cálculo de la muestra:

Para el cálculo de la muestra se utilizará la fórmula de muestra máxima, expresada a continuación (Galindo, 2008, p. 386):

- Nivel de confianza ($Z_{\alpha/2} = 95\%$) = 1,96
- Nivel de error (E) = 5%
- Población de Quito (N) = 2.551.721

Fórmula para el cálculo de muestra máxima (n_{max}):

$$n_{max} = \frac{\left(\frac{Z\alpha}{2}\right)^2 * N}{4NE^2 + \left(\frac{Z\alpha}{2}\right)^2}$$
$$n_{max} = \frac{3,8416 * 2.551.721}{4 * 2.551.721 * 0,05^2 + 3,8416}$$

$$N_{max} = 384$$

3.4.3. Resultados de las encuestas:

- **Género:** Las mujeres dispuestas y muy dispuestas a consumir el producto representan 67% de las mujeres encuestadas. En el caso de los hombres, 54%. Ambos géneros tienen alta aceptación del producto.
- **Frecuencia diaria de consumo:** los encuestados consumen café una vez al día en 51% de los casos, seguido de dos en 27,3% y tres veces al día 14,5%.
- **Días de consumo a la semana:** El mayor porcentaje de personas consumen café siete días a la semana (21,6%), seguido de cinco días a la semana (18,7%), y quienes lo consumen un día a la semana (17,1%).

- **Tipos de café preferidos:** El tipo de café preferido es el pasado, con 47,3%, seguido del instantáneo, con 32,7%. Ambos representan el 80% del total de encuestados. El resto de tipos de café representan porcentajes muy pequeños, por lo que se podrían considerar como nichos de mercado.
- **Marcas de café preferidas:** La marca más consumida es Nescafé, con 33,8% del total, seguido de Juan Valdéz, con 17,7%, y Sello Rojo con 8,3%. Otras marcas importantes son Buendía con 6,5%, la cual cuenta con sabores a vainilla y caramelo, Café de Loja, por su presentación de fundas de filtro, y Minerva y Sweet&Coffee, por ser marcas posicionadas.
- **Gasto mensual en consumo de café:** Se observa que un 36,6% de encuestados gastan entre \$5,01 y \$10, 32,2% hasta \$5, 16,1% entre \$10,01 y \$15 y 8,6% entre \$15,01 y \$20.
- **Canal preferido para adquirir café:** El canal preferido es supermercados con 65,5% de elección, seguido de cafeterías, con 20,8% y tiendas con 11,9%. Juntos, representan 98,2% de los encuestados. Se concluye que el mejor canal a escoger para llegar a una mayor parte del mercado desde la etapa de introducción del producto es los supermercados.
- **Disposición a consumir café mezclado con nuevos sabores:** El porcentaje más alto es de personas que están dispuestas, con 45,7%, y las que están muy dispuestas representan 17,1%; sumadas, dan 62,8% de aceptación del producto. El restante 37,2% se consideran como no dispuestos a consumir el producto.
- **Disposición a consumir café mezclado con sabores frutales:** 43,9% de encuestados están dispuestos a consumir café mezclado con esencias frutales, y 15,8% están muy dispuestos; juntos suman 59,7%. El restante 40,3% no tiene disposición a consumir el producto.
- **Sabores frutales preferidos por los encuestados:** Los sabores preferidos por los encuestados son Manzana, Cereza, Fresa
- **Disposición a comprar café en fundas de filtro:** 41,6% de encuestados están dispuestos a comprar café en presentación de

fundas de filtro, y 10,9% están muy dispuestos; juntos suman 52,5%. El restante 47,5% no tiene disposición a comprar café en esta presentación.

- **Disposición a comprar café pasado en fundas de filtro mezclado con esencias frutales:** Las personas que están dispuestas y muy dispuestas a consumir café con esencias frutales, e indiferentes, dispuestas y muy dispuestas a comprar la presentación de fundas de filtro, son 197, las cuales con relación al total representan el 51,2%. Este será el porcentaje de aceptación a emplear para la segmentación psicográfica, que a su vez es una variable para el cálculo de la proyección de ventas.
- **Disposición a comprar café pasado en fundas de filtro mezclado con esencias frutales:** El precio del producto se fijará en el rango entre \$5,01 a \$6, según se verá en el capítulo de marketing. Las personas dispuestas a pagar en este rango representan 22% de los encuestados. Sumados a los rangos superiores, el total de personas que pagarían por el producto a ese nivel de precio son 175, o el 45% de encuestados. Las personas entre 26 a 45 años representan aproximadamente el 80% de las personas dispuestas a pagar en ese rango, por ende, se delimitarán en estas edades la segmentación demográfica.

3.4.4. Conclusiones de la investigación cuantitativa

- Tanto hombres y mujeres tienen alta aceptación por el producto, no se segmentará por género
- La mayor parte de personas consumen café una, dos y tres veces al día. Se puede inferir que existe la costumbre de acompañar las comidas con café, por ejemplo, en el desayuno y en la cena
- Se puede concluir que las personas que consumen café siete días a la semana son las más fieles a consumir café, en relación a sustitutos como el té y el chocolate caliente. También hay muchas personas que consumen café cinco días a la semana, lo cual coincide con los días laborables; es posible que esto refleje la costumbre de tomar café en oficinas o en casa como parte de la rutina de trabajo diaria

- Los dos tipos de café preferido son, primero, el pasado, y segundo, el instantáneo. El instantáneo tiene mayor participación de mercado, es más barato, fácil de preparar y tiene mayor distribución. El pasado es el que mayor crecimiento ha tenido, posee más sabor y aroma que el instantáneo. Cada vez el consumidor busca más sabor, aroma y calidad
- El sabor y aroma son los factores más importantes al elegir una marca de café. Se recomienda que el producto destaque su diferenciador principal que es el café arábigo mezclado con esencias frutales
- La facilidad de preparación por las fundas de filtro es un diferenciador secundario. Se debe destacar que es especialmente útil si se trata de café pasado
- La variedad de presentaciones no es tan importante para los consumidores, depende del segmento al que se dirigen para generar valor
- Aunque el tipo de café preferido es el pasado, la marca que más se consume es el café instantáneo Nescafé. Esto refleja la importancia de la distribución y ganar espacio en percha de los productos de consumo masivo para obtener participación de mercado
- El canal preferido, por mucho, son los supermercados
- La disposición de consumir café con esencias frutales es más alta que la de comprar café en fundas de filtro; se confirma que el diferenciador más importante es la mezcla de café con las esencias
- Las edades a considerar en la segmentación oscilan entre 26 a 55 años, dado que la mayor parte de encuestados dispuestos a pagar entre \$5 a \$6 se ubican en estas edades (ver anexo 2: resultados de la investigación de mercados)

3.5. Investigación cualitativa:

Para la investigación cualitativa, se usará, por una parte, el método de entrevista a expertos, y por otra parte, el método de grupo de enfoque.

3.5.1. Grupo de Enfoque:

“Reunión formal de un grupo de personas para una discusión espontánea de un tema o concepto particular” (Bush, Hair y Ortinau 2010, p.153).

3.5.1.1. Metodología:

Se escogieron 6 personas de entre 40 a 65 años, 2 mujeres y 4 hombres, profesionales, que no necesariamente sean los encargados de realizar las compras en el hogar, y que les guste el café.

Se tomó una metodología inductiva, es decir, que a través de realizar preguntas generales se pedían opiniones y percepciones y se iba desglosando e indagando más profundamente sobre gustos, preferencias, rutina diaria, hábitos de consumo, aceptación del producto y recomendaciones.

3.5.1.2. Conclusiones del grupo de enfoque:

- El café preferido es el café pasado, sin embargo, por practicidad, se consume mucho el instantáneo. La idea de presentar café en fundas de filtro es muy práctica y más aún si es café pasado, porque se simplifica el proceso de preparación
- Los atributos preferidos son el sabor, el aroma y en algunos casos que da un ambiente agradable en el hogar, como calidez, familiaridad y que es relajante
- El consumo de café es muy importante en la rutina de la gente, pues es una bebida que se consume en las mañanas, ocasionalmente en la tarde, en la noche, acompaña las comidas, se consume en el lugar de trabajo

- A veces el café altera el estómago y el sistema nervioso de algunas personas, sin embargo, igual lo consumen. El café está muy arraigado en la dieta de las personas
- En general, las personas prefieren el café cargado, que se sienta mucho su sabor y aroma, de ahí la predilección por el café pasado
- En cuanto a las muestras, se debe conservar el sabor y aroma del café, mientras que las esencias deben ser suaves, complementarias.
- A las personas les gusta consumir café en casa y algunos en oficinas. La presentación en funda de filtro es una ventaja porque las personas lo pueden llevar en el bolsillo y preparárselo en distintos lugares
- Las marcas que nombraron los asistentes son Valdéz, Minerva, Sello Rojo, Nescafé y Colcafé
- Cinco de seis personas pensaron que la idea de mezclar café con sabores es interesante, innovadora
- Una persona indicó que le gusta consumir café luego de las comidas, sin embargo, la gente no siempre come en casa, sino también en restaurantes. Sería recomendable comercializar sobres individuales del producto o aprovechar cafeterías y restaurantes como otro canal de distribución
- Una persona manifestó que no reemplazaría el café solo porque es un producto tradicional muy arraigado en su vida diaria, el producto de este proyecto le atraería como una alternativa interesante para variar en sabores. El resto de personas dijeron que si estarían dispuestas a consumir el producto
- Es una buena idea lanzar café solo con fundas de filtro para aprovechar un segmento tradicionalista que le gusta el café puro
- Las personas manifestaron que el producto es una buena alternativa como sustituto del té, pues sí estarían dispuestos a reemplazar este último por café pasado con esencias frutales
- A las personas les parecería interesante consumir este producto frío, es decir, como bebida refrescante de café con esencias de frutas

3.5.2. Entrevista a expertos:

“Proceso formal en el que un entrevistador competente formula a un sujeto preguntas semiestructuradas en un encuentro en persona” (Bush, Hair y Ortinau 2010, p.150).

Sr. Daniel Arteaga

- Ingeniero Químico por la Universidad San Francisco de Quito
- 3 años de Docente de la Universidad de las Américas en la Facultad de Gastronomía
- Experto en Química de los Alimentos

3.5.1.2. Conclusiones de entrevistas a expertos:

- El café robusta es la variedad de menor producción y menor costo. Sin embargo, no tiene la calidad del café arábigo, el cual tiene más sabor y aroma. Tiene un costo más elevado
- Los saborizantes químicos de frutas son más baratos y se producen en grandes volúmenes, sin embargo, sí existen procesos de extracción de esencias o aceites esenciales de frutas de una forma más natural, menos dependiente de químicos. Además, existen procesos como la pulverización que podrían ser convenientes para el producto
- Es posible obtener un producto saludable, natural, pues las frutas y el café en sí poseen propiedades antibacteriales y demás que permiten prescindir de muchos químicos, como preservantes, aditivos, estabilizantes, antioxidantes
- El tratamiento de los insumos debe ser muy cuidadoso dado que las condiciones ambientales pueden afectar el resultado final, se necesitan de buenas condiciones y prácticas de almacenamiento y procesamiento, sin embargo, no hace falta sistemas complejos y costosos como cadena de frío en cuanto al café. En el caso de las frutas, si se decide abarcar el

proceso de elaboración de las esencias, se debe buscar la forma de no mantenerlas mucho tiempo en almacenamiento, mientras más rápido es el procesamiento de estas es mejor, pues se conservan sus propiedades

- Para controlar mejor la calidad del producto es recomendable abarcar el proceso productivo de extracción de las esencias de frutas, pero implica un costo mayor. Las esencias químicas ahorran un proceso a la empresa y abarata costos
- Se debe establecer especial atención a la producción de esencias, pues el café no es complicado
- Los procesos productivos son diferentes e influyen directamente en los volúmenes y costos
- Los procesos a implementar dependen mucho del mercado objetivo al que se apunta, pues ciertos procesos aseguran una calidad superior a un mayor costo, mientras que otros establecen una calidad de consumo masivo a un menor costo. Es fundamental definir de la mejor forma posible la estrategia STP (segmentación, targeting, posicionamiento)
- La presentación de fundas de filtro no representan una dificultad técnica para este producto, por lo cual representa una ventaja muy grande en temas de producción, ventaja competitiva, innovación
- Dado que en el proceso productivo se pueden modificar los parámetros como temperatura, tiempos de maceración, insumos empleados, se puede generar una gama amplia de productos, como productos de consumo masivo, productos Premium, de baja, mediana y alta concentración, de diversos sabores, presentaciones de un sabor, varios sabores, sobres individuales

3.6. Segmento de mercado:

Para el presente proyecto, se deben tomar en cuenta algunas variables para determinar el mercado objetivo al que se va a atender.

Para tal efecto, los niveles y variables de segmentación a considerar son: geográfico, demográfico y psicográfico.

3.6.1. Segmentación geográfica:

Ciudad: dado que se ha identificado una oportunidad de negocio y la empresa desarrollará sus actividades en Quito, el proyecto se llevará a cabo en dicha ciudad. Al ser el café de consumo masivo, se buscará comercializar el producto en supermercados que cubran la mayor parte posible de la ciudad y que tengan acercamiento con el mercado objetivo. Podemos mencionar como canales de distribución a las cadenas Supermaxi, Megamaxi, Fybeca y Oki Doki, por lo cual la comercialización del producto se zonificará en las áreas en las que estas cadenas se encuentren ubicadas.

Proyección de la población: La proyección de la población de Quito del 2015 al 2020 se observa en el siguiente cuadro.

Tabla 9: Proyección Poblacional de Quito

Año	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Proyección Población de Quito	2.551.721	2.597.989	2.644.145	2.690.150	2.735.987	2.781.641

Adaptado de: INEC, 2010

3.6.2. Segmentación demográfica:

Edad de consumo de café: para el proyecto se considerará un segmento que va de los 25 a los 55 años. Según el cuadro del Censo Poblacional de 2010, en Pichincha, este segmento representa el 60,56% de la población de esta provincia (INEC, 2010, p.2). Este porcentaje se extrapolará para la ciudad de Quito.

Estratificación socioeconómica: se tomará como referencia el cuadro de la pirámide socioeconómica del INEN, y dadas las características de cada

segmento de la pirámide, se seleccionarán los estratos A, B y C+ (Instituto Nacional de estadísticas y Censos, (s.f)).

Juntos, representan el 35,9% de la población. Estos datos se extrapolarán con el número de habitantes de Quito y la proyección de la población para los siguientes años.

3.6.3. Segmentación psicográfica:

Aceptación del producto: se considerará el porcentaje de aceptación del producto de 51,2% arrojado en la investigación de mercados.

3.7. Mercado objetivo

Hombres y mujeres de Quito de 25 a 55 años de edad, de estratos A, B y C+, que estén dispuestos y muy dispuestos a consumir el producto.

3.8. Tamaño del mercado

Tomando las variables de segmentación presentadas anteriormente, se calcula el número de personas que conforman el mercado potencial, representado en el siguiente cuadro:

Tabla 10: mercado potencial del proyecto

Año	2015	2016	2017	2018	2019
Proyección poblacional	2.551.721	2.597.989	2.644.145	2.690.150	2.735.987
Segmentación edad	999.765	1.017.893	1.035.977	1.054.001	1.071.960
Segmentación estratos	358.916	365.424	371.916	378.387	384.834
Segmentación psicográfica	183.765	187.098	190.421	193.735	197.036
MERCADO POTENCIAL	183.765	187.098	190.421	193.735	197.36

3.9. Participación de mercados y ventas de la industria

Tabla 11: Ventas y participación de mercado de la industria

EMPRESA	2013	TOTAL (%)
NESTLE ECUADOR S.A.	\$ 6.683.181,98	82,82%
COMPAÑIA DE ELABORADOS DE CAFE ELCAFE C.A.	\$ 885.907,48	10,98%
SOLUBLES INSTANTANEOS COMPAÑIA ANONIMA S.I.C.A.	\$ 397.313,37	4,92%
PRODUCTOS MINERVA CIA. LTDA.	\$ 99.845,08	1,24%
CAFECOM S.A.	\$ 1.300,31	0,02%
AGROINDUSTRIAS MORO AGROMORO CIA. LTDA.	\$ 0,00	0,00%
ECUATORIANA INDUSTRIAL CIA LTDA ECUAIN	\$ 856,88	0,01%
CAFE CONQUISTADOR S.A.	\$ 494,00	0,01%
CENTRO DE ACOPIO DE CAFE Y CACAO CENACYCO	\$ 754,07	0,01%
TOTAL	\$ 8.069.653,17	100,00%

Adaptado de SRI

En el cuadro anterior, se observa que el competidor más fuerte de la industria es Nestlé, con 82,8% de ventas, seguido de Elaborados del Café, con 10,9%, los cuales poseen un brazo financiero considerable.

Los dos son líderes de la industria, con marcas posicionadas como Nescafé y Sí Café; estas son marcas de café soluble que tienen amplia distribución en distintos canales como supermercados, tiendas de conveniencia, tiendas de barrio, cafeterías y restaurantes.

Los competidores directos de la empresa son Solubles Instantáneos, Productos Minerva, Cafecom y Ecuacafé Gold, por ser a base de café pasado, y en el caso de los dos últimos, por tener presentaciones prácticas.

Otras marcas competidoras a tomar en cuenta son Buendía, pues en su portafolio cuentan con café con sabor a vainilla

3.10. La competencia y sus ventajas

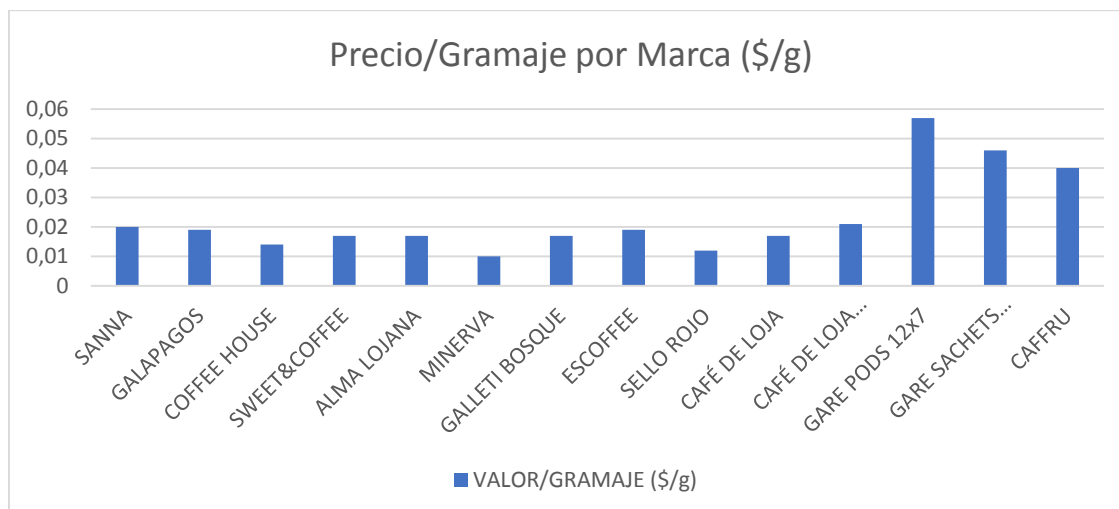


Figura 15: Relación precio/gramaje de los competidores

Como se observa en el gráfico anterior, los productos que compiten directamente con Caffrú por sus empaques prácticos que facilitan la preparación, son Café de Loja en fundas de filtro y Garé Pods. Dado que tienen una configuración de producto similar, sus relaciones de precio/gramaje son cercanas, por lo que la configuración de Caffrú debe compararse a estas dos marcas competidoras, la más parecida es Café de Loja.

Café de Loja tiene un gramaje de 100g, y las mismas 25 porciones, sin embargo, Caffrú tiene valor agregado por sus sabores frutales y un tostado y molido especiales. Para que su configuración sea destacada y sea más atractiva que sus competidores, debe apoyarse en un diseño elegante, sugestivo, que destaque sus diferenciadores y posicionamiento. También se le añadirá 25g más que Café de Loja en fundas de filtro, y la caja será perfectamente cúbica con medidas 10x10x10cm, lo cual le da una impresión de tamaño mayor y una ventaja competitiva.

Garé Pods genera la relación beneficio/cantidad más alta, pues cobra un precio más alto por una menor cantidad. En este caso, no sería recomendable que Caffrú genere más rentabilidad bajando el gramaje hasta equiparlo a los pods, pues perdería valor percibido frente a Café de Loja. Caffrú debe tener una buena impresión de tamaño para ganar una mejor percepción del cliente, y tratar a la vez de fijar un precio más alto, sin sacrificar mucha demanda.

CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

4.1. Estrategia General de Marketing:

La estrategia de diferenciación busca ofrecer productos que el consumidor perciba como únicos a través de agregar valor relevante, y que le permita a la empresa a cambio obtener mayor valor del cliente. El cliente está dispuesto a pagar más por la diferenciación o el valor percibido superior.

4.2. Posicionamiento

El posicionamiento de una marca es “Encargarse de que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación a productos competidores en la mente de los consumidores meta” (Armstrong y Kotler, 2011, p.80).

Existen actualmente tendencias que afectan tanto la compra como el consumo de alimentos, y que representan oportunidades aprovechables para atacar a nuevos segmentos a través de la innovación y la agregación de valor, y de las cuales se escogerán las siguientes para definir las estrategias de diferenciación y posicionamiento:

Supersense: Busca crear sensaciones únicas y diferentes, muy asociadas al placer. Se trata de estimular los cinco sentidos del consumidor, mediante una experiencia sensorial intensa (Azti-Tecnalia, 2012, p.15)

Food Telling: Busca brindar información transparente y una identidad inconfundible a los productos, marcas y empresas a través de asociar mensajes e historias (Azti-Tecnalia, 2012, p.10)

Here&Now: Busca facilitar el estilo de vida de las personas a través de la optimización del tiempo, cuidar su salud y sobre todo la gratificación instantánea de sus necesidades, en cualquier momento y lugar (Azti-Tecnalia, 2012, p.22)

Para aprovechar las tendencias de Supersense y Here&Now, se debe resaltar los atributos de sabor, aroma y practicidad. Para la tendencia de Food Telling, se seguirá una estrategia de comunicación de apoyo que cree una cultura de café alrededor de la marca.

El posicionamiento que se desea dar a los productos es de únicos, inigualables, y propios de una nueva forma y una nueva cultura de tomar café, lo cual le proporciona una ventaja competitiva.

4.2.1. Propuesta de valor para el consumidor:

“La propuesta de valor de una marca es el conjunto de beneficios o valores que promete entregar a los consumidores para satisfacer sus necesidades” (Armstrong y Kotler, 2011, p.37).

Para determinar la proposición de valor de la marca, se tomarán en cuenta las tendencias mencionadas anteriormente, y se empararán con las características, beneficios y valores del producto.

De esta forma, se puede crear un fuerte posicionamiento de marca, con un concepto claro, productos con valor agregado y estrategias de marketing y comunicación que apoyen este propósito.

Características

- Café arábigo de origen lojano cultivado a 1.700 mts. De altura. Características organolépticas de mayor calidad
- Tostado: City. Conservación de las características de calidad de origen del café: sabor, aroma, cuerpo, acidez
- Esencias de frutas: en polvo. Escogidas en la investigación de mercados
- Fundas de filtro: presentación práctica, rápida y fácil de llevar y preparar en cualquier parte

Beneficios

- Disfrutar de un café superior en cualquier parte y en cualquier momento sin necesidad de una máquina cafetera
- No se necesitan filtros que después se deban lavar o desechar
- Disfrutar del café con nuevos sabores y aromas durables
- Obtener los beneficios propios del café

Valores propuestos

- Disfrutar de nuevas sensaciones, sabores y aromas en cualquier momento y lugar
- Disfrutar de un café con sabores frutales único e incomparable, donde y cuando desee
- Ser parte de una cultura que busca conocer y disfrutar de nuevas formas de tomar café, pues este no solo es una bebida, es una experiencia

Propuesta de valor para el consumidor

Tomando en cuenta las características, beneficios y valores de los productos, se puede escoger cuáles de estos se desea comunicar a los consumidores. La propuesta de valor para el consumidor es la siguiente:

“Disfrutar de nuevas sensaciones de sabor y aroma del mejor café pasado de origen, con un tostado suave y molido fino, mezclado con deliciosas esencias frutales, en el lugar y en el momento que desee, porque usted merece consentirse y formar parte de una nueva cultura de conocedores y amantes de la experiencia de tomar café”.

Logo y Slogan de la marca:

La propuesta de valor se reflejará en el logo y el slogan de la marca:



Figura 16: Logo y slogan de la marca

4.3. Marketing Mix

El marketing mix se define como “el conjunto de herramientas de marketing controlables y tácticas - producto, precio, plaza y promoción – que la firma mezcla para producir la respuesta que quiere en el mercado objetivo” (Armstrong y Kotler, 2011, p. 81).

4.3.1. Producto:

Café

Tipo: Dado que en el país el tipo de café más comercializado es el arábigo, se elegirá este tipo con beneficio húmedo. La clasificación que se le da al café arábigo del Ecuador es Otras arábicas suaves (Cofenac, 2013, p. 2). En cuanto a la especie, se manejará la variedad denominada Típica.

Origen: El origen del café es la provincia de Loja, parroquias Yangana y Quinara, cultivado a aproximadamente 1.700 mts de altura, lo cual le confiere propiedades organolépticas de alta calidad: sabor, aroma, cuerpo y acidez (Cofenac, 2013, p.52).

Concentración y tostado del café: City (medio). El tostar el café le da más sabor y aroma, este tipo de tueste le da una concentración baja, pero manteniendo las características organolépticas en un buen punto.

Molido: Granulometría que permite al café filtrar la funda de manera óptima, conservando sabor, aroma y demás propiedades

Concentración y selección de esencias frutales: Concentración complementaria al sabor y aroma más fuertes del café; los sabores seleccionados en la investigación de mercados son manzana, fresa y cereza. La proporción de café y esencias es de 80 y 20% respectivamente

Presentación: 25 Fundas de filtro contenidas en sobres plásticos que retienen el aroma, estos últimos con impresión full color con la imagen de la marca

Empaque: Caja de cartón color negro, medidas 10x10x10 cm, que le dan un aspecto más alto que la competencia (Café de Loja) y una ventaja en impresión de tamaño

Contenido: 4 gramos de café y 1 gramo de esencia de fruta por funda de filtro. 125 gramos de contenido total por caja, lo cual le da una ventaja de contenido frente a la competencia (Café de Loja)

Diseños de empaque:



Figura 17: Empaque del producto sabor manzana



Figura 18: Empaque del producto sabor fresa



Figura 19: Empaque del producto sabor cereza

4.3.2. Plaza o Distribución:

Se emplearán cadenas de supermercados minoristas como canales para llegar al mercado objetivo y comercializar el producto. Las cadenas apropiadas para este fin son: Supermaxi, Megamaxi, Fybeca y Oki Doki.

La ubicación geográfica de las sucursales de cada cadena son las siguientes:

Supermaxi: América, Carcelén, Cumbayá, Eloy Alfaro, El Bosque, El Jardín, Ñaquito, Multicentro, Plaza Aeropuerto, Plaza Atahualpa, Plaza del Norte, Plaza del valle, Tumbaco, 12 de Octubre (Supermaxi, s.f)

Megamaxi: El Condado, El Recreo, Quicentro Sur, San Luis, Scala, 6 de Diciembre (Supermaxi, s.f)

Fybeca: Batán, Plaza de las Américas, Plaza de Toros, Granados, Rancho San Francisco, Cumbayá, Estación Sur, La Prensa, Plaza del Valle, Aeropuerto, Baca Ortiz, Amazonas, Coruña, Salud (Fybeca, s.f)

Oki Doki: La Patria, Portugal, Amazonas, Monteserrín, República del Salvador, República, Diego de Robles, Shyris, Ñaquito, Juan de Ascaray, 12 de Octubre, Paseo Jardín, José Bosmediano, Veintimilla, 6 de Diciembre, Diego de Almagro, Plaza Foch, Petrocomercial, Colón, Juan León Mera, 10 de Agosto, Ulloa, Gaspar de Villaroel, Granados, Mariana de Jesús, Chulla Quiteño (Oki Doki, s.f)

Para la distribución, la empresa subcontratará el servicio con distribuidores externos, dado que los costos de una flota propia son muy altos.

4.3.3. Promoción y Publicidad:

Para la promoción de los productos, se emplearán varias estrategias, que se apoyan en tendencias aprovechables para dirigirse al mercado objetivo, y que abarcan iniciativas de marketing y comunicación:

Página web: en esta se aprovechará la tendencia de Food Telling, se manejará información sobre la empresa, los productos, temas relacionados con la cultura del café, contenido sobre el proceso de elaboración del café, propiedades del café, temas sobre salud y consumo de café, historia del café, clases y consejos sobre barismo, recetas, comentarios en redes sociales, links a revistas especializadas sobre café y barismo, anuncios y promociones

Redes sociales: se aprovecharán las tendencias Food Telling, Supersense y Here&Now. Por una parte, se realizarán campañas publicitarias en redes sociales y páginas como Google, Facebook, Twitter, YouTube, en los que se incentive a las personas a compartir contenido de la empresa, aumentar Likes, Seguidores, recomendar la página y aumentar el boca a boca. Por otra parte, se publicará contenido relacionado a través de estos medios para generar interés constante en la marca

Degustaciones en el punto de venta: Las personas podrán degustar el producto y comprarlo. La iniciativa tendrá el enfoque de resaltar las características del producto

Clases en la primera escuela de barismo en Quito: Puede ser una iniciativa trimestral, semestral o anual. Se busca incentivar la compra del producto o el boca a boca

4.3.4. Táctica de precios:

Para la fijación del precio de los productos, se tomará en cuenta factores como el costo unitario de producción, el precio de venta al público, y el margen deseado por los minoristas y la empresa:

Costos unitarios:

Tabla 12: Costos unitarios de los productos

COSTOS UNITARIOS POR PRODUCTO					
AÑO	1	2	3	4	5
COSTO UNITARIO MANZANA	2,19	2,14	2,00	1,96	1,97
COSTO UNITARIO FRESA	2,21	2,16	2,02	1,98	1,99
COSTO UNITARIO CEREZA	2,21	2,15	2,02	1,98	1,98

El costo de producción de cada producto es el que se ve en la anterior tabla, y es el primer factor a considerar, pues el precio a cobrar debe superar el costo.

Precio de venta al público:

Tabla 13: Precios proyectados de los productos

TABLA ANUAL DE PRECIOS					
AÑO	1	2	3	4	5
PRECIO MANZANA	\$ 5,00	\$ 5,21	\$ 5,43	\$ 5,66	\$ 5,90
PRECIO FRESA	\$ 5,00	\$ 5,21	\$ 5,43	\$ 5,66	\$ 5,90
PRECIO CEREZA	\$ 5,00	\$ 5,21	\$ 5,43	\$ 5,66	\$ 5,90

El precio de venta al público establecido en la investigación de mercados se observa en la tabla anterior. El primer año, el precio es de \$5, y cada año se ajusta por la inflación del café soluble indicada en el capítulo de la industria.

Margen total por producto:

Tabla 14: Margen total por producto

MARGEN TOTAL UNITARIO POR PRODUCTO					
AÑO	1	2	3	4	5
MARGEN MANZANA	\$ 2,81	\$ 3,07	\$ 3,43	\$ 3,70	\$ 3,93
MARGEN FRESA	\$ 2,79	\$ 3,05	\$ 3,41	\$ 3,68	\$ 3,91
MARGEN CEREZA	\$ 2,79	\$ 3,06	\$ 3,41	\$ 3,68	\$ 3,92

La diferencia entre el precio de venta al público y los costos unitarios arrojan el margen total por producto, que es la ganancia a repartir entre los minoristas y la empresa, y que se muestra en la tabla anterior. El margen promedio de los minoristas será el 40% del margen total, por ende, a la empresa le corresponde el 60%.

En las tablas siguientes se ve el margen de ganancia por producto tanto para los minoristas como para la empresa:

Tabla 15: margen de ganancia de los minoristas y de la empresa

MARGEN VENTA CADENAS POR PRODUCTO (\$)					
AÑO	1	2	3	4	5
MARGEN CADENA MANZANA	\$ 1,12	\$ 1,23	\$ 1,37	\$ 1,48	\$ 1,57
MARGEN CADENA FRESA	\$ 1,12	\$ 1,22	\$ 1,36	\$ 1,47	\$ 1,56
MARGEN CADENA CEREZA	\$ 1,12	\$ 1,22	\$ 1,37	\$ 1,47	\$ 1,57
MARGEN VENTA PROPIO POR PRODUCTO (\$)					
AÑO	1	2	3	4	5
MARGEN PROPIO MANZANA	\$ 1,69	\$ 1,84	\$ 2,06	\$ 2,22	\$ 2,36
MARGEN PROPIO FRESA	\$ 1,67	\$ 1,83	\$ 2,04	\$ 2,21	\$ 2,35
MARGEN PROPIO CEREZA	\$ 1,68	\$ 1,84	\$ 2,05	\$ 2,21	\$ 2,35

Finalmente, se establece el precio de venta al minorista que la empresa percibe propiamente como ingreso por la venta de cada unidad de producto, que es el costo de producción más su margen de ganancia:

Tabla 16: Precio de venta o mark-up de la empresa a los minoristas

PRECIO DE VENTA A CADENAS POR PRODUCTO (\$) (Costo + Margen Propio)					
AÑO	1	2	3	4	5
MARK UP MANZANA	\$ 3,88	\$ 3,98	\$ 4,06	\$ 4,18	\$ 4,33
MARK UP FRESA	\$ 3,88	\$ 3,99	\$ 4,07	\$ 4,19	\$ 4,34
MARK UP CEREZA	\$ 3,88	\$ 3,99	\$ 4,06	\$ 4,19	\$ 4,33

4.3.5. Táctica de ventas:

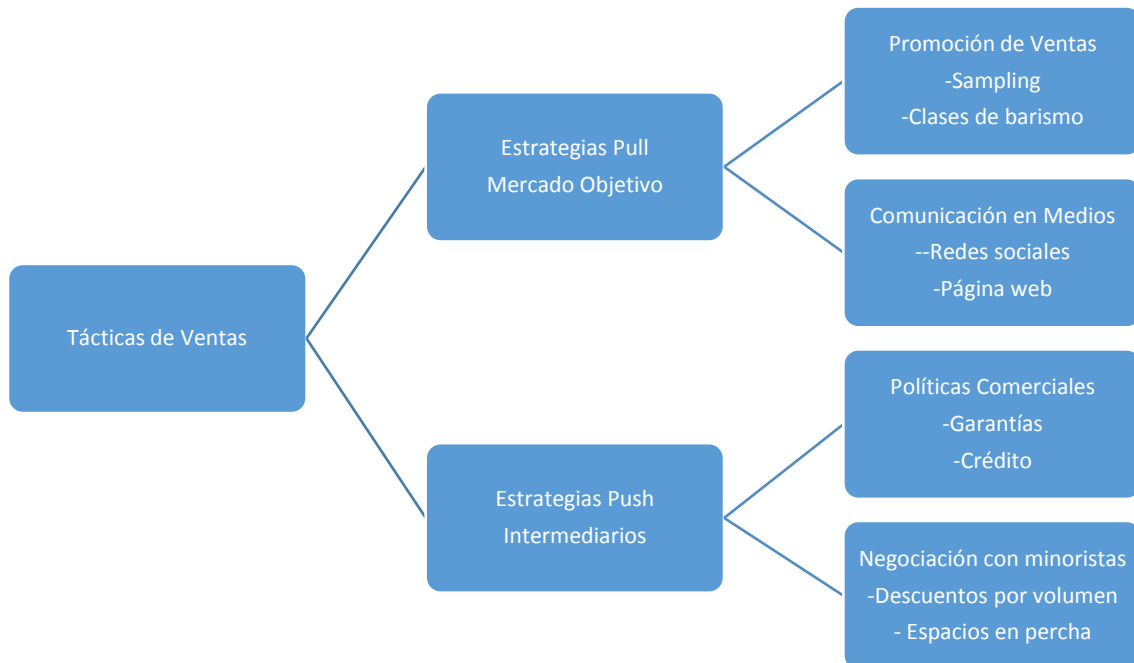


Figura 19: Tácticas de Ventas

Para alcanzar los objetivos de ventas establecidos, se deben implementar procesos que aseguren el acercamiento, la negociación, el cierre y el seguimiento de las ventas a los detallistas, por una parte, y por otra, maximizar la participación de mercado, la compra y rotación del producto.

Para tal efecto, la empresa debe seguir estrategias push, enfocados en mejorar las relaciones comerciales con los minoristas, y estrategias pull que den como resultado un mayor conocimiento e intención de compra de los consumidores hacia nuestros productos.

Se deben establecer políticas que resulten atractivas para los minoristas y que a la vez sean beneficiosas para la empresa; en este punto, es esencial poseer objetivos y estrategias claras, y una buena habilidad de negociación, puesto que los minoristas cuentan con mayor poder para establecer condiciones.

Entre las políticas necesarias para la comercialización del producto, se pueden mencionar:

- Se dará un plazo de 30 días de crédito a los retailers
- La empresa subcontratará la distribución a los centros de acopio de los minoristas
- Solo se aceptarán devoluciones que han sido comprobadas como fallo de la empresa, que incluyen pedidos mal despachados, producto en mal estado, productos que no cumplan requerimientos de etiquetado, impresión, empaquetado. No es realista contemplar devoluciones por caducados puesto que el café es un producto de larga expira
- Una vez entregada y liberada la mercadería y firmados los documentos que corroboran la aceptación del producto en buenas condiciones, la empresa se deslinda de la responsabilidad de la carga
- Se buscará negociar términos que se mantengan durante un plazo de al menos un año, que sean beneficiosos tanto para la empresa como para las cadenas

4.3.6. Garantías:

La empresa ofrecerá una garantía de calidad y servicio, con el fin de asegurar que los productos entregados estén en óptimas condiciones para su consumo y cumplan con los estándares ofrecidos y estipulados; en cuanto a servicio, se asegurará que los despachos sean correctos, en los plazos y lugares de entrega acordados. En caso de suscitarse problemas de calidad o servicio, la empresa está en la obligación de asegurar una nueva entrega que cumpla todos los estándares y acuerdos.

En caso de ser un problema generado por los distribuidores, la empresa asegurará un próximo pedido con los minoristas y adicionalmente se encargará de la negociación con los distribuidores.

CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES

5.1. Estrategia de Operaciones

La estrategia de operaciones de Caffrú consiste en planificar la producción de los productos por lotes, según los pedidos generados por los clientes y reflejados en las órdenes de producción emitidas por el Gerente. Dado que las cadenas no realizan pedidos pequeños y continuos, sino por el contrario, pocos pedidos grandes, se puede planificar la producción de manera precisa y oportuna, por lo que no se incurrirá en costos de inventarios de seguridad, y todo lo que se produzca se venderá.

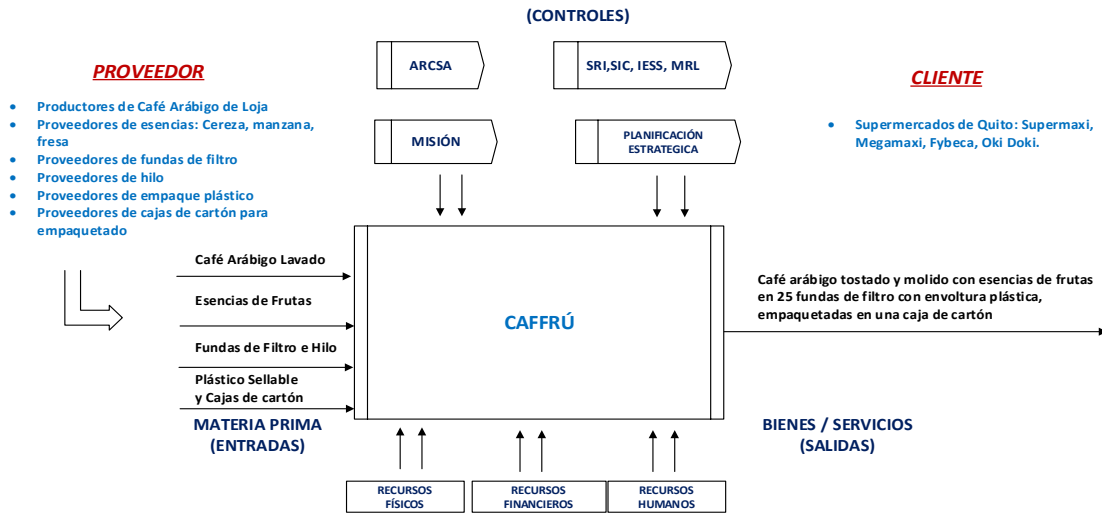
Las actividades adicionales en la planta de producción, como limpieza de las máquinas, mantenimiento, limpieza de las instalaciones, y eliminación de desechos se harán en tiempos regulares, pero cuando no haya producción pendiente.

De esta forma, se garantiza la entrega total de los pedidos, la optimización de los recursos empleados en la producción, la reducción del nivel de desperdicios, y un manejo óptimo de recursos.

En el corto plazo, habrá capacidad ociosa en la planta de producción, la cual debe ir reduciéndose conforme aumente la cantidad de pedidos, por lo cual los costos unitarios se van reduciendo y se genera mayor eficiencia.

Los costos también son más altos en el corto plazo dado que el conocimiento (o know-how) de los procesos se va adquiriendo con la experiencia y la puesta en práctica diaria de las actividades. Conforme pasa el tiempo desempeñando cada función, las personas se van especializando y la curva de aprendizaje va mejorando. Para optimizar el proceso de aprendizaje, desde el inicio de la operación se contratarán programas de capacitación para cada puesto.

GESTIÓN POR PROCESOS CAFFRÚ



MECANISMOS HABILITANTES

Figura 20: Cuadro de Entradas y Salidas

En el cuadro de entradas y salidas de la empresa se puede observar qué tipo de recursos se emplearán para llevar a cabo su proceso productivo, y a qué entidades debe responder.

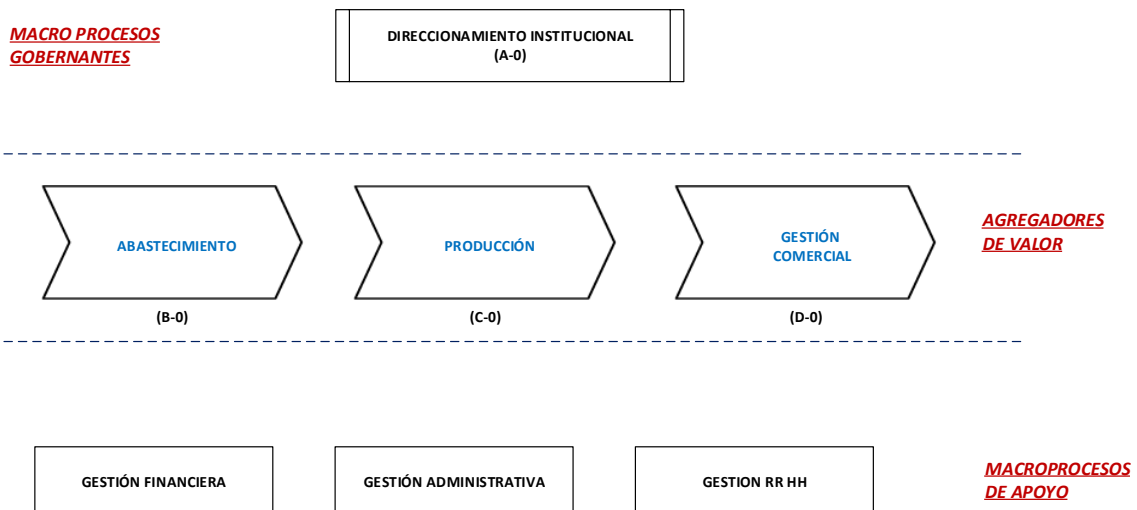


Figura 21: Mapa de procesos nivel 1

En el mapa de procesos nivel 1 se observan las actividades principales de la cadena de valor de la empresa, las cuales son abastecimiento, producción y gestión comercial, y los procesos de apoyo que son gestión financiera, administrativa y de recursos humanos.

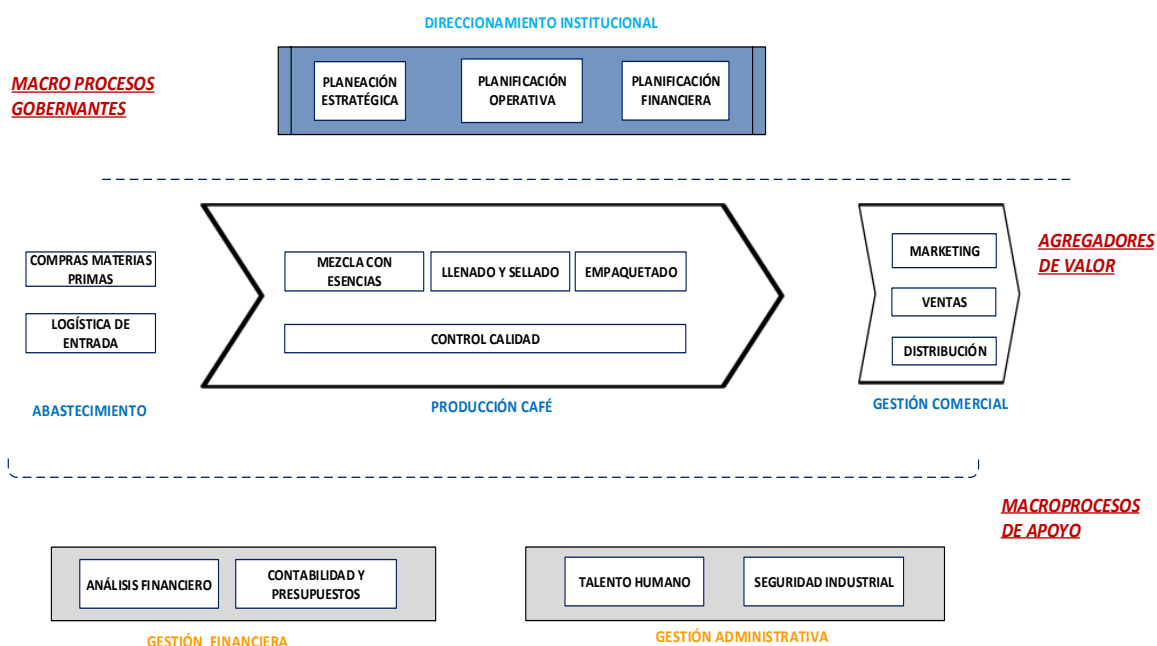


Figura 22: Mapa de Procesos nivel 2

En el mapa de procesos nivel 2 se observa con más detalle las actividades necesarias para llevar a cabo los macro procesos principales y de apoyo indicados en el mapa de procesos nivel 1.

En el abastecimiento, las actividades principales son la compra de materias primas y la logística de entrada de estas, que abarca la recepción y almacenamiento. La etapa de producción engloba la mezcla de café con esencias, el llenado, sellado y empaquetado de las fundas de filtro para su despacho final. La gestión comercial consiste en establecer iniciativas de marketing, negociación y gestión de ventas y la gestión de distribución de los productos. Los procesos de apoyo tienen tareas como generar estados financieros, apoyar a la gerencia con información, realizar procesos de recursos humanos como selección y pago de nómina e implementar controles de seguridad industrial.

5.2. Ciclo de operaciones

MACRO PROCESO:	PRODUCCIÓN DE CAFÉ
PROCESO:	MEZCLADO
PRODUCTO:	CAFÉ CON ESENCIAS
<i>ALCANCE.- Desde la mezcla del café tostado y molido con las esencias hasta el transporte a la máquina selladora de fundas de filtro</i>	

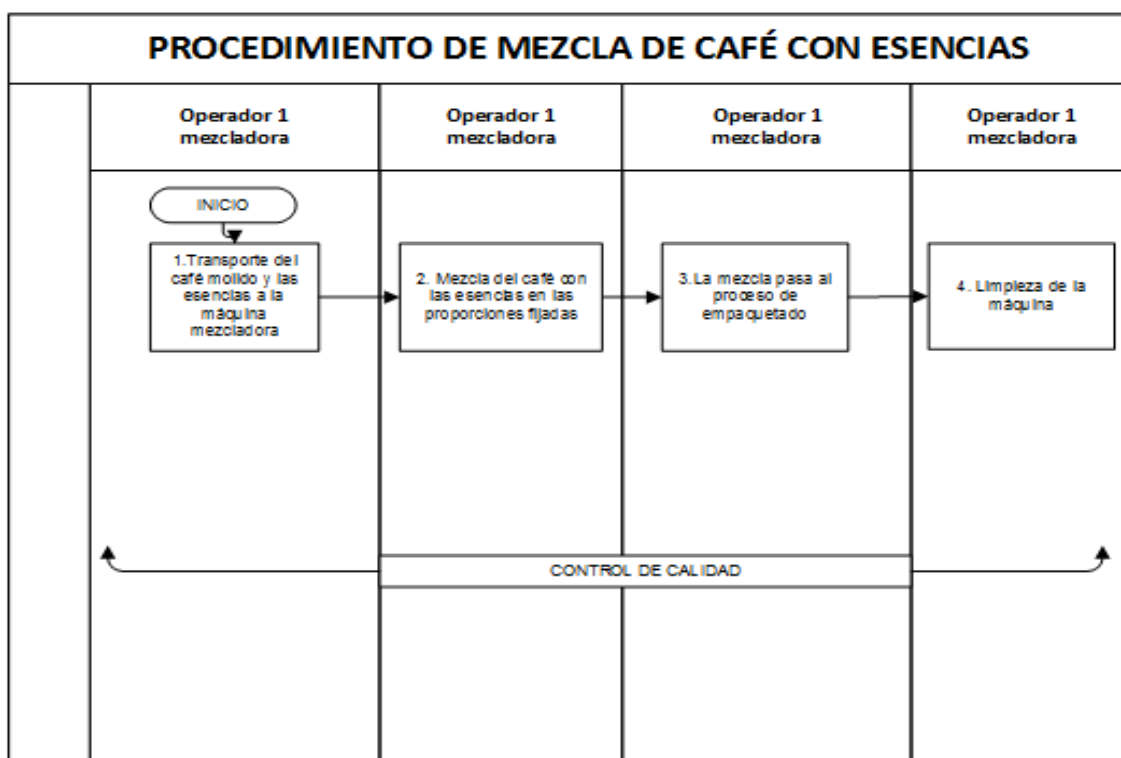


Figura 23: Proceso de Mezclado con Esencias

Una vez realizada la recepción y almacenamiento de los insumos, se utiliza una balanza móvil para transportar los kilos de café y esencias necesarios para producir un determinado lote. Se carga la máquina mezcladora con una proporción de 80% de café y 20% de esencia. Dado que estas materias primas son en polvo, la mezcladora es de tipo pantalón invertido o en “V”, con dos aberturas para introducir los insumos a cada lado, la cual tiene un eje movilizado por un motor eléctrico que gira y produce una mezcla homogénea, asegurando la calidad y la correcta proporción de la receta de toda la carga. El tiempo de mezclado de una carga desde 90 kilos es de 15 minutos. La máquina debe estar fabricada en acero inoxidable con la soldadura correspondiente a este, para evitar oxidación y contaminación del producto.

MACRO PROCESO:

PRODUCCIÓN DE CAFÉ

PROCESO:

LLENADO, SELLADO Y EMPAQUETADO

PRODUCTO:

CAFÉ EMPAQUETADO

ALCANCE.- - Desde el empaquetado del café con esencias en las fundas de filtro hasta el almacenamiento para Despacho de Producto Final

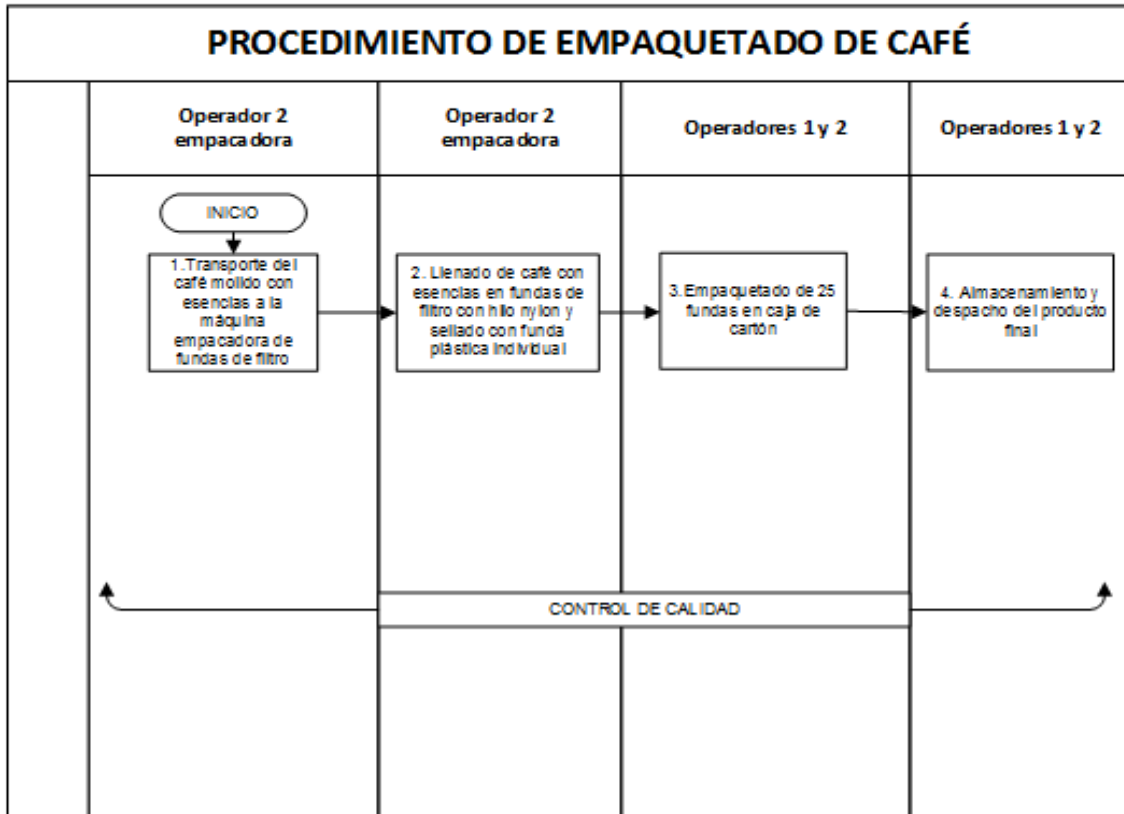


Figura 24: Procesos de Llenado, Sellado y Empaquetado

Una vez realizada la mezcla, se vierte en la máquina empacadora. Esta tiene una tecnología multifunción, lo cual realiza los procesos de llenado de la mezcla, hilado, prensado de las fundas de filtro y sellado de las fundas de filtro en sobre envoltura plástica. La máquina tiene capacidad de producir 60 fundas de café con esencias por minuto, lo cual genera eficiencia en el tiempo de producción. El siguiente proceso involucra a dos operarios y consiste en el empaquetado manual de 25 fundas de filtro por cada caja de cartón, dando como resultado el producto final. Finalmente, se almacena la producción para proceder al despacho.

5.3. Requerimiento de equipos y herramientas

Los equipos y herramientas necesarios para llevar a cabo la operación en la planta de producción son los siguientes:



Figura 25: Requerimientos de Equipos y Maquinaria

5.4. Instalaciones y mejoras

Se rentará un galpón donde funcionará tanto la planta de producción y las bodegas, así como también las oficinas administrativas. Se utilizarán divisiones para aislar los dos espacios, sin embargo, ambos son continuos, por lo que la coordinación, supervisión y comunicación serán muy fáciles de llevar.

No se requieren de adecuaciones adicionales, puesto que sí existen instalaciones sanitarias, eléctricas, un baño y una oficina administrativa.

5.5. Localización geográfica y requerimientos de espacio físico

Las instalaciones están ubicadas en Carapungo, el espacio total es de 170m², con 40m² de oficinas y un patio que permite la maniobrabilidad de camiones.

Hay espacio desaprovechado que puede ser utilizado en el mediano y largo plazo según aumente el tamaño de la operación y las necesidades de espacio, dado que las dimensiones de las máquinas son relativamente pequeñas en relación al espacio total, lo cual deja un área grande para almacenamiento de materia prima y de producto terminado.

Las zonas de Carapungo y Carcelén son de tipo industrial, pues en toda la vía Panamericana Norte y calles aledañas se puede encontrar instalaciones de empresas de carácter industrial y comercial, por lo cual son zonas destinadas a este tipo de actividades económicas y existen los permisos necesarios para el funcionamiento de las empresas. Una ventaja particular de la maquinaria de la empresa es que no es abundante, dado que el proceso consta de dos máquinas, las cuales son eléctricas y no generan un alto nivel de ruido, además, cumplen procesos físicos y no químicos, por lo que no hay emanación de gases u otro tipo de desechos.

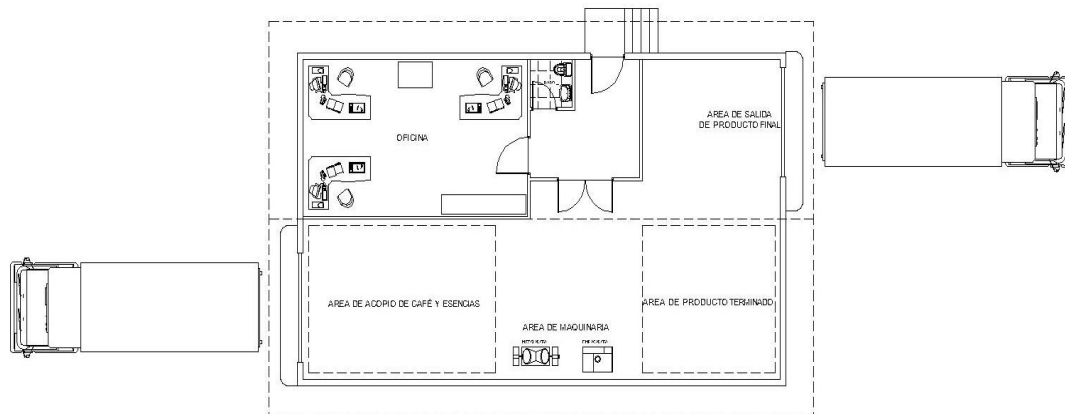


Figura 26: Plano de las instalaciones

5.6. Aspectos regulatorios y legales

La empresa debe tomar en cuenta algunos aspectos legales para poder llevar a cabo sus actividades con normalidad.

Como se mencionó anteriormente, entre las entidades a las que la empresa responde, se encuentran la Superintendencia de Compañías. Esta tiene importancia fundamental en la gestión de cualquier compañía, dado que en esta, los socios de las empresas nuevas como la del proyecto constituyen la compañía.

Para la empresa, representa una ventaja que actualmente los trámites para la constitución de la compañía se pueda hacer a través de internet, pues ahorra costos y tiempos.

Para mayor información sobre el proceso de constitución de la empresa, dirigirse al Anexo 3.

CAPÍTULO VI: EQUIPO GERENCIAL

6.1. Estructura organizacional

Se puede definir a la organización como “una estructura formalizada intencional de roles o posiciones” (Koontz y otros, 2008, p. 204).

La organización está establecida según las tareas, responsabilidades, procesos necesarios y volumen de operaciones esperado de la empresa.

6.1.1. Organigrama

Dada la naturaleza y la capacidad de financiamiento de emprendimiento que tiene la empresa, se debe comenzar con una estructura básica, pequeña, y suficientemente funcional para cumplir a cabalidad los objetivos planteados por la gerencia y el cumplimiento de leyes, normas y demás regulaciones que afecten a la operación.

La estructura está acorde con la estrategia general de la empresa y los procesos necesarios para llevar a cabo la actividad económica propuesta. Para entender mejor la estructura organizacional, se debe segmentar los niveles jerárquicos según su propósito y rol que cumplen.

Para empezar, se puede observar que la dirección de la empresa está a cargo del Gerente General, quien tiene la responsabilidad de establecer los planes, estrategias, objetivos, políticas y demás lineamientos generales para llevar a cabo la actividad económica, negociación con los minoristas y distribuidores, cierre y seguimiento de ventas. Es también el máximo representante de la compañía frente a entes externos, como instituciones regulatorias, público y otros grupos de interés.

En el siguiente nivel jerárquico tenemos al Coordinador de Operaciones y el Asistente Administrativo. Estas personas están encargadas de escalar la

estrategia a los niveles a su cargo, de reportar resultados al nivel superior, y de coordinar las acciones para una implementación eficiente de la estrategia.

El Asistente Administrativo es el encargado del abastecimiento y control de los recursos de la empresa, además de manejar la Contabilidad y los procesos de Recursos Humanos, que abarcan todos los trámites legales correspondientes, como declaración de Balances, Declaración de Impuestos, Pago de Nómina. También apoyará al resto de colaboradores en temas varios.

El Jefe de Operaciones es el responsable de coordinar los procesos logísticos y productivos de la cadena de valor de la empresa. Se encargará de manejar los procesos de almacenamiento, producción, programar mantenimientos, y despacho de los productos. También tiene la responsabilidad de realizar pruebas de calidad a los insumos y levantar los casos en que existan problemas en estos.

Los obreros se encargan de la parte operativa de la empresa, es decir, de ejecutar actividades relacionadas con el proceso productivo, mantenimiento de maquinaria e instalaciones, limpieza y manejo de materia prima y producto terminado.

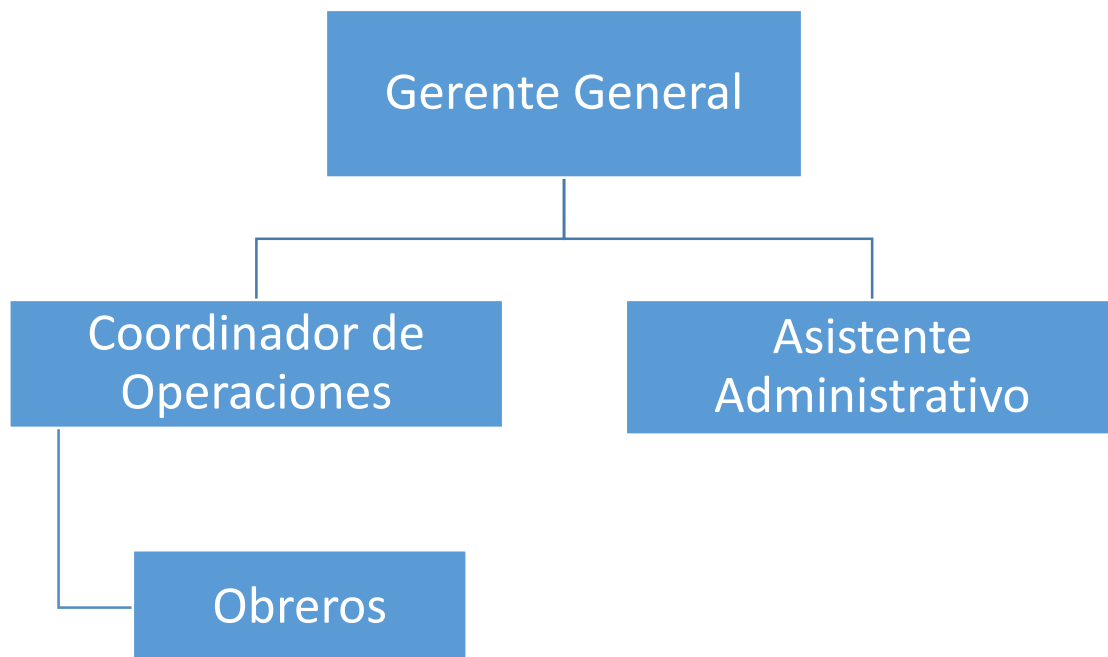


Figura 27: Organigrama

6.1.2. Descripción de funciones:

A continuación, se presentan los cuadros de Análisis de Puestos para cada cargo clave de la empresa, con el fin de exponer de manera clara los requerimientos de cada puesto. Se detallan aspectos como nivel de estudios, experiencia, habilidades, funciones, responsabilidades y necesidades de capacitación para llevar a cabo el cargo de manera eficaz:

Tabla 17: Análisis de puesto para Gerente

CUADRO DE ANÁLISIS DE PUESTOS	
Cargo:	GERENTE GENERAL
Reporta a:	
Reportes Directos:	Coordinador de Operaciones, Asistente Administrativo
Nivel de Estudios:	Título en Administración de Empresas o Finanzas
Experiencia:	3 años en cargos que involucren Planeación, Presupuestos, Análisis de KPI's
Habilidades:	Planeación, Elaboración y Control de Presupuestos, Evaluación Financiera y Análisis de Balances, Negociación y Cierre de Ventas, Planeación de Marketing
Cursos	Negociación y Cierre de Ventas, Marketing Estratégico
Competencias:	Comunicación Efectiva, Empatía, Administración por Objetivos, Trabajo en Equipo
Funciones:	Coordinar la Planeación Estratégica, Financiera, Presupuestos y Operaciones, llevar a cabo la ejecución de planes en la organización Análisis de Reportes de Evaluación y Toma de Decisiones de la empresa Negociación con Cadenas minoristas y Gestión de Ventas Elaboración del plan de marketing
Responsabilidades:	Gestión global en los ámbitos Comercial, Administrativo, Financiero, Operaciones y de Planificación, Mantener relaciones comerciales favorables con las cadenas

Tabla 18: Análisis de puesto para Asistente Administrativo

CUADRO DE ANÁLISIS DE PUESTOS	
Cargo:	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
Reporta a:	Gerente General
Reportes Directos:	
Nivel de Estudios:	Título en Contabilidad y Auditoría
Experiencia:	2 años en cargos similares que involucren Contabilidad y Finanzas, Nómina
Habilidades:	Planeación financiera, Análisis de Estados Financieros, Pago de Nómina, conocimiento de Procesos de Recursos Humanos
Cursos	Pago de Nómina, Procesos de Selección y Administración de Personal, Tributación
Competencias:	Habilidad Numérica, Comunicación Efectiva, Empatía, Administración por Objetivos, Trabajo en Equipo
Funciones:	Elaboración de Estados Financieros Procesos de Recursos Humanos: Selección, Remuneración Abastecimiento y Manejo de Inventarios
Responsabilidades:	Lograr el cumplimiento de las Normas Financieras, leyes fiscales, laborales

Tabla 19: Análisis de puesto para Coordinador de Operaciones

CUADRO DE ANÁLISIS DE PUESTOS	
Cargo:	COORDINADOR DE OPERACIONES
Reporta a:	Gerente General
Reportes Directos:	Obreros
Nivel de Estudios:	Título en Ing. Industrial o Ing. En Producción de Alimentos
Experiencia:	2 años en cargos que involucren Manejo de Personal, BPM's, Control de Calidad
Habilidades:	Coordinación y Seguimiento de Procesos, Análisis de Indicadores, Trabajo en Equipo
Cursos:	BPM's, Control de Calidad
Competencias:	Administración por Objetivos, Comunicación Efectiva, Empatía, Habilidad Espacial, Organización del Tiempo, Organización
Funciones:	Elaboración de Propuestas de Mejoramiento y Productividad
	Asegurar la Calidad y Disponibilidad del Producto
Responsabilidades:	Coordinar la Producción y la Distribución, Asegurar la Calidad del Producto

Tabla 20: Análisis de puesto para Obreros

CUADRO DE ANÁLISIS DE PUESTOS	
Cargo:	OBRERO
Reporta a:	Coordinador de Operaciones
Reportes Directos:	
Nivel de Estudios:	Bachiller
Experiencia:	1 año en cargos operativos/ logísticos dentro de bodega
Habilidades:	Manejo de maquinaria
Cursos:	Capacitación en manejo de maquinaria
Competencias:	Responsabilidad, Respeto a Normas de Seguridad
Funciones:	Operar maquinaria del proceso productivo
	Manejo de inventarios de manera eficiente y responsable
	Dar mantenimiento y limpieza a los equipos y la planta
Responsabilidades:	Operar maquinaria de manera eficiente y dando buen uso a esta

6.2. Compensación económica

Como compensación a los trabajadores del presente proyecto, y acorde a los valores de la empresa de acatar a cabalidad con las obligaciones laborales y de toda índole, se establecerán los siguientes sueldos más los beneficios de ley. La siguiente tabla corresponde a los rubros mensuales del primer año:

Tabla 21: Compensación económica de los colaboradores

AÑO 1	Gerente	Coordinador de Operaciones	Asistente Administrativo	Obreros
Sueldo	\$ 1.200,00	\$ 1.100,00	\$ 800,00	\$ 708,00
Aporte Patronal	\$ 133,80	\$ 122,65	\$ 89,20	\$ 78,94
Provisión 13ro	\$ 100,00	\$ 91,67	\$ 66,67	\$ 59,00
Provisión 14to	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50
Gastos Salarios	\$ 1.463,30	\$ 1.343,82	\$ 985,37	\$ 875,44

6.3. Política de Empleo y Beneficios:

Como se mencionó anteriormente, la empresa tiene como política respetar todas las disposiciones legales, incluidas las estipuladas en el Código Laboral. Adicionalmente, se debe establecer valores que guíen las acciones de los colaboradores acorde con principios laborales y de convivencia generalmente aceptados. Para los procesos de selección de personal, se tomará en cuenta, además de los requerimientos teóricos, técnicos, habilidades y experiencia, que los aplicantes estén alineados con los valores, principios y normas que la empresa establezca, entre los que se pueden mencionar:

- Integridad
- Honestidad
- Respeto hacia los demás, a los bienes de la empresa y a las normas
- Responsabilidad y calidad del trabajo
- Compromiso

La empresa también debe regirse por políticas que velen por los intereses propios y de los colaboradores

- Cumplir a cabalidad con los beneficios estipulados, en los plazos acordados
- Procurar un ambiente laboral propicio para que los trabajadores desarrollen sus actividades de manera segura, cordial y respetuosa
- Cero discriminación
- Desarrollar el talento humano a través de una adecuada y continua capacitación, y demás herramientas que se requieran para lograr que el colaborador cumpla sus funciones

6.4. Equipo de asesores y servicios

Dado que el proyecto plantea la creación de una empresa desde sus inicios, será necesario contar con asesoría, prestación de servicios y capacitación en distintas áreas para llevar a cabo el proyecto.

Para asegurar la renovación del conocimiento de los colaboradores en sus áreas, los programas de capacitación son anuales, y abarcan temas como los siguientes:

- Capacitación de uso, mantenimiento de maquinaria
- Asesoría en pago de Nómina y Tributación
- Curso/taller de Marketing
- Curso/taller de Cierre de Ventas
- Curso en BPM's y Control de Calidad

CAPÍTULO VII: CRONOGRAMA GENERAL

7.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha:

En el cuadro anterior, se ven las actividades necesarias para la puesta en marcha de la empresa, desde su constitución legal hasta el primer día de funcionamiento y producción. El tiempo total que toma completar todas estas actividades es de seis meses.

Tabla 22: Actividades necesarias para poner en marcha el proyecto

ACTIVIDAD	INICIO	FIN
Registro Supercias, Sri, Reg. Mercantil	05/07/2014	19/07/2014
Registro IEPI	09/07/2014	16/07/2014
Registro Sanitario ARCSA	29/07/2014	26/10/2014
Selección proveedores	20/07/2014	18/08/2014
Instalación maquinaria	19/08/2014	25/08/2014
Instalación mobiliario y equipos	19/08/2014	21/08/2014
Negociación distribuidor	26/08/2014	09/10/2014
Negociación retailers	02/10/2014	30/11/2014
Selección de personal	01/12/2014	21/12/2014
Capacitación de personal	22/12/2014	31/12/2014
Inicio producción	01/01/2015	01/01/2015

En el siguiente diagrama de Gantt, se contemplan todas estas actividades, incluyendo algunas de suma importancia, por lo que demandan gran cantidad de tiempo, esfuerzo, evaluación y selección. Tal es el caso para las etapas de selección de proveedores, negociación con las cadenas, obtención del registro sanitario y negociación con los distribuidores.

7.2. Diagrama de Gantt del proyecto

Diagrama de Gantt Caffrú

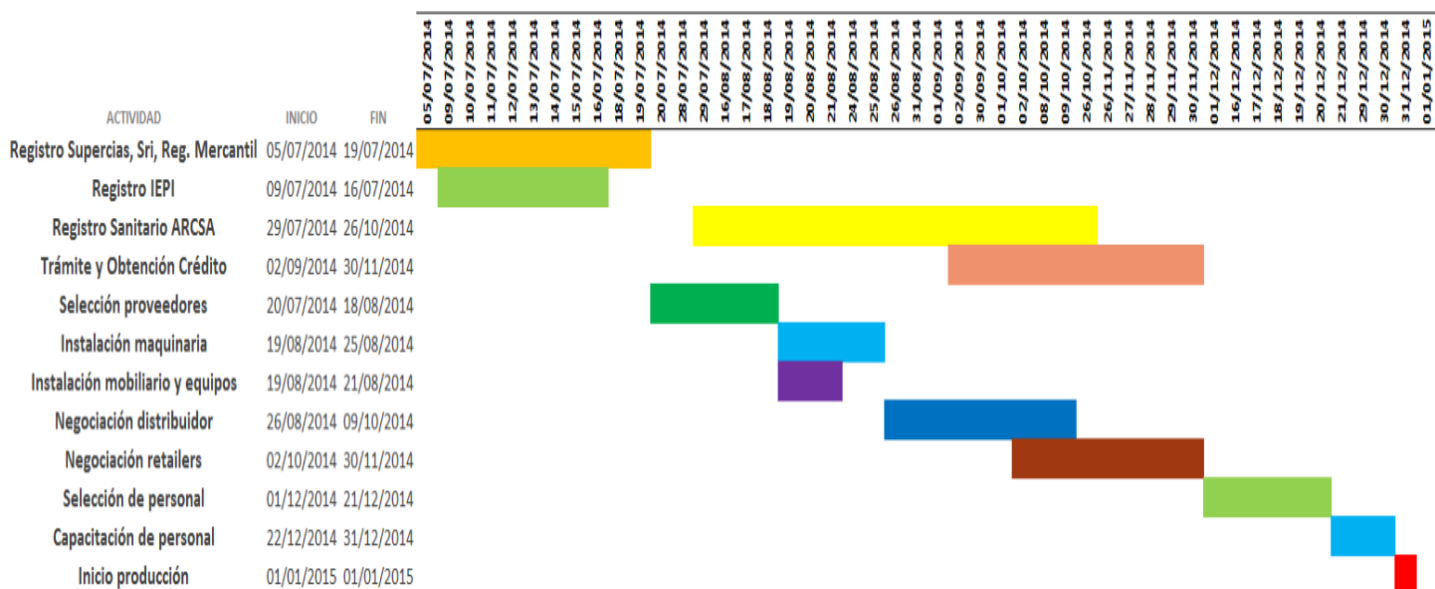


Figura 28: Diagrama de Gantt

7.3. Riesgos e imprevistos

Los principales riesgos que se pueden dar en la implementación del proyecto son los siguientes:

Problemas en la tramitación de los permisos de funcionamiento: existe el riesgo de que haya demoras, problemas y costos adicionales al tramitar los permisos de funcionamiento. En caso de suscitarse, se debe contar con capital de trabajo para cubrir costos adicionales y realizar mejoras en los documentos o las instalaciones para cumplir con los requisitos

Problemas en la tramitación de los registros sanitarios: existe el riesgo de tener demoras en la obtención de estos registros, por lo cual se debe realizar esfuerzos adicionales para concertar turnos en la entidad pertinente y agilizar el proceso

Retraso en la negociación y abastecimiento de materias por parte de los proveedores: para dar solución a este posible riesgo, se debe establecer

pronósticos bien definidos para agilizar la negociación con proveedores y realizar esfuerzos adicionales para llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos

Problemas en la obtención del crédito: dado el caso de tener problemas en el otorgamiento del crédito, se debe contar con garantías mayores y de preferencia en efectivo, por ejemplo, vendiendo un activo fijo como un auto.

En este caso, la mejor alternativa es optar por un crédito de tipo productivo en una institución pública como la CFN.

CAPÍTULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS Y SUPUESTOS

8.1. Riesgos críticos

8.1.1. Fenómenos climáticos

En Ecuador existen fenómenos climáticos, que puede afectar los cultivos de café, materia prima para elaborar el producto del proyecto. El más importante es el fenómeno de El Niño, que afecta al litoral del país. Esto puede generar desabastecimiento, costos de adquisición más altos a causa de la escasez, y en un caso extremo, paralización de la producción. Posibles soluciones a esta problemática sería:

- Adquirir la materia prima en regiones que no se vean afectadas por fenómenos climáticos
- En época de El Niño, abastecerse con un stock de seguridad mayor
- Negociar precios fijos para todo el año con los productores de café
- Realizar compras conjuntas con otra empresa de la industria
- Comprar inventario sobrante a otras empresas
- Importar la materia prima desde países como Brasil
- En caso de existir, acudir a programas de asistencia del gobierno para la industria cafetera, para paliar efectos de externalidades negativas como fenómenos climáticos

8.1.2. Plagas que afecten cultivos de café

La Roya es una plaga que ha afectado a los cultivos de café en Ecuador y a nivel mundial. Históricamente, ha destruido gran parte de cultivos de café en el país, lo cual crea el riesgo de desabastecimiento de la materia prima. Una solución a este problema es apoyarse en el Plan de Reactivación del Sector Cafetalero, dado que el Gobierno apoya a productores de café en casos de contaminación de cultivos por roya. Por ejemplo, gracias a este plan, en el 2013 se desarrollaron estrategias para renovar los cafetales de las zonas más afectadas con material genético de origen brasileño, resistente a la plaga y a las sequías (MAGAP, 2013).

8.1.3. Problemas de producción y de equipos

Las empresas pueden correr el riesgo de paralización de sus operaciones a causa de siniestros o daños en las instalaciones o en maquinaria y equipos, y Caffrú no estaría exenta de este tipo de riesgos. Para aminorar estos riesgos, las empresas de carácter industrial deben contar con procedimientos, códigos de seguridad, BPM's y equipamiento idóneo para que los trabajadores puedan desempeñar sus funciones con seguridad.

8.1.4. Pagos, cobranzas y liquidez

Existe el riesgo de que los intermediarios se retrasen en los pagos a la empresa, lo cual afectaría la liquidez de esta. A su vez, en un caso de falta de cobranza en el que la empresa no tenga liquidez suficiente, esta podría incurrir en atraso en los pagos a proveedores, con mayores costos por intereses por mora, o por la necesidad de financiamiento a corto plazo a través de deuda.

8.1.5. Competencia y sustitutos

En la industria en la que pertenece la empresa, existen competidores con un brazo financiero fuerte y marcas posicionadas superiores, por lo que tienen muchas herramientas para competir, lo cual puede dificultar a la empresa ejecutar estrategias efectivas. También hay el riesgo de que se pueda copiar la idea del proyecto. En el mercado también existen cada vez más sustitutos, un ejemplo es el té, típico sustituto del café, dado que han surgido marcas posicionadas. Otro sustituto como bebida caliente es el chocolate, tanto para preparar frío como caliente.

8.2. Supuestos y criterios utilizados

- La segmentación se realizó en base a las variables explicadas en el capítulo 3, y arroja un mercado objetivo en 2015 de 183.765 personas
- Se calculó un nivel de recompra del producto basado en la frecuencia de porciones de café que los encuestados consumen en el día y en el número de días a la semana que lo hacen, dividiendo para el total de encuestados. El resultado es 1,33 tazas de café por persona
- Se asume que la empresa no necesitará inventarios de seguridad dado que la producción se planifica según los pedidos concertados con los minoristas, los cuales no hacen pedidos diarios, sino semanales, y no complican la operación de la empresa. El proceso de ventas consiste en el acercamiento por parte del gerente general con las personas responsables de las cadenas minoristas, en la negociación y el cierre de ventas, lo cual da la pauta de las unidades a producir en un plazo oportuno. Se debe dar seguimiento a las ventas para evitar pedidos repentinos en plazos muy cortos
- El incremento del precio del producto será igual a la inflación del café soluble, la cual se asume como aplicable al café pasado, y equivale a 4,2%

- La inflación de los costos y gastos es de 5,2%, igual a la inflación de la economía presentada en el capítulo 2
- El costo del flete diario de distribución es un estimado de \$70, según asesoramiento
- El margen de ganancia de los minoristas se asume que es igual en las tres cadenas planteadas y se estableció en 40%
- Las cobranzas tienen el esquema de 70% de cobro al contado y el restante 30% a crédito de 30 días
- El mix de ventas de los productos se fijó en base a las preferencias de sabores encontradas en la investigación de mercado, y en la consideración de la rentabilidad de cada uno dado por los costos de los saborizantes respectivos. El mix consiste en 40% de sabor manzana, 25% fresa y 35% cereza
- Se realizó una proyección del salario básico unificado en base a los valores establecidos en años pasados, los cuales se asumen como correctos para los próximos cinco años en que se plantea el plazo de evaluación del proyecto
- Se toma una tasa de interés del préstamo de largo plazo de 10,21%, asumiendo que la CFN mantiene esta tasa máxima
- El valor residual de los activos se fija en 10% de su valor original

CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO

En el presente capítulo, se determinará la inversión inicial necesaria, el financiamiento, las proyecciones de ingresos, costos, gastos, estados financieros e indicadores inherentes al proyecto y que demuestren su viabilidad y rentabilidad.

9.1. Inversión inicial

La inversión inicial propuesta para el negocio en el escenario esperado se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 23: Inversión inicial en el escenario esperado

Inversión Inicial Cafrú	
Capital de Trabajo	\$11.000,00
Empacadora de fundas de filtro	\$12.900,00
Mezcladora 150Kg	\$7.500,00
Balanza 300Kg	\$200,00
Muebles y Enseres	\$907,00
Equipos de Computación	\$1.542,00
Uniformes	\$54,00
Intangibles	\$697,14
Software	\$325,00
Activos Fijos	\$24.125,14
Inversión Total	\$35.125,14

La inversión total consta de \$11.000 de capital de trabajo para cubrir la pérdida operativa de los dos primeros años. Los activos fijos tangibles constan principalmente de muebles, equipos de computación y maquinaria para el personal administrativo y operativo, y los intangibles son software, gastos de constitución y registro de marca.

9.2. Fuentes de ingresos

Los ingresos de la empresa provienen de la venta de cajas de café con esencias de frutas a las cadenas minoristas mencionadas en capítulos anteriores. Las unidades a vender en el primer año alcanzan las 36.343, y las ventas netas alcanzan los \$139.219,69. El mix de ventas se estableció considerando las preferencias de sabores escogidos en la investigación de mercados y el margen de ganancia por la diferencia en costos de saborizantes de cada producto.

En la siguiente tabla se observa la proyección anual de los cinco años de evaluación del proyecto.

Tabla 24: Proyección de ventas netas en dólares

AÑO	1	2	3	4	5
Ventas Netas Manzana	\$ 55.650,48	\$ 70.717,54	\$ 96.649,21	\$ 132.742,45	\$ 169.753,29
Ventas Netas Fresa	\$ 34.860,50	\$ 44.299,02	\$ 60.546,88	\$ 83.148,15	\$ 106.334,35
Ventas Netas Cereza	\$ 48.708,72	\$ 61.912,84	\$ 84.653,57	\$ 116.284,12	\$ 148.725,99
VENTAS NETAS	\$ 139.219,69	\$ 176.929,41	\$ 241.849,66	\$ 332.174,72	\$ 424.813,63

9.3. Costos fijos y variables

Los costos fijos y variables anuales del escenario esperado se muestran a continuación:

Tabla 25: Costos variables en el escenario esperado

AÑO	1	2	3	4	5
Materia prima directa	\$ 64.719,92	\$ 80.434,39	\$ 107.885,78	\$ 145.220,21	\$ 181.663,91
Costos indirectos de fabricación	\$ 251,51	\$ 284,99	\$ 337,32	\$ 407,93	\$ 482,27
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 64.971,43	\$ 80.719,38	\$ 108.223,10	\$ 145.628,14	\$ 182.146,18

Los costos variables, es decir, los que dependen del nivel de producción, son la materia prima y el costo indirecto de consumo eléctrico de la maquinaria.

Tabla 26: Costos fijos en el escenario esperado

AÑO	1	2	3	4	5
Mano de obra Directa	\$ 10.505,30	\$ 12.093,90	\$ 12.816,11	\$ 50.963,37	\$ 14.260,54
Costo Distribución	\$ 4.200,00	\$ 7.069,44	\$ 13.944,47	\$ 19.559,44	\$ 25.720,67
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 14.705,30	\$ 19.163,34	\$ 26.760,58	\$ 70.522,82	\$ 39.981,20

Los costos fijos, que se mantienen iguales independientemente de la variación en la producción, son los salarios de los obreros y el costo de distribución diario.

9.4. Margen bruto y margen operativo

El margen bruto es la diferencia entre las ventas netas y los costos de producción, que da como resultado la utilidad bruta. Se lo puede representar como el porcentaje de la utilidad bruta respecto a las ventas netas, tal como se ve en la siguiente tabla:

Tabla 27: Margen bruto normal en el escenario esperado

AÑO	1	2	3	4	5
Ventas netas	\$ 139.219,69	\$ 176.929,41	\$ 241.849,66	\$ 332.174,72	\$ 424.813,63
Utilidad bruta	\$ 59.542,96	\$ 77.046,69	\$ 106.865,98	\$ 153.448,82	\$ 202.686,24
MARGEN BRUTO	43%	44%	44%	46%	48%

Por otra parte, el margen operativo es la diferencia entre la utilidad bruta y los gastos operacionales, que arroja la utilidad operativa (o antes de impuestos e intereses). Es equivalente al porcentaje de la utilidad operativa con respecto a la utilidad bruta. En la tabla siguiente se muestra estos porcentajes proyectados para los cinco años:

Tabla 28: Margen operativo normal en el escenario esperado

AÑO	1	2	3	4	5
Utilidad bruta	\$ 59.542,96	\$ 77.046,69	\$ 106.865,98	\$ 153.448,82	\$ 202.686,24
Utilidad Operativa	\$ (5.204,02)	\$ 3.631,10	\$ 24.192,24	\$ 60.736,15	\$ 100.165,05
MARGEN OPERATIVO	-9%	5%	23%	40%	49%

9.5. Estado de resultados proyectado

En las siguientes tablas, se muestran el estado de resultados y el de situación financiera proyectados a cinco años en el escenario normal:

Tabla 29: Estado de resultados proyectado en el escenario normal

AÑO	1	2	3	4	5
VENTAS NETAS	\$ 139.219,69	\$ 176.929,41	\$ 241.849,66	\$ 332.174,72	\$ 424.813,63
Costo de Ventas	\$ 75.476,73	\$ 92.813,27	\$ 121.039,21	\$ 159.166,46	\$ 196.406,72
Costos de Distribución	\$ 4.200,00	\$ 7.069,44	\$ 13.944,47	\$ 19.559,44	\$ 25.720,67
Costos de Operación	\$ 79.676,73	\$ 99.882,71	\$ 134.983,68	\$ 178.725,90	\$ 222.127,39
UTILIDAD BRUTA	\$ 59.542,96	\$ 77.046,69	\$ 106.865,98	\$ 153.448,82	\$ 202.686,24
Gastos de Marketing y Ventas	\$ 2.240,48	\$ 2.400,00	\$ 3.000,00	\$ 3.600,00	\$ 3.900,00
Gastos de Administración	\$ 49.357,80	\$ 57.866,90	\$ 66.525,04	\$ 75.963,97	\$ 85.472,49
Gastos de Planta	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 2.348,70	\$ 2.348,70	\$ 2.348,70	\$ 2.348,70	\$ 2.348,70
Gastos Operacionales	\$ 64.746,98	\$ 73.415,60	\$ 82.673,74	\$ 92.712,67	\$ 102.521,19
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ (5.204,02)	\$ 3.631,10	\$ 24.192,24	\$ 60.736,15	\$ 100.165,05
Gastos financieros LP	\$ 1.330,26	\$ 1.087,39	\$ 818,53	\$ 520,90	\$ 191,42
Total Gastos Financieros	\$ 1.330,26	\$ 1.087,39	\$ 818,53	\$ 520,90	\$ 191,42
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (6.534,28)	\$ 2.543,71	\$ 23.373,70	\$ 60.215,25	\$ 99.973,63
15% Part. Trabajadores	\$ -	\$ 381,56	\$ 3.506,06	\$ 9.032,29	\$ 14.996,04
Imp. Renta	\$ -	\$ 559,62	\$ 5.142,22	\$ 13.247,35	\$ 21.994,20
Total Impuestos	\$ -	\$ 941,17	\$ 8.648,27	\$ 22.279,64	\$ 36.990,24
UTILIDAD NETA	\$ (6.534,28)	\$ 1.602,53	\$ 14.725,43	\$ 37.935,61	\$ 62.983,39

9.6. Estado de situación proyectado

Tabla 30: Estado de situación proyectado en el escenario normal

AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	\$ 35.125,14	\$ 26.793,41	\$ 26.363,95	\$ 39.238,35	\$ 75.231,33	\$ 135.979,68
Corrientes	\$ 11.000,00	\$ 5.016,97	\$ 6.936,20	\$ 22.159,31	\$ 60.500,98	\$ 123.598,03
Efectivo	\$ 11.000,00	\$ 1.256,74	\$ 1.983,54	\$ 15.170,47	\$ 51.266,25	\$ 112.141,08
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ 3.760,23	\$ 4.952,66	\$ 6.988,84	\$ 9.234,73	\$ 11.456,95
No Corrientes	\$ 24.125,14	\$ 21.776,44	\$ 19.427,74	\$ 17.079,05	\$ 14.730,35	\$ 12.381,65
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ (2.079,27)	\$ (4.158,54)	\$ (6.237,81)	\$ (8.317,08)	\$ (10.396,35)
Intangibles	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14
Amortización acumulada	\$ -	\$ (269,43)	\$ (538,86)	\$ (808,28)	\$ (1.077,71)	\$ (1.347,14)
PASIVOS	\$ 14.050,06	\$ 12.252,60	\$ 10.220,61	\$ 8.369,58	\$ 6.426,95	\$ 4.191,91
Corrientes	\$ -	\$ 472,00	\$ 952,33	\$ 1.882,48	\$ 3.018,66	\$ 4.191,91
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 472,00	\$ 472,00	\$ 472,00	\$ 472,00	\$ 472,00
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ 480,33	\$ 1.410,48	\$ 2.546,66	\$ 3.719,91
No Corrientes	\$ 14.050,06	\$ 11.780,60	\$ 9.268,28	\$ 6.487,10	\$ 3.408,29	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 14.050,06	\$ 11.780,60	\$ 9.268,28	\$ 6.487,10	\$ 3.408,29	\$ -
PATRIMONIO	\$ 21.075,08	\$ 14.540,81	\$ 16.143,34	\$ 30.868,78	\$ 68.804,38	\$ 131.787,77
Capital	\$ 21.075,08	\$ 21.075,08	\$ 21.075,08	\$ 21.075,08	\$ 21.075,08	\$ 21.075,08
Aporte de Capital de Trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidades retenidas	\$ -	\$ (6.534,28)	\$ (4.931,74)	\$ 9.793,69	\$ 47.729,30	\$ 110.712,69

9.7. Punto de equilibrio

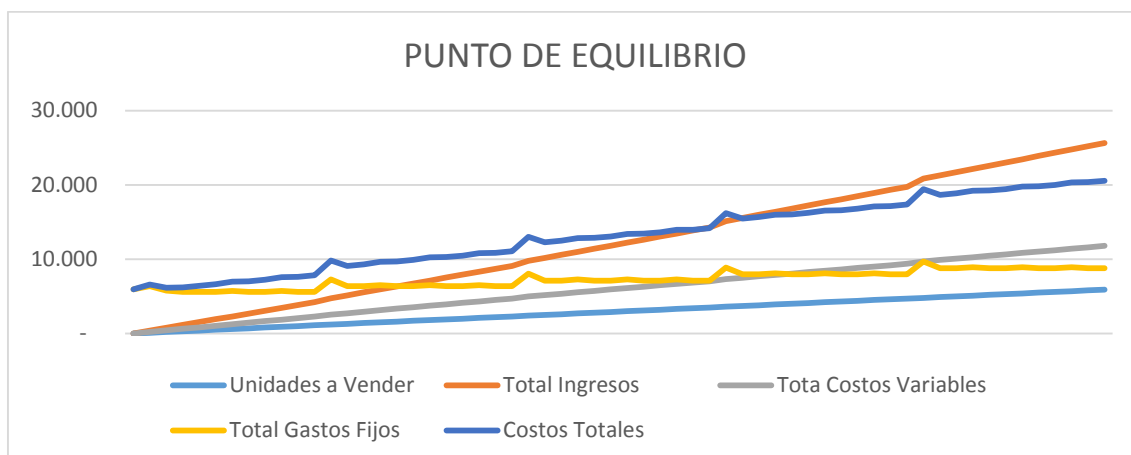


Figura 29: Punto de equilibrio escenario normal

El proyecto comienza a vender en equilibrio a partir del mes 11, en que la cantidad de equilibrio es 3.151 unidades, y la cantidad efectivamente producida es 3.213.

9.8. Escenarios

En este apartado se plantean dos escenarios para el proyecto, pesimista y optimista, con la suposición de una menor o mayor aceptación de los productos por parte de los consumidores. Para ambos, se tomó como base el escenario normal, y se asume una variación negativa y positiva respectivamente de 5% en las ventas iniciales, lo cual impacta a toda la proyección de ventas, los estados financieros, la necesidad de capital de trabajo y los indicadores financieros.

9.8.1. Inversión inicial

La inversión inicial en activos fijos tangibles e intangibles es la necesaria para poner en marcha el negocio, por lo tanto, es igual en los tres escenarios.

Puesto que se plantea una variación en las ventas, esto impacta en los flujos de efectivo necesario para financiar la operación en los distintos escenarios.

El capital de trabajo inicial para el escenario pesimista asciende a \$18.700 para cubrir las mayores pérdidas de los dos primeros años a causa de un descenso en las unidades vendidas.

Mientras que para el escenario optimista esta cifra alcanza los \$7.000, dado que el aumento desde el inicio de las unidades vendidas reduce la pérdida y por ende la necesidad de capital de trabajo.

9.8.2. Margen bruto y margen operativo

Con una caída en las unidades vendidas, las ventas netas descienden, así también como el costo de ventas, sin embargo, el costo del servicio de distribución se mantiene fijo, lo cual reduce la utilidad bruta resultante, y tanto el margen bruto como el margen operativo del escenario pesimista son menores que en los escenarios normal y optimista.

Tabla 31: Margen bruto en el escenario pesimista

AÑO	1	2	3	4	5
Ventas netas	\$ 132.435,59	\$ 168.332,77	\$ 230.099,31	\$ 316.019,55	\$ 404.143,07
Utilidad bruta	\$ 56.016,62	\$ 72.475,12	\$ 100.480,05	\$ 144.485,68	\$ 190.990,83
MARGEN BRUTO	42%	43%	44%	46%	47%

Tabla 32: Margen operativo en el escenario pesimista

AÑO	1	2	3	4	5
Utilidad bruta	\$ 56.016,62	\$ 72.475,12	\$ 100.480,05	\$ 144.485,68	\$ 190.990,83
Utilidad operativa	\$ (8.707,30)	\$ (940,47)	\$ 17.806,30	\$ 51.773,01	\$ 88.469,64
MARGEN OPERATIVO	-16%	-1%	18%	36%	46%

En el escenario optimista se demuestra lo contrario, pues un aumento en las unidades vendidas resulta en márgenes brutos y operativos mayores que los otros escenarios:

Tabla 33: Margen bruto en el escenario optimista

AÑO	1	2	3	4	5
Ventas netas	\$ 145.918,39	\$ 185.441,44	\$ 253.564,15	\$ 348.354,69	\$ 445.454,21
Utilidad bruta	\$ 63.024,92	\$ 81.573,24	\$ 113.232,41	\$ 162.425,70	\$ 214.364,67
MARGEN BRUTO	43%	44%	45%	47%	48%

Tabla 34: Margen operativo en el escenario optimista

AÑO	1	2	3	4	5
Utilidad bruta	\$ 63.024,92	\$ 81.573,24	\$ 113.232,41	\$ 162.425,70	\$ 214.364,67
Utilidad operativa	\$ (1.745,17)	\$ 8.157,64	\$ 30.558,66	\$ 69.713,04	\$ 111.843,48
MARGEN OPERATIVO	-3%	10%	27%	43%	52%

9.8.3. Estados de resultados proyectados de los escenarios

En las siguientes tablas, se muestran los estados de resultados proyectados a cinco años en los escenarios pesimista y optimista:

Tabla 35: Estado de resultados en el escenario pesimista

AÑO	1	2	3	4	5
VENTAS NETAS	\$ 132.435,59	\$ 168.332,77	\$ 230.099,31	\$ 316.019,55	\$ 404.143,07
Costo de Ventas	\$ 72.218,96	\$ 88.788,21	\$ 115.674,79	\$ 151.974,42	\$ 187.431,56
Costos de Distribución	\$ 4.200,00	\$ 7.069,44	\$ 13.944,47	\$ 19.559,44	\$ 25.720,67
Costos de Operación	\$ 76.418,96	\$ 95.857,65	\$ 129.619,26	\$ 171.533,87	\$ 213.152,23
UTILIDAD BRUTA	\$ 56.016,62	\$ 72.475,12	\$ 100.480,05	\$ 144.485,68	\$ 190.990,83
Gastos de Marketing y Ventas	\$ 2.217,43	\$ 2.400,00	\$ 3.000,00	\$ 3.600,00	\$ 3.900,00
Gastos de Administración	\$ 49.357,80	\$ 57.866,90	\$ 66.525,04	\$ 75.963,97	\$ 85.472,49
Gastos de Planta	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 2.348,70	\$ 2.348,70	\$ 2.348,70	\$ 2.348,70	\$ 2.348,70
Gastos Operacionales	\$ 64.723,92	\$ 73.415,60	\$ 82.673,74	\$ 92.712,67	\$ 102.521,19
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ (8.707,30)	\$ (940,47)	\$ 17.806,30	\$ 51.773,01	\$ 88.469,64
Gastos financieros LP	\$ 1.621,87	\$ 1.325,76	\$ 997,97	\$ 635,09	\$ 233,38
Total Gastos Financieros	\$ 1.621,87	\$ 1.325,76	\$ 997,97	\$ 635,09	\$ 233,38
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (10.329,17)	\$ (2.266,24)	\$ 16.808,34	\$ 51.137,92	\$ 88.236,26
15% Part. Trabajadores	\$ -	\$ -	\$ 2.521,25	\$ 7.670,69	\$ 13.235,44
Imp. Renta	\$ -	\$ -	\$ 3.697,83	\$ 11.250,34	\$ 19.411,98
Total Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 6.219,08	\$ 18.921,03	\$ 32.647,42
UTILIDAD NETA	\$ (10.329,17)	\$ (2.266,24)	\$ 10.589,25	\$ 32.216,89	\$ 55.588,85

Tabla 36: Estado de resultados en el escenario optimista

AÑO	1	2	3	4	5
VENTAS NETAS	\$ 145.918,39	\$ 185.441,44	\$ 253.564,15	\$ 348.354,69	\$ 445.454,21
Costo de Ventas	\$ 78.693,46	\$ 96.798,76	\$ 126.387,27	\$ 166.369,54	\$ 205.368,86
Costos de Distribución	\$ 4.200,00	\$ 7.069,44	\$ 13.944,47	\$ 19.559,44	\$ 25.720,67
Costos de Operación	\$ 82.893,46	\$ 103.868,20	\$ 140.331,74	\$ 185.928,98	\$ 231.089,53
UTILIDAD BRUTA	\$ 63.024,92	\$ 81.573,24	\$ 113.232,41	\$ 162.425,70	\$ 214.364,67
Gastos de Marketing y Ventas	\$ 2.263,59	\$ 2.400,00	\$ 3.000,00	\$ 3.600,00	\$ 3.900,00
Gastos de Administración	\$ 49.357,80	\$ 57.866,90	\$ 66.525,04	\$ 75.963,97	\$ 85.472,49
Gastos de Planta	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 2.348,70	\$ 2.348,70	\$ 2.348,70	\$ 2.348,70	\$ 2.348,70
Gastos Operacionales	\$ 64.770,09	\$ 73.415,60	\$ 82.673,74	\$ 92.712,67	\$ 102.521,19
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ (1.745,17)	\$ 8.157,64	\$ 30.558,66	\$ 69.713,04	\$ 111.843,48
Gastos financieros LP	\$ 1.178,77	\$ 963,56	\$ 725,32	\$ 461,58	\$ 169,62
Total Gastos Financieros	\$ 1.178,77	\$ 963,56	\$ 725,32	\$ 461,58	\$ 169,62
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (2.923,94)	\$ 7.194,08	\$ 29.833,34	\$ 69.251,46	\$ 111.673,86
15% Part. Trabajadores	\$ -	\$ 1.079,11	\$ 4.475,00	\$ 10.387,72	\$ 16.751,08
Imp. Renta	\$ -	\$ 1.582,70	\$ 6.563,34	\$ 15.235,32	\$ 24.568,25
Total Impuestos	\$ -	\$ 2.661,81	\$ 11.038,34	\$ 25.623,04	\$ 41.319,33
UTILIDAD NETA	\$ (2.923,94)	\$ 4.532,27	\$ 18.795,01	\$ 43.628,42	\$ 70.354,53

9.8.4. Estados de situación proyectados de los escenarios

En las siguientes tablas, se muestran los estados de situación proyectados a cinco años en los escenarios pesimista y optimista:

Tabla 37: Estado de situación en el escenario pesimista

AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	\$ 42.825,14	\$ 30.201,01	\$ 24.871,71	\$ 33.248,31	\$ 62.771,22	\$ 115.297,12
Corrientes	\$ 18.700,00	\$ 8.424,57	\$ 5.443,97	\$ 16.169,26	\$ 48.040,87	\$ 102.915,47
Efectivo	\$ 18.700,00	\$ 4.848,16	\$ 730,11	\$ 9.520,02	\$ 39.253,58	\$ 92.016,31
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ 3.576,41	\$ 4.713,86	\$ 6.649,24	\$ 8.787,29	\$ 10.899,16
No Corrientes	\$ 24.125,14	\$ 21.776,44	\$ 19.427,74	\$ 17.079,05	\$ 14.730,35	\$ 12.381,65
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ (2.079,27)	\$ (4.158,54)	\$ (6.237,81)	\$ (8.317,08)	\$ (10.396,35)
Intangibles	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14
Amortización acumulada	\$ -	\$ (269,43)	\$ (538,86)	\$ (808,28)	\$ (1.077,71)	\$ (1.347,14)
PASIVOS	\$ 17.130,06	\$ 14.835,10	\$ 11.772,04	\$ 9.559,39	\$ 6.865,41	\$ 3.802,47
Corrientes	\$ -	\$ 472,00	\$ 472,00	\$ 1.650,21	\$ 2.709,97	\$ 3.802,47
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 472,00	\$ 472,00	\$ 472,00	\$ 472,00	\$ 472,00
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.178,21	\$ 2.237,97	\$ 3.330,47
No Corrientes	\$ 17.130,06	\$ 14.363,10	\$ 11.300,04	\$ 7.909,18	\$ 4.155,44	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 17.130,06	\$ 14.363,10	\$ 11.300,04	\$ 7.909,18	\$ 4.155,44	\$ -
PATRIMONIO	\$ 25.695,08	\$ 15.365,91	\$ 13.099,67	\$ 23.688,92	\$ 55.905,81	\$ 111.494,66
Capital	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08
Aporte de Capital de Trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidades retenidas	\$ -	\$ (10.329,17)	\$ (12.595,41)	\$ (2.006,16)	\$ 30.210,73	\$ 85.799,57

Tabla 38: Estado de situación en el escenario optimista

AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	\$ 31.125,14	\$ 26.662,19	\$ 29.608,64	\$ 46.938,49	\$ 89.054,00	\$ 157.640,81
Corrientes	\$ 7.000,00	\$ 4.885,75	\$ 10.180,90	\$ 29.859,45	\$ 74.323,65	\$ 145.259,16
Efectivo	\$ 7.000,00	\$ 946,22	\$ 4.989,36	\$ 22.532,21	\$ 64.640,22	\$ 133.247,01
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ 3.939,53	\$ 5.191,54	\$ 7.327,24	\$ 9.683,42	\$ 12.012,15
No Corrientes	\$ 24.125,14	\$ 21.776,44	\$ 19.427,74	\$ 17.079,05	\$ 14.730,35	\$ 12.381,65
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ (2.079,27)	\$ (4.158,54)	\$ (6.237,81)	\$ (8.317,08)	\$ (10.396,35)
Intangibles	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14
Amortización acumulada	\$ -	\$ (269,43)	\$ (538,86)	\$ (808,28)	\$ (1.077,71)	\$ (1.347,14)
PASIVOS	\$ 12.450,06	\$ 10.911,04	\$ 9.325,23	\$ 7.860,07	\$ 6.347,15	\$ 4.579,43
Corrientes	\$ -	\$ 472,00	\$ 1.112,40	\$ 2.111,71	\$ 3.326,99	\$ 4.579,43
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 472,00	\$ 472,00	\$ 472,00	\$ 472,00	\$ 472,00
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ 640,40	\$ 1.639,71	\$ 2.854,99	\$ 4.107,43
No Corrientes	\$ 12.450,06	\$ 10.439,04	\$ 8.212,82	\$ 5.748,36	\$ 3.020,16	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 12.450,06	\$ 10.439,04	\$ 8.212,82	\$ 5.748,36	\$ 3.020,16	\$ -
PATRIMONIO	\$ 18.675,08	\$ 15.751,15	\$ 20.283,42	\$ 39.078,42	\$ 82.706,84	\$ 153.061,38
Capital	\$ 18.675,08	\$ 18.675,08	\$ 18.675,08	\$ 18.675,08	\$ 18.675,08	\$ 18.675,08
Aporte de Capital de Trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidades retenidas	\$ -	\$ (2.923,94)	\$ 1.608,33	\$ 20.403,34	\$ 64.031,76	\$ 134.386,29

9.8.5. Punto de equilibrio

Tabla 39: Punto de equilibrio del escenario pesimista

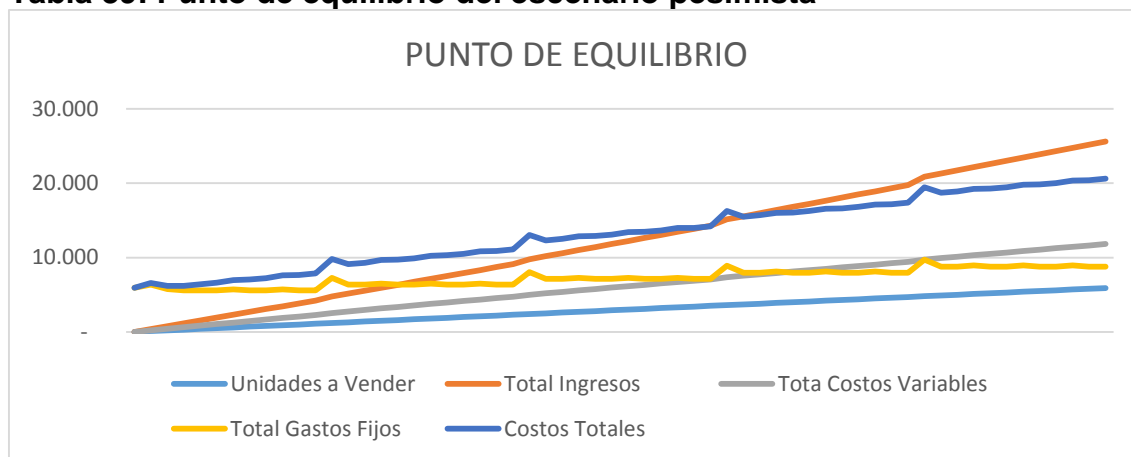


Figura 30: Punto de equilibrio escenario pesimista

En el escenario pesimista, la empresa alcanza la cantidad de equilibrio en el mes 17, cuando esta se fija en 3.413, y la empresa vende 3.419 unidades.

Tabla 40: Punto de equilibrio del escenario optimista

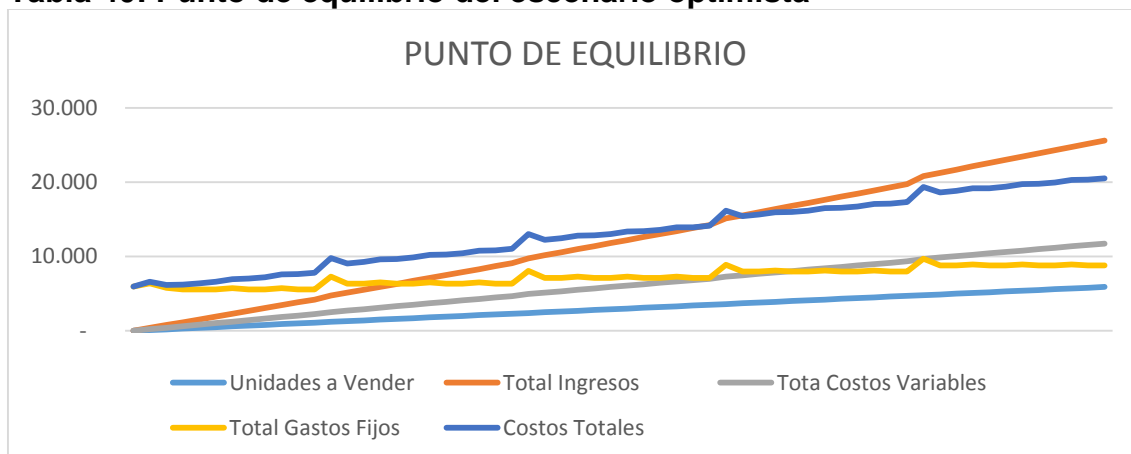


Figura 31: punto de equilibrio escenario optimista

En el escenario optimista, la empresa comienza a vender en equilibrio al mes 8, con una cantidad de equilibrio de 3.160 y una venta de 3.215 unidades.

9.10. Valoración

En las siguientes tres tablas se muestran los flujos de caja del proyecto en los escenarios analizados, con los cuales se realizará la valoración del proyecto y determinar si es rentable.

Tabla 41: Flujo de caja del proyecto en el escenario normal

AÑO	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja del proyecto	\$ (24.125,14)	\$ (6.143,55)	\$ 4.326,52	\$ 16.786,64	\$ 39.695,50	\$ 71.739,58

Tabla 42: Flujo de caja del proyecto en el escenario pesimista

AÑO	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja del proyecto	\$ (24.125,14)	\$ (9.463,01)	\$ 270,77	\$ 13.178,74	\$ 34.122,39	\$ 64.248,25

Tabla 43: Flujo de caja del proyecto en el escenario optimista

AÑO	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja del proyecto	\$ (24.125,14)	\$ (2.864,00)	\$ 7.232,93	\$ 20.732,63	\$ 45.297,80	\$ 79.229,28

Tabla 44: Criterios de valoración del proyecto en sus tres escenarios

Criterios de Inversión Proyecto	Normal	Pesimista	Optimista
VAN	\$ 25.728,23	\$ 13.290,63	\$ 37.566,95
CAPM	22,92%	22,92%	22,92%
TIR	44,17%	33,89%	53,91%

En la tabla anterior se demuestra que en sus tres escenarios, el proyecto responde bastante bien considerando que la tasa de descuento utilizada es de 22,92%, por lo que se le exige una rentabilidad alta. Los componentes utilizados para calcular esta tasa se muestran más adelante en la tabla 49: componentes del cálculo del modelo CAPM.

El proyecto arroja un VAN positivo y una TIR aceptable, lo cual indica que es rentable invertir en el proyecto.

CAPÍTULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO

10.1. Financiamiento deseado

La inversión inicial del proyecto es \$35.125,14, compuesta de la siguiente forma:

Tabla 45: Componentes de la inversión

Inversión Inicial Caffrú	
Capital de Trabajo	\$ 11.000,00
Activos Tangibles	\$ 23.103,00
Activos Intangibles	\$ 1.022,14
Inversión Total	\$ 35.125,14

10.2. Estructura de capital y deuda buscada

El proyecto iniciará con una estructura de 40% de deuda y 60% de capital, y cambiará anualmente según los cambios en el balance general por el servicio de la deuda y las utilidades, que durante todo el proyecto se retienen.

Tabla 46: Estructura de capital proyectada

Estructura de Capital	0	1	2	3	4	5
Deuda	40%	46%	39%	21%	9%	3%
Capital	60%	54%	61%	79%	91%	97%

10.3. Capitalización

La empresa contará con dos socios, cuyas participaciones son igualitarias en 50%, cada uno con 5.000 acciones.

El valor de cada participación según el número de acciones emitidas y los flujos de caja del proyecto a cinco años dan como resultado el valor de cada participación accionaria, el cual es negativo en los dos primeros años a causa de las pérdidas operativas y se vuelve positiva a partir del tercer año.

Tabla 47: Capitalización

AÑO	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja del proyecto	\$ (24.125,14)	\$ (6.143,55)	\$ 4.326,52	\$ 16.786,64	\$ 39.695,50	\$ 71.739,58
Número de Participaciones Sociales	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Valor por participación	\$ (2,41)	\$ (0,61)	\$ 0,43	\$ 1,68	\$ 3,97	\$ 7,17

10.4. Uso de fondos

Los fondos para la inversión inicial se muestran con mayor detalle en la siguiente tabla:

Tabla 48: Detalle de uso de fondos de inversión

INVERSIÓN EN ACTIVOS			
ITEM	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Caja-Bancos			\$11.000,00
Capital de trabajo	1	\$11.000,00	\$11.000,00
Maquinaria			\$20.400,00
Empacadora de fundas de filtro	1	\$12.900,00	\$12.900,00
Mezcladora 150Kg	1	\$ 7.500,00	\$7.500,00
Utensilios			\$200,00
Balanza 300Kg	1	\$200,00	\$200,00
Muebles y Enseres			\$ 907,00
Escritorios	3	\$100,00	\$300,00
Sillas	3	\$99,00	\$297,00
Archivador	2	\$155,00	\$310,00
Equipos de Computación			\$ 1.542,00
Computadoras portátiles	3	\$ 459,00	\$ 1.377,00
Impresora	1	\$ 165,00	\$ 165,00
Uniformes			\$ 54,00
Uniformes Obreros	2	\$ 27,00	\$ 54,00
Intangibles			\$697,14
Constitución Empresa	1	\$ 100,00	\$100,00
Patente Municipal	1	\$ 100,00	\$100,00
Permiso Sanitario de Funcionamiento	1	\$ 40,80	\$40,80
Registro Sanitario	1	\$ 340,34	\$340,34
Registro de la Marca	1	\$ 116,00	\$116,00
Software			\$325,00
Licencias Programas	3	\$ 75,00	\$225,00
Software Contable	1	\$ 100,00	\$100,00

10.5. Retorno para el inversionista

Tabla 49: Componentes del cálculo del modelo CAPM

FACTORES MODELO CAPM	
Tasa libre de riesgo	1,60%
Rendimiento del Mercado	14,89%
Beta	0,8
Riesgo País + salida de capitales	10,69%
Tasa de Impuestos	33,70%
Tasa de interés deuda	10,21%
CAPM	22,92%

En la tabla anterior, se muestran los factores considerados para calcular la tasa del modelo CAPM, el cual sirve para determinar el costo de oportunidad del capital propio destinado a una iniciativa de inversión. Para conocer el cálculo de la tasa de descuento mediante la utilización de estos factores, ver Anexo 4: Plan financiero mensual.

Tabla 50: Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) proyectado en los tres escenarios

WACC	Normal	Pesimista	Optimista
Año 1	16,46%	16,46%	16,46%
Año 2	15,54%	14,99%	16,31%
Año 3	16,66%	15,28%	17,83%
Año 4	19,48%	18,28%	20,22%
Año 5	21,54%	21,16%	21,77%

Tomando en cuenta la tasa calculada en el modelo CAPM y la tasa de interés de la deuda, se calcula el costo promedio ponderado del capital para cada escenario, que son las tasas a las que se descuentan los flujos de caja del inversionista de cada año correspondiente, para traerlos a valor actual, y restar la inversión inicial, para finalmente obtener el valor actual neto.

Los flujos de caja del inversionista de los tres escenarios se muestran a continuación:

Tabla 51: Flujo de caja del inversionista en el escenario normal

AÑO	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja del inversionista	\$ (10.075,08)	\$ (9.294,97)	\$ 1.093,26	\$ 13.462,77	\$ 36.271,33	\$ 68.204,37

Tabla 52: Flujo de caja del inversionista en el escenario pesimista

AÑO	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja del inversionista	\$ (6.995,08)	\$ (13.305,27)	\$ (3.671,27)	\$ 9.126,22	\$ 29.947,59	\$ 59.938,07

Tabla 53: Flujo de caja del inversionista en el escenario optimista

AÑO	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja del inversionista	\$ (11.675,08)	\$ (5.656,54)	\$ 4.367,87	\$ 17.787,28	\$ 42.263,57	\$ 76.096,67

En la tabla siguiente se muestran los resultados de los tres escenarios, midiendo el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

Tabla 54: Resultados del inversionista en los tres escenarios

Indicadores	Normal	Pesimista	Optimista
VAN	\$ 34.757,25	\$ 23.024,14	\$ 46.224,69
TIR	59,65%	47,62%	71,66%

En los tres escenarios, el VAN es positivo, lo cual indica que el proyecto es rentable, y las TIR tienen valores que denotan un buen rendimiento, por lo que invertir en el proyecto es atractivo.

CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1. Conclusiones

- El negocio pertenece a la industria manufacturera, en la elaboración de alimentos, y específicamente clasificada en la sub-industria de “otros productos alimenticios”. La tasa de crecimiento promedio de esta última es 5,7%, tomando en cuenta los últimos cinco años. La industria a la que pertenece el negocio mantiene un crecimiento constante, por lo que es una industria atractiva
- En la industria de la elaboración de café existen muchos competidores, por lo que es una industria fragmentada. Los líderes son Nestlé, con su marca Nescafé, y Elaborados El Café, quienes tienen una posición consolidada en el mercado, amplia distribución a nivel nacional y un brazo financiero fuerte
- La situación económica del país, como demuestra el análisis de indicadores como el PIB real, la inflación, la Inversión Extranjera Directa y el Índice de Confianza Empresarial, en general se puede considerar lo suficientemente estable para que la implementación del proyecto de inversión sea viable
- Existen tendencias alimentarias que generan oportunidades importantes sostenibles. La empresa ha tomado en cuenta efectivamente esta situación del mercado para crear productos, estrategias y planes que aprovechen estas oportunidades, dándole una ventaja competitiva
- El canal de distribución más apropiado para la empresa, dado su volumen de operaciones, es indirecto, por lo que debe subcontratar este servicio. La inversión en una estructura de distribución propia es alta
- Según el análisis de las fuerzas de Porter, se confirma que la competencia y los minoristas representan barreras de entrada altas, la entrada de nuevos competidores es media, y los proveedores y la entrada de sustitutos son bajas. La empresa responde efectivamente a

estas fuerzas, al crear un producto diferenciado y apoyarlo con estrategias intensivas que le proporcionen ventaja competitiva sobre los competidores, le den una posición favorable en las perchas de los minoristas y en la mente del consumidor

- La investigación de mercados demuestra que existe un mercado amplio al cual va dirigida la empresa, que es creciente en parte por el crecimiento poblacional. El segmento al que se dirige la empresa es hombres y mujeres de Quito de 25 a 55 años de edad, de estratos A, B y C+, que estén dispuestos y muy dispuestos a consumir el producto
- El producto tiene alta aceptación por parte del consumidor. Las personas dispuestas y muy dispuestas a consumir café con nuevos sabores representan el 62,8% de encuestados, mezclado con sabores frutales 59,7%, a comprar café en fundas de filtro 52,5%, y a comprar el producto completo, es decir una caja de 25 fundas de filtro de café pasado con esencias frutales, 51,2%
- La estrategia general de marketing de diferenciación es consistente con el posicionamiento, el mix de marketing y las estrategias que aplica la empresa para comercializar sus productos
- La configuración, diseño y posicionamiento que se le da al producto le confiere ventaja competitiva frente a competidores como Café de Loja, Minerva y Garé
- La estrategia de producir por lotes según los pedidos generados por los minoristas le permiten a la empresa tener una mejor planificación en sus operaciones, lo cual se traduce en eficiencia
- Las capacitaciones anuales al personal le permiten a la empresa mantener un nivel de gestión eficiente
- El tiempo de implementación de la empresa es de aproximadamente seis meses, con riesgo a aumentar en la obtención del registro sanitario especialmente
- Los puntos de equilibrio en los escenarios analizados se alcanzan hasta el segundo año, lo cual es una situación normal en un proyecto de inversión de este tipo

- La empresa genera alta disponibilidad de efectivo dado que las utilidades se retienen durante los cinco años de evaluación
- Los resultados de VAN y TIR son positivos, por lo cual se concluye que el proyecto es atractivo para invertir
- El VAN y TIR del inversionista es más alto que del proyecto, por lo cual es conveniente mantener un nivel de deuda para reducir el costo de capital y generar mayor rentabilidad para este

11.2. Recomendaciones

- Se demuestra que la hipótesis planteada en el proyecto es afirmativa. El plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de café combinado con esencias de frutas, en una presentación de fundas de filtro, es viable y rentable
- Es recomendable que la empresa extienda su portafolio de productos, con distintas presentaciones, sabores, empaques
- La empresa puede optar por extender sus canales a otras cadenas, como tiendas de conveniencia, panaderías y otros minoristas. Estas últimas son las más recomendadas, dado que en la investigación de mercados se demostró que este es el canal preferido de los consumidores
- Se debe monitorear constantemente al mercado y a los competidores, para mantener una posición deseada
- Se debe realizar una eficiente gestión de ventas y cobros, dado que la empresa no tiene crédito por parte de los proveedores

REFERENCIAS

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (s.f). Misión. Recuperado el 30 de junio de 2014 de <http://www.controlsanitario.gob.ec/valores/>

Agencia Pública de Noticias de Quito. (2014). El café de Quito continúa atrayendo inversionistas extranjeros. Recuperado el 10 de septiembre de 2014 de http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news_user_view/el_cafe_de_quito_continua_atrayendo_inversionistas_extranjeros--11915

Armstrong, G. y Kotler, P. (2011). Marketing: an Introduction. 10ma edición. New Jersey, Estados Unidos: Pearson

Azti- Tecnalía. (2012). El Consumo Alimentario en Europa Horizonte 2020, en 8 Tendencias. Recuperado el 1 de julio de 2014 de <http://www.uclm.es/area/cta/cesia2012/programa/CESIA2012-AZTI/EATendencias.pdf>

Banco Central del Ecuador. (2014). Boletín Anuario N 36. PIB real por industria. Recuperado el 30 de junio de 2014 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/327-ver-bolet%C3%ADn-anuario-por-a%C3%B1os>

Banco Central del Ecuador. (s.f). Boletín de prensa No. 55. Recuperado el 29 de octubre de 2013 de <http://ximah.net/w/bce/wp-content/uploads/2013/11/BP-55.pdf>

Banco Central del Ecuador. (s.f). Ecuador: Reporte mensual de inflación. Recuperado el 29 de octubre de 2013 de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201212.pdf>

Banco Central del Ecuador. (s.f). Previsiones macroeconómicas. Recuperado el 29 de octubre de 2013 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/310-producto-interno-bruto>

Banco Central del Ecuador. Reporte trimestral del mercado laboral. (s.f). Recuperado el 29 de octubre de 2013 de <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000901>

Buen Vivir. (s.f). Plan Nacional del Buen Vivir. Objetivo 10. Impulsar la transformación de la matriz productiva. Recuperado el 29 de octubre de 2013 de <http://www.buenvivir.gob.ec/>

- Bush, R. Hair, J y Ortinau, D. (2010). Investigación de mercados: En un ambiente de información digital. (4ta edición). Estado de México, México: McGraw Hill
- CEPAL. (s.f). IED en América Latina. Recuperado el 29 de octubre de 2013 de <http://interwp.cepal.org/sisgen/ConsultaIntegrada.asp?idIndicador=1824&idioma=e>
- Cofenac. (2013). Situación del Sector Cafetalero Ecuatoriano. Recuperado el 1 de julio de 2014 de <http://www.cofenac.org/wp-content/uploads/2010/09/situacion-sector-cafe-ecu-2013.pdf>
- Corporación Financiera Nacional. (2014). Actividades Financiables. Recuperado del 1 de julio de 2014 de http://www.cfn.fin.ec/images/stories/Anexo_A_Act_financ_PP.pdf
- Corporación Financiera Nacional. (s.f). Normativa sobre operaciones. Recuperado el 29 de octubre de 2013 de http://www.cfn.fin.ec/images/stories/pdfs/cfn_actividades_financiables_24enero2013.pdf
- David, F. (2008). Conceptos de Administración Estratégica. (11ª edición). Naucalpán de Juárez, México: Pearson Educación.
- Diario El Comercio. (2013). El Aroma del café tostado y molido seduce cada vez a más ecuatorianos. Recuperado el 10 de agosto de 2014 de http://www.elcomercio.com.ec/negocios/Cofenac-cafe-Ecuador-cafeterias_0_997700242.html
- Diario La Hora. 2013. Ecuador, el penúltimo destino de la inversión extranjera directa. Recuperado el 5 de enero de 2014 de <http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101506939#.VLwyMjGG9ic>
- Doing Business. 2014. Clasificación de Economías. Recuperado el 1 de julio de 2014 de <http://espanol.doingbusiness.org/rankings>
- Fybeca.com. (s.f). Ubica tu farmacia más cercana. Recuperado el 5 de julio de 2014 de <https://www.fybeca.com/carrocompras/pages/locations.jsf>
- Galindo, E. (2008). Estadística Métodos y aplicaciones. (2da edición). Quito, Ecuador: Prociencia Editores
- Infocafés. (s.f). Tostado y molido. Recuperado el 1 de julio de 2014 de <http://www.infocafes.com/descargas/biblioteca/18.pdf>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (s.f) ¿Quiénes somos? Recuperado el 30 de junio de 2014 de <http://www.iess.gob.ec/es/web/guest/inst-quienes-somos>

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador. Recuperado el 1 de julio de 2014 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). Clasificación Nacional de Actividades Económicas. Recuperado el 30 de mayo de 2014 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). Clasificación Nacional de Actividades Económicas. Recuperado el 30 de mayo de 2014 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CPC%202.0.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). Clasificación Nacional Central de Productos. Recuperado el 30 de mayo de 2014 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/cpc.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). Clasificación Nacional Central de Productos. Recuperado el 30 de mayo de 2014 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (s.f). Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico. Recuperado el 1 de julio de 2014 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (s.f). Inflación por producto. Recuperado el 29 de octubre de 2013 de <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/indicePrecios.html#>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). Proyección de la Población ecuatoriana, por años calendario, según cantones 2010-2020. Recuperado el 5 de julio de 2014 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-presenta-sus-proyecciones-poblacionales-cantoniales/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (s.f). Uso de Internet. Recuperado el 29 de octubre de 2013 de http://www.inec.gob.ec/sitio_tics/internet.html
- International Coffee Organization. (2015). Informe del mercado de café. Recuperado el 30 de enero de 2015 de <http://dev.ico.org/documents/cy2014-15/cmr-0115-c.pdf>
- Keller, K. y Kotler, P. (2006). Dirección de Marketing. (12ª edición). Naucalpán de Juárez, México: Pearson Educación.

- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (2013). Proyecto de Reactivación de Café y Cacao Nacional Fino de Aroma realizó mesa de concertación de cafés especiales del Ecuador. Recuperado el 30 de junio de 2014 de <http://www.agricultura.gob.ec/proyecto-de-reactivacion-de-cafe-y-cacao-nacional-fino-de-aroma-realizo-mesa-de-concertacion-de-cafes-especiales-del-ecuador/>
- Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad. (s.f). Cámara de Industrias y Cámara de la Producción respaldan el cambio de la matriz productiva. 16 de octubre de 2013. Recuperado el 29 de octubre de 2013 de <http://www.produccion.gob.ec/camara-de-industrias-y-produccion-respalda-el-cambio-de-la-matriz-productiva/>
- Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad. (s.f). Código de la Producción. Recuperado el 29 de octubre de 2013 de <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2014/01/codigo-de-la-produccion-ecuador-espaniol.pdf>
- Ministerio de Trabajo. (s.f). Misión. Recuperado el 30 de junio de 2014 de <http://www.trabajo.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Oki Doki. (s.f). Locales. Recuperado el 5 de julio de 2014 de <http://www.okidoki.com.ec/locales/>
- Pro Ecuador. (2013). Análisis sectorial del café. Recuperado el 30 de mayo de 2014 de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/05/PROEC_AS2013_CAFE.pdf
- Redalyc.org. (2006). Caracterización de las Cadenas de Valor y Abastecimiento del Sector Agroindustrial del Café. Recuperado el 1 de julio de 2014 de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20503108>
- Servicio de Rentas Internas. (s.f). Impuesto a la Salida de Divisas. Recuperado el 5 de enero de 2014 de <http://www.sri.gob.ec/de/isd>
- Servicio de Rentas Internas. (s.f). ¿Qué es el SRI?. Recuperado el 30 de junio de 2014 de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/67;jsessionid=cwlhh8vG8o2+1fb3sbAjcfdx>
- Servicio Ecuatoriano de Normalización. (s.f). Misión. Recuperado el 30 de junio de 2014 de <http://www.normalizacion.gob.ec/mision-vision/>
- Slideshare. Reformas tributarias SRI. (s.f). Recuperado el 29 de octubre de 2013 de <http://www.slideshare.net/idgaibor/reformas-tributarias-sri-cdigo-de-la-produccion>

Superintendencia de Compañías. (s.f). Constitución Electrónica de Compañías.
Recuperado el 10 de diciembre de 2014 de
http://181.198.3.70/PortalCapacitacion/cons_elec.zul

Superintendencia de Compañías. (s.f). Directorio de compañías activas.
Recuperado el 30 de junio de 2014 de
<http://www.supercias.gob.ec/portalinformacion/index.php?archive=portaldeinformacion/consultadirectorioparametro.zul>

Superintendencia de Compañías. (2014). Ley de Compañías.
Recuperado el 1 de junio del 2014 de
<http://181.198.3.74/wps/wcm/connect/77091929-52ad-4c36-9b1664c2d8dc1318/LEY+DE+COMPA%C3%91IAS+act.+Mayo+20+2014.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=77091929-52ad-4c36-9b1664c2d8dc1318>

Superintendencia de Compañías. (s.f). Misión. Recuperado el 30 de junio de 2014 de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>

Superintendencia de Compañías. (s.f). Número de compañías por tipo, actividad, región, estado legal e intendencia. Recuperado el 30 de junio de <http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi>

Supermaxi. (s.f). Mapa de Locales. Recuperado el 5 de julio de 2014 de
http://www.supermaxi.com/portal/es/web/supermaxi/mapa-de-locales?p_p_id=141_INSTANCE_fAN8&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column2&p_p_col_pos=3&p_p_col_count=7&p_r_p_564233524_tag=locales_qito

ANEXOS

Anexo 1: Análisis PEST

Incentivos a la inversión nacional

El Código de la Producción establece una serie de incentivos que permiten a las empresas acceder a oportunidades en el mercado ecuatoriano, a través de los cinco tipos de incentivos identificados (Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, s.f):

- Para el desarrollo de zonas de mayor pobreza, y crecimiento de las micro, pequeñas, medianas empresas y actores de la economía popular y solidaria
- Zonas económicas de desarrollo especial (ZEDE)
- Generales: para todas las inversiones productivas del país sean nuevas o previas
- Sectoriales para empresas nuevas
- Para la innovación en general y exportación de medianas empresas

En cuanto a los incentivos generales, algunos beneficios que se pueden mencionar son:

- Reducción de tres puntos del Impuesto a la Renta, 1% anual, de tal manera que en el 2013, éste será del 22%.
- Exoneración del Impuesto a la Salida de las Divisas (2%) para financiamiento externo de más de un año plazo y con tasas menores a la tasa máxima aprobada por el BCE.
- Exoneración en el cálculo del impuesto mínimo del 2011 y en adelante de: los gastos incrementales por nuevo empleo o mejoras salariales, adquisición de nuevos activos para mejoras de productividad y tecnología, producción más limpia y de todos los incentivos de este Código.

- Reducción del 10% del Impuesto a la Renta para la reinversión de la utilidad en activos productivos de innovación y tecnología.

Todos estos incentivos más otros a los que la empresa podría aplicar, como los sectoriales, con una exoneración del pago del Impuesto a la Renta los primeros 5 años, son de total beneficio para el negocio.

Facilidad para hacer negocios en Ecuador frente a otros países

Según el índice de facilidad para hacer negocios del Banco Mundial, Las economías están clasificadas en términos de su facilidad para hacer negocios, de 1 a 189, de mejor a peor. Un buen índice de facilidad para hacer negocios implica que el ambiente regulatorio es favorable para la actividad empresarial. Este índice corresponde al promedio de las clasificaciones percentiles de un país en 10 temas, constituidos por una serie de indicadores, asignándose la misma ponderación a cada tema.

Tabla 55: Distancia de Ecuador frente a países líderes a nivel mundial por indicador de facilidad para hacer negocios del Banco Mundial

Indicador	País Líder (Mundial)	Distancia Ecuador
Facilidad de hacer negocios (clasificación)	Singapur	-134
Apertura de un negocio	Nueva Zelanda	-175
Manejo de permisos de construcción	Hong Kong RAE, China	-63
Obtención de electricidad	Islandia	-137
Registro de propiedades	Georgia	-90
Obtención de crédito	Malasia	-85
Protección de los inversores	Nueva Zelanda	-137
Pago de impuestos	Emiratos Arabes Unidos	-90
Comercio transfronterizo	Singapur	-121
Cumplimiento de contratos	Luxemburgo	-98
Resolución de la insolvencia	Japón	-142

En el cuadro anterior podemos observar a los países líderes en cada indicador a nivel mundial. El Ecuador está en el puesto 135 de 189 países en dicha clasificación, 134 puestos debajo de Singapur, el líder mundial. Esto indica que en general el ambiente regulatorio del país genera dificultades para crear un negocio.

Tabla56: Distancia de Ecuador frente a países de América Latina y El Caribe por indicador de facilidad para hacer negocios del Banco Mundial

Indicador	País Líder (Región)	Posición Líder	Posición Ecuador	Distancia Ecuador
Facilidad de hacer negocios (clasificación)	Puerto Rico	40	135	-95
Apertura de un negocio	Puerto Rico	18	176	-158
Manejo de permisos de construcción	San Vicente y las Granadinas	6	64	-58
Obtención de electricidad	Trinidad y Tobago	10	138	-128
Registro de propiedades	Perú	22	91	-69
Obtención de crédito	Puerto Rico	13	86	-73
Protección de los inversores	Colombia	6	138	-132
Pago de impuestos	Santa Lucía/Bahamas	45	91	-46
Comercio transfronterizo	Panamá	11	122	-111
Cumplimiento de contratos	Nicaragua	47	99	-52
Resolución de la insolvencia	Puerto Rico	21	143	-122

Delimitando el análisis a América Latina y El Caribe, al comparar el indicador de “apertura de un negocio”, el Ecuador está a 158 lugares de Puerto Rico, que es el líder en este indicador y en la clasificación general en la región mencionada.

Plan nacional del buen vivir

EL Plan nacional del Buen Vivir establece una serie de objetivos para mejorar la matriz productiva del país que beneficiarán a las empresas en diversos aspectos (Buen Vivir, (s.f)).

El objetivo 10.1 Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional, establece que se debe impulsar industrias clave para la economía, como la matriz energética y otros sectores estratégicos, entre ellos, el agropecuario (Buen Vivir, (s.f)).

También establece que se debe optimizar a las instituciones y entes regulatorios que permitan garantizar los derechos de consumidores y productores.

Además, se debe fomentar la educación y la investigación para la generación de conocimiento técnico y de gestión, para dinamizar la transformación productiva.

Otro aspecto importante, es fomentar la sustitución de importaciones, con visión de mejorar las cadenas de valor de industrias básicas e intermedias.

Este plan establece políticas y lineamientos que permitirán aumentar la competitividad de las industrias en general y crear sinergias entre industrias clave e industrias que dependen de estas últimas. El presente proyecto se verá beneficiado si en el país se optimizan industrias como la energética, el transporte, la investigación y desarrollo en biotecnología y la generación de conocimiento.

PEA (Población Económicamente Activa)

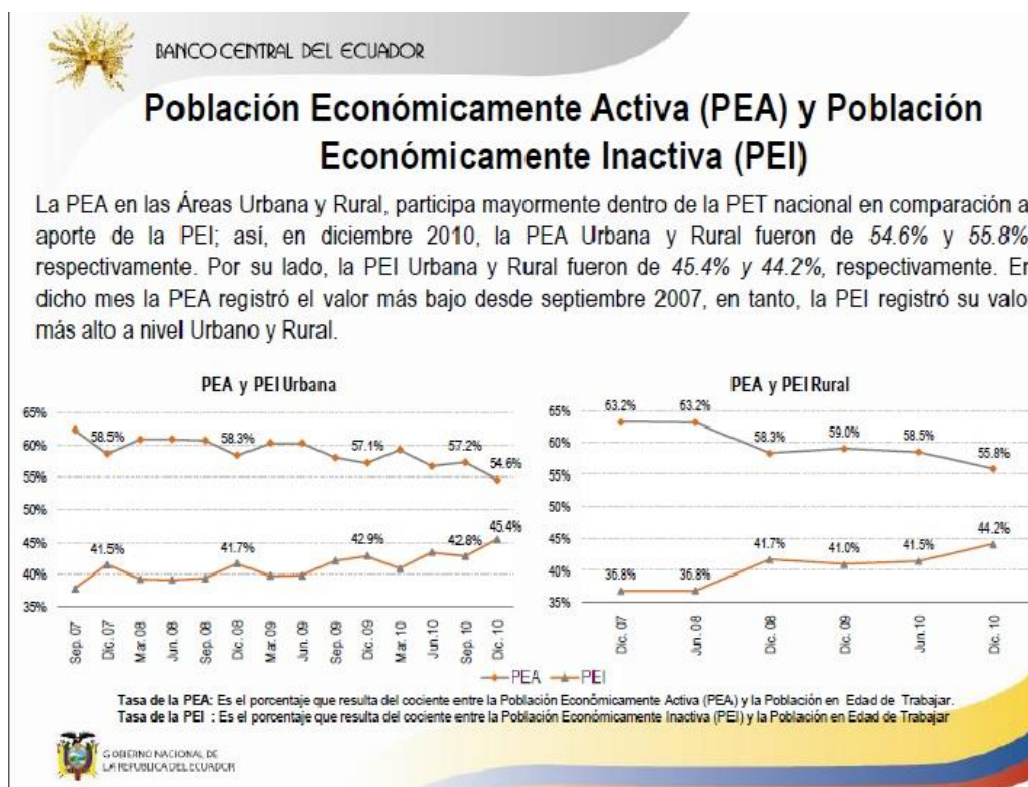


Figura 32: Población Económicamente Activa
Tomado de: BCE

Tal como se ve en el gráfico, la PEA (Población Económicamente Activa) urbana ha ido decreciendo mientras que la PEI (Población Económicamente Inactiva) ha ido aumentando, las dos variables con relación a la PET (Población en Edad de Trabajar). Esto significa que la población en edad de trabajar crece más rápidamente que la población que está trabajando o dispuesta a trabajar.

Este análisis indica que resulta desfavorable que las personas en condiciones de trabajar no se integren a la PEA, pues hay menor crecimiento de la oferta laboral en proporción al crecimiento poblacional para la economía general.

Para el proyecto, resulta desfavorable que se manifieste este fenómeno, puesto que con mayor oferta laboral se tienen ventajas como menores sueldos, mayor especialización de los trabajadores y mayor competitividad en el mercado laboral.

Tasa de desempleo

Año	2007 (Dic)	2008 (Dic)	2009 (Dic)	2010 (Dic)	2011 (Dic)	2012 (Dic)	2013 (Sep)
DESEMPLEO NACIONAL URBANO	6,10%	7,30%	7,90%	6,10%	5,10%	5,04%	4,55%

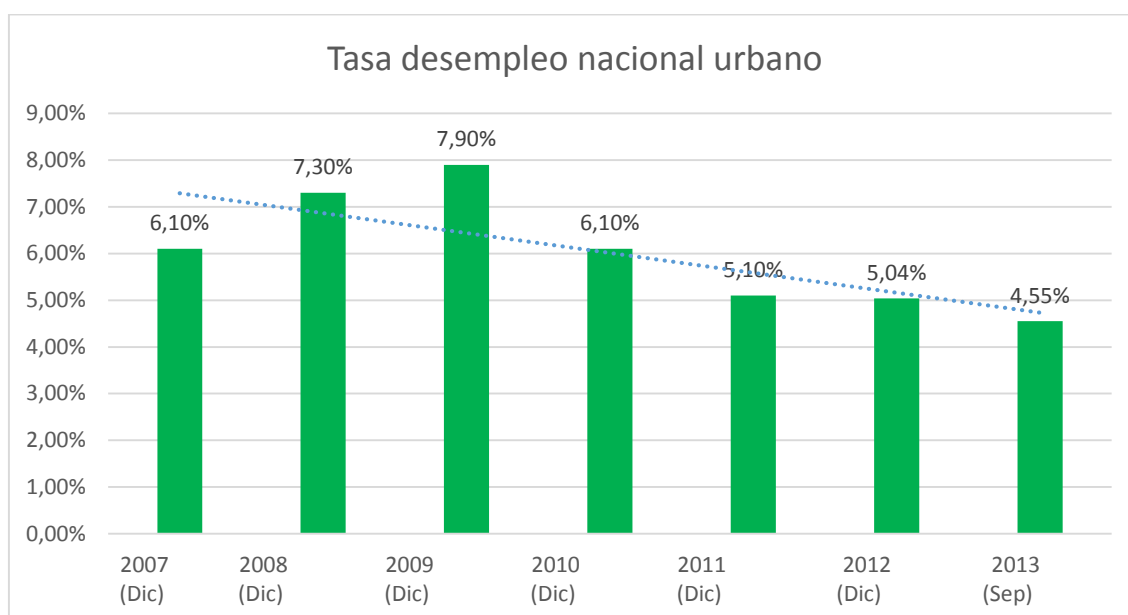


Figura 33: Tasa de Desempleo Nacional urbano

Adaptado de: INEC

La tasa de desempleo urbano en el país del 2007 a septiembre de 2013 tiene una tendencia a la baja. El valor más alto de desempleo se dio en el 2009 (7,90%), pero en adelante ha bajado constantemente hasta ubicarse en el punto más bajo en el 2012 (5,04%). La tasa promedio de desempleo del 2007 al 2012 es 6,01%, la cual se puede considerar relativamente baja.

Esto es beneficioso para la economía en general y para la industria del proyecto, puesto que un menor nivel de desempleo se traduce en un mayor número de personas que perciben ingresos y están en capacidad de consumir. También puede traducirse en mayor capacidad de ahorro de las personas, lo cual amplía la oferta crediticia de las instituciones financieras, y finalmente,

refleja que las condiciones económicas del país en general son favorables puesto que las empresas están en capacidad de contratar más personas.

Estratificación del nivel socioeconómico

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) presentó la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico, la misma que servirá para homologar las herramientas de estratificación, así como para una adecuada segmentación del mercado de consumo. Este estudio se realizó a 9.744 viviendas del área urbana de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato.

La encuesta reflejó que los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D.

Para esta clasificación se utilizó un sistema de puntuación a las variables. Las características de la vivienda tienen un puntaje de 236 puntos, educación 171 puntos, características económicas 170 puntos, bienes 163 puntos, TIC's 161 puntos y hábitos de consumo 99 puntos.

Es fundamental conocer que esta estratificación no tiene nada que ver ni guarda relación con indicadores de pobreza o desigualdad. Son dos mecanismos, dos objetivos y dos metodologías distintas para clasificar a los hogares.

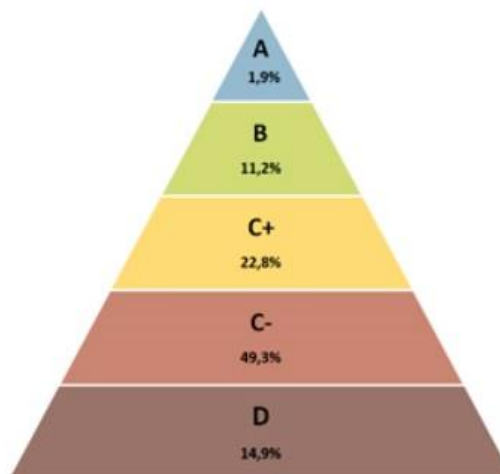


Figura 34: Estratificación socioeconómica
Tomado de: INEC

Según el INEC, dentro de los estratos A, B y C+ están concentrados el 35,9% de la población que son de interés para el análisis del presente proyecto, dadas las variables consideradas para esta clasificación, como vivienda, educación, características económicas, bienes, TIC's y hábitos de consumo.

Esto representa un mercado potencial amplio para el proyecto y refleja las condiciones de vida de las personas, dando una idea de qué estratos estarían dispuestos o en capacidad de consumir el producto a analizar.

Uso de internet

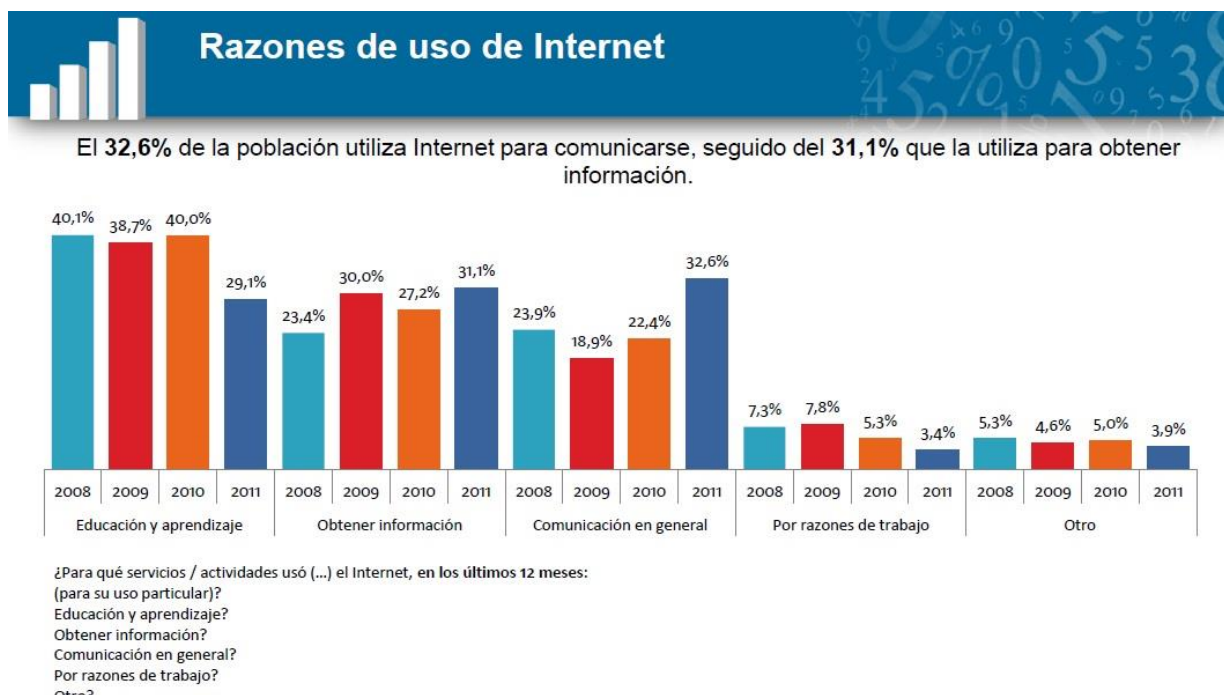


Figura 35: Uso de internet
Tomado de: INEC

El uso de Internet en el país del 2008 al 2009 para obtener información ha evolucionado de manera favorable, es decir, ha venido creciendo y en el 2011 alcanzó su cifra más alta (31,1% de la población).

Este dato es importante para el proyecto para conocer qué uso se le da a Internet y cómo se puede aprovechar para, por ejemplo, promocionar a la empresa, emplear estrategias de comunicación y de marketing, establecer canales de ventas y de información.

Anexo 2: Resultados de la investigación de mercados

Modelo de encuesta

ENCUESTA SOBRE CONSUMO DE CAFÉ						
Buenos días. Mi nombre es Emilio Torres, soy estudiante de Ing. Comercial de la Universidad de las Américas. El propósito de esta encuesta es conocer sobre la aceptación de un nuevo producto en base a café que será explicado más adelante. Sus datos no serán compartidos con terceros, y sólo se requerirán con fines académicos. Gracias por su tiempo.						
Nombre: Correo:			Teléfono:			
1. Edad						
		18-25	26-30	31-35	36-40	41-45
		46-50	51-55	56-60	61-65	Más de 65
2. Género						
		M				
		F				
3. Cuántas veces al día consume café?						
1	2	3	4	5	más de 5	
4. Cuántos días a la semana consume café?						
1	2	3	4	5	6	7
5. Qué tipo de café es su preferido? (seleccione una opción)						
Pasado	Instantáneo	Descafeinado	Orgánico	Tostado	En grano	Otro
6. Qué marca de café consume usualmente? (Seleccione una opción)						
Sello rojo	Nescafé	Colcafé	Buendía	Valdéz	Sweet&Coffee	Café de Loja
Kafetal	República del cacao	Café Vélez	Café Garé	Alma Lojana	Conquistador	Gardella
Galleti	Sí Café	Minerva	Café del Cerro	Escoffee	Otro	
7. Cuánto gasta mensualmente en consumo de café?						
Menos de \$5	Entre \$5,01 y \$10	Entre \$10,01 y \$15	Entre \$15,01 y \$20	Entre \$20,01 y \$25	Entre \$25,01 y \$30	Más de \$30
8. Enumere los factores en orden de importancia al momento de elegir una marca de café desde el 1 hasta el 6 (1:más importante; 6:menos importante)						
		Precio				
		Cantidad				
		Sabor				
		Variedad de presentaciones				
		Aroma				
		Facilidad de preparación				
9. En dónde prefiere comprar café? (Seleccione una opción)						
Tienda	Supermercado	Cafetería	Tienda	Otro (especifique)		
10. Estaría dispuesto/a a consumir café mezclado con nuevos sabores?						
Nada dispuesto/a	Poco dispuesto/a	Indiferente	Dispuesto/a	Muy dispuesto/a		
11. Estaría dispuesto/a a comprar café combinado con esencias de frutas?						
Nada dispuesto/a	Poco dispuesto/a	Indiferente	Dispuesto/a	Muy dispuesto/a		
12. Con qué esencias de frutas le parecería apropiado mezclar café? (Seleccione 3 opciones)						
Cereza	Fresa	Piña	Manzana	Naranja		
13. Qué tan dispuesto/a estaría a comprar café en fundas de filtro?						
Nada dispuesto/a	Poco dispuesto/a	Indiferente	Dispuesto/a	Muy dispuesto/a		
14. Cuánto estaría dispuesto/a a pagar por el producto: caja con 25 fundas de filtro de café pasado combinado con esencias de frutas?						
\$3 a \$4	\$4,01 a \$5	\$5,01 a \$6	\$6,01 a \$7	\$7,01 a \$8	Más de \$8	

Tabla 57: Resultados de importancia de factores de decisión de compra de café

Factor /Importancia	Calificación						Puntaje
	1	2	3	4	5	6	
aroma	10,3	46,4	10,5	5,9	4,4	0,6	78
cantidad	3,1	14	17,3	12,7	9	1,9	58,2
facilidad	5,7	3,8	18,7	11,7	8,4	3,9	52,1
precio	13,4	10	13,3	9,7	5,5	4,8	56,8
sabor	76,6	12,1	5,5	2	0,7	0,8	97,7
variedad	0,9	5,2	8	13	8,7	6,5	42,2

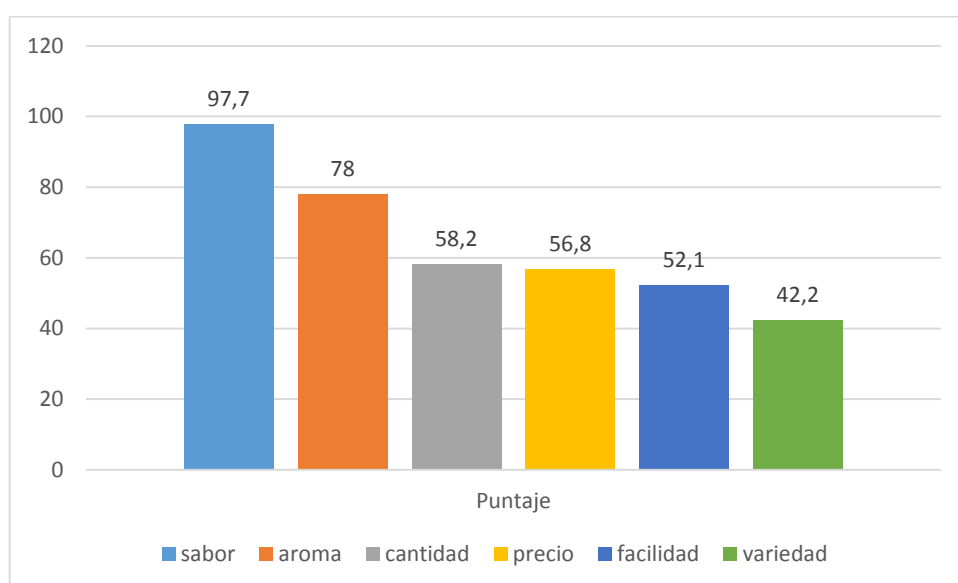


Figura 37: Factores de decisión de compra de café

Importancia de factores de decisión de compra de café

Se observa el puntaje final de cada factor de decisión según su importancia. Los factores ordenados según su importancia son:

1. Sabor
2. Aroma
3. Cantidad
4. Precio
5. Facilidad de preparación
6. Variedad

Estos factores y su importancia se tomarán en cuenta en el capítulo del plan de marketing para el diseño del producto.

Tabla 58: Resultados de Género

		Estaría dispuesto a consumir café con esencias de frutas					Total
		Nada dispuesto	Poco dispuesto	Indiferente	Dispuesto	Muy dispuesto	
Género	Masculino	26	50	31	100	30	237
	Femenino	17	18	13	69	31	148
Total		43	68	44	169	61	385

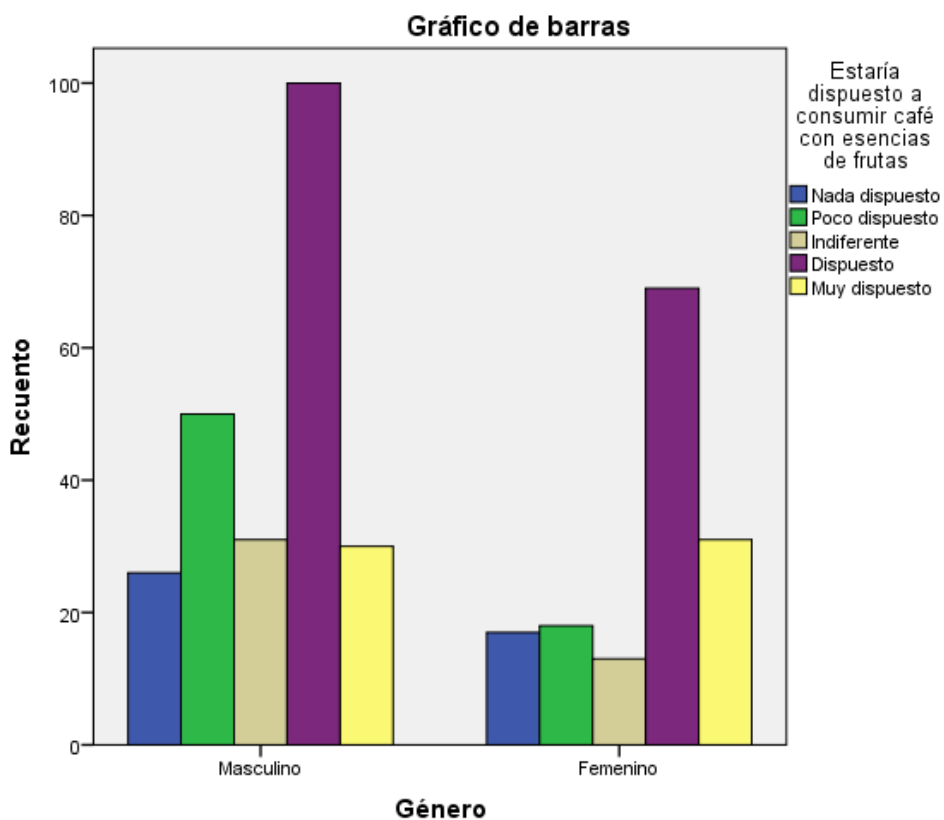


Figura 38: Disposición a consumir café con esencias frutales

Tabla 59: Resultados de cuántas veces al día consume café

		Cuántas veces al día consume café			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	198	51,4	51,4	51,4
	2	105	27,3	27,3	78,7
	3	56	14,5	14,5	93,2
	4	14	3,6	3,6	96,9
	5	10	2,6	2,6	99,5
	más de 5	2	,5	,5	100,0
Total		385	100,0	100,0	

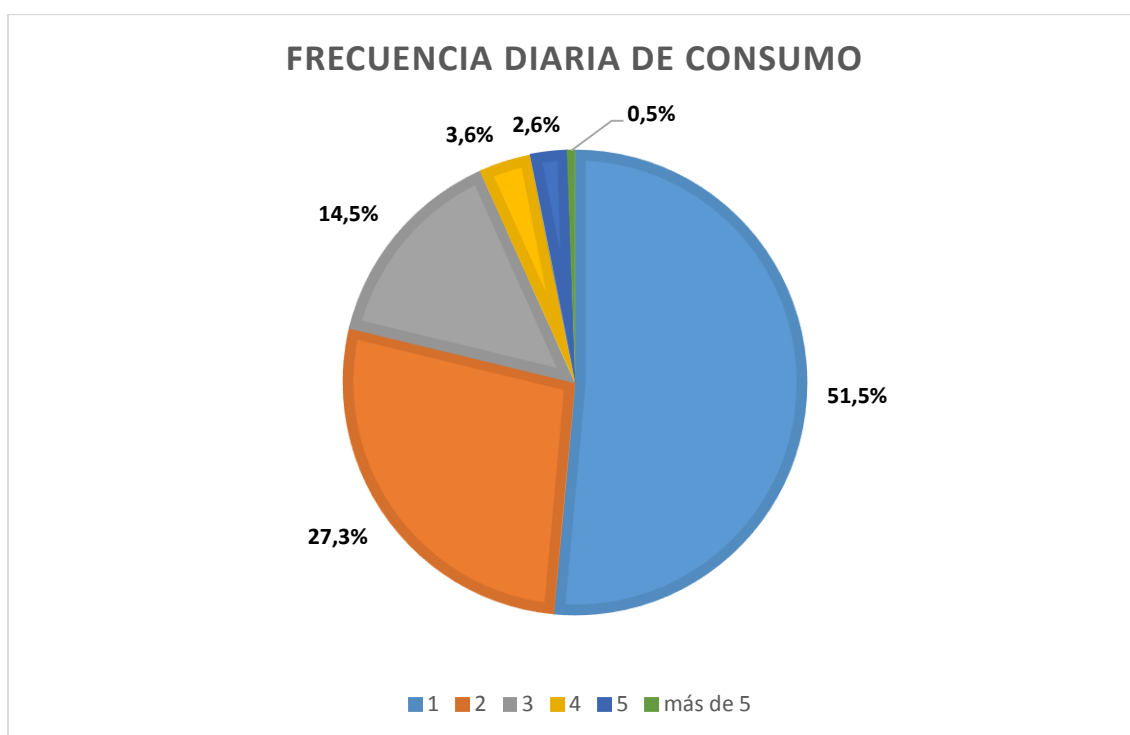


Figura 39: Frecuencia diaria de consumo

Tabla 60: Resultados de cuántos días a la semana consume café

Cuántos días a la semana consume café					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	66	17,1	17,1	17,1
	2	48	12,5	12,5	29,6
	3	62	16,1	16,1	45,7
	4	38	9,9	9,9	55,6
	5	72	18,7	18,7	74,3
	6	16	4,2	4,2	78,4
	7	83	21,6	21,6	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

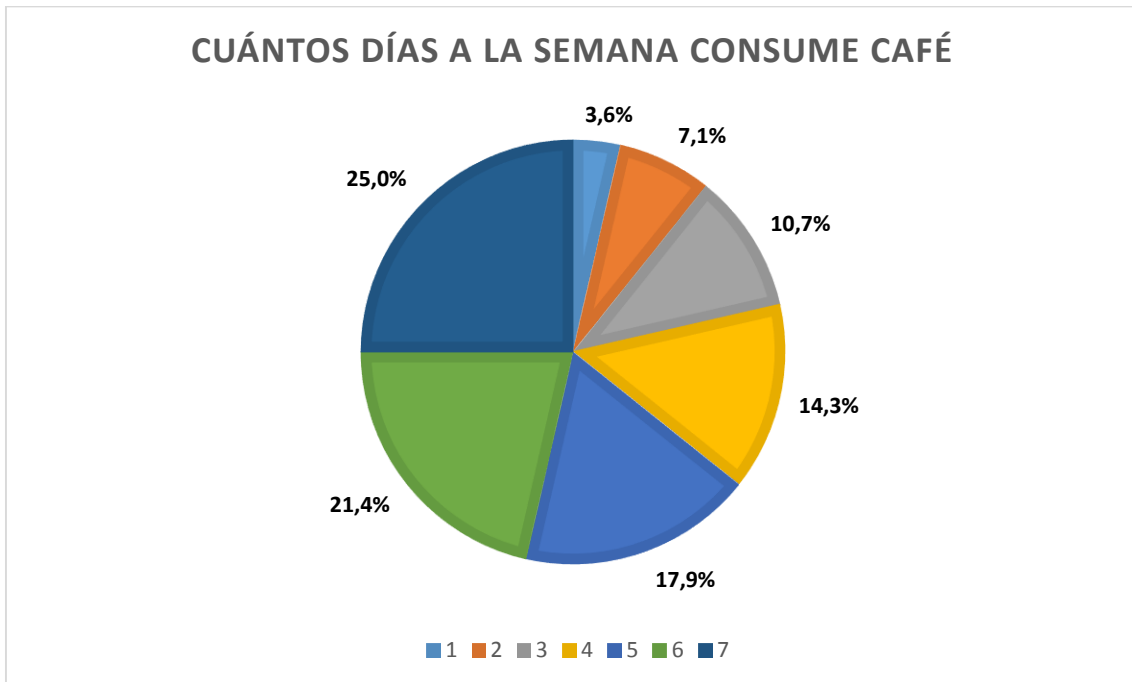


Figura 40: días de consumo de café a la semana

Tabla 61: Resultados de tipos de café preferidos

		Qué tipo de café es su preferido			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pasado	182	47,3	47,3	47,3
	Instantáneo	126	32,7	32,7	80,0
	Descafeinado	24	6,2	6,2	86,2
	Orgánico	14	3,6	3,6	89,9
	En grano	31	8,1	8,1	97,9
	Otro	8	2,1	2,1	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

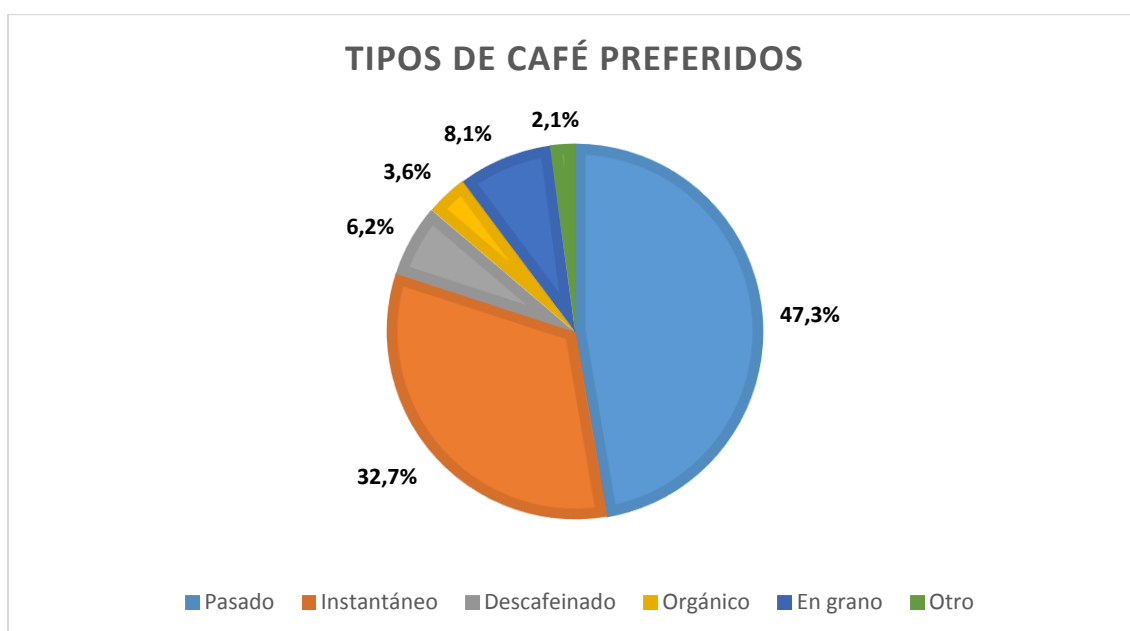


Figura 41: Tipos de café preferidos

Tabla 62: Resultados de marcas de café preferidas

Qué marca de café consume usualmente				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sello rojo	32	8,3	8,3	8,3
Nescafé	130	33,8	33,8	42,1
Colcafé	23	6,0	6,0	48,1
Buendía	25	6,5	6,5	54,5
Valdéz	68	17,7	17,7	72,2
Sweet&Coffee	22	5,7	5,7	77,9
Café de Loja	23	6,0	6,0	83,9
Café Vélez	10	2,6	2,6	86,5
Alma Lojana	2	,5	,5	87,0
Conquistador	1	,3	,3	87,3
Gardella	5	1,3	1,3	88,6
Sí Café	4	1,0	1,0	89,6
Minerva	22	5,7	5,7	95,3
Escoffee	2	,5	,5	95,8
Otro	16	4,2	4,2	100,0
Total	385	100,0	100,0	

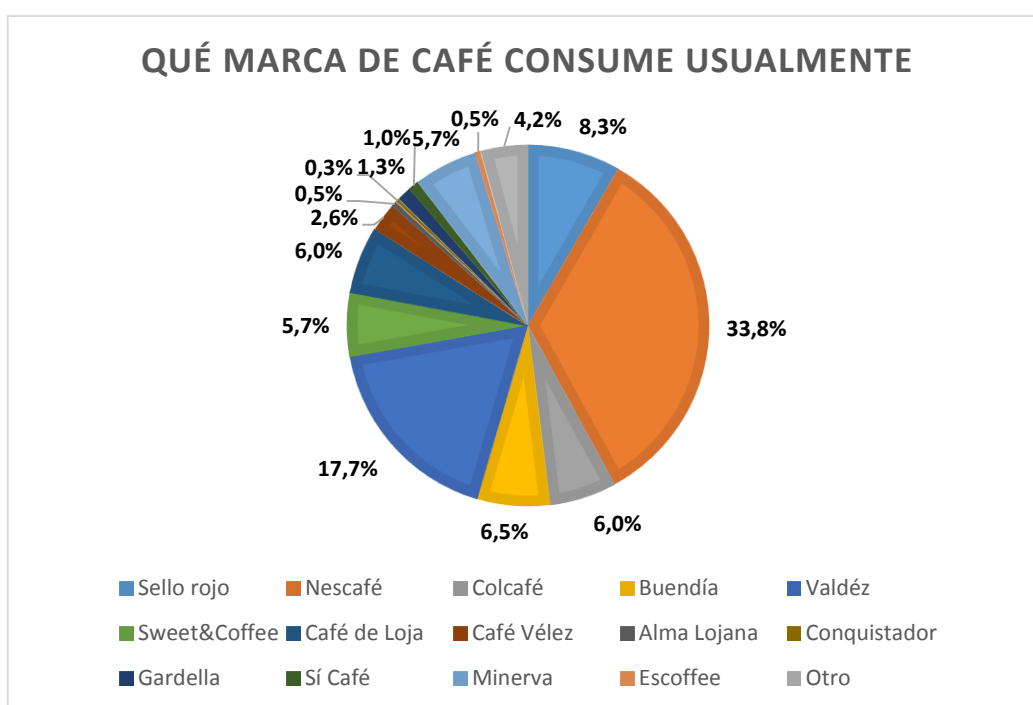


Figura 42: Marcas de café preferidas

Tabla 63: Resultados de canales preferidos

Cuánto gasta mensualmente en consumo de café					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	menos de \$5	124	32,2	32,2	32,2
	entre \$5,01 y \$10	141	36,6	36,6	68,8
	entre \$10,01 y \$15	62	16,1	16,1	84,9
	entre \$15,01 y \$20	33	8,6	8,6	93,5
	entre \$20,01 y \$25	15	3,9	3,9	97,4
	entre \$25,01 y \$30	8	2,1	2,1	99,5
	más de \$30	2	,5	,5	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

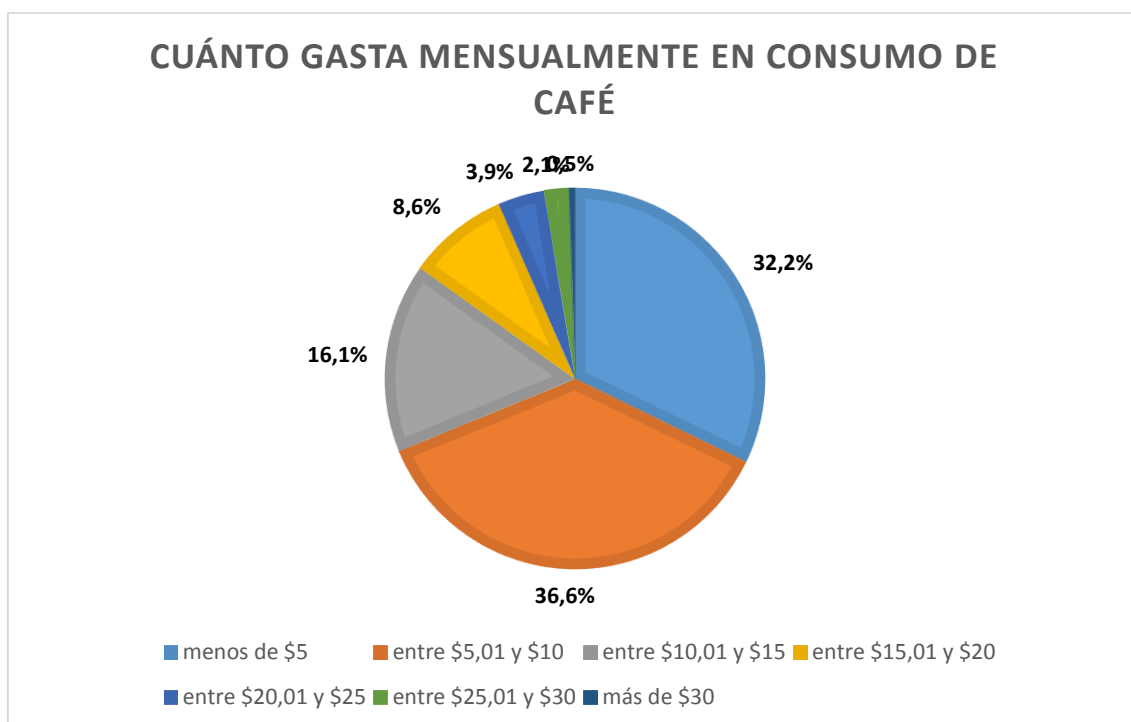


Figura 43: Gasto mensual en consumo de café

Tabla 64: Resultados de canales preferidos

		En dónde prefiere comprar café			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Tienda	46	11,9	11,9	11,9
	Supermercado	252	65,5	65,5	77,4
	Cafetería	80	20,8	20,8	98,2
	Otro	7	1,8	1,8	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

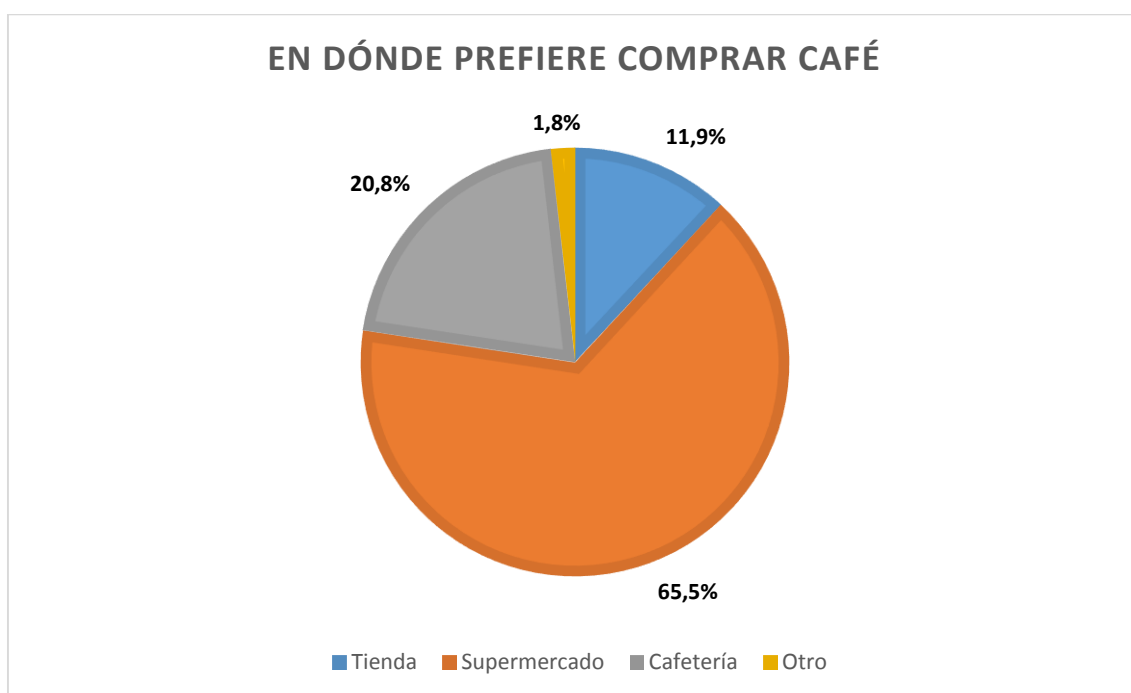


Figura 44: canales de distribución preferidos

Tabla 65: Resultados de disposición a consumir café con nuevos sabores

		Estaría dispuesto a consumir café con nuevos sabores			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada dispuesto	22	5,7	5,7	5,7
	Poco dispuesto	66	17,1	17,1	22,9
	Indiferente	55	14,3	14,3	37,1
	Dispuesto	176	45,7	45,7	82,9
	Muy dispuesto	66	17,1	17,1	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

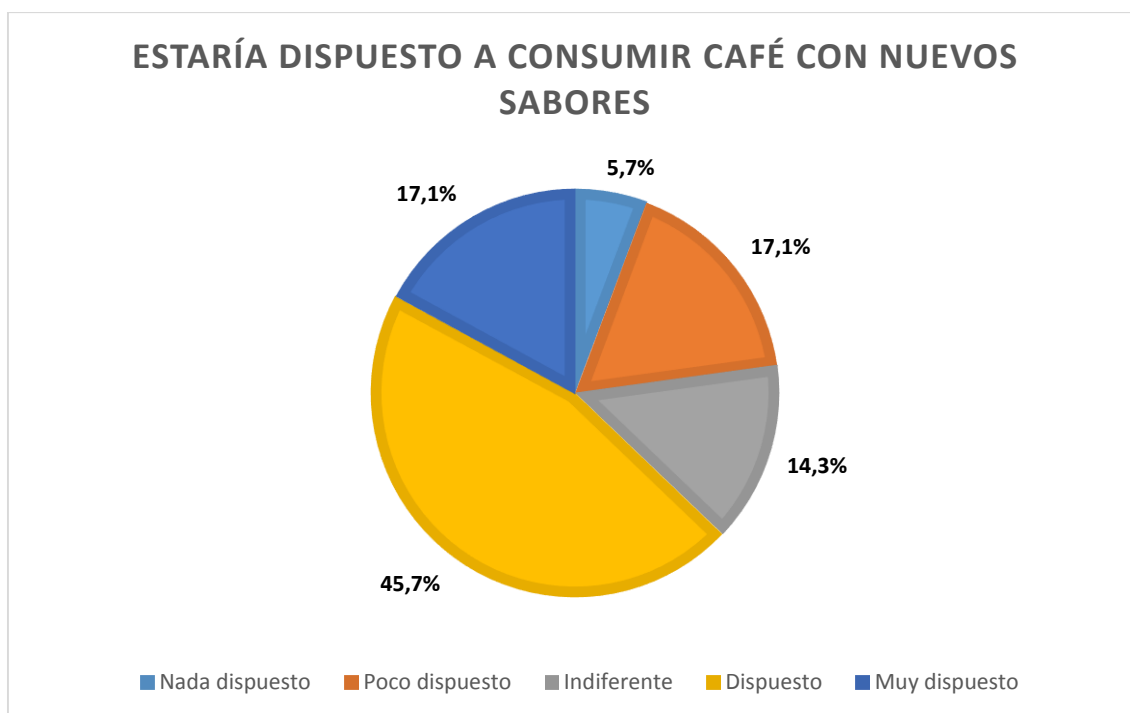


Figura 45: Disposición a consumir café con nuevos sabores

Tabla 66: Resultados de disposición a consumir café con sabores frutales

		Estaría dispuesto a consumir café con esencias de frutas			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada dispuesto	43	11,2	11,2	11,2
	Poco dispuesto	68	17,7	17,7	28,8
	Indiferente	44	11,4	11,4	40,3
	Dispuesto	169	43,9	43,9	84,2
	Muy dispuesto	61	15,8	15,8	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

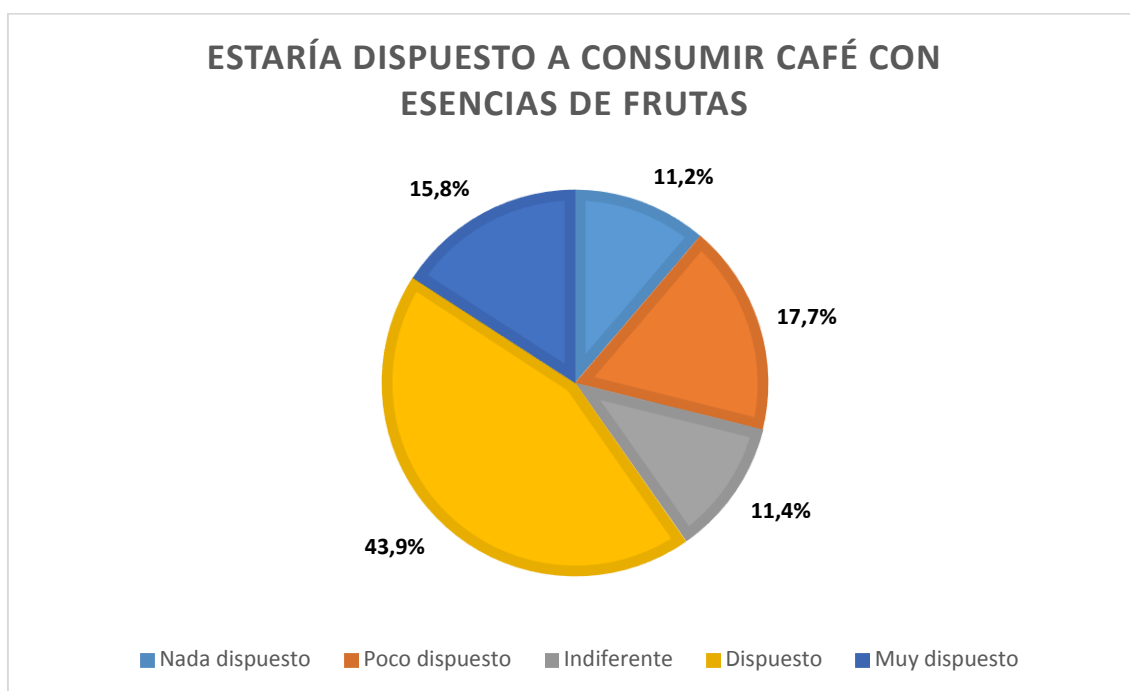


Figura 46: Disposición a consumir café con esencias frutales

Resultados de sabores preferidos

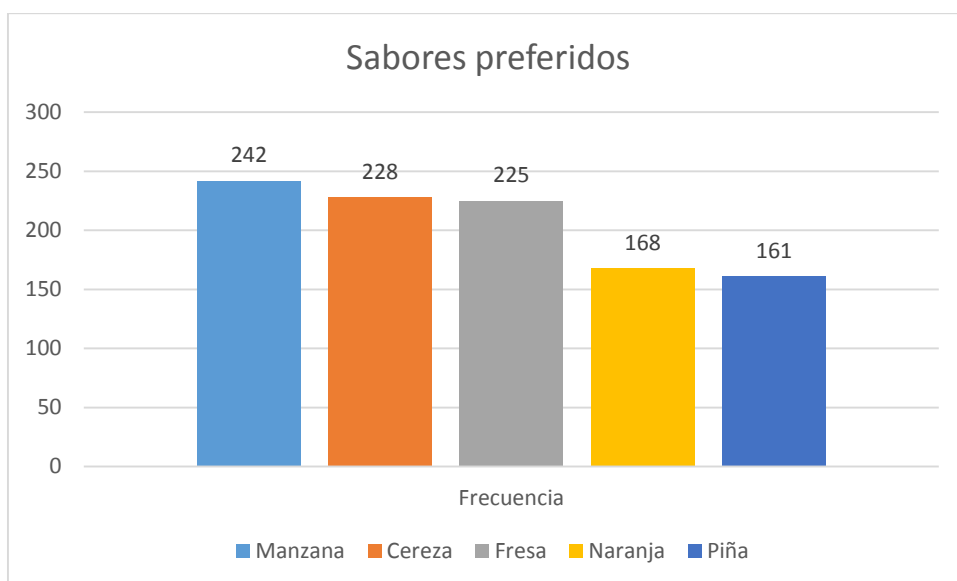


Figura 47: Sabores preferidos

Disposición a comprar café en fundas de filtro

Qué tan dispuesto estaría a comprar café con fundas de filtro

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada dispuesto	31	8,1	8,1	8,1
	Poco dispuesto	69	17,9	17,9	26,0
	Indiferente	83	21,6	21,6	47,5
	Dispuesto	160	41,6	41,6	89,1
	Muy dispuesto	42	10,9	10,9	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

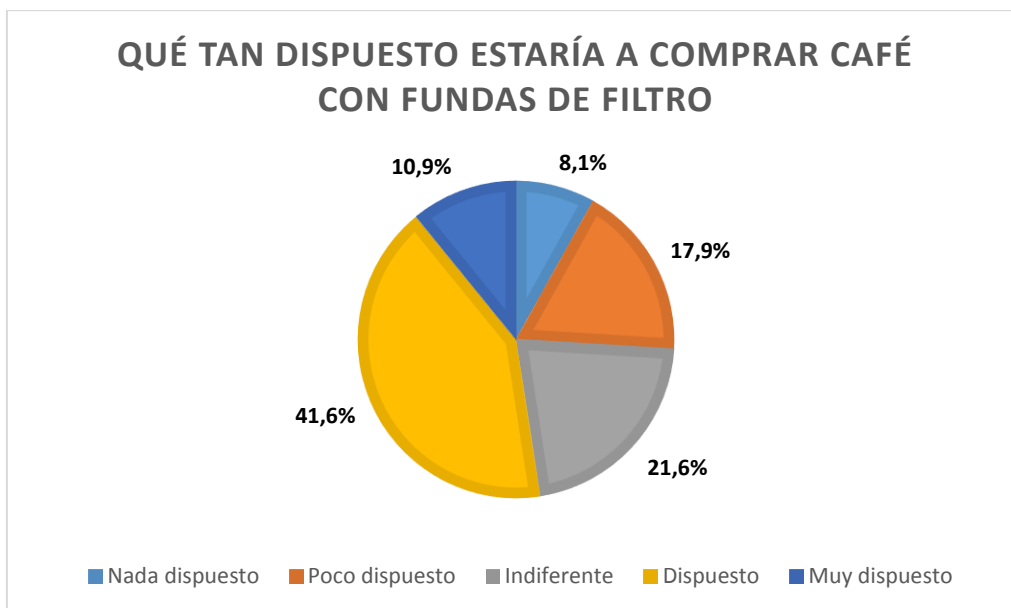


Figura 48: Disposición a comprar café en fundas de filtro

Disposición de pago del producto

	Cuanto estaría dispuesto a pagar por el producto: caja con 25 fundas de filtro de café pasado combinado con esencias de frutas						Total
	De \$3 a \$4	De \$4,01 a \$5	De \$5,01 a \$6	De \$6,01 a \$7	De \$7,01 a \$8	Más de \$8	
Edad 18-25	9	13	7	10	3	3	45
26-30	24	20	21	6	2	3	76
31-35	25	25	13	13	2	4	82
36-40	14	8	14	11	4	1	52
41-45	9	19	10	5	6	1	50
46-50	7	11	8	3	3	1	33
51-55	7	4	4	4	0	0	19
56-60	4	3	2	2	0	0	11
61-65	2	1	5	2	1	0	11
más de 65	0	0	0	1	0	0	1
Total	101	104	84	57	21	13	380

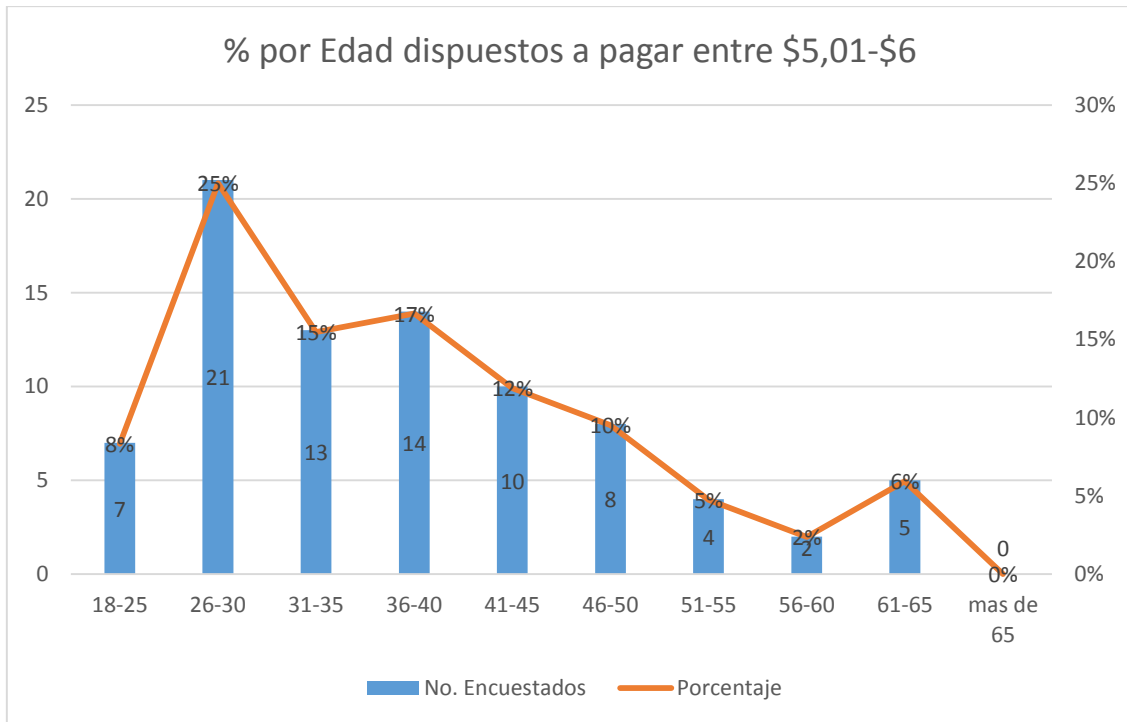


Figura 49: Disposición de pago del producto por edad

Anexo 3: Constitución de la compañía

Para la constitución de la compañía, que para el caso es CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA, se aplicarán los siguientes pasos, los mismos que son indispensables de acuerdo a la normativa emitida por la SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS.

- Ingresar al portar de la Superintendencia de Compañías www.supercias.gob.ec.
- Seleccione la opción PORTAL CONSTITUCION ELECTRONICA DE COMPAÑÍAS.
- Presione la opción “CONSTITUIR UNA COMPAÑÍA”
- Ingrese su usuario y contraseña y presione el botón INGRESAR
- Seleccione una reserva de denominación y presione el botón CONTINUAR.
- Accederá al formulario Solicitud de constitución de compañías que está compuesto por cinco secciones que permite ingresar información de socios o accionistas, datos de la compañía, cuadro de suscripción y

pago de capital, información de representantes legales y documentos adjuntos

- En la primera sección SOCIOS O ACCIONISTAS presionar el botón AGREGAR SOCIO/ ACCIONISTA.
- Seleccionar el tipo de persona y presione el botón CONTINUAR.

Nota: repita estos pasos para registrar a cada accionista de la compañía.

- Una vez registrados todos los accionistas, presione el botón de color verde que se encuentra en el extremo inferior derecho de la pantalla.

En la segunda sección DATOS COMPANÍA:

- Ingresar el nombre comercial, el domicilio legal, la dirección, el plazo las actividades vinculadas, los contactos y los establecimientos de la compañía a constituir.
- Presione el botón de color verde que se encuentra en el extremo inferior derecho de la pantalla.
- En la tercera sección CUADRO DE SUSCRIPCIONES Y PAGO DE CSPITL.
- Ingresar el capital suscrito de la compañía, el valor nominal de las acciones o participaciones, y el capital autorizado de ser el caso.
- Ingresar el capital suscrito y pagado por cada accionista y presione el botón GUARDAR
- Presione el botón de color verde que se encuentra en el extremo inferior derecho de la pantalla.
- En la cuarta sección REPRESENTANTES LEGALES, presione el botón AGREGAR REPRESENTANTE LEGAL.
- Seleccione el tipo de persona y presione el botón CONTINUAR.

- Ingresar los datos generales, la dirección y los contactos de representante legal de la compañía.
- Si el representante legal es una persona jurídica, usted deberá registrar al representante legal o apoderado de la persona jurídica. Para ingresar presione el botón AGREGAR REPRESENTANTE. Y registre los datos correspondientes.
- Una vez registrados los representantes legales presione el botón de color verde que se encuentra en el extremo inferior de la pantalla
- En la quinta sección DOCUMENTOS ADJUNTOS: presione el icono ADJUNTAR de la columna VER DOCUMENTOS.
- Presione el botón agregar, seleccione el archivo en pdf y presione el botón ABRIR
- Una vez cargados todos los documentos requeridos, presione el botón de color verde que se encuentra en el extremo inferior de la pantalla.
- El sistema mostrara los costos por servicios notariales y registrales correspondientes. Si está de acuerdo presiones el botón CONTINUAR
- Seleccione la notaria de su preferencia y presione el botón CONTINUAR
- Finalmente, lea las condiciones del proceso de constitución electrónica, selecciones el casillero ACEPTO y presione el botón INICIAR TRÁMITE
- El sistema mostrara un mensaje confirmando la generación correcta del trámite con el número de identificación correspondiente
- Se recibirá un correo electrónico con la información del trámite y los valores que deberá cancelar en el banco del PACÍFICO

Anexo 4: Plan financiero mensual

Ventas netas por mes escenario esperado

AÑO		AÑO 1											
Período		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas Netas Manzana	\$	4.362,34	4.404,44	4.438,87	4.484,79	4.534,54	4.584,29	4.637,86	4.691,43	4.748,83	4.833,02	4.921,03	5.009,04
Ventas Netas Fresa	\$	2.734,08	2.760,92	2.780,10	2.806,94	2.841,45	2.872,13	2.902,80	2.937,32	2.975,66	3.029,35	3.083,03	3.136,72
Ventas Netas Cereza	\$	3.821,12	3.855,61	3.886,27	3.924,60	3.966,76	4.008,92	4.058,74	4.104,73	4.158,39	4.231,21	4.304,03	4.388,35
VENTAS NETAS	\$	10.917,54	11.020,97	11.105,24	11.216,33	11.342,75	11.465,33	11.599,40	11.733,48	11.882,88	12.093,57	12.308,09	12.534,10
AÑO		AÑO 2											
Período		13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Ventas Netas Manzana	\$	5.271,71	5.370,50	5.473,25	5.579,95	5.690,60	5.805,20	5.927,71	6.050,21	6.180,62	6.314,98	6.453,30	6.599,51
Ventas Netas Fresa	\$	3.302,82	3.362,23	3.429,55	3.496,87	3.564,20	3.635,48	3.710,73	3.789,93	3.873,10	3.956,26	4.043,38	4.134,47
Ventas Netas Cereza	\$	4.611,20	4.702,24	4.789,32	4.884,31	4.983,27	5.086,18	5.189,09	5.299,92	5.410,74	5.529,49	5.652,19	5.774,89
VENTAS NETAS	\$	13.185,74	13.434,97	13.692,12	13.961,14	14.238,06	14.526,86	14.827,52	15.140,06	15.464,46	15.800,73	16.148,87	16.508,87
AÑO		AÑO 3											
Período		25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Ventas Netas Manzana	\$	6.966,00	7.136,90	7.320,00	7.503,10	7.694,34	7.893,72	8.105,30	8.325,02	8.552,88	8.797,02	9.045,22	9.309,70
Ventas Netas Fresa	\$	4.363,22	4.473,32	4.583,42	4.701,68	4.819,94	4.946,35	5.076,84	5.215,48	5.358,20	5.509,08	5.668,11	5.831,23
Ventas Netas Cereza	\$	6.097,05	6.251,92	6.410,86	6.569,81	6.740,99	6.916,23	7.099,64	7.291,19	7.494,97	7.702,82	7.922,90	8.155,21
VENTAS NETAS	\$	17.426,27	17.862,14	18.314,29	18.774,59	19.255,26	19.756,30	20.281,77	20.831,69	21.406,05	22.008,92	22.636,24	23.296,14
AÑO		AÑO 4											
Período		37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
Ventas Netas Manzana	\$	9.819,72	10.037,93	10.260,35	10.491,15	10.726,15	10.952,76	11.179,37	11.405,98	11.632,59	11.855,00	12.081,61	12.299,83
Ventas Netas Fresa	\$	6.148,84	6.287,63	6.426,42	6.569,42	6.716,62	6.859,62	7.002,61	7.145,61	7.288,61	7.427,40	7.570,39	7.704,98
Ventas Netas Cereza	\$	8.600,25	8.789,40	8.986,97	9.188,73	9.394,70	9.592,26	9.798,23	9.991,59	10.193,36	10.386,71	10.584,28	10.777,63
VENTAS NETAS	\$	24.568,81	25.114,97	25.673,74	26.249,30	26.837,48	27.404,64	27.980,22	28.543,18	29.114,55	29.699,11	30.236,28	30.782,44
AÑO		AÑO 5											
Período		49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
Ventas Netas Manzana	\$	12.945,15	13.179,41	13.405,00	13.634,92	13.851,83	14.060,07	14.272,64	14.489,55	14.689,10	14.884,32	15.079,54	15.261,74
Ventas Netas Fresa	\$	8.108,99	8.256,83	8.395,96	8.539,44	8.678,58	8.809,02	8.939,46	9.074,25	9.204,69	9.322,08	9.443,83	9.561,22
Ventas Netas Cereza	\$	11.341,85	11.546,09	11.745,99	11.945,88	12.137,08	12.319,60	12.506,45	12.693,31	12.871,48	13.040,96	13.210,43	13.366,87
VENTAS NETAS	\$	32.396,00	32.982,33	33.546,95	34.120,25	34.667,50	35.188,68	35.718,55	36.257,11	36.765,27	37.247,36	37.733,80	38.189,84

Ventas netas por mes escenario pesimista

AÑO		AÑO 1											
Período		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas Netas Manzana	\$	4.154,79	4.193,12	4.223,78	4.265,94	4.311,94	4.357,93	4.407,76	4.461,42	4.518,91	4.599,40	4.679,89	4.764,21
Ventas Netas Fresa	\$	2.600,24	2.627,13	2.646,33	2.673,22	2.700,11	2.730,83	2.761,56	2.796,13	2.830,69	2.880,63	2.930,56	2.984,33
Ventas Netas Cereza	\$	3.635,38	3.666,09	3.696,80	3.731,35	3.777,41	3.815,80	3.861,87	3.904,09	3.954,00	4.023,10	4.096,04	4.172,81
VENTAS NETAS	\$	10.390,41	10.486,34	10.566,91	10.670,51	10.789,46	10.904,57	11.031,19	11.161,64	11.303,60	11.503,12	11.706,48	11.921,35
AÑO		AÑO 2											
Período		13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Ventas Netas Manzana	\$	5.010,29	5.105,27	5.204,21	5.307,11	5.413,96	5.524,78	5.639,55	5.758,27	5.880,96	6.007,60	6.142,16	6.280,67
Ventas Netas Fresa	\$	3.141,07	3.200,56	3.260,05	3.323,50	3.390,92	3.462,31	3.533,70	3.605,09	3.684,41	3.763,73	3.847,01	3.934,27
Ventas Netas Cereza	\$	4.388,03	4.471,27	4.558,47	4.649,64	4.740,81	4.835,94	4.935,04	5.042,07	5.149,09	5.264,04	5.379,00	5.497,91
VENTAS NETAS	\$	12.539,38	12.777,10	13.022,73	13.280,25	13.545,70	13.823,03	14.108,29	14.405,43	14.714,46	15.035,37	15.368,17	15.712,85
AÑO		AÑO 3											
Período		25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Ventas Netas Manzana	\$	6.627,59	6.794,60	6.965,69	7.136,78	7.320,09	7.511,54	7.711,14	7.918,89	8.138,86	8.366,98	8.607,31	8.855,80
Ventas Netas Fresa	\$	4.151,76	4.253,81	4.364,04	4.470,18	4.584,49	4.706,96	4.829,43	4.960,06	5.098,86	5.241,75	5.392,79	5.547,92
Ventas Netas Cereza	\$	5.801,96	5.948,85	6.095,73	6.254,86	6.413,98	6.577,19	6.756,72	6.940,32	7.128,01	7.327,94	7.536,02	7.760,43
VENTAS NETAS	\$	16.581,31	16.997,27	17.425,46	17.861,82	18.318,55	18.795,69	19.297,28	19.819,27	20.365,73	20.936,66	21.536,13	22.164,15
AÑO		AÑO 4											
Período		37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
Ventas Netas Manzana	\$	9.340,97	9.546,77	9.760,97	9.979,38	10.201,98	10.416,19	10.638,79	10.852,99	11.071,40	11.281,40	11.495,61	11.705,61
Ventas Netas Fresa	\$	5.851,05	5.981,54	6.112,03	6.250,94	6.389,85	6.524,55	6.663,46	6.798,16	6.932,86	7.067,56	7.202,26	7.332,76
Ventas Netas Cereza	\$	8.178,52	8.359,43	8.548,75	8.738,06	8.940,00	9.129,32	9.318,64	9.503,75	9.697,27	9.882,38	10.071,70	10.252,61
VENTAS NETAS	\$	23.370,54	23.887,74	24.421,75	24.968,39	25.531,84	26.070,06	26.620,89	27.154,91	27.701,54	28.231,35	28.769,57	29.290,97
AÑO		AÑO 5											
Período		49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
Ventas Netas Manzana	\$	12.316,15	12.537,55	12.754,61	12.971,68	13.180,06	13.375,41	13.579,45	13.783,49	13.978,85	14.161,18	14.343,51	14.517,16
Ventas Netas Fresa	\$	7.714,42	7.853,66	7.988,54	8.123,42	8.259,95	8.380,13	8.506,31	8.632,49	8.754,32	8.871,80	8.984,93	9.093,71
Ventas Netas Cereza	\$	10.793,24	10.988,93	11.171,57	11.362,91	11.545,55	11.719,49	11.893,44	12.076,08	12.245,68	12.402,23	12.567,47	12.719,67
VENTAS NETAS	\$	30.823,81	31.380,14	31.914,72	32.458,01	32.979,56	33.475,04	33.979,21	34.492,07	34.978,85	35.435,21	35.895,92	36.330,54

Ventas netas por mes escenario optimista

AÑO 1												
AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas Netas Manzana	\$ 4.577,63	\$ 4.619,66	\$ 4.654,05	\$ 4.699,91	\$ 4.753,40	\$ 4.803,07	\$ 4.860,39	\$ 4.913,88	\$ 4.978,84	\$ 5.066,73	\$ 5.154,61	\$ 5.250,14
Ventas Netas Fresa	\$ 2.867,97	\$ 2.894,77	\$ 2.913,92	\$ 2.944,55	\$ 2.975,18	\$ 3.009,64	\$ 3.044,10	\$ 3.078,57	\$ 3.116,86	\$ 3.174,29	\$ 3.227,90	\$ 3.289,16
Ventas Netas Cereza	\$ 4.003,11	\$ 4.041,38	\$ 4.075,82	\$ 4.114,09	\$ 4.160,02	\$ 4.202,11	\$ 4.251,86	\$ 4.305,44	\$ 4.359,02	\$ 4.431,74	\$ 4.512,10	\$ 4.592,47
VENTAS NETAS	\$ 11.448,70	\$ 11.555,81	\$ 11.643,79	\$ 11.758,54	\$ 11.888,60	\$ 12.014,83	\$ 12.156,36	\$ 12.297,89	\$ 12.454,72	\$ 12.672,76	\$ 12.894,61	\$ 13.131,77
AÑO 2												
AÑO	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Ventas Netas Manzana	\$ 5.521,34	\$ 5.627,89	\$ 5.734,45	\$ 5.848,91	\$ 5.963,36	\$ 6.085,70	\$ 6.212,00	\$ 6.342,23	\$ 6.480,37	\$ 6.618,50	\$ 6.764,52	\$ 6.914,50
Ventas Netas Fresa	\$ 3.460,67	\$ 3.523,95	\$ 3.591,18	\$ 3.662,37	\$ 3.737,52	\$ 3.812,67	\$ 3.891,77	\$ 3.974,82	\$ 4.057,88	\$ 4.144,89	\$ 4.235,86	\$ 4.330,78
Ventas Netas Cereza	\$ 4.834,45	\$ 4.925,36	\$ 5.024,19	\$ 5.119,06	\$ 5.221,83	\$ 5.328,56	\$ 5.439,25	\$ 5.553,88	\$ 5.672,47	\$ 5.798,96	\$ 5.925,46	\$ 6.059,86
VENTAS NETAS	\$ 13.816,45	\$ 14.077,21	\$ 14.349,82	\$ 14.630,34	\$ 14.922,71	\$ 15.226,93	\$ 15.543,01	\$ 15.870,94	\$ 16.210,71	\$ 16.562,35	\$ 16.925,84	\$ 17.305,13
AÑO 3												
AÑO	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Ventas Netas Manzana	\$ 7.300,37	\$ 7.487,35	\$ 7.674,33	\$ 7.865,38	\$ 8.068,62	\$ 8.275,92	\$ 8.495,42	\$ 8.727,11	\$ 8.966,94	\$ 9.218,96	\$ 9.483,17	\$ 9.759,57
Ventas Netas Fresa	\$ 4.574,71	\$ 4.688,77	\$ 4.806,91	\$ 4.929,11	\$ 5.055,40	\$ 5.185,75	\$ 5.324,26	\$ 5.466,84	\$ 5.617,56	\$ 5.776,43	\$ 5.939,38	\$ 6.114,55
Ventas Netas Cereza	\$ 6.396,22	\$ 6.555,01	\$ 6.721,94	\$ 6.888,87	\$ 7.063,94	\$ 7.251,22	\$ 7.442,58	\$ 7.646,15	\$ 7.857,87	\$ 8.077,72	\$ 8.309,80	\$ 8.550,01
VENTAS NETAS	\$ 18.271,30	\$ 18.731,13	\$ 19.203,18	\$ 19.683,36	\$ 20.187,95	\$ 20.712,90	\$ 21.262,26	\$ 21.840,10	\$ 22.442,37	\$ 23.073,11	\$ 23.732,34	\$ 24.424,13
AÑO 4												
AÑO	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
Ventas Netas Manzana	\$ 10.298,45	\$ 10.524,89	\$ 10.759,70	\$ 11.002,91	\$ 11.246,11	\$ 11.485,12	\$ 11.724,14	\$ 11.958,95	\$ 12.202,16	\$ 12.432,78	\$ 12.671,80	\$ 12.898,23
Ventas Netas Fresa	\$ 6.450,83	\$ 6.593,72	\$ 6.740,80	\$ 6.892,09	\$ 7.047,59	\$ 7.194,67	\$ 7.345,96	\$ 7.493,05	\$ 7.644,34	\$ 7.787,22	\$ 7.938,51	\$ 8.081,40
Ventas Netas Cereza	\$ 9.017,76	\$ 9.219,37	\$ 9.425,17	\$ 9.635,18	\$ 9.853,59	\$ 10.059,40	\$ 10.273,61	\$ 10.479,42	\$ 10.685,22	\$ 10.895,23	\$ 11.096,84	\$ 11.298,45
VENTAS NETAS	\$ 25.767,04	\$ 26.337,97	\$ 26.925,68	\$ 27.530,19	\$ 28.147,29	\$ 28.739,20	\$ 29.343,71	\$ 29.931,42	\$ 30.531,72	\$ 31.115,24	\$ 31.707,15	\$ 32.278,08
AÑO 5												
AÑO	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
Ventas Netas Manzana	\$ 13.578,51	\$ 13.821,29	\$ 14.055,40	\$ 14.298,18	\$ 14.523,63	\$ 14.744,73	\$ 14.965,84	\$ 15.191,28	\$ 15.403,71	\$ 15.607,48	\$ 15.806,91	\$ 15.997,67
Ventas Netas Fresa	\$ 8.503,57	\$ 8.660,00	\$ 8.807,74	\$ 8.955,48	\$ 9.098,87	\$ 9.237,91	\$ 9.376,96	\$ 9.516,01	\$ 9.650,71	\$ 9.776,72	\$ 9.902,73	\$ 10.024,40
Ventas Netas Cereza	\$ 11.894,82	\$ 12.107,61	\$ 12.316,07	\$ 12.524,52	\$ 12.728,63	\$ 12.915,37	\$ 13.110,79	\$ 13.310,56	\$ 13.497,30	\$ 13.671,01	\$ 13.853,40	\$ 14.018,43
VENTAS NETAS	\$ 33.976,90	\$ 34.588,90	\$ 35.179,21	\$ 35.778,18	\$ 36.351,12	\$ 36.898,01	\$ 37.453,59	\$ 38.017,84	\$ 38.551,72	\$ 39.055,20	\$ 39.563,04	\$ 40.040,49

Estado de resultados mensual proyectado escenario esperado

ANO	ANO 1											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
VENTAS NETAS	\$ 10.917,54	\$ 11.020,97	\$ 11.105,24	\$ 11.216,33	\$ 11.342,75	\$ 11.465,33	\$ 11.599,40	\$ 11.733,48	\$ 11.882,88	\$ 12.093,57	\$ 12.308,09	\$ 12.534,10
Costo de Ventas	\$ 5.971,30	\$ 6.019,44	\$ 6.058,66	\$ 6.110,37	\$ 6.169,22	\$ 6.226,27	\$ 6.288,68	\$ 6.351,09	\$ 6.420,64	\$ 6.518,72	\$ 6.618,56	\$ 6.723,77
Costos de Distribución	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00
Costos de Operación	\$ 6.321,30	\$ 6.369,44	\$ 6.408,66	\$ 6.460,37	\$ 6.519,22	\$ 6.576,27	\$ 6.638,68	\$ 6.701,09	\$ 6.770,64	\$ 6.868,72	\$ 6.968,56	\$ 7.073,77
UTILIDAD BRUTA	\$ 4.596,24	\$ 4.651,53	\$ 4.696,58	\$ 4.755,96	\$ 4.823,53	\$ 4.889,06	\$ 4.960,72	\$ 5.032,39	\$ 5.112,24	\$ 5.224,85	\$ 5.339,53	\$ 5.460,33
Gastos de Marketing y Ventas	\$ 478,14	\$ 280,58	\$ 281,76	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 250,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 250,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Gastos de Administración	\$ 4.373,48	\$ 4.659,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48
Gastos de Planta	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
Gastos Operacionales	\$ 5.947,35	\$ 6.035,79	\$ 5.409,97	\$ 5.228,21	\$ 5.228,21	\$ 5.228,21	\$ 5.378,21	\$ 5.228,21	\$ 5.228,21	\$ 5.378,21	\$ 5.228,21	\$ 5.228,21
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ (1.351,10)	\$ (1.384,26)	\$ (713,39)	\$ (472,24)	\$ (404,68)	\$ (339,15)	\$ (417,48)	\$ (195,82)	\$ (115,97)	\$ (153,35)	\$ 111,32	\$ 232,12
Gastos financieros LP	\$ 119,54	\$ 118,01	\$ 116,46	\$ 114,90	\$ 113,32	\$ 111,73	\$ 110,13	\$ 108,52	\$ 106,89	\$ 105,25	\$ 103,59	\$ 101,92
Total Gastos financieros	\$ 119,54	\$ 118,01	\$ 116,46	\$ 114,90	\$ 113,32	\$ 111,73	\$ 110,13	\$ 108,52	\$ 106,89	\$ 105,25	\$ 103,59	\$ 101,92
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (1.470,65)	\$ (1.502,27)	\$ (829,85)	\$ (587,14)	\$ (518,00)	\$ (450,89)	\$ (527,62)	\$ (304,34)	\$ (222,86)	\$ (258,60)	\$ 7,73	\$ 130,20
15% Part. Trabajadores												
Imp. Renta												
Total Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD NETA	\$ (1.470,65)	\$ (1.502,27)	\$ (829,85)	\$ (587,14)	\$ (518,00)	\$ (450,89)	\$ (527,62)	\$ (304,34)	\$ (222,86)	\$ (258,60)	\$ 7,73	\$ 130,20

ANO	ANO 2											
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
VENTAS NETAS	\$ 13.185,74	\$ 13.434,97	\$ 13.692,12	\$ 13.961,14	\$ 14.238,06	\$ 14.526,86	\$ 14.827,52	\$ 15.140,06	\$ 15.464,46	\$ 15.800,73	\$ 16.148,87	\$ 16.508,87
Costo de Ventas	\$ 7.025,02	\$ 7.138,47	\$ 7.255,54	\$ 7.378,01	\$ 7.504,07	\$ 7.635,54	\$ 7.772,40	\$ 7.914,69	\$ 8.062,36	\$ 8.215,44	\$ 8.373,93	\$ 8.537,80
Costos de Distribución	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12
Costos de Operación	\$ 7.614,14	\$ 7.727,59	\$ 7.844,66	\$ 7.967,13	\$ 8.093,19	\$ 8.224,66	\$ 8.361,52	\$ 8.503,81	\$ 8.651,48	\$ 8.804,56	\$ 8.963,05	\$ 9.126,92
UTILIDAD BRUTA	\$ 5.571,60	\$ 5.707,38	\$ 5.847,46	\$ 5.994,01	\$ 6.144,87	\$ 6.302,20	\$ 6.466,00	\$ 6.636,25	\$ 6.812,98	\$ 6.996,17	\$ 7.185,82	\$ 7.381,95
Gastos de Marketing y Ventas	\$ 300,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 300,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 300,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 300,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Gastos de Administración	\$ 5.336,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33
Gastos de Planta	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
Gastos Operacionales	\$ 6.932,05	\$ 6.003,05	\$ 6.003,05	\$ 6.153,05	\$ 6.003,05	\$ 6.003,05	\$ 6.153,05	\$ 6.003,05	\$ 6.003,05	\$ 6.153,05	\$ 6.003,05	\$ 6.003,05
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ (1.360,45)	\$ (295,67)	\$ (155,59)	\$ (159,04)	\$ 141,82	\$ 299,15	\$ 312,95	\$ 633,20	\$ 809,93	\$ 843,12	\$ 1.182,77	\$ 1.378,90
Gastos financieros LP	\$ 100,23	\$ 98,53	\$ 96,82	\$ 95,09	\$ 93,35	\$ 91,59	\$ 89,82	\$ 88,03	\$ 86,23	\$ 84,41	\$ 82,57	\$ 80,72
Total Gastos financieros	\$ 100,23	\$ 98,53	\$ 96,82	\$ 95,09	\$ 93,35	\$ 91,59	\$ 89,82	\$ 88,03	\$ 86,23	\$ 84,41	\$ 82,57	\$ 80,72
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (1.460,68)	\$ (394,21)	\$ (252,41)	\$ (254,13)	\$ 48,48	\$ 207,56	\$ 223,13	\$ 545,17	\$ 723,70	\$ 758,71	\$ 1.100,20	\$ 1.298,18
15% Part. Trabajadores	\$ (219,10)	\$ (59,13)	\$ (37,86)	\$ (38,12)	\$ 7,27	\$ 31,13	\$ 33,47	\$ 81,78	\$ 108,56	\$ 113,81	\$ 165,03	\$ 194,73
Imp. Renta	\$ (321,35)	\$ (86,73)	\$ (55,53)	\$ (55,91)	\$ 10,66	\$ 45,66	\$ 49,09	\$ 119,94	\$ 159,21	\$ 166,92	\$ 242,04	\$ 285,60
Total Impuestos	\$ (540,45)	\$ (145,86)	\$ (93,39)	\$ (94,03)	\$ 17,94	\$ 76,80	\$ 82,56	\$ 201,71	\$ 267,77	\$ 280,72	\$ 407,07	\$ 480,33
UTILIDAD NETA	\$ (920,23)	\$ (248,35)	\$ (159,02)	\$ (160,10)	\$ 30,54	\$ 130,76	\$ 140,57	\$ 343,46	\$ 455,93	\$ 477,99	\$ 693,13	\$ 817,85

ANO	ANO 3											
	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
VENTAS NETAS	\$ 17.426,27	\$ 17.862,14	\$ 18.314,29	\$ 18.774,59	\$ 19.255,26	\$ 19.756,30	\$ 20.281,77	\$ 20.831,69	\$ 21.406,05	\$ 22.008,92	\$ 22.636,24	\$ 23.296,14
Costo de Ventas	\$ 8.868,02	\$ 9.062,74	\$ 9.264,71	\$ 9.470,34	\$ 9.685,06	\$ 9.908,89	\$ 10.143,62	\$ 10.389,27	\$ 10.645,85	\$ 10.915,15	\$ 11.195,59	\$ 11.490,18
Costos de Distribución	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04
Costos de Operación	\$ 10.030,06	\$ 10.224,78	\$ 10.426,75	\$ 10.632,38	\$ 10.847,10	\$ 11.070,92	\$ 11.305,65	\$ 11.551,31	\$ 11.807,89	\$ 12.077,19	\$ 12.357,43	\$ 12.652,22
UTILIDAD BRUTA	\$ 7.396,22	\$ 7.637,36	\$ 7.887,54	\$ 8.142,22	\$ 8.408,16	\$ 8.685,37	\$ 8.976,12	\$ 9.280,38	\$ 9.598,16	\$ 9.931,73	\$ 10.278,80	\$ 10.643,92
Gastos de Marketing y Ventas	\$ 350,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 350,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 350,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 350,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Gastos de Administración	\$ 6.257,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84
Gastos de Planta	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
Gastos Operacionales	\$ 7.703,56	\$ 6.774,56	\$ 6.774,56	\$ 6.924,56	\$ 6.774,56	\$ 6.774,56	\$ 6.924,56	\$ 6.774,56	\$ 6.774,56	\$ 6.924,56	\$ 6.774,56	\$ 6.774,56
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ (307,34)	\$ 862,80	\$ 1.112,98	\$ 1.217,65	\$ 1.633,60	\$ 1.910,81	\$ 2.051,56	\$ 2.505,82	\$ 2.823,60	\$ 3.007,17	\$ 3.504,24	\$ 3.869,36
Gastos financieros LP	\$ 78,86	\$ 76,98	\$ 75,08	\$ 73,17	\$ 71,24	\$ 69,29	\$ 67,33	\$ 65,35	\$ 63,35	\$ 61,34	\$ 59,31	\$ 57,26
Total Gastos financieros	\$ 78,86	\$ 76,98	\$ 75,08	\$ 73,17	\$ 71,24	\$ 69,29	\$ 67,33	\$ 65,35	\$ 63,35	\$ 61,34	\$ 59,31	\$ 57,26
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (386,20)	\$ 785,83	\$ 1.037,90	\$ 1.144,49	\$ 1.562,36	\$ 1.841,52	\$ 1.984,23	\$ 2.440,47	\$ 2.760,25	\$ 2.945,83	\$ 3.444,93	\$ 3.812,10
15% Part. Trabajadores	\$ (57,93)	\$ 117,87	\$ 155,69	\$ 171,67	\$ 234,35	\$ 276,23	\$ 297,63	\$ 366,07	\$ 414,04	\$ 441,87	\$ 516,74	\$ 571,81
Imp. Renta	\$ (84,96)	\$ 172,88	\$ 228,34	\$ 251,79	\$ 343,72	\$ 405,14	\$ 436,53	\$ 536,90	\$ 607,25	\$ 648,08	\$ 757,89	\$ 836,66
Total Impuestos	\$ (142,89)	\$ 290,76	\$ 384,02	\$ 423,46	\$ 578,07	\$ 681,36	\$ 734,16	\$ 902,97	\$ 1.021,29	\$ 1.089,96	\$ 1.274,63	\$ 1.410,48
UTILIDAD NETA	\$ (243,31)	\$ 495,07	\$ 653,88	\$ 721,03	\$ 984,29	\$ 1.160,16	\$ 1.250,06	\$ 1.537,50	\$ 1.738,96	\$ 1.855,87	\$ 2.170,31	\$ 2.401,62

ANO	ANO 4											
	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
VENTAS NETAS	\$ 24.568,81	\$ 25.114,97	\$ 25.673,74	\$ 26.249,30	\$ 26.837,48	\$ 27.404,64	\$ 27.980,22	\$ 28.543,18	\$ 29.114,55	\$ 29.696,11	\$ 30.276,28	\$ 30.874,44
Costo de Ventas	\$ 11.901,18	\$ 12.140,31	\$ 12.384,95	\$ 12.634,94	\$ 12.894,45	\$ 13.142,77	\$ 13.394,78	\$ 13.641,26	\$ 13.891,42	\$ 14.144,22	\$ 14.382,54	\$ 14.621,65
Costos de Distribución	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95
Costos de Operación	\$ 13.531,14	\$ 13.770,26	\$ 14.014,90	\$ 14.266,89	\$ 14.524,41	\$ 14.777,73	\$ 15.024,74	\$ 15.271,21	\$ 15.521,37	\$ 15.764,17	\$ 16.012,49	\$ 16.251,61
UTILIDAD BRUTA	\$ 11.037,67	\$ 11.344,71	\$ 11.658,84	\$ 11.982,41	\$ 12.313,07	\$ 12.631,92	\$ 12.955,48	\$ 13.271,97	\$ 13.593,18	\$ 13.904,94	\$ 14.223,79	\$ 14.530,83
Gastos de Marketing y Ventas	\$ 400,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 400,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 400,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 400,00	\$ 250,00	\$ 250,00
Gastos de Administración	\$ 7.043,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91
Gastos de Planta	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
Gastos Operacionales	\$ 8.539,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ 2.498,04	\$ 3.734,08	\$ 4.048,20	\$ 4.221,78	\$ 4.702,43	\$ 5.021,28	\$ 5.194,85	\$ 5.661,34	\$ 5.982,54	\$ 6.144,31	\$ 6.613,16	\$ 6.914,14
Gastos financieros LP	\$ 55,19	\$ 53,11	\$ 51,01	\$ 48,89	\$ 46,76	\$ 44,60	\$ 42,43	\$ 40,24	\$ 38,03	\$ 35,80	\$ 33,55	\$ 31,28
Total Gastos financieros	\$ 55,19	\$ 53,11	\$ 51,01	\$ 48,89	\$ 46,76	\$ 44,60	\$ 42,43	\$ 40,24	\$ 38,03	\$ 35,80	\$ 33,55	\$ 31,28
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 2.442,85	\$ 3.680,97	\$ 3.997,19	\$ 4.172,88	\$ 4.655,68	\$ 4.976,68	\$ 5.152,42	\$ 5.621,10	\$ 5.944,52	\$ 6.108,51	\$ 6.579,60	\$ 6.882,86
1												

Estado de resultados mensual proyectado escenario pesimista

AÑO	AÑO 1											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
VENTAS NETAS	\$ 10.390,41	\$ 10.486,34	\$ 10.566,91	\$ 10.670,51	\$ 10.789,46	\$ 10.904,57	\$ 11.031,19	\$ 11.161,64	\$ 11.303,60	\$ 11.503,12	\$ 11.706,48	\$ 11.921,35
Costo de Ventas	\$ 5.718,08	\$ 5.762,66	\$ 5.800,11	\$ 5.846,26	\$ 5.903,53	\$ 5.957,03	\$ 6.015,88	\$ 6.076,50	\$ 6.142,47	\$ 6.235,19	\$ 6.329,70	\$ 6.429,58
Costos de Distribución	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00
Costos de Operación	\$ 6.068,08	\$ 6.112,66	\$ 6.150,11	\$ 6.198,26	\$ 6.253,53	\$ 6.307,03	\$ 6.365,88	\$ 6.426,50	\$ 6.492,47	\$ 6.585,19	\$ 6.679,70	\$ 6.779,58
UTILIDAD BRUTA	\$ 4.322,33	\$ 4.373,67	\$ 4.416,80	\$ 4.472,26	\$ 4.535,92	\$ 4.597,54	\$ 4.665,31	\$ 4.735,14	\$ 4.811,13	\$ 4.917,93	\$ 5.026,79	\$ 5.141,80
Gastos de Marketing y Ventas	\$ 470,34	\$ 472,88	\$ 474,00	\$ 476,00	\$ 478,00	\$ 480,00	\$ 482,00	\$ 484,00	\$ 486,00	\$ 488,00	\$ 490,00	\$ 492,00
Gastos de Administración	\$ 4.373,48	\$ 4.659,48	\$ 4.632,48	\$ 4.632,48	\$ 4.632,48	\$ 4.632,48	\$ 4.632,48	\$ 4.632,48	\$ 4.632,48	\$ 4.632,48	\$ 4.632,48	\$ 4.632,48
Gastos de Planta	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
Gastos Operacionales	\$ 5.939,75	\$ 6.078,09	\$ 6.402,21	\$ 5.228,21	\$ 5.228,21	\$ 5.228,21	\$ 5.228,21	\$ 5.228,21	\$ 5.228,21	\$ 5.228,21	\$ 5.228,21	\$ 5.228,21
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ (1.617,42)	\$ (1.654,41)	\$ (985,41)	\$ (755,95)	\$ (692,29)	\$ (630,67)	\$ (712,90)	\$ (493,07)	\$ (417,07)	\$ (460,27)	\$ (203,42)	\$ (66,41)
Gastos financieros LP	\$ 145,75	\$ 143,88	\$ 141,99	\$ 140,09	\$ 138,17	\$ 136,23	\$ 134,28	\$ 132,31	\$ 130,32	\$ 128,32	\$ 126,30	\$ 124,26
Total Gastos financieros	\$ 145,75	\$ 143,88	\$ 141,99	\$ 140,09	\$ 138,17	\$ 136,23	\$ 134,28	\$ 132,31	\$ 130,32	\$ 128,32	\$ 126,30	\$ 124,26
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (1.763,17)	\$ (1.798,29)	\$ (1.127,40)	\$ (896,04)	\$ (830,45)	\$ (766,90)	\$ (847,17)	\$ (625,37)	\$ (547,39)	\$ (588,59)	\$ (327,72)	\$ (210,67)
15% Part. Trabajadores												
Imp. Renta												
Total Impuestos												
UTILIDAD NETA	\$ (1.763,17)	\$ (1.798,29)	\$ (1.127,40)	\$ (896,04)	\$ (830,45)	\$ (766,90)	\$ (847,17)	\$ (625,37)	\$ (547,39)	\$ (588,59)	\$ (327,72)	\$ (210,67)
AÑO	AÑO 2											
Periodo	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
VENTAS NETAS	\$ 12.539,38	\$ 12.777,10	\$ 13.022,73	\$ 13.280,25	\$ 13.545,70	\$ 13.823,03	\$ 14.108,29	\$ 14.405,43	\$ 14.714,46	\$ 15.035,37	\$ 15.368,17	\$ 15.712,85
Costo de Ventas	\$ 6.722,47	\$ 6.830,53	\$ 6.942,18	\$ 7.059,24	\$ 7.179,90	\$ 7.305,97	\$ 7.435,63	\$ 7.570,70	\$ 7.711,18	\$ 7.857,06	\$ 8.008,33	\$ 8.165,01
Costos de Distribución	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12
Costos de Operación	\$ 7.311,59	\$ 7.419,65	\$ 7.531,30	\$ 7.648,36	\$ 7.769,02	\$ 7.895,09	\$ 8.024,75	\$ 8.159,82	\$ 8.446,18	\$ 8.597,45	\$ 8.957,45	\$ 9.374,13
UTILIDAD BRUTA	\$ 5.227,79	\$ 5.357,45	\$ 5.491,43	\$ 5.631,89	\$ 5.776,68	\$ 5.927,04	\$ 6.083,53	\$ 6.245,61	\$ 6.414,16	\$ 6.589,19	\$ 6.770,72	\$ 6.958,72
Gastos de Marketing y Ventas	\$ 300,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Gastos de Administración	\$ 5.336,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33
Gastos de Planta	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
Gastos Operacionales	\$ 6.932,05	\$ 6.003,05	\$ 6.003,05	\$ 6.153,05	\$ 6.003,05	\$ 6.003,05	\$ 6.153,05	\$ 6.003,05	\$ 6.003,05	\$ 6.153,05	\$ 6.003,05	\$ 6.003,05
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ (1.704,26)	\$ (645,60)	\$ (511,62)	\$ (521,16)	\$ (226,37)	\$ (75,11)	\$ (69,52)	\$ 242,56	\$ 411,11	\$ 436,14	\$ 767,67	\$ 955,67
Gastos financieros LP	\$ 122,21	\$ 120,13	\$ 118,04	\$ 115,94	\$ 113,81	\$ 111,67	\$ 109,51	\$ 107,33	\$ 105,13	\$ 102,91	\$ 100,67	\$ 98,42
Total Gastos financieros	\$ 122,21	\$ 120,13	\$ 118,04	\$ 115,94	\$ 113,81	\$ 111,67	\$ 109,51	\$ 107,33	\$ 105,13	\$ 102,91	\$ 100,67	\$ 98,42
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (1.826,46)	\$ (765,73)	\$ (629,66)	\$ (637,09)	\$ (340,18)	\$ (186,77)	\$ (179,02)	\$ 135,23	\$ 305,98	\$ 333,23	\$ 666,99	\$ 857,25
15% Part. Trabajadores												
Imp. Renta												
Total Impuestos												
UTILIDAD NETA	\$ (1.826,46)	\$ (765,73)	\$ (629,66)	\$ (637,09)	\$ (340,18)	\$ (186,77)	\$ (179,02)	\$ 135,23	\$ 305,98	\$ 333,23	\$ 666,99	\$ 857,25
AÑO	AÑO 3											
Periodo	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
VENTAS NETAS	\$ 16.581,31	\$ 16.997,27	\$ 17.425,46	\$ 17.861,82	\$ 18.318,55	\$ 18.795,69	\$ 19.297,28	\$ 19.819,27	\$ 20.365,73	\$ 20.936,66	\$ 21.536,13	\$ 22.164,15
Costo de Ventas	\$ 8.482,25	\$ 8.667,85	\$ 8.858,92	\$ 9.053,63	\$ 9.257,43	\$ 9.470,34	\$ 9.694,16	\$ 9.927,08	\$ 10.171,91	\$ 10.425,67	\$ 10.693,16	\$ 10.973,40
Costos de Distribución	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04
Costos de Operación	\$ 9.644,29	\$ 9.829,89	\$ 10.020,96	\$ 10.215,67	\$ 10.419,47	\$ 10.632,38	\$ 10.856,20	\$ 11.089,12	\$ 11.332,95	\$ 11.587,71	\$ 11.855,20	\$ 12.134,43
UTILIDAD BRUTA	\$ 6.937,02	\$ 7.167,38	\$ 7.404,50	\$ 7.646,19	\$ 7.890,88	\$ 8.151,31	\$ 8.441,09	\$ 8.730,16	\$ 9.032,78	\$ 9.348,95	\$ 9.680,93	\$ 10.028,71
Gastos de Marketing y Ventas	\$ 350,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 350,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 350,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Gastos de Administración	\$ 6.257,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84
Gastos de Planta	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
Gastos Operacionales	\$ 7.703,56	\$ 6.774,56	\$ 6.774,56	\$ 6.924,56	\$ 6.774,56	\$ 6.774,56	\$ 6.924,56	\$ 6.774,56	\$ 6.774,56	\$ 6.924,56	\$ 6.774,56	\$ 6.774,56
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ (766,54)	\$ 392,82	\$ 629,94	\$ 721,58	\$ 1.124,52	\$ 1.388,75	\$ 1.516,53	\$ 1.955,59	\$ 2.258,22	\$ 2.424,39	\$ 2.906,37	\$ 3.254,15
Gastos financieros LP	\$ 96,14	\$ 93,85	\$ 91,54	\$ 89,20	\$ 86,85	\$ 84,48	\$ 82,09	\$ 79,67	\$ 77,24	\$ 74,78	\$ 72,31	\$ 69,81
Total Gastos financieros	\$ 96,14	\$ 93,85	\$ 91,54	\$ 89,20	\$ 86,85	\$ 84,48	\$ 82,09	\$ 79,67	\$ 77,24	\$ 74,78	\$ 72,31	\$ 69,81
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (862,69)	\$ 298,96	\$ 538,40	\$ 632,38	\$ 1.037,67	\$ 1.304,27	\$ 1.434,44	\$ 1.875,92	\$ 2.180,98	\$ 2.349,60	\$ 2.834,06	\$ 3.184,34
15% Part. Trabajadores	\$ (129,40)	\$ 44,84	\$ 80,76	\$ 94,86	\$ 155,65	\$ 195,64	\$ 215,17	\$ 281,39	\$ 327,15	\$ 352,44	\$ 425,11	\$ 477,65
Imp. Renta	\$ (189,79)	\$ 65,77	\$ 118,45	\$ 139,12	\$ 228,29	\$ 286,94	\$ 315,58	\$ 412,70	\$ 479,82	\$ 516,91	\$ 623,49	\$ 700,55
Total Impuestos	\$ (319,19)	\$ 110,62	\$ 199,21	\$ 233,98	\$ 381,94	\$ 482,58	\$ 530,74	\$ 694,09	\$ 806,96	\$ 869,35	\$ 1.048,60	\$ 1.178,21
UTILIDAD NETA	\$ (543,49)	\$ 188,35	\$ 339,19	\$ 398,40	\$ 655,73	\$ 821,69	\$ 903,70	\$ 1.181,83	\$ 1.374,02	\$ 1.480,25	\$ 1.785,46	\$ 2.006,13
AÑO	AÑO 4											
Periodo	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
VENTAS NETAS	\$ 23.370,54	\$ 23.887,74	\$ 24.421,25	\$ 24.988,39	\$ 25.531,84	\$ 26.070,06	\$ 26.620,89	\$ 27.154,91	\$ 27.701,54	\$ 28.231,35	\$ 28.769,57	\$ 29.290,97
Costo de Ventas	\$ 11.367,76	\$ 11.594,01	\$ 11.827,61	\$ 12.066,73	\$ 12.312,22	\$ 12.548,66	\$ 12.789,61	\$ 13.023,21	\$ 13.263,33	\$ 13.494,10	\$ 13.729,55	\$ 13.957,63
Costos de Distribución	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95
Costos de Operación	\$ 12.992,71	\$ 13.223,96	\$ 13.457,56	\$ 13.696,68	\$ 13.941,17	\$ 14.178,62	\$ 14.419,57	\$ 14.653,17	\$ 14.892,28	\$ 15.124,06	\$ 15.359,50	\$ 15.587,58
UTILIDAD BRUTA	\$ 10.372,83	\$ 10.663,78	\$ 10.964,19	\$ 11.271,70	\$ 11.588,67	\$ 11.891,44	\$ 12.201,33	\$ 12.501,74	\$ 12.809,25	\$ 13.107,29	\$ 13.410,79	\$ 13.710,39
Gastos de Marketing y Ventas	\$ 400,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 400,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 400,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00
Gastos de Administración	\$ 7.043,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91
Gastos de Planta	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
Gastos Operacionales	\$ 8.539,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63	\$ 7.760,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63	\$ 7.760,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63	\$ 7.760,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ 1.833,19	\$ 3.053,14	\$ 3.353,56	\$ 3.511,07	\$ 3.978,03	\$ 4.280,81	\$ 4.440,69	\$ 4.891,11	\$ 5.198,62	\$ 5.346,66	\$ 5.799,43	\$ 6.086,70
Gastos financieros LP	\$ 67,29	\$ 64,75	\$ 62,19	\$ 59,61	\$ 57,01	\$ 54,38	\$ 51,73	\$ 49,06	\$ 46,36	\$ 43,65	\$ 40,91	\$ 38,14
Total Gastos financieros	\$ 67,29	\$ 64,75	\$ 62,19	\$ 59,61	\$ 57,01	\$ 54,38	\$ 51,73	\$ 49,06	\$ 46,36	\$ 43,65	\$ 40,91	\$ 38,14
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 1.765,90	\$ 2.988,39	\$ 3.291,37	\$ 3.451,46	\$ 3.921,03	\$ 4.226,43	\$ 4.388,96	\$ 4.842,05	\$ 5.152,25	\$ 5.303,01	\$ 5.758,53	\$ 6.048,56
15% Part. Trabajadores	\$ 264,88	\$ 448,26	\$ 493,70	\$ 517,72	\$ 588,15	\$ 633,96	\$ 658,34	\$ 726,31	\$ 772,84	\$ 795,45	\$ 863,78	\$ 907,28
Imp. Renta	\$ 388,50	\$ 657,45	\$ 724,10	\$ 759,32	\$ 862,63	\$ 929,81	\$ 965,57	\$ 1.065,25	\$ 1.133,50	\$ 1.166,66	\$ 1.266,88	\$ 1.330,68
Total Impuestos	\$ 653,38	\$ 1.105,70	\$ 1.217,81	\$ 1.277,04</								

Estado de resultados mensual proyectado escenario optimista

AÑO	AÑO 1											
Periodo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
VENTAS NETAS	\$ 11.448,70	\$ 11.555,81	\$ 11.643,79	\$ 11.758,54	\$ 11.888,60	\$ 12.014,83	\$ 12.156,36	\$ 12.297,89	\$ 12.454,72	\$ 12.622,76	\$ 12.804,61	\$ 13.131,77
Costo de Ventas	\$ 6.226,27	\$ 6.276,21	\$ 6.317,22	\$ 6.370,71	\$ 6.431,33	\$ 6.490,18	\$ 6.556,15	\$ 6.622,14	\$ 6.695,24	\$ 6.776,87	\$ 6.900,30	\$ 7.101,85
Costos de Distribución	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00
Costos de Operación	\$ 5.676,27	\$ 6.626,21	\$ 6.667,22	\$ 6.720,71	\$ 6.781,33	\$ 6.840,18	\$ 6.906,15	\$ 6.972,14	\$ 7.045,24	\$ 7.146,87	\$ 7.250,30	\$ 7.360,85
UTILIDAD BRUTA	\$ 4.872,43	\$ 4.929,60	\$ 4.976,57	\$ 5.037,83	\$ 5.107,27	\$ 5.174,65	\$ 5.250,21	\$ 5.325,76	\$ 5.409,49	\$ 5.525,88	\$ 5.644,32	\$ 5.770,93
Gastos de Marketing y Ventas	\$ 485,79	\$ 289,29	\$ 289,52	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 250,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Gastos de Administración	\$ 4.373,48	\$ 4.659,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48	\$ 4.032,48
Gastos de Planta	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
Gastos Operacionales	\$ 5.955,00	\$ 6.043,49	\$ 5.417,72	\$ 5.228,21	\$ 5.228,21	\$ 5.228,21	\$ 5.378,21	\$ 5.228,21	\$ 5.228,21	\$ 5.378,21	\$ 5.228,21	\$ 5.228,21
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ (1.082,57)	\$ (1.113,89)	\$ (441,15)	\$ (190,38)	\$ (120,94)	\$ (63,50)	\$ (128,00)	\$ 97,55	\$ 181,28	\$ 147,67	\$ 416,11	\$ 542,72
Gastos financieros LP	\$ 105,93	\$ 104,57	\$ 103,20	\$ 101,81	\$ 100,42	\$ 99,01	\$ 97,59	\$ 96,16	\$ 94,72	\$ 93,26	\$ 91,79	\$ 90,31
Total Gastos financieros	\$ 105,93	\$ 104,57	\$ 103,20	\$ 101,81	\$ 100,42	\$ 99,01	\$ 97,59	\$ 96,16	\$ 94,72	\$ 93,26	\$ 91,79	\$ 90,31
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (1.188,50)	\$ (1.218,46)	\$ (544,35)	\$ (292,19)	\$ (221,36)	\$ (152,57)	\$ (225,59)	\$ 1,39	\$ 86,56	\$ 54,41	\$ 324,32	\$ 452,40
15% Part. Trabajadores												
Imp. Renta												
Total Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD NETA	\$ (1.188,50)	\$ (1.218,46)	\$ (544,35)	\$ (292,19)	\$ (221,36)	\$ (152,57)	\$ (225,59)	\$ 1,39	\$ 86,56	\$ 54,41	\$ 324,32	\$ 452,40
AÑO	AÑO 2											
Periodo	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
VENTAS NETAS	\$ 13.816,45	\$ 14.077,21	\$ 14.349,82	\$ 14.630,34	\$ 14.922,71	\$ 15.226,93	\$ 15.543,01	\$ 15.870,94	\$ 16.210,71	\$ 16.562,35	\$ 16.925,84	\$ 17.305,13
Costo de Ventas	\$ 7.320,38	\$ 7.439,23	\$ 7.563,50	\$ 7.691,36	\$ 7.824,64	\$ 7.963,31	\$ 8.107,39	\$ 8.256,67	\$ 8.411,74	\$ 8.572,03	\$ 8.737,71	\$ 8.910,61
Costos de Distribución	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12	\$ 589,12
Costos de Operación	\$ 7.909,50	\$ 8.028,35	\$ 8.152,62	\$ 8.280,48	\$ 8.413,76	\$ 8.552,43	\$ 8.696,51	\$ 8.845,99	\$ 9.000,86	\$ 9.161,15	\$ 9.326,83	\$ 9.499,73
UTILIDAD BRUTA	\$ 5.906,95	\$ 6.048,86	\$ 6.197,20	\$ 6.349,86	\$ 6.508,95	\$ 6.674,50	\$ 6.846,50	\$ 7.024,95	\$ 7.209,86	\$ 7.401,20	\$ 7.599,01	\$ 7.805,40
Gastos de Marketing y Ventas	\$ 300,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 300,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 300,00	\$ 150,00	\$ 300,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Gastos de Administración	\$ 5.336,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33	\$ 4.757,33
Gastos de Planta	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
Gastos Operacionales	\$ 6.932,05	\$ 6.003,05	\$ 6.003,05	\$ 6.153,05	\$ 6.003,05	\$ 6.003,05	\$ 6.153,05	\$ 6.003,05	\$ 6.003,05	\$ 6.153,05	\$ 6.003,05	\$ 6.003,05
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ (1.025,10)	\$ 45,81	\$ 194,15	\$ 196,81	\$ 505,90	\$ 671,45	\$ 693,45	\$ 1.021,90	\$ 1.206,81	\$ 1.248,15	\$ 1.595,96	\$ 1.802,35
Gastos financieros LP	\$ 88,82	\$ 87,31	\$ 85,79	\$ 84,26	\$ 82,72	\$ 81,16	\$ 79,59	\$ 78,00	\$ 76,41	\$ 74,79	\$ 73,17	\$ 71,53
Total Gastos financieros	\$ 88,82	\$ 87,31	\$ 85,79	\$ 84,26	\$ 82,72	\$ 81,16	\$ 79,59	\$ 78,00	\$ 76,41	\$ 74,79	\$ 73,17	\$ 71,53
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (1.113,92)	\$ (41,51)	\$ 108,36	\$ 112,54	\$ 423,18	\$ 590,29	\$ 613,86	\$ 943,90	\$ 1.130,40	\$ 1.173,36	\$ 1.522,79	\$ 1.730,82
15% Part. Trabajadores	\$ (167,09)	\$ (6,23)	\$ 16,25	\$ 16,88	\$ 63,48	\$ 85,54	\$ 92,08	\$ 141,58	\$ 169,56	\$ 176,00	\$ 228,42	\$ 259,62
Imp. Renta	\$ (245,06)	\$ (9,13)	\$ 23,84	\$ 24,76	\$ 93,10	\$ 129,86	\$ 135,05	\$ 207,66	\$ 248,69	\$ 258,14	\$ 335,01	\$ 380,78
Total Impuestos	\$ (412,15)	\$ (15,36)	\$ 40,09	\$ 41,64	\$ 156,58	\$ 218,41	\$ 227,13	\$ 349,24	\$ 418,25	\$ 434,14	\$ 563,43	\$ 640,40
UTILIDAD NETA	\$ (701,77)	\$ (26,15)	\$ 68,27	\$ 70,90	\$ 266,60	\$ 371,88	\$ 386,73	\$ 594,65	\$ 712,15	\$ 739,22	\$ 959,36	\$ 1.090,42
AÑO	AÑO 3											
Periodo	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
VENTAS NETAS	\$ 18.271,30	\$ 18.731,13	\$ 19.203,18	\$ 19.683,36	\$ 20.187,95	\$ 20.712,90	\$ 21.262,26	\$ 21.840,10	\$ 22.442,37	\$ 23.073,11	\$ 23.732,34	\$ 24.424,13
Costo de Ventas	\$ 9.253,80	\$ 9.459,41	\$ 9.670,50	\$ 9.885,23	\$ 10.110,86	\$ 10.345,61	\$ 10.591,27	\$ 10.849,65	\$ 11.118,97	\$ 11.401,02	\$ 11.695,80	\$ 12.005,15
Costos de Distribución	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04	\$ 1.162,04
Costos de Operación	\$ 10.415,84	\$ 10.621,45	\$ 10.832,54	\$ 11.047,27	\$ 11.272,90	\$ 11.507,65	\$ 11.753,30	\$ 12.011,69	\$ 12.281,01	\$ 12.561,96	\$ 12.854,84	\$ 13.161,97
UTILIDAD BRUTA	\$ 7.855,46	\$ 8.109,68	\$ 8.370,64	\$ 8.636,09	\$ 8.915,05	\$ 9.205,25	\$ 9.508,96	\$ 9.828,41	\$ 10.161,36	\$ 10.510,05	\$ 10.874,50	\$ 11.256,94
Gastos de Marketing y Ventas	\$ 350,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 350,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 350,00	\$ 200,00	\$ 350,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Gastos de Administración	\$ 6.257,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84	\$ 5.478,84
Gastos de Planta	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
Gastos Operacionales	\$ 7.703,56	\$ 6.774,56	\$ 6.774,56	\$ 6.924,56	\$ 6.774,56	\$ 6.774,56	\$ 6.924,56	\$ 6.774,56	\$ 6.774,56	\$ 6.924,56	\$ 6.774,56	\$ 6.774,56
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ 351,90	\$ 1.335,12	\$ 1.596,08	\$ 1.711,53	\$ 2.140,49	\$ 2.430,69	\$ 2.584,40	\$ 3.053,85	\$ 3.386,80	\$ 3.585,49	\$ 4.099,94	\$ 4.482,38
Gastos financieros LP	\$ 69,88	\$ 68,21	\$ 66,53	\$ 64,83	\$ 63,12	\$ 61,40	\$ 59,66	\$ 57,91	\$ 56,14	\$ 54,35	\$ 52,55	\$ 50,74
Total Gastos financieros	\$ 69,88	\$ 68,21	\$ 66,53	\$ 64,83	\$ 63,12	\$ 61,40	\$ 59,66	\$ 57,91	\$ 56,14	\$ 54,35	\$ 52,55	\$ 50,74
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 82,02	\$ 1.266,91	\$ 1.529,55	\$ 1.646,70	\$ 2.077,37	\$ 2.369,29	\$ 2.524,74	\$ 2.995,94	\$ 3.330,66	\$ 3.531,14	\$ 4.047,39	\$ 4.431,64
15% Part. Trabajadores	\$ 12,30	\$ 190,04	\$ 229,43	\$ 247,00	\$ 311,61	\$ 355,39	\$ 378,71	\$ 449,39	\$ 499,60	\$ 529,67	\$ 607,11	\$ 664,75
Imp. Renta	\$ 18,04	\$ 278,72	\$ 336,50	\$ 362,27	\$ 457,02	\$ 521,24	\$ 555,44	\$ 659,11	\$ 732,75	\$ 776,85	\$ 890,43	\$ 974,96
Total Impuestos	\$ 30,35	\$ 468,76	\$ 565,93	\$ 609,28	\$ 768,63	\$ 876,64	\$ 934,15	\$ 1.108,50	\$ 1.232,34	\$ 1.306,52	\$ 1.497,53	\$ 1.639,71
UTILIDAD NETA	\$ 51,67	\$ 798,15	\$ 963,61	\$ 1.037,42	\$ 1.308,74	\$ 1.492,66	\$ 1.590,58	\$ 1.887,44	\$ 2.098,32	\$ 2.224,62	\$ 2.549,85	\$ 2.791,93
AÑO	AÑO 4											
Periodo	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
VENTAS NETAS	\$ 25.767,04	\$ 26.337,97	\$ 26.922,92	\$ 27.530,49	\$ 28.147,29	\$ 28.739,20	\$ 29.343,71	\$ 29.931,42	\$ 30.531,72	\$ 31.115,24	\$ 31.707,15	\$ 32.278,08
Costo de Ventas	\$ 12.434,61	\$ 12.684,77	\$ 12.942,29	\$ 13.207,15	\$ 13.477,56	\$ 13.736,90	\$ 14.001,78	\$ 14.259,30	\$ 14.522,34	\$ 14.779,41	\$ 15.037,35	\$ 15.287,51
Costos de Distribución	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95	\$ 1.629,95
Costos de Operación	\$ 14.064,56	\$ 14.314,73	\$ 14.572,24	\$ 14.837,11	\$ 15.107,51	\$ 15.366,85	\$ 15.631,74	\$ 15.889,25	\$ 16.152,27	\$ 16.407,95	\$ 16.667,30	\$ 16.917,97
UTILIDAD BRUTA	\$ 11.702,48	\$ 12.023,24	\$ 12.353,44	\$ 12.693,34	\$ 13.039,78	\$ 13.372,34	\$ 13.711,97	\$ 14.042,17	\$ 14.379,45	\$ 14.707,29	\$ 15.039,85	\$ 15.366,61
Gastos de Marketing y Ventas	\$ 400,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 400,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 400,00	\$ 250,00	\$ 400,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00
Gastos de Administración	\$ 7.043,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91	\$ 6.264,91
Gastos de Planta	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
Gastos Operacionales	\$ 8.539,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63	\$ 7.760,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63	\$ 7.760,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63	\$ 7.760,63	\$ 7.610,63	\$ 7.610,63
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ 3.162,85	\$ 4.412,61	\$ 4.742,81									

Estado de situación mensual proyectado escenario pesimista

ANO	Período	ANO 1												
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ACTIVOS		\$ 42.825,14	\$ 41.277,32	\$ 39.692,50	\$ 38.776,69	\$ 38.090,34	\$ 37.467,65	\$ 36.906,57	\$ 36.263,27	\$ 34.895,80	\$ 34.548,33	\$ 34.157,65	\$ 34.025,83	\$ 30.201,01
Corrientes		\$ 18.700,00	\$ 17.347,90	\$ 15.958,81	\$ 15.238,73	\$ 14.748,09	\$ 14.321,13	\$ 13.955,78	\$ 13.508,21	\$ 12.336,46	\$ 12.184,71	\$ 11.989,76	\$ 12.053,66	\$ 8.424,57
Efectivo		\$ 18.700,00	\$ 14.230,78	\$ 12.812,91	\$ 12.068,65	\$ 11.546,94	\$ 11.084,29	\$ 10.684,41	\$ 10.198,85	\$ 8.987,97	\$ 8.793,63	\$ 8.538,82	\$ 8.541,71	\$ 4.848,16
Cuentas por Cobrar		\$ 3.117,12	\$ 3.145,90	\$ 3.170,07	\$ 3.201,15	\$ 3.236,84	\$ 3.271,37	\$ 3.309,36	\$ 3.348,49	\$ 3.391,08	\$ 3.430,94	\$ 3.511,94	\$ 3.571,64	\$ -
No Corrientes		\$ 24.125,14	\$ 23.929,42	\$ 23.733,69	\$ 23.537,97	\$ 23.342,24	\$ 23.146,52	\$ 22.950,79	\$ 22.755,07	\$ 22.559,34	\$ 22.363,62	\$ 22.167,89	\$ 21.972,17	\$ 21.776,44
Propiedad, Planta y Equipo		\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00
Depreciación acumulada		\$ (173,27)	\$ (346,55)	\$ (519,82)	\$ (693,09)	\$ (866,36)	\$ (1.039,64)	\$ (1.212,91)	\$ (1.386,18)	\$ (1.559,45)	\$ (1.732,73)	\$ (1.906,00)	\$ (2.079,27)	\$ -
Intangibles		\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14
Amortización acumulada		\$ (22,45)	\$ (44,90)	\$ (67,36)	\$ (89,81)	\$ (112,26)	\$ (134,71)	\$ (157,17)	\$ (179,62)	\$ (202,07)	\$ (224,52)	\$ (246,98)	\$ (269,43)	\$ -
PASIVOS		\$ 17.130,06	\$ 17.345,40	\$ 17.558,88	\$ 17.770,46	\$ 17.980,15	\$ 18.187,91	\$ 18.393,74	\$ 18.597,61	\$ 17.855,51	\$ 18.055,43	\$ 18.253,35	\$ 18.449,24	\$ 18.435,10
Corrientes		\$ -	\$ 435,33	\$ 870,67	\$ 1.306,00	\$ 1.741,33	\$ 2.176,67	\$ 2.612,00	\$ 3.047,33	\$ 2.538,67	\$ 2.974,00	\$ 3.409,33	\$ 3.844,67	\$ 472,00
Sueldos por pagar		\$ 435,33	\$ 870,67	\$ 1.306,00	\$ 1.741,33	\$ 2.176,67	\$ 2.612,00	\$ 3.047,33	\$ 3.482,67	\$ 2.538,67	\$ 2.974,00	\$ 3.409,33	\$ 3.844,67	\$ 472,00
Impuestos por pagar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes		\$ 17.130,06	\$ 16.910,07	\$ 16.688,21	\$ 16.464,46	\$ 16.238,81	\$ 16.012,24	\$ 15.781,74	\$ 15.550,28	\$ 15.316,85	\$ 15.081,43	\$ 14.844,01	\$ 14.604,58	\$ 14.363,10
Deuda a largo plazo		\$ 17.130,06	\$ 16.910,07	\$ 16.688,21	\$ 16.464,46	\$ 16.238,81	\$ 16.012,24	\$ 15.781,74	\$ 15.550,28	\$ 15.316,85	\$ 15.081,43	\$ 14.844,01	\$ 14.604,58	\$ 14.363,10
PATRIMONIO		\$ 25.695,08	\$ 23.931,92	\$ 22.133,63	\$ 21.006,23	\$ 20.110,19	\$ 19.279,74	\$ 18.512,84	\$ 17.665,66	\$ 17.040,29	\$ 16.492,89	\$ 15.904,30	\$ 15.576,58	\$ 15.365,91
Capital		\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08
Aporte de Capital de Trabajo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidades retenidas		\$ (1.763,17)	\$ (3.561,46)	\$ (4.688,86)	\$ (5.584,89)	\$ (6.415,35)	\$ (7.182,25)	\$ (7.829,42)	\$ (8.354,42)	\$ (8.654,80)	\$ (9.202,19)	\$ (9.790,78)	\$ (10.118,50)	\$ (10.329,17)
ANO														
Período		13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
ACTIVOS		\$ 28.609,42	\$ 28.076,48	\$ 27.677,53	\$ 27.269,04	\$ 27.155,33	\$ 27.192,89	\$ 27.236,04	\$ 26.064,06	\$ 26.587,83	\$ 27.136,64	\$ 28.016,97	\$ 28.771,71	
Corrientes		\$ 7.028,70	\$ 6.691,49	\$ 6.488,26	\$ 6.275,49	\$ 6.357,51	\$ 6.590,80	\$ 6.829,67	\$ 5.853,42	\$ 6.572,92	\$ 7.317,45	\$ 8.393,51	\$ 5.443,97	
Efectivo		\$ 3.266,89	\$ 2.858,36	\$ 2.581,44	\$ 2.291,42	\$ 2.293,80	\$ 2.443,89	\$ 2.597,18	\$ 1.531,79	\$ 2.158,58	\$ 2.806,84	\$ 3.783,05	\$ 730,11	
Cuentas por Cobrar		\$ 3.761,82	\$ 3.833,13	\$ 3.906,82	\$ 3.984,08	\$ 4.063,71	\$ 4.146,91	\$ 4.232,49	\$ 4.321,63	\$ 4.414,34	\$ 4.510,61	\$ 4.610,45	\$ 4.713,86	
No Corrientes		\$ 21.580,72	\$ 21.384,99	\$ 21.189,27	\$ 20.993,54	\$ 20.797,82	\$ 20.602,09	\$ 20.406,37	\$ 20.210,64	\$ 20.014,92	\$ 19.819,19	\$ 19.623,47	\$ 19.427,74	
Propiedad, Planta y Equipo		\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	
Depreciación acumulada		\$ (2.252,54)	\$ (2.425,82)	\$ (2.599,09)	\$ (2.772,36)	\$ (2.945,63)	\$ (3.118,91)	\$ (3.292,18)	\$ (3.465,45)	\$ (3.638,72)	\$ (3.812,00)	\$ (3.985,27)	\$ (4.158,54)	
Intangibles		\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	
Amortización acumulada		\$ (9.291,88)	\$ (9.314,33)	\$ (9.336,79)	\$ (9.359,24)	\$ (9.381,69)	\$ (9.404,14)	\$ (9.426,59)	\$ (9.449,05)	\$ (9.471,50)	\$ (9.493,95)	\$ (9.516,40)	\$ (9.538,86)	
PASIVOS		\$ 15.069,97	\$ 15.302,77	\$ 15.533,48	\$ 15.762,08	\$ 15.988,56	\$ 16.212,89	\$ 16.435,06	\$ 15.212,85	\$ 15.345,64	\$ 15.561,22	\$ 15.774,56	\$ 17.772,04	
Corrientes		\$ 950,40	\$ 1.428,80	\$ 1.907,20	\$ 2.385,60	\$ 2.864,00	\$ 3.342,40	\$ 3.820,80	\$ 2.772,00	\$ 3.250,40	\$ 3.728,80	\$ 4.207,20	\$ 472,00	
Sueldos por pagar		\$ 950,40	\$ 1.428,80	\$ 1.907,20	\$ 2.385,60	\$ 2.864,00	\$ 3.342,40	\$ 3.820,80	\$ 2.772,00	\$ 3.250,40	\$ 3.728,80	\$ 4.207,20	\$ 472,00	
Impuestos por pagar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
No Corrientes		\$ 14.119,57	\$ 13.873,97	\$ 13.626,28	\$ 13.378,48	\$ 13.130,56	\$ 12.879,49	\$ 12.614,26	\$ 12.355,85	\$ 12.095,24	\$ 11.832,42	\$ 11.567,36	\$ 11.300,04	
Deuda a largo plazo		\$ 14.119,57	\$ 13.873,97	\$ 13.626,28	\$ 13.378,48	\$ 13.130,56	\$ 12.879,49	\$ 12.614,26	\$ 12.355,85	\$ 12.095,24	\$ 11.832,42	\$ 11.567,36	\$ 11.300,04	
PATRIMONIO		\$ 13.539,45	\$ 12.773,71	\$ 12.144,05	\$ 11.506,95	\$ 11.166,77	\$ 10.980,00	\$ 10.800,98	\$ 10.936,21	\$ 11.242,19	\$ 11.575,42	\$ 12.242,42	\$ 13.099,67	
Capital		\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	
Aporte de Capital de Trabajo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Utilidades retenidas		\$ (12.155,64)	\$ (12.921,37)	\$ (13.551,04)	\$ (14.188,13)	\$ (14.528,31)	\$ (14.715,09)	\$ (14.894,11)	\$ (14.758,87)	\$ (14.452,89)	\$ (14.119,66)	\$ (13.452,67)	\$ (12.595,41)	
ANO														
Período		25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
ACTIVOS		\$ 24.275,07	\$ 25.156,97	\$ 25.846,19	\$ 26.538,46	\$ 27.598,90	\$ 28.773,61	\$ 29.977,45	\$ 29.953,80	\$ 31.687,82	\$ 33.475,15	\$ 35.682,06	\$ 33.248,31	
Corrientes		\$ 5.043,05	\$ 6.120,68	\$ 7.005,62	\$ 7.893,62	\$ 9.149,78	\$ 10.520,21	\$ 11.919,78	\$ 12.091,86	\$ 14.021,60	\$ 16.004,65	\$ 18.407,29	\$ 16.169,26	
Efectivo		\$ 68,65	\$ 1.021,50	\$ 1.777,99	\$ 2.535,07	\$ 3.654,21	\$ 4.881,51	\$ 6.130,60	\$ 6.146,07	\$ 7.911,88	\$ 9.723,66	\$ 11.946,45	\$ 5.202,02	
Cuentas por Cobrar		\$ 4.974,39	\$ 5.099,18	\$ 5.227,64	\$ 5.358,54	\$ 5.495,57	\$ 5.638,71	\$ 5.789,19	\$ 5.945,78	\$ 6.109,72	\$ 6.281,00	\$ 6.460,84	\$ 6.649,24	
No Corrientes		\$ 19.232,02	\$ 19.036,29	\$ 18.840,57	\$ 18.644,84	\$ 18.449,12	\$ 18.253,40	\$ 18.057,67	\$ 17.861,95	\$ 17.666,22	\$ 17.470,50	\$ 17.274,77	\$ 17.079,05	
Propiedad, Planta y Equipo		\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	
Depreciación acumulada		\$ (4.331,81)	\$ (4.505,09)	\$ (4.678,36)	\$ (4.851,63)	\$ (5.024,90)	\$ (5.198,18)	\$ (5.371,45)	\$ (5.544,72)	\$ (5.717,99)	\$ (5.891,27)	\$ (6.064,54)	\$ (6.237,81)	
Intangibles		\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	
Amortización acumulada		\$ (561,31)	\$ (583,76)	\$ (606,21)	\$ (628,67)	\$ (651,12)	\$ (673,57)	\$ (696,02)	\$ (718,47)	\$ (740,93)	\$ (763,38)	\$ (785,83)	\$ (808,28)	
PASIVOS		\$ 11.718,89	\$ 12.412,45	\$ 12.762,47	\$ 13.056,35	\$ 13.463,05	\$ 13.816,07	\$ 14.116,22	\$ 12.910,74	\$ 13.270,75	\$ 13.577,82	\$ 13.999,27	\$ 1.659,39	
Corrientes		\$ 688,44	\$ 1.653,88	\$ 2.278,11	\$ 2.848,51	\$ 3.534,10	\$ 4.168,38	\$ 4.752,18	\$ 3.832,76	\$ 4.481,26	\$ 5.079,29	\$ 5.794,17	\$ 5.952,31	
Sueldos por pagar		\$ 1.007,63	\$ 1.543,27	\$ 2.078,90	\$ 2.614,53	\$ 3.150,17	\$ 3.685,80	\$ 4.221,43	\$ 3.138,67	\$ 3.674,30	\$ 4.209,93	\$ 4.745,57	\$ 472,00	
Impuestos por pagar		\$ (319,19)	\$ 110,62	\$ 199,21	\$ 233,98	\$ 383,94	\$ 482,58	\$ 530,74	\$ 694,09	\$ 806,96	\$ 969,25	\$ 1.048,60	\$ 1.178,21	
No Corrientes		\$ 11.030,45	\$ 10.758,56	\$ 10.484,37	\$ 10.207,83	\$ 9.928,95	\$ 9.647,69	\$ 9.364,04	\$ 9.077,98	\$ 8.789,48	\$ 8.498,53	\$ 8.205,10	\$ 7.909,18	
Deuda a largo plazo		\$ 11.030,45	\$ 10.758,56	\$ 10.484,37	\$ 10.207,83	\$ 9.928,95	\$ 9.647,69	\$ 9.364,04	\$ 9.077,98	\$ 8.789,48	\$ 8.498,53	\$ 8.205,10	\$ 7.909,18	
PATRIMONIO		\$ 12.556,18	\$ 12.744,53	\$ 13.083,72	\$ 13.482,12	\$ 14.135,85	\$ 14.957,53	\$ 15.861,23	\$ 17.043,06	\$ 18.417,08	\$ 19.897,33	\$ 21.682,97	\$ 23.688,92	
Capital		\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	\$ 25.695,08	
Aporte de Capital de Trabajo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Utilidades retenidas		\$ (13.138,91)	\$ (12.950,56)	\$ (12.611,36)	\$ (12.212,97)	\$ (1								

Estado de situación mensual proyectado escenario optimista

PERÍODO	AÑO 0												AÑO 1												AÑO 2												AÑO 3												AÑO 4												AÑO 5																																																																																																																																																																																							
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60																																																																																																																																																																										
ACTIVOS	\$ 31.125,14	\$ 30.212,09	\$ 29.267,72	\$ 28.996,08	\$ 28.975,22	\$ 29.023,80	\$ 29.139,76	\$ 29.181,28	\$ 28.504,34	\$ 28.855,14	\$ 29.172,33	\$ 29.757,95	\$ 26.662,19	\$ 29.849,67	\$ 26.520,21	\$ 26.942,31	\$ 27.311,61	\$ 27.988,45	\$ 28.715,91	\$ 29.403,54	\$ 28.881,70	\$ 29.953,85	\$ 30.996,34	\$ 32.370,74	\$ 29.608,64	\$ 4.268,96	\$ 5.135,22	\$ 5.753,04	\$ 6.318,06	\$ 7.190,63	\$ 8.113,82	\$ 8.997,17	\$ 8.673,05	\$ 9.938,93	\$ 11.177,15	\$ 12.747,27	\$ 10.180,90	\$ 124,02	\$ 912,06	\$ 1.448,09	\$ 1.928,96	\$ 2.713,82	\$ 3.545,74	\$ 4.334,27	\$ 3.911,77	\$ 5.075,72	\$ 6.208,44	\$ 7.669,52	\$ 4.989,36	\$ 4.144,93	\$ 4.223,16	\$ 4.304,95	\$ 4.389,10	\$ 4.476,81	\$ 4.568,08	\$ 4.662,90	\$ 4.761,28	\$ 4.863,21	\$ 4.968,71	\$ 5.077,75	\$ 5.191,54	\$ 21.580,72	\$ 21.384,99	\$ 21.189,27	\$ 20.993,54	\$ 20.797,82	\$ 20.602,09	\$ 20.406,37	\$ 20.210,64	\$ 20.014,92	\$ 19.819,19	\$ 19.623,47	\$ 19.427,74	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ 23.103,00	\$ (2.252,54)	\$ (2.425,82)	\$ (2.599,09)	\$ (2.772,36)	\$ (2.945,63)	\$ (3.118,91)	\$ (3.292,18)	\$ (3.465,45)	\$ (3.638,72)	\$ (3.812,00)	\$ (3.985,27)	\$ (4.158,54)	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ 1.022,14	\$ (291,88)	\$ (314,33)	\$ (336,79)	\$ (359,24)	\$ (381,69)	\$ (404,14)	\$ (426,59)	\$ (449,05)	\$ (471,50)	\$ (493,95)	\$ (516,40)	\$ (538,86)	\$ 10.800,30	\$ 11.496,99	\$ 11.850,82	\$ 12.149,21	\$ 12.559,45	\$ 12.915,03	\$ 13.215,92	\$ 12.101,42	\$ 12.459,42	\$ 12.762,70	\$ 13.177,74	\$ 9.325,23	\$ 538,25	\$ 1.413,44	\$ 1.947,29	\$ 2.427,24	\$ 3.020,58	\$ 3.560,81	\$ 4.047,93	\$ 3.121,24	\$ 3.668,65	\$ 4.162,94	\$ 4.770,63	\$ 1.112,40	\$ 950,40	\$ 1.428,80	\$ 1.907,20	\$ 2.385,60	\$ 2.864,00	\$ 3.342,40	\$ 3.820,80	\$ 2.772,00	\$ 3.250,40	\$ 3.728,80	\$ 4.207,20	\$ 472,00	\$ (412,15)	\$ (15,36)	\$ 40,09	\$ 41,64	\$ 156,58	\$ 218,41	\$ 227,13	\$ 349,24	\$ 418,25	\$ 434,14	\$ 563,43	\$ 640,40	\$ 10.262,05	\$ 10.083,55	\$ 9.903,53	\$ 9.721,97	\$ 9.538,88	\$ 9.354,22	\$ 9.167,99	\$ 8.980,18	\$ 8.790,77	\$ 8.599,75	\$ 8.407,11	\$ 8.212,82	\$ 10.262,05	\$ 10.083,55	\$ 9.903,53	\$ 9.721,97	\$ 9.538,88	\$ 9.354,22	\$ 9.167,99	\$ 8.980,18	\$ 8.790,77	\$ 8.599,75	\$ 8.407,11	\$ 8.212,82	\$ 15.049,38	\$ 15.023,23	\$ 15.091,49	\$ 15.162,39	\$ 15.429,00	\$ 15.800,98	\$ 16.187,62	\$ 16.782,27	\$ 17.494,43	\$ 18.233,64	\$ 19.193,00	\$ 20.283,42	\$ 18.675,08	\$ 18.675,08	\$ 18.675,08	\$ 18.675,08	\$ 18.675,08	\$ 18.675,08	\$ 18.675,08	\$ 18.675,08	\$ 18.675,08	\$ 18.675,08	\$ 18.675,08	\$ 18.675,08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (3.625,71)	\$ (3.651,86)	\$ (3.583,59)	\$ (3.512,69)	\$ (3.246,09)	\$ (2.874,20)	\$ (2.487,47)	\$ (1.892,81)	\$ (1.180,66)	\$ (441,44)	\$ 517,91	\$ 1.608,33

Estado de flujo de efectivo escenario esperado

AÑO	AÑO 0	AÑO 1											
Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Utilidad Neta	\$ (1.470,65)	\$ (1.502,27)	\$ (829,85)	\$ (587,14)	\$ (518,00)	\$ (450,89)	\$ (527,62)	\$ (304,34)	\$ (222,86)	\$ (258,60)	\$ 7,73	\$ 130,20	
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
- Δ CxC	\$ (3.275,26)	\$ (31,03)	\$ (25,28)	\$ (33,33)	\$ (37,92)	\$ (36,77)	\$ (40,22)	\$ (40,22)	\$ (44,82)	\$ (63,21)	\$ (64,35)	\$ (67,80)	
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Sueldos por pagar	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ (3.372,67)
ACTIVIDADES OPERACIONALES	\$ (4.114,85)	\$ (902,24)	\$ (224,07)	\$ 10,59	\$ 75,13	\$ 143,40	\$ 63,22	\$ (657,50)	\$ 363,38	\$ 309,25	\$ 574,43	\$ (3.114,54)	
Activos Fijos depreciables	\$ (23.103,00)												
Activos Fijos amortizables	\$ (1.022,14)												
INVERSIONES	\$ (24.125,14)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda LP Principal	\$ 14.050,06	\$ (180,43)	\$ (181,97)	\$ (183,52)	\$ (185,08)	\$ (186,65)	\$ (188,24)	\$ (189,84)	\$ (191,46)	\$ (193,09)	\$ (194,73)	\$ (196,39)	\$ (198,06)
Capital	\$ 21.075,08												
Aporte de Capital de Trabajo													
FINANCIAMIENTO	\$ 35.125,14	\$ (180,43)	\$ (181,97)	\$ (183,52)	\$ (185,08)	\$ (186,65)	\$ (188,24)	\$ (189,84)	\$ (191,46)	\$ (193,09)	\$ (194,73)	\$ (196,39)	\$ (198,06)
Incremento neto en efectivo	\$ 11.000,00	\$ (4.295,28)	\$ (1.084,21)	\$ (407,59)	\$ (174,49)	\$ (111,52)	\$ (44,85)	\$ (126,62)	\$ (848,96)	\$ 170,29	\$ 114,52	\$ 378,04	\$ (3.312,60)
Efectivo principio del periodo	\$ 11.000,00	\$ 6.704,72	\$ 5.620,51	\$ 5.212,92	\$ 5.038,43	\$ 4.926,91	\$ 4.882,06	\$ 4.755,44	\$ 3.906,48	\$ 4.076,77	\$ 4.191,29	\$ 4.569,34	\$ 4.569,34
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 11.000,00	\$ 6.704,72	\$ 5.620,51	\$ 5.212,92	\$ 5.038,43	\$ 4.926,91	\$ 4.882,06	\$ 4.755,44	\$ 3.906,48	\$ 4.076,77	\$ 4.191,29	\$ 4.569,34	\$ 1.256,74
AÑO	AÑO 2												
Periodo	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Utilidad Neta	\$ (920,23)	\$ (248,35)	\$ (159,02)	\$ (160,10)	\$ 30,54	\$ 130,76	\$ 140,57	\$ 343,46	\$ 455,93	\$ 477,99	\$ 693,13	\$ 817,85	
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
- Δ CxC	\$ (195,49)	\$ (74,77)	\$ (77,14)	\$ (80,71)	\$ (83,08)	\$ (86,64)	\$ (90,20)	\$ (93,76)	\$ (97,32)	\$ (100,88)	\$ (104,44)	\$ (108,00)	
+ Δ Impuestos	\$ (540,45)	\$ 394,60	\$ 52,47	\$ (0,64)	\$ 111,96	\$ 58,86	\$ 5,76	\$ 119,16	\$ 66,06	\$ 12,95	\$ 126,35	\$ 73,25	
+ Sueldos por pagar	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ (3.735,20)
ACTIVIDADES OPERACIONALES	\$ (982,05)	\$ 745,60	\$ 490,43	\$ 432,68	\$ 733,55	\$ 777,11	\$ 730,26	\$ (484,22)	\$ 1.098,79	\$ 1.064,19	\$ 1.389,16	\$ (2.756,37)	
Activos Fijos depreciables													
Activos Fijos amortizables													
INVERSIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda LP Principal	\$ (199,74)	\$ (201,44)	\$ (203,16)	\$ (204,88)	\$ (206,63)	\$ (208,39)	\$ (210,16)	\$ (211,95)	\$ (213,75)	\$ (215,57)	\$ (217,40)	\$ (219,25)	\$ (219,25)
Capital													
Aporte de Capital de Trabajo													
FINANCIAMIENTO	\$ (199,74)	\$ (201,44)	\$ (203,16)	\$ (204,88)	\$ (206,63)	\$ (208,39)	\$ (210,16)	\$ (211,95)	\$ (213,75)	\$ (215,57)	\$ (217,40)	\$ (219,25)	\$ (219,25)
Incremento neto en efectivo	\$ (1.181,79)	\$ 544,16	\$ 287,27	\$ 227,80	\$ 526,92	\$ 568,72	\$ 520,10	\$ (696,17)	\$ 885,04	\$ 848,62	\$ 1.171,76	\$ (2.975,63)	\$ (2.975,63)
Efectivo principio del periodo	\$ 1.256,74	\$ 74,95	\$ 619,10	\$ 906,37	\$ 1.134,17	\$ 1.661,09	\$ 2.229,82	\$ 2.749,92	\$ 2.053,75	\$ 2.938,80	\$ 3.787,41	\$ 4.959,17	\$ 4.959,17
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 74,95	\$ 619,10	\$ 906,37	\$ 1.134,17	\$ 1.661,09	\$ 2.229,82	\$ 2.749,92	\$ 2.053,75	\$ 2.938,80	\$ 3.787,41	\$ 4.959,17	\$ 1.983,54	
AÑO	AÑO 3												
Periodo	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
Utilidad Neta	\$ (243,31)	\$ 495,07	\$ 653,88	\$ 721,03	\$ 984,29	\$ 1.160,16	\$ 1.250,06	\$ 1.537,50	\$ 1.738,96	\$ 1.855,87	\$ 2.170,31	\$ 2.401,62	
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
- Δ CxC	\$ (275,22)	\$ (130,76)	\$ (135,64)	\$ (138,09)	\$ (144,20)	\$ (150,31)	\$ (157,64)	\$ (164,98)	\$ (172,31)	\$ (180,86)	\$ (188,20)	\$ (197,97)	
+ Δ Impuestos	\$ (623,22)	\$ 433,65	\$ 93,27	\$ 39,44	\$ 154,61	\$ 103,29	\$ 52,80	\$ 168,81	\$ 118,32	\$ 68,67	\$ 184,67	\$ 135,85	
+ Sueldos por pagar	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ (4.273,57)
ACTIVIDADES OPERACIONALES	\$ (410,39)	\$ 1.529,32	\$ 1.342,86	\$ 1.353,73	\$ 1.726,06	\$ 1.844,50	\$ 1.876,58	\$ 654,29	\$ 2.416,32	\$ 2.475,03	\$ 2.898,14	\$ (1.738,34)	
Activos Fijos depreciables													
Activos Fijos amortizables													
INVERSIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda LP Principal	\$ (221,12)	\$ (223,00)	\$ (224,90)	\$ (226,81)	\$ (228,74)	\$ (230,69)	\$ (232,65)	\$ (234,63)	\$ (236,63)	\$ (238,64)	\$ (240,67)	\$ (242,72)	\$ (242,72)
Capital													
Aporte de Capital de Trabajo													
FINANCIAMIENTO	\$ (221,12)	\$ (223,00)	\$ (224,90)	\$ (226,81)	\$ (228,74)	\$ (230,69)	\$ (232,65)	\$ (234,63)	\$ (236,63)	\$ (238,64)	\$ (240,67)	\$ (242,72)	\$ (242,72)
Incremento neto en efectivo	\$ (631,51)	\$ 1.306,32	\$ 1.117,96	\$ 1.126,92	\$ 1.497,32	\$ 1.613,81	\$ 1.643,93	\$ 419,66	\$ 2.179,70	\$ 2.236,40	\$ 2.657,47	\$ (1.981,05)	\$ (1.981,05)
Efectivo principio del periodo	\$ 1.983,54	\$ 1.352,03	\$ 2.658,35	\$ 3.776,32	\$ 4.903,24	\$ 6.400,56	\$ 8.014,37	\$ 9.658,30	\$ 10.077,96	\$ 12.257,66	\$ 14.494,05	\$ 17.151,52	\$ 17.151,52
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 1.352,03	\$ 2.658,35	\$ 3.776,32	\$ 4.903,24	\$ 6.400,56	\$ 8.014,37	\$ 9.658,30	\$ 10.077,96	\$ 12.257,66	\$ 14.494,05	\$ 17.151,52	\$ 15.170,47	
AÑO	AÑO 4												
Periodo	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	
Utilidad Neta	\$ 1.538,99	\$ 2.319,01	\$ 2.518,23	\$ 2.628,92	\$ 2.933,08	\$ 3.135,31	\$ 3.246,02	\$ 3.541,29	\$ 3.745,04	\$ 3.848,36	\$ 4.145,15	\$ 4.336,20	
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
- Δ CxC	\$ (381,80)	\$ (163,85)	\$ (167,63)	\$ (172,67)	\$ (176,45)	\$ (170,15)	\$ (172,67)	\$ (168,89)	\$ (171,41)	\$ (166,37)	\$ (170,15)	\$ (163,85)	
+ Δ Impuestos	\$ (506,62)	\$ 458,10	\$ 117,00	\$ 65,01	\$ 178,63	\$ 118,77	\$ 65,02	\$ 173,41	\$ 119,66	\$ 60,68	\$ 174,31	\$ 112,20	
+ Sueldos por pagar	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ (4.857,70)
ACTIVIDADES OPERACIONALES	\$ 1.443,33	\$ 3.406,02	\$ 3.260,36	\$ 3.314,01	\$ 3.728,02	\$ 3.876,69	\$ 3.931,13	\$ 2.628,97	\$ 4.486,06	\$ 4.535,43	\$ 4.942,06	\$ (377,40)	
Activos Fijos depreciables													
Activos Fijos amortizables													
INVERSIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda LP Principal	\$ (244,78)	\$ (246,86)	\$ (248,96)	\$ (251,08)	\$ (253,22)	\$ (255,37)	\$ (257,55)	\$ (259,74)	\$ (261,95)	\$ (264,18)	\$ (266,42)	\$ (268,69)	\$ (268,69)
Capital													
Aporte de Capital de Trabajo													
FINANCIAMIENTO	\$ (244,78)	\$ (246,86)	\$ (248,96)	\$ (251,08)	\$ (253,22)	\$ (255,37)	\$ (257,55)	\$ (259,74)	\$ (261,95)	\$ (264,18)	\$ (266,42)	\$ (268,69)	\$ (268,69)
Incremento neto en efectivo	\$ 1.198,54	\$ 3.159,16	\$ 3.011,40	\$ 3.062,93	\$ 3.474,80	\$ 3.621,31	\$ 3.673,59	\$ 2.369,24	\$ 4.224,11	\$ 4.271,25	\$ 4.675,64	\$ (646,18)	\$ (646,18)
Efectivo principio del periodo	\$ 15.170,47	\$ 16.369,01	\$ 19.528,17	\$ 22.539,57	\$ 25.602,50	\$ 29.077,29	\$ 32.698,61	\$ 36.372,19	\$ 38.741,43	\$ 42.965,54	\$ 47.236,79	\$ 51.912,43	\$ 51.912,43
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 16.369,01	\$ 19.528,17	\$ 22.539,57	\$ 25.602,50	\$ 29.077,29	\$ 32.698,61	\$ 36.372,19	\$ 38.741,43	\$ 42.965,54	\$ 47.236,79	\$ 51.912,43	\$ 51.266,25	
AÑO	AÑO 5												
Periodo	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	
Utilidad Neta	\$ 3.645,13	\$ 4.443,04	\$ 4.647,87	\$ 4.761,34	\$ 5.054,43	\$ 5.243,66	\$ 5.341,52	\$ 5.631,53	\$ 5.816,09	\$ 5.896,80	\$ 6.168,07	\$ 6.333,91	
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
- Δ CxC	\$ (484,07)	\$ (175,90)	\$ (169,38)	\$ (171,99)	\$ (164,17)	\$ (156,36)	\$ (158,96)	\$ (161,57)	\$ (152,45)				

Estado de flujo de efectivo escenario pesimista

AÑO	AÑO 0	AÑO 1											
Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Utilidad Neta	\$ (1.763,17)	\$ (1.798,29)	\$ (1.127,40)	\$ (896,04)	\$ (830,45)	\$ (766,90)	\$ (847,17)	\$ (625,37)	\$ (547,39)	\$ (588,59)	\$ (327,72)	\$ (210,67)	
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
- Δ CxC	\$ (3.117,12)	\$ (28,78)	\$ (24,17)	\$ (31,08)	\$ (35,68)	\$ (34,53)	\$ (37,99)	\$ (39,14)	\$ (42,59)	\$ (59,86)	\$ (61,01)	\$ (64,46)	
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Sueldos por pagar	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 508,67	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ (3.372,67)
ACTIVIDADES OPERACIONALES	\$ (4.249,23)	\$ (1.196,01)	\$ (520,51)	\$ (296,06)	\$ (235,08)	\$ (170,38)	\$ (254,10)	\$ (977,45)	\$ 41,07	\$ (17,39)	\$ 242,33	\$ (3.452,08)	
Activos Fijos depreciables	\$ (23.103,00)												
Activos Fijos amortizables	\$ (1.022,14)												
INVERSIONES	\$ (24.125,14)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda LP Principal	\$ 17.130,06	\$ (219,99)	\$ (221,86)	\$ (223,75)	\$ (225,65)	\$ (227,57)	\$ (229,51)	\$ (231,46)	\$ (233,43)	\$ (235,41)	\$ (237,42)	\$ (239,44)	\$ (241,48)
Capital	\$ 25.695,08												
Aporte de Capital de Trabajo													
FINANCIAMIENTO	\$ 42.825,14	\$ (219,99)	\$ (221,86)	\$ (223,75)	\$ (225,65)	\$ (227,57)	\$ (229,51)	\$ (231,46)	\$ (233,43)	\$ (235,41)	\$ (237,42)	\$ (239,44)	\$ (241,48)
Incremento neto en efectivo	\$ 18.700,00	\$ (4.469,22)	\$ (1.417,87)	\$ (744,26)	\$ (521,71)	\$ (462,65)	\$ (399,88)	\$ (485,56)	\$ (1.210,88)	\$ (194,34)	\$ (254,81)	\$ 2,89	\$ (3.693,55)
Efectivo principio del periodo	\$ 18.700,00	\$ 14.230,78	\$ 12.812,91	\$ 12.068,65	\$ 11.546,94	\$ 11.084,29	\$ 10.684,41	\$ 10.198,85	\$ 8.987,97	\$ 8.793,63	\$ 8.538,82	\$ 8.541,71	\$ 4.848,16
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ 18.700,00	\$ 14.230,78	\$ 12.812,91	\$ 12.068,65	\$ 11.546,94	\$ 11.084,29	\$ 10.684,41	\$ 10.198,85	\$ 8.987,97	\$ 8.793,63	\$ 8.538,82	\$ 8.541,71	\$ 4.848,16
AÑO		AÑO 2											
Periodo		13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Utilidad Neta	\$ (1.826,46)	\$ (765,73)	\$ (629,66)	\$ (637,09)	\$ (340,18)	\$ (186,77)	\$ (179,02)	\$ 135,23	\$ 305,98	\$ 333,23	\$ 666,99	\$ 857,25	
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
- Δ CxC	\$ (185,41)	\$ (71,31)	\$ (73,69)	\$ (77,26)	\$ (79,63)	\$ (83,20)	\$ (85,58)	\$ (89,14)	\$ (92,71)	\$ (96,27)	\$ (99,84)	\$ (103,41)	
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Sueldos por pagar	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 1.048,80	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ (3.735,20)
ACTIVIDADES OPERACIONALES	\$ (1.337,75)	\$ (162,92)	\$ (29,23)	\$ (40,22)	\$ 254,31	\$ 404,15	\$ 409,53	\$ (806,98)	\$ 887,40	\$ 911,08	\$ 1.241,28	\$ (2.785,63)	
Activos Fijos depreciables													
Activos Fijos amortizables													
INVERSIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda LP Principal	\$ (243,53)	\$ (245,60)	\$ (247,69)	\$ (249,80)	\$ (251,92)	\$ (254,07)	\$ (256,23)	\$ (258,41)	\$ (260,61)	\$ (262,83)	\$ (265,06)	\$ (267,32)	
Capital													
Aporte de Capital de Trabajo													
FINANCIAMIENTO	\$ (243,53)	\$ (245,60)	\$ (247,69)	\$ (249,80)	\$ (251,92)	\$ (254,07)	\$ (256,23)	\$ (258,41)	\$ (260,61)	\$ (262,83)	\$ (265,06)	\$ (267,32)	
Incremento neto en efectivo	\$ (1.581,28)	\$ (408,53)	\$ (276,92)	\$ (290,02)	\$ 2,38	\$ 150,08	\$ 153,30	\$ (1.065,39)	\$ 626,79	\$ 648,26	\$ 976,22	\$ (3.052,94)	
Efectivo principio del periodo	\$ 4.848,16	\$ 3.266,89	\$ 2.858,36	\$ 2.581,44	\$ 2.291,42	\$ 2.293,80	\$ 2.443,89	\$ 2.597,18	\$ 1.531,79	\$ 2.158,58	\$ 2.806,84	\$ 3.783,05	\$ 730,11
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ 3.266,89	\$ 2.858,36	\$ 2.581,44	\$ 2.291,42	\$ 2.293,80	\$ 2.443,89	\$ 2.597,18	\$ 1.531,79	\$ 2.158,58	\$ 2.806,84	\$ 3.783,05	\$ 730,11	
AÑO		AÑO 3											
Periodo		25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Utilidad Neta	\$ (543,49)	\$ 188,35	\$ 339,19	\$ 398,40	\$ 653,73	\$ 821,69	\$ 903,70	\$ 1.181,83	\$ 1.374,02	\$ 1.480,25	\$ 1.785,46	\$ 2.006,13	
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
- Δ CxC	\$ (260,54)	\$ (124,79)	\$ (128,46)	\$ (130,91)	\$ (137,02)	\$ (143,14)	\$ (150,48)	\$ (156,60)	\$ (163,94)	\$ (171,28)	\$ (179,84)	\$ (188,41)	
+ Δ Impuestos	\$ (319,19)	\$ 429,81	\$ 88,59	\$ 34,77	\$ 149,96	\$ 98,64	\$ 48,16	\$ 163,35	\$ 112,87	\$ 62,39	\$ 179,25	\$ 129,60	
+ Sueldos por pagar	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 1.082,77	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ (4.273,57)
ACTIVIDADES OPERACIONALES	\$ (391,86)	\$ 1.224,73	\$ 1.030,69	\$ 1.033,62	\$ 1.398,02	\$ 1.508,55	\$ 1.532,74	\$ 301,54	\$ 2.054,31	\$ 2.102,72	\$ 2.516,22	\$ (2.130,51)	
Activos Fijos depreciables													
Activos Fijos amortizables													
INVERSIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda LP Principal	\$ (269,59)	\$ (271,88)	\$ (274,20)	\$ (276,53)	\$ (278,88)	\$ (281,26)	\$ (283,65)	\$ (286,06)	\$ (288,50)	\$ (290,95)	\$ (293,43)	\$ (295,92)	
Capital													
Aporte de Capital de Trabajo													
FINANCIAMIENTO	\$ (269,59)	\$ (271,88)	\$ (274,20)	\$ (276,53)	\$ (278,88)	\$ (281,26)	\$ (283,65)	\$ (286,06)	\$ (288,50)	\$ (290,95)	\$ (293,43)	\$ (295,92)	
Incremento neto en efectivo	\$ (661,46)	\$ 952,84	\$ 756,49	\$ 757,09	\$ 1.119,14	\$ 1.227,29	\$ 1.249,09	\$ 15,48	\$ 1.765,81	\$ 1.811,77	\$ 2.222,80	\$ (2.426,43)	
Efectivo principio del periodo	\$ 730,11	\$ 68,65	\$ 1.021,50	\$ 1.777,99	\$ 2.535,07	\$ 3.654,21	\$ 4.881,51	\$ 6.130,60	\$ 6.146,07	\$ 7.911,88	\$ 9.723,66	\$ 11.946,45	\$ 9.520,02
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ 68,65	\$ 1.021,50	\$ 1.777,99	\$ 2.535,07	\$ 3.654,21	\$ 4.881,51	\$ 6.130,60	\$ 6.146,07	\$ 7.911,88	\$ 9.723,66	\$ 11.946,45	\$ 9.520,02	
AÑO		AÑO 4											
Periodo		37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
Utilidad Neta	\$ 1.112,52	\$ 1.882,68	\$ 2.073,56	\$ 2.174,42	\$ 2.470,25	\$ 2.662,65	\$ 2.765,04	\$ 3.050,49	\$ 3.245,92	\$ 3.340,90	\$ 3.627,87	\$ 3.810,59	
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
- Δ CxC	\$ (361,92)	\$ (155,16)	\$ (160,20)	\$ (163,99)	\$ (169,04)	\$ (176,47)	\$ (183,25)	\$ (190,48)	\$ (198,16)	\$ (206,30)	\$ (214,91)	\$ (224,01)	\$ (233,60)
+ Δ Impuestos	\$ (524,82)	\$ 452,32	\$ 112,10	\$ 59,23	\$ 173,74	\$ 113,00	\$ 60,14	\$ 167,64	\$ 114,78	\$ 55,78	\$ 168,54	\$ 107,31	
+ Sueldos por pagar	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 1.112,57	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ (4.857,77)
ACTIVIDADES OPERACIONALES	\$ 1.018,53	\$ 2.972,60	\$ 2.818,22	\$ 2.862,42	\$ 3.267,71	\$ 3.406,94	\$ 3.452,69	\$ 2.141,08	\$ 3.989,46	\$ 4.030,49	\$ 4.427,70	\$ (900,56)	
Activos Fijos depreciables													
Activos Fijos amortizables													
INVERSIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda LP Principal	\$ (298,44)	\$ (300,98)	\$ (303,54)	\$ (306,12)	\$ (308,73)	\$ (311,36)	\$ (314,00)	\$ (316,68)	\$ (319,37)	\$ (322,09)	\$ (324,83)	\$ (327,59)	
Capital													
Aporte de Capital de Trabajo													
FINANCIAMIENTO	\$ (298,44)	\$ (300,98)	\$ (303,54)	\$ (306,12)	\$ (308,73)	\$ (311,36)	\$ (314,00)	\$ (316,68)	\$ (319,37)	\$ (322,09)	\$ (324,83)	\$ (327,59)	
Incremento neto en efectivo	\$ 720,09	\$ 2.671,62	\$ 2.514,68	\$ 2.556,30	\$ 2.958,98	\$ 3.095,59	\$ 3.138,68	\$ 1.824,41	\$ 3.670,09	\$ 3.708,40	\$ 4.102,88	\$ (1.228,15)	
Efectivo principio del periodo	\$ 9.520,02	\$ 10.240,11	\$ 12.911,73	\$ 15.426,41	\$ 17.982,70	\$ 20.941,68	\$ 24.037,27	\$ 27.175,95	\$ 29.000,36	\$ 32.670,46	\$ 36.378,86	\$ 40.481,73	\$ 39.253,58
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ 10.240,11	\$ 12.911,73	\$ 15.426,41	\$ 17.982,70	\$ 20.941,68	\$ 24.037,27	\$ 27.175,95	\$ 29.000,36	\$ 32.670,46	\$ 36.378,86	\$ 40.481,73	\$ 39.253,58	
AÑO		AÑO 5											
Periodo		49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
Utilidad Neta	\$ 3.080,73	\$ 3.868,25	\$ 4.062,69	\$ 4.165,78	\$ 4.450,05	\$ 4.630,43	\$ 4.719,47	\$ 5.000,65	\$ 5.177,96	\$ 5.249,81	\$ 5.512,24	\$ 5.670,80	
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
- Δ CxC	\$ (459,85)	\$ (166,90)	\$ (160,38)	\$ (162,99)	\$ (156,47)	\$ (148,64)	\$ (151,25)	\$ (153,86)	\$ (146,03)	\$ (136,91)	\$ (128,21)	\$ (130,39)	
+ Δ Impuestos	\$ (428,65)	\$ 462,51	\$ 114,20	\$ 60,54	\$ 166								

Estado de flujo de efectivo escenario optimista

Período	AÑO 1											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Utilidad Neta	\$ (1.188,50)	\$ (1.218,46)	\$ (544,35)	\$ (292,19)	\$ (221,36)	\$ (152,57)	\$ (225,59)	\$ 1,39	\$ 86,56	\$ 54,41	\$ 324,32	\$ 452,40
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
- Δ CxC	\$ (3.434,61)	\$ (32,13)	\$ (26,39)	\$ (34,43)	\$ (39,02)	\$ (37,87)	\$ (42,46)	\$ (42,46)	\$ (47,05)	\$ (65,41)	\$ (66,56)	\$ (71,15)
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Sueldos por pagar	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ 435,33	\$ (3.372,67)
ACTIVIDADES OPERACIONALES	\$ (3.992,05)	\$ (619,53)	\$ 60,31	\$ 304,44	\$ 370,68	\$ 440,62	\$ 363,01	\$ (354,02)	\$ 670,57	\$ 620,06	\$ 888,82	\$ (2.795,68)
Activos Fijos depreciables	\$ (23.103,00)											
Activos Fijos amortizables	\$ (1.022,14)											
INVERSIONES	\$ (24.125,14)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda LP Principal	\$ 12.450,06	\$ (159,89)	\$ (161,25)	\$ (162,62)	\$ (164,00)	\$ (165,40)	\$ (166,80)	\$ (168,22)	\$ (169,66)	\$ (171,10)	\$ (172,55)	\$ (174,02)
Capital	\$ 18.675,08											
Aporte de Capital de Trabajo												
FINANCIAMIENTO	\$ 31.125,14	\$ (159,89)	\$ (161,25)	\$ (162,62)	\$ (164,00)	\$ (165,40)	\$ (166,80)	\$ (168,22)	\$ (169,66)	\$ (171,10)	\$ (172,55)	\$ (174,02)
Incremento neto en efectivo	\$ 7.000,00	\$ (4.151,94)	\$ (780,78)	\$ (102,30)	\$ 140,44	\$ 205,28	\$ 273,81	\$ 194,78	\$ (523,67)	\$ 499,47	\$ 447,51	\$ 714,80
Efectivo principio del período	\$ 7.000,00	\$ 2.848,06	\$ 2.067,29	\$ 1.964,98	\$ 2.105,42	\$ 2.310,71	\$ 2.584,52	\$ 2.779,30	\$ 2.255,63	\$ 2.755,10	\$ 3.202,61	\$ 3.917,40
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 7.000,00	\$ 2.848,06	\$ 2.067,29	\$ 1.964,98	\$ 2.105,42	\$ 2.310,71	\$ 2.584,52	\$ 2.779,30	\$ 2.255,63	\$ 2.755,10	\$ 3.202,61	\$ 3.917,40
AÑO	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Utilidad Neta	\$ (701,77)	\$ (26,15)	\$ 68,27	\$ 70,90	\$ 266,60	\$ 371,88	\$ 386,73	\$ 594,65	\$ 712,15	\$ 739,22	\$ 959,36	\$ 1.090,42
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
- Δ CxC	\$ (205,40)	\$ (78,23)	\$ (81,79)	\$ (84,15)	\$ (87,71)	\$ (91,27)	\$ (94,82)	\$ (98,38)	\$ (101,93)	\$ (105,49)	\$ (109,05)	\$ (113,79)
+ Δ Impuestos	\$ (412,15)	\$ 396,79	\$ 55,45	\$ 1,55	\$ 114,94	\$ 61,83	\$ 8,72	\$ 122,11	\$ 69,01	\$ 15,89	\$ 129,29	\$ 76,97
+ Sueldos por pagar	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ (1.048,80)	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ 478,40	\$ (3.735,20)
ACTIVIDADES OPERACIONALES	\$ (645,20)	\$ 966,54	\$ 716,05	\$ 662,42	\$ 967,95	\$ 1.016,57	\$ 974,76	\$ (234,69)	\$ 1.353,35	\$ 1.323,74	\$ 1.653,72	\$ (2.485,87)
Activos Fijos depreciables												
Activos Fijos amortizables												
INVERSIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda LP Principal	\$ (177,00)	\$ (178,50)	\$ (180,02)	\$ (181,55)	\$ (183,10)	\$ (184,66)	\$ (186,23)	\$ (187,81)	\$ (189,41)	\$ (191,02)	\$ (192,65)	\$ (194,28)
Capital												
Aporte de Capital de Trabajo												
FINANCIAMIENTO	\$ (177,00)	\$ (178,50)	\$ (180,02)	\$ (181,55)	\$ (183,10)	\$ (184,66)	\$ (186,23)	\$ (187,81)	\$ (189,41)	\$ (191,02)	\$ (192,65)	\$ (194,28)
Incremento neto en efectivo	\$ (822,19)	\$ 788,04	\$ 536,03	\$ 480,87	\$ 784,86	\$ 831,92	\$ 788,53	\$ (422,50)	\$ 1.163,94	\$ 1.132,72	\$ 1.461,08	\$ (2.680,16)
Efectivo principio del período	\$ 946,22	\$ 124,02	\$ 912,06	\$ 1.448,09	\$ 1.928,96	\$ 2.713,82	\$ 3.545,74	\$ 4.334,27	\$ 3.911,77	\$ 5.075,72	\$ 6.208,44	\$ 7.669,52
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 124,02	\$ 912,06	\$ 1.448,09	\$ 1.928,96	\$ 2.713,82	\$ 3.545,74	\$ 4.334,27	\$ 3.911,77	\$ 5.075,72	\$ 6.208,44	\$ 7.669,52	\$ 4.989,36
AÑO	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Utilidad Neta	\$ 51,67	\$ 798,15	\$ 963,61	\$ 1.037,42	\$ 1.308,74	\$ 1.492,66	\$ 1.590,58	\$ 1.887,44	\$ 2.098,32	\$ 2.224,62	\$ 2.549,85	\$ 2.791,93
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
- Δ CxC	\$ (289,85)	\$ (137,95)	\$ (141,61)	\$ (144,06)	\$ (151,38)	\$ (157,48)	\$ (164,81)	\$ (173,35)	\$ (180,68)	\$ (189,22)	\$ (197,77)	\$ (207,54)
+ Δ Impuestos	\$ (610,06)	\$ 438,41	\$ 97,18	\$ 43,35	\$ 159,35	\$ 108,01	\$ 57,51	\$ 174,35	\$ 123,84	\$ 74,18	\$ 191,01	\$ 142,17
+ Sueldos por pagar	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ (1.082,77)	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ 535,63	\$ (4.273,57)
ACTIVIDADES OPERACIONALES	\$ (116,88)	\$ 1.829,97	\$ 1.650,53	\$ 1.668,07	\$ 2.048,07	\$ 2.174,54	\$ 2.214,65	\$ 1.001,40	\$ 2.772,84	\$ 2.840,93	\$ 3.274,45	\$ (1.351,27)
Activos Fijos depreciables												
Activos Fijos amortizables												
INVERSIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda LP Principal	\$ (195,94)	\$ (197,60)	\$ (199,29)	\$ (200,98)	\$ (202,69)	\$ (204,42)	\$ (206,16)	\$ (207,91)	\$ (209,68)	\$ (211,46)	\$ (213,26)	\$ (215,08)
Capital												
Aporte de Capital de Trabajo												
FINANCIAMIENTO	\$ (195,94)	\$ (197,60)	\$ (199,29)	\$ (200,98)	\$ (202,69)	\$ (204,42)	\$ (206,16)	\$ (207,91)	\$ (209,68)	\$ (211,46)	\$ (213,26)	\$ (215,08)
Incremento neto en efectivo	\$ (312,81)	\$ 3.632,37	\$ 1.451,25	\$ 1.467,09	\$ 1.845,38	\$ 1.970,12	\$ 2.008,49	\$ 793,49	\$ 2.563,72	\$ 2.629,47	\$ 3.061,19	\$ (1.566,35)
Efectivo principio del período	\$ 4.989,36	\$ 4.676,55	\$ 6.308,91	\$ 7.760,16	\$ 9.227,25	\$ 11.072,63	\$ 13.042,75	\$ 15.051,24	\$ 15.844,73	\$ 18.407,89	\$ 21.037,36	\$ 24.098,55
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 4.676,55	\$ 6.308,91	\$ 7.760,16	\$ 9.227,25	\$ 11.072,63	\$ 13.042,75	\$ 15.051,24	\$ 15.844,73	\$ 18.407,89	\$ 21.037,36	\$ 24.098,55	\$ 22.532,21
AÑO	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
Utilidad Neta	\$ 1.961,78	\$ 2.750,29	\$ 2.959,49	\$ 3.080,15	\$ 3.394,26	\$ 3.604,98	\$ 3.725,66	\$ 4.029,40	\$ 4.243,13	\$ 4.356,41	\$ 4.661,67	\$ 4.861,21
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
- Δ CxC	\$ (402,87)	\$ (171,28)	\$ (176,31)	\$ (181,35)	\$ (185,13)	\$ (177,57)	\$ (181,35)	\$ (176,31)	\$ (180,09)	\$ (175,06)	\$ (177,57)	\$ (171,28)
+ Δ Impuestos	\$ (487,55)	\$ 463,09	\$ 122,86	\$ 70,86	\$ 184,48	\$ 123,76	\$ 70,87	\$ 178,39	\$ 125,52	\$ 66,53	\$ 179,28	\$ 117,18
+ Sueldos por pagar	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ (1.112,57)	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ 597,03	\$ (4.857,77)
ACTIVIDADES OPERACIONALES	\$ 1.864,12	\$ 3.834,87	\$ 3.698,80	\$ 3.762,41	\$ 4.186,36	\$ 4.343,92	\$ 4.407,93	\$ 3.114,64	\$ 4.981,31	\$ 5.040,64	\$ 5.456,14	\$ 145,07
Activos Fijos depreciables												
Activos Fijos amortizables												
INVERSIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda LP Principal	\$ (216,91)	\$ (218,75)	\$ (220,61)	\$ (222,49)	\$ (224,38)	\$ (226,29)	\$ (228,22)	\$ (230,16)	\$ (232,12)	\$ (234,09)	\$ (236,08)	\$ (238,09)
Capital												
Aporte de Capital de Trabajo												
FINANCIAMIENTO	\$ (216,91)	\$ (218,75)	\$ (220,61)	\$ (222,49)	\$ (224,38)	\$ (226,29)	\$ (228,22)	\$ (230,16)	\$ (232,12)	\$ (234,09)	\$ (236,08)	\$ (238,09)
Incremento neto en efectivo	\$ 1.647,21	\$ 3.616,12	\$ 3.478,18	\$ 3.539,92	\$ 3.961,98	\$ 4.117,63	\$ 4.179,72	\$ 2.884,48	\$ 4.749,19	\$ 4.806,55	\$ 5.220,06	\$ (93,02)
Efectivo principio del período	\$ 22.532,21	\$ 24.179,42	\$ 27.795,53	\$ 31.273,72	\$ 34.813,64	\$ 38.775,62	\$ 42.893,25	\$ 47.072,97	\$ 49.957,45	\$ 54.706,64	\$ 59.513,19	\$ 64.733,25
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 24.179,42	\$ 27.795,53	\$ 31.273,72	\$ 34.813,64	\$ 38.775,62	\$ 42.893,25	\$ 47.072,97	\$ 49.957,45	\$ 54.706,64	\$ 59.513,19	\$ 64.733,25	\$ 64.640,22
AÑO	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
Utilidad Neta	\$ 4.210,76	\$ 5.017,64	\$ 5.231,44	\$ 5.353,90	\$ 5.655,97	\$ 5.854,20	\$ 5.961,05	\$ 6.260,04	\$ 6.453,60	\$ 6.541,74	\$ 6.820,45	\$ 6.993,74
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
- Δ CxC	\$ (509,65)	\$ (183,60)	\$ (177,09)	\$ (179,69)	\$ (171,88)	\$ (164,07)	\$ (166,67)	\$ (169,28)	\$ (160,16)	\$ (151,05)	\$ (152,35)	\$ (143,23)
+ Δ Impuestos	\$ (382,01)	\$ 473,88	\$ 125,57	\$ 71,92	\$ 177,41	\$ 116,42	\$ 62,75	\$ 175,60	\$ 113,68	\$ 51,77	\$ 163,69	\$ 101,77
+ Sueldos por pagar	\$ 658,43	\$ 658,43	\$ 658,43	\$ 658,43	\$ 658,43	\$ 658,43	\$ 658,43	\$ (1.142,37)	\$ 658,43	\$ 658,43	\$ 658,43	\$ (5.441,97)
ACTIVIDADES OPERACIONALES	\$ 4.173,26	\$ 6.162,07	\$ 6.034,08	\$ 6.100,28	\$ 6.515,66	\$ 6.660,70	\$ 6.711,29	\$ 5.319,72	\$ 7.261,28	\$ 7.296,62	\$ 7.685,94	\$ 1.706,03
Activos Fijos depreciables												
Activos Fijos amortizables												
INVERSIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda LP Principal	\$ (240,12)	\$ (242,16)	\$ (244,22)	\$ (246,30)	\$ (248,40)	\$ (250,51)	\$ (252,64)	\$ (254,79)	\$ (256,96)	\$ (259,14)	\$ (261,35)	\$ (263,57)
Capital												
Aporte de Capital de Trabajo												
FINANCIAMIENTO	\$ (240,12)	\$ (242,16)	\$ (244,22)	\$ (246,30)	\$ (248,40)	\$ (250,51)	\$ (252,64)	\$ (254,79)	<			

Flujo de caja mensual del proyecto escenario esperado

AÑO	AÑO 0	AÑO 1											
Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES		\$ (1.351,10)	\$ (1.384,26)	\$ (713,39)	\$ (472,24)	\$ (404,68)	\$ (339,15)	\$ (417,48)	\$ (195,82)	\$ (115,97)	\$ (153,35)	\$ 111,32	\$ 232,12
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72
15% Part. Trabajadores		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Imp. Renta		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO		\$ (1.155,38)	\$ (1.188,54)	\$ (517,66)	\$ (276,52)	\$ (208,95)	\$ (143,43)	\$ (221,76)	\$ (0,10)	\$ 79,75	\$ 42,37	\$ 307,04	\$ 427,85
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO													
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (2.839,93)	\$ 404,30	\$ 410,05	\$ 402,01	\$ 397,41	\$ 398,56	\$ 395,11	\$ (548,89)	\$ 390,51	\$ 372,13	\$ 370,98	\$ (3.440,47)
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO													
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (2.839,93)	\$ 404,30	\$ 410,05	\$ 402,01	\$ 397,41	\$ 398,56	\$ 395,11	\$ (548,89)	\$ 390,51	\$ 372,13	\$ 370,98	\$ (3.440,47)
Inversiones Activos Fijos	\$ (24.125,14)												
Recuperación													
TOTAL GASTOS DE CAPITAL	\$ (24.125,14)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (24.125,14)	\$ (3.995,31)	\$ (784,23)	\$ (107,61)	\$ 125,49	\$ 188,46	\$ 255,13	\$ 173,35	\$ (548,98)	\$ 470,27	\$ 414,50	\$ 678,02	\$ (3.012,62)
AÑO	AÑO 2												
Periodo	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ (1.360,45)	\$ (295,67)	\$ (155,59)	\$ (159,04)	\$ 141,82	\$ 299,15	\$ 312,95	\$ 633,20	\$ 809,93	\$ 843,12	\$ 1.182,77	\$ 1.378,90	
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	
15% Part. Trabajadores	\$ (219,10)	\$ (59,13)	\$ (37,86)	\$ (38,12)	\$ 7,27	\$ 31,13	\$ 33,47	\$ 81,78	\$ 108,56	\$ 113,81	\$ 165,03	\$ 194,73	
Imp. Renta	\$ (321,35)	\$ (86,73)	\$ (55,53)	\$ (55,91)	\$ 10,66	\$ 45,66	\$ 49,09	\$ 119,94	\$ 159,21	\$ 166,92	\$ 242,04	\$ 285,60	
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO	\$ (624,27)	\$ 45,91	\$ 133,53	\$ 130,71	\$ 319,61	\$ 418,08	\$ 426,12	\$ 627,21	\$ 737,88	\$ 758,12	\$ 971,42	\$ 1.094,30	
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO													
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (257,54)	\$ 798,23	\$ 453,72	\$ 397,06	\$ 507,29	\$ 450,62	\$ 393,96	\$ (1.023,41)	\$ 447,14	\$ 390,47	\$ 500,31	\$ (3.769,95)	
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO													
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (257,54)	\$ 798,23	\$ 453,72	\$ 397,06	\$ 507,29	\$ 450,62	\$ 393,96	\$ (1.023,41)	\$ 447,14	\$ 390,47	\$ 500,31	\$ (3.769,95)	
Inversiones Activos Fijos													
Recuperación													
TOTAL GASTOS DE CAPITAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (881,82)	\$ 844,13	\$ 587,25	\$ 527,77	\$ 826,90	\$ 868,70	\$ 820,08	\$ (396,19)	\$ 1.185,02	\$ 1.148,59	\$ 1.471,73	\$ (2.675,65)	
AÑO	AÑO 3												
Periodo	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ (807,34)	\$ 862,80	\$ 1.112,98	\$ 1.217,65	\$ 1.633,60	\$ 1.910,81	\$ 2.051,56	\$ 2.505,82	\$ 2.823,60	\$ 3.007,17	\$ 3.504,24	\$ 3.869,36	
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	
15% Part. Trabajadores	\$ (57,93)	\$ 117,87	\$ 155,69	\$ 171,67	\$ 234,35	\$ 276,23	\$ 297,63	\$ 366,07	\$ 414,04	\$ 441,87	\$ 516,74	\$ 571,81	
Imp. Renta	\$ (84,96)	\$ 172,88	\$ 228,34	\$ 251,79	\$ 343,72	\$ 405,14	\$ 436,53	\$ 536,90	\$ 607,25	\$ 648,08	\$ 757,89	\$ 838,66	
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO	\$ 31,27	\$ 767,77	\$ 924,68	\$ 989,92	\$ 1.251,25	\$ 1.425,17	\$ 1.513,12	\$ 1.798,57	\$ 1.998,03	\$ 2.112,93	\$ 2.457,34	\$ 2.654,61	
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO													
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (362,81)	\$ 838,52	\$ 493,26	\$ 436,98	\$ 546,05	\$ 488,61	\$ 430,79	\$ (1.078,93)	\$ 481,64	\$ 423,44	\$ 532,11	\$ (4.335,69)	
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO													
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (362,81)	\$ 838,52	\$ 493,26	\$ 436,98	\$ 546,05	\$ 488,61	\$ 430,79	\$ (1.078,93)	\$ 481,64	\$ 423,44	\$ 532,11	\$ (4.335,69)	
Inversiones Activos Fijos													
Recuperación													
TOTAL GASTOS DE CAPITAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (331,53)	\$ 1.606,29	\$ 1.417,94	\$ 1.426,90	\$ 1.797,30	\$ 1.913,78	\$ 1.943,91	\$ 719,63	\$ 2.479,67	\$ 2.536,37	\$ 2.957,45	\$ (1.681,08)	
AÑO	AÑO 4												
Periodo	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ 2.498,04	\$ 3.734,08	\$ 4.048,20	\$ 4.221,78	\$ 4.702,43	\$ 5.021,28	\$ 5.194,85	\$ 5.661,34	\$ 5.982,54	\$ 6.144,31	\$ 6.613,16	\$ 6.914,14	
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	
15% Part. Trabajadores	\$ 366,43	\$ 552,14	\$ 599,58	\$ 625,93	\$ 698,35	\$ 746,50	\$ 772,86	\$ 843,16	\$ 891,68	\$ 916,28	\$ 986,94	\$ 1.032,43	
Imp. Renta	\$ 537,43	\$ 809,81	\$ 879,38	\$ 918,03	\$ 1.024,25	\$ 1.094,87	\$ 1.133,53	\$ 1.236,64	\$ 1.307,79	\$ 1.343,87	\$ 1.447,51	\$ 1.514,23	
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO	\$ 1.789,91	\$ 2.567,85	\$ 2.764,97	\$ 2.873,53	\$ 3.175,56	\$ 3.375,64	\$ 3.484,18	\$ 3.777,26	\$ 3.978,80	\$ 4.079,89	\$ 4.374,43	\$ 4.563,21	
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO													
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (291,39)	\$ 891,29	\$ 546,41	\$ 489,37	\$ 599,22	\$ 545,65	\$ 489,38	\$ (1.108,04)	\$ 545,29	\$ 491,34	\$ 601,19	\$ (4.909,41)	
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO													
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (291,39)	\$ 891,29	\$ 546,41	\$ 489,37	\$ 599,22	\$ 545,65	\$ 489,38	\$ (1.108,04)	\$ 545,29	\$ 491,34	\$ 601,19	\$ (4.909,41)	
Inversiones Activos Fijos													
Recuperación													
TOTAL GASTOS DE CAPITAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ 1.498,52	\$ 3.459,13	\$ 3.311,37	\$ 3.362,90	\$ 3.774,77	\$ 3.921,29	\$ 3.973,56	\$ 2.669,21	\$ 4.524,08	\$ 4.571,23	\$ 4.975,62	\$ (346,20)	
AÑO	AÑO 5												
Periodo	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ 5.814,92	\$ 7.079,13	\$ 7.401,94	\$ 7.579,71	\$ 8.042,57	\$ 8.340,54	\$ 8.493,48	\$ 8.951,38	\$ 9.241,89	\$ 9.367,52	\$ 9.795,63	\$ 10.056,35	
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	
15% Part. Trabajadores	\$ 867,89	\$ 1.057,87	\$ 1.106,64	\$ 1.133,65	\$ 1.203,44	\$ 1.248,49	\$ 1.271,79	\$ 1.340,84	\$ 1.384,78	\$ 1.404,00	\$ 1.468,59	\$ 1.508,07	
Imp. Renta	\$ 1.272,90	\$ 1.551,54	\$ 1.623,07	\$ 1.662,69	\$ 1.765,04	\$ 1.831,12	\$ 1.865,29	\$ 1.966,57	\$ 2.031,02	\$ 2.059,20	\$ 2.153,93	\$ 2.211,84	
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO	\$ 3.869,85	\$ 4.665,46	\$ 4.867,96	\$ 4.979,09	\$ 5.269,82	\$ 5.456,65	\$ 5.552,12	\$ 5.839,70	\$ 6.021,81	\$ 6.100,05	\$ 6.368,84	\$ 6.532,16	
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO													
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (231,50)	\$ 951,15	\$ 609,35	\$ 553,08	\$ 666,39	\$ 613,21	\$ 556,95	\$ (1.133,61)	\$ 614,38	\$ 561,20	\$ 671,82	\$ (5.481,38)	
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO													
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (231,50)	\$ 951,15	\$ 609,35	\$ 553,08	\$ 666,39	\$ 613,21	\$ 556,95	\$ (1.133,61)	\$ 614,38	\$ 561,20	\$ 671,82	\$ (5.481,38)	
Inversiones Activos Fijos													
Recuperación													
TOTAL GASTOS DE CAPITAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ 3.638,35	\$ 5.616,60	\$ 5.477,31	\$ 5.532,17	\$ 5.936,21	\$ 6.069,86	\$ 6.109,07	\$ 4.706,09	\$ 6.636,49	\$ 6.661,25	\$ 7.040,66	\$ 8.315,82	

Flujo de caja mensual del proyecto escenario pesimista

AÑO	AÑO 0	AÑO 1													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Período	B														
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES		\$ (1.617,42)	\$ (1.654,41)	\$ (985,41)	\$ (755,95)	\$ (692,29)	\$ (630,67)	\$ (712,90)	\$ (493,07)	\$ (417,07)	\$ (460,27)	\$ (201,42)	\$ (86,41)		
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72		
15% Part. Trabajadores		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		
Imp. Renta		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO		\$ (1.421,69)	\$ (1.458,69)	\$ (789,69)	\$ (560,23)	\$ (496,56)	\$ (434,95)	\$ (517,17)	\$ (297,34)	\$ (221,35)	\$ (264,55)	\$ (5,70)	\$ 109,31		
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO															
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (2.681,79)	\$ 406,56	\$ 411,16	\$ 404,25	\$ 399,65	\$ 400,80	\$ 397,35	\$ (547,80)	\$ 392,74	\$ 375,48	\$ 374,33	\$ (3.437,13)		
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO															
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (2.681,79)	\$ 406,56	\$ 411,16	\$ 404,25	\$ 399,65	\$ 400,80	\$ 397,35	\$ (547,80)	\$ 392,74	\$ 375,48	\$ 374,33	\$ (3.437,13)		
Inversiones Activos Fijos		\$ (24.125,14)													
Recuperación															
TOTAL GASTOS DE CAPITAL		\$ (24.125,14)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO		\$ (24.125,14)	\$ (4.103,48)	\$ (1.052,13)	\$ (378,53)	\$ (155,97)	\$ (96,91)	\$ (34,15)	\$ (119,83)	\$ (845,14)	\$ 171,40	\$ 110,93	\$ 368,63	\$ (3.327,82)	
AÑO															
Período		13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES		\$ (1.704,26)	\$ (645,60)	\$ (511,62)	\$ (521,16)	\$ (226,37)	\$ (75,11)	\$ (69,52)	\$ 242,56	\$ 411,11	\$ 436,14	\$ 767,67	\$ 955,67		
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72		
15% Part. Trabajadores		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		
Imp. Renta		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO		\$ (1.508,53)	\$ (449,88)	\$ (315,89)	\$ (325,43)	\$ (30,65)	\$ 120,62	\$ 126,21	\$ 438,28	\$ 606,83	\$ 631,87	\$ 963,39	\$ 1.151,40		
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO															
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ 292,99	\$ 407,09	\$ 404,71	\$ 401,14	\$ 398,77	\$ 395,20	\$ 392,82	\$ (1.137,94)	\$ 385,69	\$ 382,13	\$ 378,56	\$ (3.838,61)		
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO															
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ 292,99	\$ 407,09	\$ 404,71	\$ 401,14	\$ 398,77	\$ 395,20	\$ 392,82	\$ (1.137,94)	\$ 385,69	\$ 382,13	\$ 378,56	\$ (3.838,61)		
Inversiones Activos Fijos															
Recuperación															
TOTAL GASTOS DE CAPITAL		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO		\$ (1.215,54)	\$ (42,79)	\$ 88,82	\$ 75,71	\$ 368,12	\$ 515,82	\$ 519,03	\$ (699,66)	\$ 992,53	\$ 1.011,99	\$ 1.341,95	\$ (2.687,21)		
AÑO															
Período		25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES		\$ (766,54)	\$ 392,82	\$ 629,94	\$ 721,58	\$ 1.124,52	\$ 1.388,75	\$ 1.516,53	\$ 1.955,59	\$ 2.258,22	\$ 2.424,39	\$ 2.906,37	\$ 3.254,15		
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72		
15% Part. Trabajadores		\$ (129,40)	\$ 44,84	\$ 80,76	\$ 94,86	\$ 155,65	\$ 195,64	\$ 215,17	\$ 281,39	\$ 327,15	\$ 352,44	\$ 425,11	\$ 477,65		
Imp. Renta		\$ (189,79)	\$ 65,77	\$ 118,45	\$ 139,12	\$ 228,29	\$ 286,94	\$ 315,58	\$ 412,70	\$ 479,82	\$ 516,91	\$ 623,49	\$ 700,55		
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO		\$ (251,62)	\$ 477,92	\$ 626,46	\$ 683,33	\$ 936,31	\$ 1.101,89	\$ 1.181,51	\$ 1.457,23	\$ 1.646,98	\$ 1.750,76	\$ 2.051,49	\$ 2.271,67		
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO															
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (44,10)	\$ 840,66	\$ 495,77	\$ 439,50	\$ 548,57	\$ 491,14	\$ 433,32	\$ (1.076,02)	\$ 484,57	\$ 426,75	\$ 535,04	\$ (4.332,37)		
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO															
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (44,10)	\$ 840,66	\$ 495,77	\$ 439,50	\$ 548,57	\$ 491,14	\$ 433,32	\$ (1.076,02)	\$ 484,57	\$ 426,75	\$ 535,04	\$ (4.332,37)		
Inversiones Activos Fijos															
Recuperación															
TOTAL GASTOS DE CAPITAL		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO		\$ (295,72)	\$ 1.318,58	\$ 1.122,22	\$ 1.122,82	\$ 1.484,88	\$ 1.593,03	\$ 1.614,83	\$ 381,21	\$ 2.131,55	\$ 2.177,51	\$ 2.588,53	\$ (2.060,70)		
AÑO															
Período		37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES		\$ 1.833,19	\$ 3.053,14	\$ 3.353,56	\$ 3.511,07	\$ 3.978,03	\$ 4.280,81	\$ 4.440,69	\$ 4.891,11	\$ 5.198,62	\$ 5.346,66	\$ 5.799,43	\$ 6.086,70		
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72		
15% Part. Trabajadores		\$ 264,88	\$ 448,26	\$ 493,70	\$ 517,72	\$ 588,15	\$ 633,96	\$ 658,34	\$ 726,31	\$ 772,84	\$ 795,45	\$ 863,78	\$ 907,28		
Imp. Renta		\$ 388,50	\$ 657,45	\$ 724,10	\$ 759,32	\$ 862,63	\$ 929,81	\$ 965,57	\$ 1.065,25	\$ 1.133,50	\$ 1.166,66	\$ 1.266,88	\$ 1.330,68		
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO		\$ 1.375,54	\$ 2.143,16	\$ 2.331,48	\$ 2.429,75	\$ 2.722,98	\$ 2.912,76	\$ 3.012,50	\$ 3.295,27	\$ 3.488,01	\$ 3.580,27	\$ 3.864,50	\$ 4.044,46		
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO															
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (289,71)	\$ 894,19	\$ 548,93	\$ 492,28	\$ 601,74	\$ 548,57	\$ 491,92	\$ (1.105,13)	\$ 547,82	\$ 493,87	\$ 604,11	\$ (4.906,87)		
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO															
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (289,71)	\$ 894,19	\$ 548,93	\$ 492,28	\$ 601,74	\$ 548,57	\$ 491,92	\$ (1.105,13)	\$ 547,82	\$ 493,87	\$ 604,11	\$ (4.906,87)		
Inversiones Activos Fijos															
Recuperación															
TOTAL GASTOS DE CAPITAL		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO		\$ 1.085,83	\$ 3.037,36	\$ 2.880,41	\$ 2.922,03	\$ 3.324,72	\$ 3.461,32	\$ 3.504,42	\$ 2.190,14	\$ 4.035,83	\$ 4.074,14	\$ 4.468,61	\$ (862,42)		
AÑO															
Período		49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES		\$ 4.925,40	\$ 6.172,62	\$ 6.478,43	\$ 6.639,20	\$ 7.087,54	\$ 7.370,95	\$ 7.509,35	\$ 7.952,71	\$ 8.231,16	\$ 8.342,21	\$ 8.755,74	\$ 9.004,35		
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72		
15% Part. Trabajadores		\$ 733,51	\$ 921,01	\$ 967,31	\$ 991,85	\$ 1.059,54	\$ 1.102,48	\$ 1.123,68	\$ 1.190,63	\$ 1.232,85	\$ 1.249,95	\$ 1.312,44	\$ 1.350,19		
Imp. Renta		\$ 1.075,81	\$ 1.350,82	\$ 1.418,72	\$ 1.454,72	\$ 1.553,98	\$ 1.616,98	\$ 1.648,07	\$ 1.746,26	\$ 1.808,17	\$ 1.833,27	\$ 1.924,91	\$ 1.980,28		
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO		\$ 3.311,81	\$ 4.096,52	\$ 4.288,13	\$ 4.388,35	\$ 4.669,74	\$ 4.847,21	\$ 4.933,32	\$ 5.211,55	\$ 5.385,87	\$ 5.454,71	\$ 5.714,11	\$ 5.869,61		
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO															
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (230,07)	\$ 954,05	\$ 612,25	\$ 555,99	\$ 668,92	\$ 615,73	\$ 559,48	\$ (1.131,09)	\$ 616,53	\$ 563,72	\$ 674,35	\$ (5.479,24)		
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO															
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (230,07)	\$ 954,05	\$ 612,25	\$ 555,99	\$ 668,92	\$ 615,73	\$ 559,48	\$ (1.131,09)	\$ 616,53	\$ 563,72	\$ 674,35	\$ (5.479,24)		
Inversiones Activos Fijos															
Recuperación															
TOTAL GASTOS DE CAPITAL		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO		\$ 3.081,74	\$ 5.050,57	\$ 4.900,38	\$ 4.944,34	\$ 5.338,66	\$ 5.462,94	\$ 5.492,80	\$ 4.080,46	\$ 6.002,40	\$ 6.018,43	\$ 6.388,46	\$ 4.949,78		

Flujo de caja mensual del proyecto escenario optimista

AÑO	AÑO 0	AÑO 1											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Período	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ (1.082,57)	\$ (1.113,89)	\$ (441,15)	\$ (190,38)	\$ (120,94)	\$ (53,56)	\$ (128,00)	\$ 97,55	\$ 181,28	\$ 147,67	\$ 416,11	\$ 542,72	
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	
15% Part. Trabajadores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Imp. Renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO	\$ (886,84)	\$ (918,17)	\$ (245,43)	\$ 5,35	\$ 74,78	\$ 142,17	\$ 67,72	\$ 293,27	\$ 377,00	\$ 343,40	\$ 611,84	\$ 738,44	
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (2.999,28)	\$ 403,20	\$ 408,94	\$ 400,91	\$ 396,32	\$ 397,46	\$ 392,87	\$ (551,13)	\$ 388,29	\$ 369,92	\$ 368,78	\$ (3.443,81)
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (2.999,28)	\$ 403,20	\$ 408,94	\$ 400,91	\$ 396,32	\$ 397,46	\$ 392,87	\$ (551,13)	\$ 388,29	\$ 369,92	\$ 368,78	\$ (3.443,81)
Inversiones Activos Fijos	\$ (24.125,14)												
Recuperación													
TOTAL GASTOS DE CAPITAL	\$ (24.125,14)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (24.125,14)	\$ (3.886,12)	\$ (514,96)	\$ 163,51	\$ 406,25	\$ 471,10	\$ 539,63	\$ 460,60	\$ (257,80)	\$ 765,29	\$ 713,32	\$ 980,61	\$ (2.705,37)
AÑO	AÑO 2												
Período	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ (1.025,10)	\$ 45,81	\$ 194,15	\$ 196,81	\$ 505,90	\$ 671,45	\$ 693,45	\$ 1.021,90	\$ 1.206,81	\$ 1.248,15	\$ 1.595,96	\$ 1.802,35	
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	
15% Part. Trabajadores	\$ (167,09)	\$ (6,23)	\$ 16,25	\$ 16,88	\$ 63,48	\$ 88,54	\$ 92,08	\$ 141,58	\$ 169,56	\$ 176,00	\$ 228,42	\$ 259,62	
Imp. Renta	\$ (245,06)	\$ (9,13)	\$ 23,84	\$ 24,76	\$ 93,10	\$ 129,86	\$ 135,05	\$ 207,66	\$ 248,69	\$ 258,14	\$ 335,01	\$ 380,78	
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO	\$ (417,23)	\$ 256,89	\$ 349,78	\$ 350,89	\$ 545,05	\$ 648,77	\$ 662,05	\$ 868,38	\$ 984,28	\$ 1.009,74	\$ 1.228,25	\$ 1.357,67	
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (139,15)	\$ 796,97	\$ 452,06	\$ 395,80	\$ 505,62	\$ 448,96	\$ 392,30	\$ (1.025,07)	\$ 445,47	\$ 388,80	\$ 498,64	\$ (3.772,01)
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (139,15)	\$ 796,97	\$ 452,06	\$ 395,80	\$ 505,62	\$ 448,96	\$ 392,30	\$ (1.025,07)	\$ 445,47	\$ 388,80	\$ 498,64	\$ (3.772,01)
Inversiones Activos Fijos													
Recuperación													
TOTAL GASTOS DE CAPITAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (556,38)	\$ 1.053,85	\$ 801,85	\$ 746,69	\$ 1.050,67	\$ 1.097,73	\$ 1.054,35	\$ (156,68)	\$ 1.429,76	\$ 1.398,54	\$ 1.726,89	\$ (2.414,34)	
AÑO	AÑO 3												
Período	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ 151,90	\$ 1.335,12	\$ 1.596,08	\$ 1.711,53	\$ 2.140,49	\$ 2.430,69	\$ 2.584,40	\$ 3.053,85	\$ 3.386,80	\$ 3.585,49	\$ 4.099,94	\$ 4.482,38	
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	
15% Part. Trabajadores	\$ 12,30	\$ 190,04	\$ 229,43	\$ 247,00	\$ 311,61	\$ 355,39	\$ 378,71	\$ 449,39	\$ 499,60	\$ 529,67	\$ 607,11	\$ 664,75	
Imp. Renta	\$ 18,04	\$ 278,72	\$ 336,50	\$ 362,27	\$ 457,02	\$ 521,24	\$ 555,44	\$ 659,11	\$ 732,75	\$ 776,85	\$ 890,43	\$ 974,96	
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO	\$ 317,28	\$ 1.062,09	\$ 1.225,87	\$ 1.297,98	\$ 1.567,59	\$ 1.740,78	\$ 1.845,97	\$ 2.141,08	\$ 2.350,18	\$ 2.474,70	\$ 2.798,13	\$ 3.038,40	
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (364,27)	\$ 836,09	\$ 491,20	\$ 434,92	\$ 543,60	\$ 486,16	\$ 428,34	\$ (1.081,77)	\$ 478,80	\$ 420,59	\$ 528,88	\$ (4.338,93)
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (364,27)	\$ 836,09	\$ 491,20	\$ 434,92	\$ 543,60	\$ 486,16	\$ 428,34	\$ (1.081,77)	\$ 478,80	\$ 420,59	\$ 528,88	\$ (4.338,93)
Inversiones Activos Fijos													
Recuperación													
TOTAL GASTOS DE CAPITAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (47,00)	\$ 1.898,18	\$ 1.717,06	\$ 1.732,90	\$ 2.111,19	\$ 2.235,94	\$ 2.274,31	\$ 1.059,30	\$ 2.828,98	\$ 2.895,28	\$ 3.327,01	\$ (1.300,53)	
AÑO	AÑO 4												
Período	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ 3.162,85	\$ 4.412,61	\$ 4.742,81	\$ 4.932,44	\$ 5.429,14	\$ 5.761,71	\$ 5.951,34	\$ 6.431,53	\$ 6.768,82	\$ 6.946,65	\$ 7.429,21	\$ 7.743,92	
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	
15% Part. Trabajadores	\$ 467,09	\$ 654,83	\$ 704,64	\$ 733,37	\$ 808,16	\$ 858,33	\$ 887,06	\$ 959,38	\$ 1.010,27	\$ 1.037,24	\$ 1.109,92	\$ 1.157,43	
Imp. Renta	\$ 685,07	\$ 960,42	\$ 1.033,47	\$ 1.075,61	\$ 1.185,30	\$ 1.258,88	\$ 1.301,02	\$ 1.407,09	\$ 1.481,73	\$ 1.521,28	\$ 1.627,89	\$ 1.697,56	
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO	\$ 2.206,42	\$ 2.993,08	\$ 3.200,42	\$ 3.319,20	\$ 3.631,42	\$ 3.840,23	\$ 3.958,98	\$ 4.260,78	\$ 4.472,55	\$ 4.583,85	\$ 4.887,13	\$ 5.084,65	
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (293,39)	\$ 888,85	\$ 543,58	\$ 486,54	\$ 596,38	\$ 543,22	\$ 486,55	\$ (1.110,49)	\$ 542,46	\$ 488,51	\$ 598,75	\$ (4.911,86)
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (293,39)	\$ 888,85	\$ 543,58	\$ 486,54	\$ 596,38	\$ 543,22	\$ 486,55	\$ (1.110,49)	\$ 542,46	\$ 488,51	\$ 598,75	\$ (4.911,86)
Inversiones Activos Fijos													
Recuperación													
TOTAL GASTOS DE CAPITAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ 1.913,03	\$ 3.881,93	\$ 3.744,00	\$ 3.805,74	\$ 4.227,80	\$ 4.383,44	\$ 4.445,53	\$ 3.150,30	\$ 5.015,01	\$ 5.072,36	\$ 5.485,88	\$ 172,79	
AÑO	AÑO 5												
Período	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ 6.709,44	\$ 7.988,16	\$ 8.325,47	\$ 8.517,77	\$ 8.995,16	\$ 9.307,68	\$ 9.475,16	\$ 9.947,60	\$ 10.252,67	\$ 10.390,39	\$ 10.830,58	\$ 11.103,41	
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	\$ 195,72	
15% Part. Trabajadores	\$ 1.002,56	\$ 1.194,68	\$ 1.245,58	\$ 1.274,74	\$ 1.346,66	\$ 1.393,86	\$ 1.419,30	\$ 1.490,49	\$ 1.536,57	\$ 1.557,56	\$ 1.623,92	\$ 1.665,18	
Imp. Renta	\$ 1.470,42	\$ 1.752,19	\$ 1.826,85	\$ 1.869,62	\$ 1.975,10	\$ 2.044,32	\$ 2.081,64	\$ 2.186,05	\$ 2.253,64	\$ 2.284,42	\$ 2.381,75	\$ 2.442,26	
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO	\$ 4.432,18	\$ 5.237,02	\$ 5.448,76	\$ 5.569,14	\$ 5.869,12	\$ 6.065,23	\$ 6.169,95	\$ 6.466,79	\$ 6.658,18	\$ 6.744,14	\$ 7.020,64	\$ 7.191,70	
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (233,22)	\$ 948,71	\$ 606,91	\$ 550,66	\$ 663,96	\$ 610,78	\$ 554,52	\$ (1.136,04)	\$ 611,95	\$ 559,15	\$ 669,77	\$ (5.483,43)
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (233,22)	\$ 948,71	\$ 606,91	\$ 550,66	\$ 663,96	\$ 610,78	\$ 554,52	\$ (1.136,04)	\$ 611,95	\$ 559,15	\$ 669,77	\$ (5.483,43)
Inversiones Activos Fijos													
Recuperación													
TOTAL GASTOS DE CAPITAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ 4.198,96	\$ 6.185,73	\$ 6.055,68	\$ 6.119,80	\$ 6.533,08	\$ 6.676,01	\$ 6.724,46	\$ 5.330,75	\$ 7.270,14	\$ 7.303,29	\$ 7.690,41	\$ 5.175,81	

Flujo de caja mensual del inversionista escenario esperado

AÑO	AÑO 1												
Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Flujo de Caja del Proyecto	\$ (24.125,14)	\$ (3.995,31)	\$ (784,23)	\$ (107,61)	\$ 125,49	\$ 188,46	\$ 255,13	\$ 173,35	\$ (548,98)	\$ 470,27	\$ 414,50	\$ 678,02	\$ (3.012,62)
Préstamo LP	\$ 14.050,06												
Gastos de interés	\$ (119,54)	\$ (118,01)	\$ (116,46)	\$ (114,90)	\$ (113,32)	\$ (111,73)	\$ (110,13)	\$ (108,52)	\$ (106,89)	\$ (105,25)	\$ (103,59)	\$ (101,92)	
Amortización del capital	\$ (180,43)	\$ (181,97)	\$ (183,52)	\$ (185,08)	\$ (186,65)	\$ (188,24)	\$ (189,84)	\$ (191,46)	\$ (193,09)	\$ (194,73)	\$ (196,39)	\$ (198,06)	
Escudo Fiscal	\$ 40,29	\$ 39,77	\$ 39,25	\$ 38,72	\$ 38,19	\$ 37,65	\$ 37,11	\$ 36,57	\$ 36,02	\$ 35,47	\$ 34,91	\$ 34,35	
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (10.075,08)	\$ (4.255,00)	\$ (1.044,44)	\$ (368,34)	\$ (135,77)	\$ (73,33)	\$ (7,19)	\$ (89,51)	\$ (812,39)	\$ 206,31	\$ 149,99	\$ 412,95	\$ (3.278,25)
AÑO	AÑO 2												
Periodo	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Flujo de Caja del Proyecto	\$ (881,82)	\$ 844,13	\$ 587,25	\$ 527,77	\$ 826,90	\$ 868,70	\$ 820,08	\$ (396,19)	\$ 1.185,02	\$ 1.148,59	\$ 1.471,73	\$ (2.675,65)	
Préstamo LP													
Gastos de interés	\$ (100,23)	\$ (98,53)	\$ (96,82)	\$ (95,09)	\$ (93,35)	\$ (91,59)	\$ (89,82)	\$ (88,03)	\$ (86,23)	\$ (84,41)	\$ (82,57)	\$ (80,72)	
Amortización del capital	\$ (199,74)	\$ (201,44)	\$ (203,16)	\$ (204,88)	\$ (206,63)	\$ (208,39)	\$ (210,16)	\$ (211,95)	\$ (213,75)	\$ (215,57)	\$ (217,40)	\$ (219,25)	
Escudo Fiscal	\$ 33,78	\$ 33,21	\$ 32,63	\$ 32,05	\$ 31,46	\$ 30,87	\$ 30,27	\$ 29,67	\$ 29,06	\$ 28,45	\$ 27,83	\$ 27,20	
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (1.148,01)	\$ 577,36	\$ 319,90	\$ 259,84	\$ 558,38	\$ 599,59	\$ 550,37	\$ (666,50)	\$ 914,10	\$ 877,06	\$ 1.199,58	\$ (2.948,42)	
AÑO	AÑO 3												
Periodo	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
Flujo de Caja del Proyecto	\$ (331,53)	\$ 1.606,29	\$ 1.417,94	\$ 1.426,90	\$ 1.797,30	\$ 1.913,78	\$ 1.943,91	\$ 719,63	\$ 2.479,67	\$ 2.536,37	\$ 2.957,45	\$ (1.081,08)	
Préstamo LP													
Gastos de interés	\$ (78,86)	\$ (76,98)	\$ (75,08)	\$ (73,17)	\$ (71,24)	\$ (69,29)	\$ (67,33)	\$ (65,35)	\$ (63,35)	\$ (61,34)	\$ (59,31)	\$ (57,26)	
Amortización del capital	\$ (221,12)	\$ (223,00)	\$ (224,90)	\$ (226,81)	\$ (228,74)	\$ (230,69)	\$ (232,65)	\$ (234,63)	\$ (236,63)	\$ (238,64)	\$ (240,67)	\$ (242,72)	
Escudo Fiscal	\$ 26,58	\$ 25,94	\$ 25,30	\$ 24,66	\$ 24,01	\$ 23,35	\$ 22,69	\$ 22,02	\$ 21,35	\$ 20,67	\$ 19,99	\$ 19,30	
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (604,93)	\$ 1.332,26	\$ 1.143,26	\$ 1.151,58	\$ 1.521,33	\$ 1.637,16	\$ 1.666,62	\$ 441,68	\$ 2.201,05	\$ 2.257,07	\$ 2.677,46	\$ (1.961,76)	
AÑO	AÑO 4												
Periodo	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	
Flujo de Caja del Proyecto	\$ 1.498,52	\$ 3.459,13	\$ 3.311,37	\$ 3.362,90	\$ 3.774,77	\$ 3.921,29	\$ 3.973,56	\$ 2.669,21	\$ 4.524,08	\$ 4.571,23	\$ 4.975,62	\$ (346,20)	
Préstamo LP													
Gastos de interés	\$ (55,19)	\$ (53,11)	\$ (51,01)	\$ (48,89)	\$ (46,76)	\$ (44,60)	\$ (42,43)	\$ (40,24)	\$ (38,03)	\$ (35,80)	\$ (33,55)	\$ (31,28)	
Amortización del capital	\$ (244,78)	\$ (246,86)	\$ (248,96)	\$ (251,08)	\$ (253,22)	\$ (255,37)	\$ (257,55)	\$ (259,74)	\$ (261,95)	\$ (264,18)	\$ (266,42)	\$ (268,69)	
Escudo Fiscal	\$ 18,60	\$ 17,90	\$ 17,19	\$ 16,48	\$ 15,76	\$ 15,03	\$ 14,30	\$ 13,56	\$ 12,82	\$ 12,06	\$ 11,31	\$ 10,54	
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ 1.217,14	\$ 3.177,06	\$ 3.028,59	\$ 3.079,41	\$ 3.490,56	\$ 3.636,34	\$ 3.687,88	\$ 2.382,80	\$ 4.236,92	\$ 4.283,32	\$ 4.686,95	\$ (635,63)	
AÑO	AÑO 5												
Periodo	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	
Flujo de Caja del Proyecto	\$ 3.638,35	\$ 5.616,60	\$ 5.477,31	\$ 5.532,17	\$ 5.936,21	\$ 6.069,86	\$ 6.109,07	\$ 4.706,09	\$ 6.636,19	\$ 6.661,25	\$ 7.040,66	\$ 8.315,82	
Préstamo LP													
Gastos de interés	\$ (29,00)	\$ (26,69)	\$ (24,37)	\$ (22,02)	\$ (19,66)	\$ (17,27)	\$ (14,87)	\$ (12,44)	\$ (10,00)	\$ (7,53)	\$ (5,04)	\$ (2,53)	
Amortización del capital	\$ (270,98)	\$ (273,28)	\$ (275,61)	\$ (277,95)	\$ (280,32)	\$ (282,70)	\$ (285,11)	\$ (287,53)	\$ (289,98)	\$ (292,45)	\$ (294,94)	\$ (297,45)	
Escudo Fiscal	\$ 9,77	\$ 9,00	\$ 8,21	\$ 7,42	\$ 6,62	\$ 5,82	\$ 5,01	\$ 4,19	\$ 3,37	\$ 2,54	\$ 1,70	\$ 0,85	
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ 3.348,15	\$ 5.325,62	\$ 5.185,54	\$ 5.239,62	\$ 5.642,86	\$ 5.775,71	\$ 5.814,10	\$ 4.410,31	\$ 6.339,58	\$ 6.363,81	\$ 6.742,38	\$ 8.016,69	

Flujo de caja mensual del inversionista escenario pesimista

AÑO	AÑO 0	AÑO 1											
Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Flujo de Caja del Proyecto	\$ (24.125,14)	\$ (4.103,48)	\$ (1.052,13)	\$ (378,53)	\$ (155,97)	\$ (96,91)	\$ (34,15)	\$ (119,83)	\$ (845,14)	\$ 171,40	\$ 110,93	\$ 368,63	\$ (3.327,82)
Préstamo LP	\$ 17.130,06												
Gastos de interés	\$ (145,75)	\$ (143,88)	\$ (141,99)	\$ (140,09)	\$ (138,17)	\$ (136,23)	\$ (134,28)	\$ (132,31)	\$ (130,32)	\$ (128,32)	\$ (126,30)	\$ (124,26)	
Amortización del capital	\$ (219,99)	\$ (221,86)	\$ (223,75)	\$ (225,65)	\$ (227,57)	\$ (229,51)	\$ (231,46)	\$ (233,43)	\$ (235,41)	\$ (237,42)	\$ (239,44)	\$ (241,48)	
Escudo Fiscal	\$ 49,12	\$ 48,49	\$ 47,85	\$ 47,21	\$ 46,56	\$ 45,91	\$ 45,25	\$ 44,59	\$ 43,92	\$ 43,24	\$ 42,56	\$ 41,88	
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (6.995,08)	\$ (4.420,10)	\$ (1.369,38)	\$ (696,41)	\$ (474,50)	\$ (416,09)	\$ (353,87)	\$ (440,31)	\$ (1.166,29)	\$ (150,42)	\$ (211,56)	\$ 45,45	\$ (3.651,68)
AÑO	AÑO 2												
Periodo	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Flujo de Caja del Proyecto	\$ (1.215,54)	\$ (42,79)	\$ 88,82	\$ 75,71	\$ 368,12	\$ 515,82	\$ 519,03	\$ (699,66)	\$ 992,53	\$ 1.013,99	\$ 1.341,95	\$ (2.687,21)	
Préstamo LP													
Gastos de interés	\$ (122,21)	\$ (120,13)	\$ (118,04)	\$ (115,94)	\$ (113,81)	\$ (111,67)	\$ (109,51)	\$ (107,33)	\$ (105,13)	\$ (102,91)	\$ (100,67)	\$ (98,42)	
Amortización del capital	\$ (243,53)	\$ (245,60)	\$ (247,69)	\$ (249,80)	\$ (251,92)	\$ (254,07)	\$ (256,23)	\$ (258,41)	\$ (260,61)	\$ (262,83)	\$ (265,06)	\$ (267,32)	
Escudo Fiscal	\$ 41,18	\$ 40,49	\$ 39,78	\$ 39,07	\$ 38,35	\$ 37,63	\$ 36,90	\$ 36,17	\$ 35,43	\$ 34,68	\$ 33,93	\$ 33,17	
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (1.540,09)	\$ (368,04)	\$ (237,14)	\$ (250,95)	\$ 40,74	\$ 187,72	\$ 190,20	\$ (1.029,23)	\$ 662,22	\$ 682,94	\$ 1.010,14	\$ (3.019,78)	
AÑO	AÑO 3												
Periodo	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
Flujo de Caja del Proyecto	\$ (295,72)	\$ 1.318,58	\$ 1.122,22	\$ 1.122,82	\$ 1.484,88	\$ 1.593,03	\$ 1.614,83	\$ 381,21	\$ 2.131,55	\$ 2.177,51	\$ 2.588,53	\$ (2.060,70)	
Préstamo LP													
Gastos de interés	\$ (96,14)	\$ (93,85)	\$ (91,54)	\$ (89,20)	\$ (86,85)	\$ (84,48)	\$ (82,09)	\$ (79,67)	\$ (77,24)	\$ (74,78)	\$ (72,31)	\$ (69,81)	
Amortización del capital	\$ (269,59)	\$ (271,88)	\$ (274,20)	\$ (276,53)	\$ (278,88)	\$ (281,26)	\$ (283,65)	\$ (286,06)	\$ (288,50)	\$ (290,95)	\$ (293,43)	\$ (295,92)	
Escudo Fiscal	\$ 32,40	\$ 31,63	\$ 30,85	\$ 30,06	\$ 29,27	\$ 28,47	\$ 27,66	\$ 26,85	\$ 26,03	\$ 25,20	\$ 24,37	\$ 23,53	
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (629,05)	\$ 984,47	\$ 787,34	\$ 787,15	\$ 1.148,41	\$ 1.255,76	\$ 1.276,75	\$ 42,33	\$ 1.791,84	\$ 1.836,97	\$ 2.247,16	\$ (2.402,91)	
AÑO	AÑO 4												
Periodo	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	
Flujo de Caja del Proyecto	\$ 1.085,83	\$ 3.037,36	\$ 2.880,41	\$ 2.922,03	\$ 3.324,72	\$ 3.461,32	\$ 3.504,42	\$ 2.190,14	\$ 4.035,83	\$ 4.074,14	\$ 4.468,61	\$ (862,42)	
Préstamo LP													
Gastos de interés	\$ (67,29)	\$ (64,75)	\$ (62,19)	\$ (59,61)	\$ (57,01)	\$ (54,38)	\$ (51,73)	\$ (49,06)	\$ (46,36)	\$ (43,65)	\$ (40,91)	\$ (38,14)	
Amortización del capital	\$ (298,44)	\$ (300,98)	\$ (303,54)	\$ (306,12)	\$ (308,73)	\$ (311,36)	\$ (314,00)	\$ (316,68)	\$ (319,37)	\$ (322,09)	\$ (324,83)	\$ (327,59)	
Escudo Fiscal	\$ 22,68	\$ 21,82	\$ 20,96	\$ 20,09	\$ 19,21	\$ 18,33	\$ 17,43	\$ 16,53	\$ 15,62	\$ 14,71	\$ 13,79	\$ 12,85	
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ 742,77	\$ 2.693,44	\$ 2.535,63	\$ 2.576,38	\$ 2.978,19	\$ 3.113,91	\$ 3.156,12	\$ 1.840,94	\$ 3.685,72	\$ 3.723,11	\$ 4.116,66	\$ (1.215,30)	
AÑO	AÑO 5												
Periodo	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	
Flujo de Caja del Proyecto	\$ 3.081,74	\$ 5.050,57	\$ 4.900,38	\$ 4.944,34	\$ 5.338,66	\$ 5.462,94	\$ 5.492,80	\$ 4.080,46	\$ 6.002,40	\$ 6.018,43	\$ 6.388,46	\$ 3.494,78	
Préstamo LP													
Gastos de interés	\$ (35,36)	\$ (32,54)	\$ (29,71)	\$ (26,85)	\$ (23,97)	\$ (21,06)	\$ (18,13)	\$ (15,17)	\$ (12,19)	\$ (9,18)	\$ (6,15)	\$ (3,09)	
Amortización del capital	\$ (330,38)	\$ (333,19)	\$ (336,03)	\$ (338,88)	\$ (341,77)	\$ (344,68)	\$ (347,61)	\$ (350,57)	\$ (353,55)	\$ (356,56)	\$ (359,59)	\$ (362,65)	
Escudo Fiscal	\$ 11,91	\$ 10,97	\$ 10,01	\$ 9,05	\$ 8,08	\$ 7,10	\$ 6,11	\$ 5,11	\$ 4,11	\$ 3,09	\$ 2,07	\$ 1,04	
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ 2.727,92	\$ 4.695,80	\$ 4.544,66	\$ 4.587,66	\$ 4.981,00	\$ 5.104,30	\$ 5.133,17	\$ 3.719,84	\$ 5.640,77	\$ 5.655,79	\$ 6.024,80	\$ 3.130,08	

Flujo de caja mensual del inversionista escenario optimista

AÑO	AÑO 1												
Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Flujo de Caja del Proyecto	\$ (24.125,14)	\$ (3.886,12)	\$ (514,96)	\$ 163,51	\$ 406,25	\$ 471,10	\$ 539,63	\$ 460,60	\$ (257,06)	\$ 765,29	\$ 713,32	\$ 980,61	\$ (2.705,37)
Préstamo LP	\$ 12.450,06												
Gastos de interés	\$ (105,93)	\$ (104,57)	\$ (103,20)	\$ (101,81)	\$ (100,42)	\$ (99,01)	\$ (97,59)	\$ (96,16)	\$ (94,72)	\$ (93,26)	\$ (91,79)	\$ (90,31)	\$ (88,82)
Amortización del capital	\$ (159,89)	\$ (161,25)	\$ (162,62)	\$ (164,00)	\$ (165,40)	\$ (166,80)	\$ (168,22)	\$ (169,66)	\$ (171,10)	\$ (172,55)	\$ (174,02)	\$ (175,50)	\$ (177,00)
Escudo Fiscal	\$ 35,70	\$ 35,24	\$ 34,78	\$ 34,31	\$ 33,84	\$ 33,37	\$ 32,89	\$ 32,41	\$ 31,92	\$ 31,43	\$ 30,93	\$ 30,44	\$ 29,93
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (11.675,08)	\$ (4.116,24)	\$ (745,54)	\$ (67,53)	\$ 174,75	\$ 239,13	\$ 307,18	\$ 227,67	\$ (491,26)	\$ 531,39	\$ 478,93	\$ 745,73	\$ (2.940,75)
AÑO	AÑO 2												
Periodo	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Flujo de Caja del Proyecto	\$ (556,38)	\$ 1.033,85	\$ 801,85	\$ 746,69	\$ 1.050,67	\$ 1.097,73	\$ 1.054,35	\$ (156,68)	\$ 1.429,76	\$ 1.398,54	\$ 1.726,89	\$ (2.414,34)	
Préstamo LP													
Gastos de interés	\$ (88,82)	\$ (87,31)	\$ (85,79)	\$ (84,26)	\$ (82,72)	\$ (81,16)	\$ (79,59)	\$ (78,00)	\$ (76,41)	\$ (74,79)	\$ (73,17)	\$ (71,53)	
Amortización del capital	\$ (177,00)	\$ (178,50)	\$ (180,02)	\$ (181,55)	\$ (183,10)	\$ (184,66)	\$ (186,23)	\$ (187,81)	\$ (189,41)	\$ (191,02)	\$ (192,65)	\$ (194,28)	
Escudo Fiscal	\$ 29,93	\$ 29,42	\$ 28,91	\$ 28,40	\$ 27,88	\$ 27,35	\$ 26,82	\$ 26,29	\$ 25,75	\$ 25,21	\$ 24,66	\$ 24,11	
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (792,26)	\$ 817,46	\$ 564,95	\$ 509,27	\$ 812,73	\$ 859,27	\$ 815,35	\$ (396,21)	\$ 1.189,69	\$ 1.157,93	\$ 1.485,74	\$ (2.656,05)	
AÑO	AÑO 3												
Periodo	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
Flujo de Caja del Proyecto	\$ (47,00)	\$ 1.898,18	\$ 1.717,06	\$ 1.732,90	\$ 2.111,19	\$ 2.235,94	\$ 2.274,31	\$ 1.059,30	\$ 2.828,98	\$ 2.895,28	\$ 3.327,01	\$ (1.300,53)	
Préstamo LP													
Gastos de interés	\$ (69,88)	\$ (68,21)	\$ (66,53)	\$ (64,83)	\$ (63,12)	\$ (61,40)	\$ (59,66)	\$ (57,91)	\$ (56,14)	\$ (54,35)	\$ (52,55)	\$ (50,74)	
Amortización del capital	\$ (195,94)	\$ (197,60)	\$ (199,29)	\$ (200,98)	\$ (202,69)	\$ (204,42)	\$ (206,16)	\$ (207,91)	\$ (209,68)	\$ (211,46)	\$ (213,26)	\$ (215,08)	
Escudo Fiscal	\$ 23,55	\$ 22,99	\$ 22,42	\$ 21,85	\$ 21,27	\$ 20,69	\$ 20,11	\$ 19,51	\$ 18,92	\$ 18,32	\$ 17,71	\$ 17,10	
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (289,26)	\$ 1.655,35	\$ 1.473,67	\$ 1.488,94	\$ 1.866,65	\$ 1.990,82	\$ 2.028,60	\$ 813,00	\$ 2.582,08	\$ 2.647,78	\$ 3.078,90	\$ (1.549,25)	
AÑO	AÑO 4												
Periodo	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	
Flujo de Caja del Proyecto	\$ 1.913,03	\$ 3.881,93	\$ 3.744,00	\$ 3.805,74	\$ 4.227,80	\$ 4.383,44	\$ 4.445,53	\$ 3.150,30	\$ 5.015,01	\$ 5.072,36	\$ 5.485,88	\$ 172,79	
Préstamo LP													
Gastos de interés	\$ (48,91)	\$ (47,06)	\$ (45,20)	\$ (43,33)	\$ (41,43)	\$ (39,52)	\$ (37,60)	\$ (35,66)	\$ (33,70)	\$ (31,72)	\$ (29,73)	\$ (27,72)	
Amortización del capital	\$ (216,91)	\$ (218,75)	\$ (220,61)	\$ (222,49)	\$ (224,38)	\$ (226,29)	\$ (228,22)	\$ (230,16)	\$ (232,12)	\$ (234,09)	\$ (236,08)	\$ (238,09)	
Escudo Fiscal	\$ 16,48	\$ 15,86	\$ 15,23	\$ 14,60	\$ 13,96	\$ 13,32	\$ 12,67	\$ 12,02	\$ 11,36	\$ 10,69	\$ 10,02	\$ 9,34	
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ 1.663,69	\$ 3.631,98	\$ 3.493,42	\$ 3.554,52	\$ 3.975,94	\$ 4.130,95	\$ 4.192,39	\$ 2.896,50	\$ 4.760,55	\$ 4.817,24	\$ 5.230,08	\$ (83,68)	
AÑO	AÑO 5												
Periodo	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	
Flujo de Caja del Proyecto	\$ 4.198,96	\$ 6.185,73	\$ 6.055,68	\$ 6.119,80	\$ 6.533,08	\$ 6.676,01	\$ 6.724,46	\$ 5.330,75	\$ 7.270,14	\$ 7.303,29	\$ 7.690,41	\$ 5.175,81	
Préstamo LP													
Gastos de interés	\$ (25,70)	\$ (23,65)	\$ (21,59)	\$ (19,52)	\$ (17,42)	\$ (15,31)	\$ (13,17)	\$ (11,03)	\$ (8,86)	\$ (6,67)	\$ (4,47)	\$ (2,24)	
Amortización del capital	\$ (240,12)	\$ (242,16)	\$ (244,22)	\$ (246,30)	\$ (248,40)	\$ (250,51)	\$ (252,64)	\$ (254,79)	\$ (256,96)	\$ (259,14)	\$ (261,35)	\$ (263,57)	
Escudo Fiscal	\$ 8,66	\$ 7,97	\$ 7,28	\$ 6,58	\$ 5,87	\$ 5,16	\$ 4,44	\$ 3,72	\$ 2,98	\$ 2,25	\$ 1,51	\$ 0,76	
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ 3.941,80	\$ 5.927,88	\$ 5.797,14	\$ 5.860,56	\$ 6.273,13	\$ 6.415,35	\$ 6.463,09	\$ 5.068,65	\$ 7.007,30	\$ 7.039,73	\$ 7.426,10	\$ 4.910,75	

Cálculo de la Tasa de Descuento del Modelo CAPM

La tasa de descuento se calcula con la siguiente fórmula, mediante la utilización de los siguientes parámetros:

- Rf: Tasa Libre de Riesgo
- β: Beta de la Industria del proyecto
- Rm: Rendimiento del Mercado
- RP: Riesgo País
- ISD: Impuesto a la Salida de Divisas

$$Tasa\ de\ Descuento = Rf + \beta * (Rm - Rf) + RP + ISD$$

El resultado de la ecuación es la tasa de descuento empleada en el cálculo del VAN del proyecto es el siguiente:

$$Tasa\ de\ Descuento = 1,60\% + 0,8 * (14,89\% - 1,60\%) + 10,69\% + 5\%$$

$$Tasa\ de\ Descuento = 22,92\%$$