



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
UNA BEBIDA ENERGIZANTE NATURAL A BASE DE BOROJÓ EN LA
CIUDAD DE QUITO**

**Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de
Ingeniería en Negocios Internacionales**

**Profesor Guía
Ing. Patricio Durán, MADE**

**Autor
María Dolores Jara Calderón
Ana María Santiana Córdova**

**Año
2016**

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, 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”.

Durán Almeida Patricio Rafael

Magister Artium Administración para el Desarrollo Empresarial

C.I.: 170073170-4

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de nuestra 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”.

María Dolores Jara Calderón

C.I.: 171658183-8

Ana María Santiana Córdova

C.I.: 171808008-6

DEDICATORIA

A mi papi por ser mi ángel guardián y mi inspiración a ser mejor cada día, a mi mami que ha sabido guiarme, amarme y estar conmigo siempre en cada paso que doy y a mis hermanas que son mis mejores amigas y compañeras de vida.

María Dolores

A mi Emilia Lucía, mi más grande bendición y la razón de mi esfuerzo diario, porque sin ella la vida no tendría el mismo sentido.

Ana María

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por permitirme cumplir esta meta tan importante, a mis papis por ser mis ángeles en la tierra y en el cielo, por educarme siempre por el camino del bien convirtiéndome en todo lo que soy ahora; a mis hermanas por estar siempre a mi lado apoyándome, a mis abuelitos que desde el cielo me alientan día a día, a mis abuelitas y tías por su preocupación y ayuda incansable; a mi amiga y compañera de tesis por llegar juntas hasta el final de esta hermosa etapa.

María Dolores

Gracias a Dios por todas las bendiciones recibidas, a mis padres y mi familia por su ejemplo y apoyo infinito, a mi hija por ser mi motivación en cada paso de mi vida y a mi amiga incondicional con quien culmino esta etapa.

Ana María

RESUMEN

El presente plan de negocios tiene como objetivo principal, demostrar la rentabilidad y viabilidad de una nueva empresa en la ciudad de Quito dedicada a la producción y comercialización de una bebida energizante natural hecha a base de la fruta exótica borojón.

La bebida Exótico busca aprovechar todos los beneficios de los componentes del borojón como son: su alto nivel de fósforo, hierro, calcio, vitaminas, su poder antioxidante, cicatrizante de heridas, inhibidor de células en tumores malignos, entre otros y de esta manera ofrecer al mercado una bebida energizante natural que genere los mismos efectos y sensación que las bebidas tradicionales de este género, cuidando de la salud de los consumidores, previniéndoles enfermedades degenerativas y ofreciéndoles un producto de altísima calidad, excelente diseño e inigualable sabor.

Se realizó una investigación de mercado, para evaluar los gustos y preferencias del mercado objetivo. Se obtuvo como resultado que existe una oportunidad de negocio en la ciudad de Quito dirigido a personas entre los 20 y 39 años, ya que el 91% de los encuestados estarían dispuestos a consumir la bebida energizante a base de borojón. La estrategia que se aplicará para el lanzamiento de Exótico es la del seguidor ya que no es la primera bebida energizante en el mercado, pero ha utilizado la experiencia de las ya existentes para mejorarlas y ofrecer un producto de alta calidad y diferenciado.

Ante una gran aceptación del producto y para impulsar su introducción y desarrollo se ha formulado todo un plan estratégico en base a conceptos de diferenciación como son: dos eventos de lanzamiento, uno para darse a conocer en la diversión y otro para el nicho de deportistas; diversificar el producto, para conseguir variedad en sabores se producirán bebidas con otras frutas exóticas. Con el tiempo y luego de conseguir un posicionamiento adecuado se espera lanzarse al mercado internacional.

En un inicio, se rentará un galpón el cual cubrirá las necesidades de oficinas administrativas, bodegas, producción y parqueaderos para embarque y desembarque de materia prima y producto terminado. Para el equipamiento de maquinaria se considerará tecnología de punta que garantice exactitud en el proceso de producción de la bebida.

Para iniciar con las actividades de la empresa, se necesita una inversión total de \$ 302.723,29 que incluye: activos tangibles \$172.609,00, intangibles \$49.640,00 y un capital de trabajo de \$ 80.474,29. La inversión inicial estará compuesta de capital propia y en crédito bancario respectivamente. La empresa alcanzará el punto de equilibrio cuando se alcancen ventas de 279.877 botellas, a partir de este punto estarán cubiertos todos los costos fijos totales.

De acuerdo a los resultados obtenidos tanto financieros como de la investigación de mercados, se concluye que el plan de negocios es viable con miras al crecimiento, diversificación y expansión al mercado internacional.

ABSTRACT

The following business plan is intended to prove the profitability and viability of a new business in Quito dedicated to produce and commercialize a natural energy drink made out of the exotic fruit borojón.

This exotic drink seeks to exploit the benefits of borojón, which are: high levels of phosphorus, iron, calcium, vitamins and antioxidant properties. It is also a natural wound healing and acts as an inhibitor on malignant cells, among other benefits. This way, it is possible to offer a natural energy drink that produces the same effects and sensations as the regular ones, looking after the consumer's health, preventing degenerative diseases and keeping high quality standards, excellent packaging design and an unmatched taste.

After a market research it was easy to determine the tastes and preferences of the objective markets. This investigation showed that there is a business opportunity in Quito among young adults between the ages of 20 and 39. It was shown that 91% of the respondents said that they would be willing to try an energy drink made out of borojón.

A follower strategy is going to be used to introduce Exótico in the market, due to the fact that this is not the first energy drink in the market, but will use previous competitors experience to develop a differentiated and qualified product.

Because of this product's high acceptance rate, a strategic plan including differentiation concepts has been developed in order to boost its introduction in the market. To start with, there will be two launching events targeting two different approaches of the product, in an entertainment environment and the sports niche. Moreover, there will be different flavors, using a combination of exotic fruits. Once the brand is well positioned in the domestic market, it will seek to expand in the international one.

At the beginning the operations will be held in a rented facility that will cover the company's initial needs, which are, administrative office, warehouse, production area and parking spaces for loading and unloading of raw materials finished products. There will be used the best technology available in order to ensure minimum mistakes in the production process.

The total investment needed to ensure this project is an amount of USD 248.659,00, which include tangible assets USD 172.609,00, intangible assets USD 49.640,00 and a working capital of USD 80.474,29. The initial investment will be funded by shareholders capital and a bank credit. The breakeven point or the moment when the fixed costs are covered will be reached when selling 279.877 bottles.

Based on the market research and the financial analysis, it can be concluded that this business plan is viable, looking forward a progressive growth, product diversification and international expansion.

ÍNDICE

1	ASPECTOS GENERALES	1
1.1	ANTECEDENTES	1
1.2	OBJETIVO GENERAL	4
1.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
1.4	HIPÓTESIS.....	5
2	LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y EL PRODUCTO	6
2.1	LA ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA	6
2.2	ANÁLISIS MACROECONÓMICO	8
2.2.1	Político	8
2.2.1.1	Matriz productiva	9
2.2.1.2	Reglamentos	10
2.2.2	Económico	13
2.2.2.1	Riesgo País	13
2.2.2.2	Producto Interno Bruto (PIB)	14
2.2.2.3	Inflación	16
2.2.2.4	Índice de precios al consumidor	18
2.2.2.5	Tasas de interés	19
2.2.2.6	Economía de la PEA	20
2.2.2.7	Las familias y su economía	22
2.2.2.8	Materia prima	25
2.2.3	Social	25
2.2.4	Tecnológico.....	26
2.3	CANALES DE DISTRIBUCIÓN	27
2.4	ANÁLISIS DE MICRO ENTORNO	28
2.4.1	Cinco fuerzas de Porter	28
2.4.1.1	Nuevos participantes	28

2.4.1.2	Amenaza de los productos sustitutos (y complementarios).....	29
2.4.1.3	Poder de negociación de los compradores	30
2.4.1.4	Poder de negociación de los proveedores	31
2.4.1.5	Intensidad de la rivalidad.....	31
2.5	LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO	34
2.5.1	La idea y el modelo de negocio	34
2.5.2	Conceptos de diferenciación.....	34
2.5.3	Estructura legal de la empresa	35
2.5.4	Misión, visión y objetivos.....	35
2.5.4.1	Misión.....	35
2.5.4.2	Visión.....	36
2.5.4.3	Objetivos	36
2.5.5	Logo y Slogan	37
2.6	EL PRODUCTO ACTUAL Y PROYECTADO	38
2.7	MATRIZ FODA.....	40
2.7.1	Matriz de evaluación de factores externos (EFE)	41
2.7.2	Matriz de evaluación de factores internos (EFI).....	42
2.7.3	Matriz interna – externa (IE).....	43
2.8	ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO	43
3	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS .	45
3.1	MERCADO OBJETIVO	45
3.2	SEGMENTACIÓN DE MERCADO	45
3.2.1	Segmentación geográfica	45
3.2.2	Segmentación demográfica	45
3.2.3	Segmentación psicográfica.....	45
3.2.4	Segmentación conductual.....	46
3.3	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	51

3.3.1 Fuentes Primarias.....	51
3.3.1.1 Investigación cualitativa	51
3.3.1.2 Investigación cuantitativa numérica.....	57
3.3.1.3 Observación directa	70
3.3.2 Resultados y conclusiones de fuentes primarias	71
3.3.3 Mercado relevante y cliente potencial.....	72
3.4 TAMAÑO DEL MERCADO.....	72
3.5 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS.....	72
3.6 EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN.....	73
4 PLAN DE MARKETING	74
4.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING.....	74
4.2 ESTRATEGIA DE PRODUCTO	74
4.3 ESTRATEGIA DE PRECIO	75
4.4 ESTRATEGIA DE PLAZA (DISTRIBUCIÓN).....	76
4.5 ESTRATEGIAS PROMOCIONALES Y DE PUBLICIDAD.....	76
4.6 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS..	78
4.7 MEDIDAS PARA EL CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MARKETING.....	80
5 DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO.....	82
5.1 CONDICIONES PARA EL LANZAMIENTO, DIFICULTADES Y RIESGOS.....	82
5.2 MEJORAMIENTO DEL PRODUCTO Y NUEVOS PRODUCTOS FUTUROS	83

5.3	COSTOS DE DESARROLLO PROYECTADOS Y NUEVOS PRODUCTOS	83
5.4	PROPIEDAD INTELLECTUAL (PATENTES, LICENCIAS)	85
6	PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	88
6.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	88
6.2	CICLO DE OPERACIONES	88
6.2.1	Flujograma de recolección de materia prima	89
6.2.2	Flujograma de proceso de producción	90
6.2.3	Flujograma de proceso de embotellamiento	96
6.2.4	Flujograma de proceso de comercialización	98
6.3	REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS.....	100
6.4	TAMAÑO DE LA PLANTA.....	103
6.5	INSTALACIONES	104
6.6	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO.....	106
6.7	CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS.....	107
6.8	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES	107
6.8.1	Constitución legal de la empresa.....	108
6.8.2	Registro de la marca comercial y patente del producto en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).....	108
6.8.3	Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) en el SRI	109
6.8.4	Obtener el patronal en el IESS	109
6.8.5	Obtención de registro sanitario en ARCSA Ecuador.....	110

6.8.6	Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE)	110
6.8.7	Cumplimiento de buenas Prácticas de manufactura (BPM) en la planta de producción y etiquetado.....	111
7	EQUIPO GERENCIAL	112
7.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	112
7.2	PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES.....	113
7.2.1	Descripción de funciones por competencias.....	114
7.2.2	Equipo de trabajo.....	119
7.3	COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES, INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS.....	119
7.4	POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIOS.....	120
7.5	DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES	121
7.6	EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS	121
8	CRONOGRAMA GENERAL	122
8.1	ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA.....	122
8.2	RIESGOS E IMPREVISTOS	125
9	SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS	126
9.1	RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES.....	126
9.1.1	Materia prima.....	126
9.1.2	Nivel de ventas	127

10	PLAN FINANCIERO	128
10.1	INVERSIÓN INICIAL	129
10.2	FUENTES DE INGRESOS.....	129
10.3	COSTOS Y GASTOS.....	130
10.3.1	Costos anuales	130
10.3.2	Gastos anuales.....	133
10.4	MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO	133
10.5	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.....	134
10.6	BALANCE GENERAL PROYECTADO.....	134
10.7	FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO	134
10.8	PUNTO DE EQUILIBRIO	135
10.9	CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES	135
10.9.1	Análisis de sensibilidad.....	135
10.9.2	Escenarios.....	136
10.9.3	Índices financieros	136
10.9.3.1	Rentabilidad	136
10.9.3.2	Liquidez.....	137
10.9.3.3	Apalancamiento.....	138
11	PROPUESTA DE NEGOCIO.....	139
11.1	FINANCIAMIENTO DESEADO	139
11.2	ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA	139
11.3	CAPITALIZACIÓN.....	140
11.4	USO DE FONDOS.....	140
11.5	RETORNO PARA EL INVERSIONISTA.....	140
12	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	142
12.1	CONCLUSIONES	142

12.2 RECOMENDACIONES	143
REFERENCIAS.....	144
ANEXOS	149

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	CIIU	6
Tabla 2.	Valor Agregado Bruto por Industria	7
Tabla 3.	Industrias priorizadas	10
Tabla 4.	Clasificación del producto.....	12
Tabla 5.	Inflación 2013-2014	17
Tabla 6.	Tasas de Interés.....	20
Tabla 7.	Matriz FODA.....	40
Tabla 8.	Matriz de evaluación de factores externos (EFE)	41
Tabla 9.	Matriz de evaluación de factores internos EFI.....	42
Tabla 10.	Matriz IE	43
Tabla 11.	Segmentación.....	46
Tabla 12.	Tabla de distribución de la población por edades.....	50
Tabla 13.	Ventas de bebidas energéticas 2013	52
Tabla 14.	Ventas de bebidas energéticas 2014	53
Tabla 15.	Estrategia de producto	75
Tabla 16.	Estrategia de precio.....	75
Tabla 17.	Estrategia de plaza.....	76
Tabla 18.	Estrategias promocionales y de publicidad	77
Tabla 19.	KPI'S para Marketing.....	80
Tabla 20.	Costos productos con nuevos ingredientes.....	84
Tabla 21.	Equipos y materiales	103
Tabla 22.	Funciones Gerente general	114
Tabla 23.	Funciones Jefe de producción y calidad.....	115
Tabla 24.	Funciones Jefe comercial y marketing	116
Tabla 25.	Funciones Asistente contable.....	117
Tabla 26.	Funciones Vendedor	118
Tabla 27.	Cronograma de puesta en marcha	124
Tabla 28.	Inversión inicial	129
Tabla 29.	Financiamiento	130
Tabla 30.	Ingresos anuales para flujo de caja de valoración.....	130
Tabla 31.	Costos anuales de valoración	132

Tabla 32. Gastos generales anuales.....	133
Tabla 33. Apalancado	133
Tabla 34. Desapalancado.....	133
Tabla 35. Resumen VAN y TIR	134
Tabla 36. Punto de Equilibrio	135
Tabla 37. Financiamiento	139
Tabla 38. Tabla de amortización de crédito.....	140
Tabla 39. Retorno para el inversionista.....	141

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Plan del Buen Vivir Objetivo 10-Politica 10.1	8
Figura 2. Riesgo país	14
Figura 3. Valor agregado Petrolero y no Petrolero	15
Figura 4. Contribuciones a la variación anual del PIB por industria.....	16
Figura 5. Inflación	17
Figura 6. Aporte de las Divisiones del IPC a la Inflación	18
Figura 7. Inflación mensual del IPC	19
Figura 8. Estructura de la ocupación de la PEA	21
Figura 9. Variación del desempleo	21
Figura 10. Comparación del gasto en alimentos y bebidas no alcohólicas por decil.....	23
Figura 11. Porcentaje de gasto de consumo mensual, según sitio de compra y decil	24
Figura 12. Canales de distribución	27
Figura 13. Fuerzas de Porter.....	28
Figura 14. Logo	37
Figura 15. Envase y etiqueta.....	38
Figura 16. Slogan	38
Figura 17. Niveles socioeconómicos	46
Figura 18. Edad de los encuestados	58
Figura 19. Género de los encuestados.....	59
Figura 20. ¿Consume usted bebidas energizantes?	59
Figura 21. ¿Por qué motivo no las consume?	60
Figura 22. ¿Con qué frecuencia consume estas bebidas semanalmente?	60
Figura 23. ¿Cuáles de las siguientes marcas consume?	61
Figura 24. ¿Por qué motivos consume este tipo de bebidas?	62
Figura 25. ¿Mezcla estas bebidas con alcohol?.....	62
Figura 26. ¿Estaría dispuesto a consumir una bebida energizante natural? ...	63
Figura 27. ¿Cuántas veces a la semana estaría dispuesto a consumir una bebida energizante natural que no tiene repercusión en su salud?.....	63

Figura 28. ¿Conoce la fruta borojó y sus características?.....	64
Figura 29. ¿Ha consumido productos hechos a base de borojó?.....	64
Figura 30. ¿Qué tipo de productos hechos con borojó ha consumido?.....	65
Figura 31. ¿Consumiría una bebida energizante hecha a base de borojó?	65
Figura 32. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por esta bebida?.....	66
Figura 33. ¿Qué tipo de envase sería de su preferencia?.....	66
Figura 34. ¿En qué lugares le gustaría encontrar esta bebida?.....	67
Figura 35. ¿A través de qué medios le gustaría enterarse del producto?	67
Figura 36. ¿Con qué colores preferiría identificar el envase de su bebida energizante?.....	68
Figura 37. ¿Qué cantidad de producto sería perfecta para su consumo?.....	69
Figura 38. ¿De qué otras frutas exóticas consumiría una bebida energizante?.....	69
Figura 39. ¿Con qué palabras relacionaría el borojó?.....	70
Figura 40. Registro de generación de una patente.....	86
Figura 41. Flujograma recolección de materia prima.....	89
Figura 42. Flujograma de lavado de la fruta	90
Figura 43. Flujograma de selección de fruta.....	91
Figura 44. Flujograma de proceso de producción de jarabe de azúcar.....	92
Figura 45. Flujograma de producción de bebida	93
Figura 46. Flujograma del proceso de embotellamiento	96
Figura 47. Flujograma del proceso de comercialización.....	98
Figura 48. Tabla de valores nutricionales y calóricos e ingredientes.....	100
Figura 51. Planta de producción vista superior lateral 1	104
Figura 49. Planta de producción vista superior lateral 2	105
Figura 50. Planta de producción vista superior.....	105
Figura 52. Plano de la planta de producción	106
Figura 53. Ubicación de la planta de producción.....	106
Figura 54. Organigrama	112
Figura 55. Estructura de capital.....	139

1 ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES

Las bebidas energizantes están presentes en el mercado ecuatoriano de bebidas desde hace aproximadamente 10 años, en un inicio se las consumía para un mejor rendimiento en las actividades deportivas, sin embargo, con el pasar de los años las tendencias han ido cambiando, actualmente el estilo de vida de los jóvenes y adultos requiere mucha energía para cumplir sus actividades diarias. Durante los últimos años, en la ciudad de Quito el consumo de bebidas energéticas o energizantes se ha vuelto una novedad (Benites Estupiñán, 2013). Las empresas productoras y comercializadoras han realizado numerosas campañas publicitarias exhibiéndolas como un producto que no tiene efectos secundarios en el organismo. Sin embargo, se ha demostrado lo contrario; uno de sus componentes de mayor impacto es la cafeína, la cual altera negativamente al sistema nervioso, circulatorio, el aparato digestivo y renal; adicionalmente, la taurina que al ser incorporada con los minerales de los energizantes puede provocar problemas cardíacos graves; y finalmente contienen inositol, el cual potencia los dos componentes antes mencionados. Estudios realizados por la Universidad de Bonn en Alemania, demuestran que: “son muchos los efectos secundarios que se sabe están asociados con una abundante ingesta de cafeína, incluyendo frecuencia cardíaca alta, palpitaciones, aumenta en la presión arterial, y en algunos casos más severos, convulsiones o muerte súbita” (BBC Mundo, 2013).

En el mercado actual existen 10 marcas de bebidas energizantes las cuales son: REDBULL, CULT, CICLON, V220, MONSTER, VOLCANO ENERGY, WAKEUP, ROCKSTARENERGY DRINK, XL, BATTERY (Corporación La Favorita, 2014). Sin embargo, todas estas marcas contienen los mismos componentes, lo cual indica que los consumidores están tomando su decisión de consumo en base a la marca. Usualmente para la distribución de estas bebidas se utiliza un agente o vendedor intermediario los cuales se encargan de la entrega del producto al consumidor final, aunque los principales canales de distribución más utilizados

para bebidas alcohólicas y no alcohólicas son: mercados 40%, supermercados 27%, tiendas de barrio 16% (Universidad de los Hemisferios IDE, 2004).

Las bebidas energizantes están consideradas dentro de la industria de alimentos y bebidas no alcohólicas. Según la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos 2011-2012 efectuada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos se evidencia que las familias destinan el 24,4% de sus ingresos para el consumo de alimentos y bebidas no alcohólicas. Además es importante destacar que el grupo de personas que se encuentran en el decil 10, que corresponden a los hogares con mayores ingresos, destinan el 14% de los mismos a la compra de bebidas no alcohólicas siendo el tercer grupo de productos en rango de consumo después de la leche, derivados y huevos y de las carnes frescas y congeladas. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2013). Por otro lado, la industria de bebidas representó el 0,87% del valor total del PIB con un valor anual de ingresos 555.783,96 millones en el año 2013. (Banco Central del Ecuador, 2013). Ésto indica que es una industria importante para el país y que las personas consideran a esta industria como prioritaria dentro de su planificación de gasto.

El reporte mensual de inflación del mes de diciembre 2013 realizado por el INEC muestra que la industria de alimentos y bebidas es la que más contribuyó a la inflación con un 0,31%, lo que quiere decir que los precios se han elevado (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2014). Es importante recalcar que las bebidas elaboradas con materia prima natural tienden a abaratar los costos de producción, logrando así ventaja en su precio respecto a otras bebidas de la competencia.

En este contexto, se ha identificado como oportunidad la producción y comercialización de una bebida energizante natural hecha a base de borjón en la ciudad de Quito.

Con este proyecto se busca crear una nueva opción para los jóvenes y adultos, que correspondan a un nivel económico medio y medio alto; la cual les ayude a

estimular de una manera natural el funcionamiento del cuerpo humano para su desempeño en varias actividades por periodos de tiempo prolongados. Dicha fruta es rica en elementos como: Hierro, calcio, Fósforo (grandes cantidades), y Vitamina C; su composición se divide de la siguiente manera: parte comestible 60,0%, calorías 93,0%, agua 64,7 gr., proteína 1,1 gr., carbohidratos 24,7 gr., fibra 8,3 gr., calcio 25,0 mg., fósforo 160,0 mg., hierro 1,5 mg., tiamina 0,3 mg., riboflavina 0,1 mg., niacina 2,3 mg., vitamina C 3,0 mg.; y posee bondades para la salud humana, entre las cuales se puede mencionar las siguientes: “la fruta posee el nivel de fósforo más elevado que contenga cualquier fruta del mundo, por esto tiene propiedades medicinales notables como cicatrizante de heridas y tónico del sistema visceral, contribuye a funciones cerebrales para la memoria y la concentración, puede ser usada como solución contra la desnutrición por su valor proteínico, se utiliza para los siguientes casos: contra afecciones bronquiales, equilibra el azúcar en la sangre, controla la hipertensión arterial y como propiedad adicional y por la que más es conocida esta fruta es porque aumenta la potencia sexual. Además, contiene una abundante cantidad de una sustancia químicamente denominada ‘sesquiterpelantond’, que inhibe el crecimiento celular en tumores malignos y podría servir en el tratamiento de terribles enfermedades como el cáncer. La fruta no produce efectos secundarios conocidos ni dependencias. Por tratarse de un fruto natural, el borojó no registra rastros en la sangre, siendo este un factor importante para la práctica de deportes a nivel profesional, en donde existen controles arduos de sustancias. El efecto energético que brinda el borojó, no es similar al de la cafeína o Guaraná ya que produce una sensación más natural debido a que el principal estimulante es el alto nivel calórico y de fósforo” (INIAP, 2011).

El borojó está siendo cultivado en muchas provincias de la región amazónica del Ecuador, por lo tanto, al producir estas bebidas energizantes, se puede incentivar el comercio justo y la población de este sector podrá beneficiarse progresivamente de la demanda de materia prima para emprender este negocio.

Actualmente en el país no hay registros actualizados sobre la producción de esta fruta, según la revista El Agro solo se tiene conocimiento de: “las 18 hectáreas sembradas en territorio AWA (Fundación Ambiente y Sociedad). En Orellana y Sucumbíos se estima que existen 40 hectáreas sembradas por instituciones públicas y privadas. El rendimiento del borojó es de 9,13 toneladas por hectárea al año, considerando que todas las plantas estén en producción y con rendimiento de pulpa de 5,6 toneladas por hectárea. Las familias campesinas del Oriente ecuatoriano que cultivan borojó destinan el 25% de la producción para el autoconsumo, el 15% para la venta directa y a intermediarios, y el 60% se pierde en el campo” (Revista El Agro, 2012), por lo tanto, este proyecto también contribuiría a mejorar el aprovechamiento de la misma. El mercado local nacional no tiene suficiente conocimiento de la existencia de estas frutas con gran potencial alimenticio y medicinal, por estas razones se debe buscar una manera eficiente de cultivar y utilizar este producto tan beneficioso para el ser humano.

Finalmente, es importante recalcar que al combinar todas estas propiedades y oportunidades se obtiene beneficio tanto para el consumidor como para quienes desarrollan este proyecto como empresarias y es por ello que se considera imperativo impulsar esta idea porque es posible aprovechar esta fruta al máximo convirtiéndola en un producto de uso continuo sin afectar a la salud de las personas como lo hacen las bebidas energizantes consumidas en exceso y combinadas con otras sustancias como el café, estupefacientes o el alcohol.

1.2 OBJETIVO GENERAL

Realizar un plan de producción y comercialización de una bebida energizante natural a base de borojó para la ciudad de Quito, en el periodo 2016-2020 que sea rentable para los socios y accionistas.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la situación actual de la industria de bebidas en el Ecuador para determinar la oportunidad de negocio.
- Realizar una investigación de mercado apropiada para definir el mercado objetivo, características y estrategias acertadas de acuerdo a los resultados.
- Elaborar un plan de marketing adecuado para todas las etapas del ciclo de vida del producto.
- Desarrollar un plan de operaciones eficiente y eficaz para brindar un producto de calidad.
- Analizar la rentabilidad del proyecto a través de los principales índices financieros que permitirán comprobar la viabilidad y el retorno para los socios e inversionistas.

1.4 HIPÓTESIS

La elaboración y comercialización de una bebida energizante a base de borjón para la ciudad de Quito es viable.

2 LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y EL PRODUCTO

2.1 LA ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA

Es necesario identificar la industria en la que se ubica el producto a desarrollar, es por ello que según los parámetros de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de Actividades Económicas (CIIU), en el Ecuador, se ha ubicado al producto dentro de la numeración que se muestra a continuación ya que es una bebida embotellada, no alcohólica, gaseosa y artificial de jugo de fruta (borojó):

Tabla 1. CIIU

C	INDUSTRIA MANUFACTURERA
C11	Elaboración de bebidas.
C110	Elaboración de bebidas.
C1104	Elaboración de bebidas no alcohólicas; producción de aguas minerales y otras aguas embotelladas.
C1104.0	Elaboración de bebidas no alcohólicas; producción de aguas minerales y otras aguas embotelladas.
C1104.01	Elaboración de bebidas no alcohólicas embotelladas (excepto cerveza y vino sin alcohol): bebidas aromatizadas y/o edulcoradas: limonadas, naranjadas, bebidas gaseosas (colas), bebidas artificiales de jugos de frutas (con jugos de frutas o jarabes en proporción inferior al 50%), aguas tónicas, gelatina comestible, bebidas hidratantes, etcétera.

Tomado de (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

Adicionalmente, se muestra la participación de la industria en el PIB a partir del año 2008, indicador que ha presentado un crecimiento sostenido siendo parte de las industrias de manufactura que más aportan al PIB. Con ello se demuestra que existe dinamismo entre la oferta y la demanda, es decir, que el mercado consume más y por ello la productividad aumenta ya que se debe satisfacer la cantidad demandada, lo cual, es beneficioso para el proyecto operar en una industria en crecimiento constante porque le permitirá desarrollarse con mayor facilidad.

Tabla 2. Valor Agregado Bruto por Industria

VALOR AGREGADO BRUTO POR INDUSTRIA / PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)
miles de dólares

Industrias	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	7,447,386	7,699,188	8,601,697	9,670,447	10,785,495	11,453,629
010 Procesamiento y conservación de carne	467,609	391,929	513,641	693,853	793,971	848,476
011 Procesamiento y conservación de camarón	124,331	126,117	189,903	276,314	257,167	632,217
012 Procesamiento y conservación de pescado y otros productos acuáticos	631,300	508,245	469,791	644,988	829,160	804,264
013 Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	343,901	292,824	326,779	454,024	463,391	341,860
014 Elaboración de productos lácteos	240,195	276,679	291,980	316,282	346,061	361,723
015 Elaboración de productos de la molinería, panadería y fideos	317,267	543,859	544,389	557,149	588,946	607,928
016 Elaboración de azúcar	129,492	120,541	131,696	142,633	128,026	105,935
017 Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	126,034	69,991	76,853	100,328	121,098	88,233
018 Elaboración de otros productos alimenticios	307,002	325,345	407,031	451,299	475,552	309,155
019 Elaboración de bebidas	459,035	528,598	537,716	547,565	647,160	768,921
020 Elaboración de Tabaco	18,277	20,358	24,109	29,110	39,989	42,651
021 Fabricación de productos textiles, prendas de vestir; fabricación de cuero y artículos de cuero	555,857	742,316	799,341	893,427	839,056	914,242
022 Producción de madera y de productos de madera	411,451	384,806	418,850	543,230	553,479	560,482
023 Fabricación de papel y productos de papel	413,812	436,263	473,688	487,936	492,688	555,890
025 Fabricación de sustancias y productos químicos	726,019	833,523	807,992	894,926	1,070,063	1,087,880
026 Fabricación de productos del caucho y plástico	256,887	411,232	365,433	303,793	394,038	413,239
027 Fabricación de otros productos minerales no metálicos	477,339	501,090	538,182	595,626	681,185	813,590
028 Fabricación de metales comunes y de productos derivados del metal	433,907	385,578	400,217	454,011	638,255	683,670
029 Fabricación de maquinaria y equipo	327,445	254,251	435,667	438,597	510,259	497,692
030 Fabricación de equipo de transporte	259,302	101,633	220,357	218,095	180,106	203,506
031 Fabricación de muebles	201,792	191,992	250,463	262,870	314,823	348,631
032 Industrias manufactureras ncp	219,132	252,018	377,619	364,391	421,022	463,444

(*) incluye actividades inmobiliarias; y, Entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2014)

2.2 ANÁLISIS MACROECONÓMICO

2.2.1 Político


De acuerdo a la Constitución: “el Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada. Su presidente actual es el Eco. Rafael Correa Delgado”. (Asamblea Nacional, 2008)

Este estudio se hace con el objeto de identificar las acciones del Gobierno de turno que afectan positiva o negativamente a las actividades de este proyecto. A continuación se presentan los siguientes aspectos:

2.2.1.1 Plan del Buen Vivir

OBJETIVO 10
2013-2017

300



Políticas y lineamientos estratégicos

10.1. Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional

<p>a. Impulsar y fortalecer las industrias estratégicas claves y sus encadenamientos productivos, con énfasis en aquellas que resultan de la reestructuración de la matriz energética, de la gestión soberana de los sectores estratégicos y de las que dinamizan otros sectores de la economía en sus procesos productivos.</p> <p>b. Articular la gestión de los sectores estratégicos a la Estrategia Nacional para el Cambio de la Matriz Productiva y a la vocación productiva de los territorios y su diversidad poblacional.</p> <p>c. Consolidar la transformación productiva de los sectores prioritarios industriales y de manufactura, con procesos de incorporación de valor agregado que maximicen el componente nacional y fortalezcan la capacidad de innovación y de aprendizaje colectivo.</p>	<p>d. Fortalecer y desarrollar la industria de astilleros, como generadora de encadenamientos productivos, para el desarrollo de actividades industriales conexas.</p> <p>e. Fortalecer el marco institucional y regulatorio que permita una gestión de calidad en los procesos productivos y garantice los derechos de consumidores y productores.</p> <p>f. Articular la educación y la investigación a la generación de capacidades técnicas y de gestión, para dinamizar la transformación productiva.</p> <p>g. Fomentar la sustitución selectiva de importaciones, en función del potencial endógeno territorial, con visión de encadenamiento de industrias básicas e intermedias.</p>
---	---

Figura 1. Plan del Buen Vivir Objetivo 10-Politica 10.1

Tomado de (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013)

Según el Plan del buen vivir Objetivo 10, política 10.1 se plantea la idea de diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional. Los literales a) c) y g) son los que tienen mayor relación con este proyecto ya que fomentan a la competitividad y producción nacional, por otro lado incentivan a disminuir las importaciones de ciertos productos que se podrían producir y comercializar en territorio ecuatoriano. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013)

En este contexto, se puede tomar como ventaja el apoyo del Gobierno actual a la industria a la que pertenece este proyecto, ya que con estas políticas se fomenta el desarrollo prioritario de la producción nacional y se puede aprovechar las facilidades del estado para las nuevas empresas.

Para este proyecto en particular, es favorable que el Gobierno estimule el crecimiento de la industria en la que se desarrollará, ya que se impulsa la gestión de calidad en los procesos, la generación de capacidades técnicas incentivando la investigación y la innovación; y la sustitución de las importaciones por productos nacionales.

2.2.1.1 Matriz productiva

En lo que se refiere al proceso de cambio de la matriz productiva del Ecuador, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo determina que:

“Se han identificado 14 sectores productivos y 5 industrias estratégicas, los sectores priorizados así como las industrias estratégicas serán los que faciliten la articulación efectiva de la política pública y la materialización de esta transformación, pues permitirán el establecimiento de objetivos y metas específicas observables en cada una de las industrias que se intenta desarrollar. De esta manera el Gobierno Nacional evita la dispersión y favorece la concentración de sus esfuerzos”. (SENPLADES, 2012)

Tabla 3. Industrias priorizadas

Sector	Industria
BIENES	1) Alimentos frescos y procesados
	2) Biotecnología (bioquímica y biomedicina)
	3) Confecciones y calzado
	4) Energías renovables
	5) Industria farmacéutica
	6) Metalmecánica
	7) Petroquímica
	8) Productos forestales de madera
SERVICIOS	9) Servicios ambientales
	10) Tecnología (software, hardware y servicios informáticos)
	11) Vehículos, automotores, carrocerías y partes
	12) Construcción
	13) Transporte y logística
	14) Turismo

Tomado de (SENPLADES, 2012)

El Estado busca fomentar la industria de alimentos frescos y procesados, impulsando la gestión de recursos, la sostenibilidad y la sustentabilidad en el largo plazo. Ésto será un atractivo para que nuevos productores entren en la industria pero, a su vez, generará mayor competitividad y con ello se mejorará la calidad lo cual ayudará a este proyecto para alcanzar el crecimiento y posicionamiento esperado.

2.2.1.2 Reglamentos

- Un aspecto a considerar para estas industrias es el Reglamento Sanitario de etiquetado de alimentos procesados para consumo humano 00004522 del Ministerio de Salud Pública, el cual decreta lo siguiente:

“Se exige advertencias claras para el expendio de bebidas energizantes, como detallar que no son recomendadas para niños, mujeres embarazadas, adultos mayores, diabéticos, personas sensibles a la cafeína y con enfermedades cardiovasculares y gastrointestinales. El rotulado además debe indicar que “no se las debe consumir antes, durante o después de actividades físicas y que tampoco se las debe mezclar con alcohol”. (Ministerio de Salud Pública, 2013)

- En este contexto también se debe tomar en cuenta el Reglamento para la regulación y control de la publicidad y promoción de alimentos procesados – Ministerio de Salud Pública, con el cual se busca eliminar la publicidad que atente contra la salud e induzca comportamientos que afecten negativamente. La publicidad de bebidas energizantes deberán incluir la siguiente información de manera obligatoria: “Producto no recomendado para diabéticos, menores de edad, mujeres embarazadas, personas sensibles a la cafeína, personas de edad avanzada, con enfermedades cardiovasculares y gastrointestinales”. (Ministerio de Salud Pública, 2013)
- Norma técnica Ecuatoriana NTE INEN 2411 – la cuál especifica los requisitos para la producción de bebidas energizantes con respecto a sus componentes, etiquetado e información nutricional.
- De acuerdo con el Decreto Ecuatoriano 3253; Reglamento de Buenas Prácticas de manufactura para plantas procesadoras de alimentos, la cual:

“Clasifica los productos por su riesgo epidemiológico y, en base a eso, se les establece tiempo para cumplir con las precauciones respectivas ya que los consumidores exigen productos seguros e inocuos y una adecuada trazabilidad en el manejo de los alimentos”. (Ministerio de Salud Pública, 2013)

Tabla 4. Clasificación del producto

TIPO DE RIESGO	ACTIVIDAD	CATEGORIZACIÓN	PLAZOS A PARTIR DEL 27 de noviembre del 2012
A ALTO RIESGO	1. Elaboración de productos lácteos;	Industria y mediana industria	1 año
	2. Elaboración de bebidas no alcohólicas; producción de aguas minerales y otras aguas embotelladas;	Pequeña industria y microempresa	2 años
	3. Elaboración de productos cárnicos y derivados;		
	4. Elaboración de alimentos dietéticos, alimentos para regímenes especiales y complementos nutricionales;		
	5. Elaboración de ovoproductos.		

Tomado de (Ministerio de Salud Pública, 2013)

- El salario básico unificado aumentó en el último año en un 6,8%. Se busca que este aumento cubra la inflación pronosticada de 3,2%. Adicionalmente, se incrementarán los costos de producción lo que generará un alza en el precio de los productos y esto puede afectar en la reducción de la demanda de las bebidas energizantes.
- Para efectos de la deducción de gastos para la declaración del Impuesto a la renta no se considerará dentro del rubro de alimentos las bebidas energizantes. (Servicio de Rentas Internas -SRI, 2014)
- Las reformas tributarias frecuentes, buscan equilibrar las finanzas públicas y aumentar significativamente los ingresos para el fisco, sin embargo, es un factor en contra para el desarrollo de las actividades productivas ya que es contraproducente para la generación de mayor empleo en la industria.

Los reglamentos antes mencionados, son importantes y mandatorios para la puesta en marcha y la producción; algunos favorables como el etiquetado, lo cual permite que los consumidores se mantengan informados acerca de los

ingredientes y beneficios del producto y se pueda comparar con la competencia para determinar su preferencia, y otros negativos como el alza de salarios y las obligaciones tributarias que representan mayores costos y esto podría generar un aumento del precio y pérdida de competitividad.

2.2.2 Económico

En el aspecto económico se analizarán algunas variables de interés para este proyecto, ya que los indicadores servirán de guía dentro de la industria en la que se está desarrollando el producto y las acciones a tomar de acuerdo a la actividad económica del país.

2.2.2.1 Riesgo País

El riesgo país es un aspecto relevante que el Banco Central lo define así:

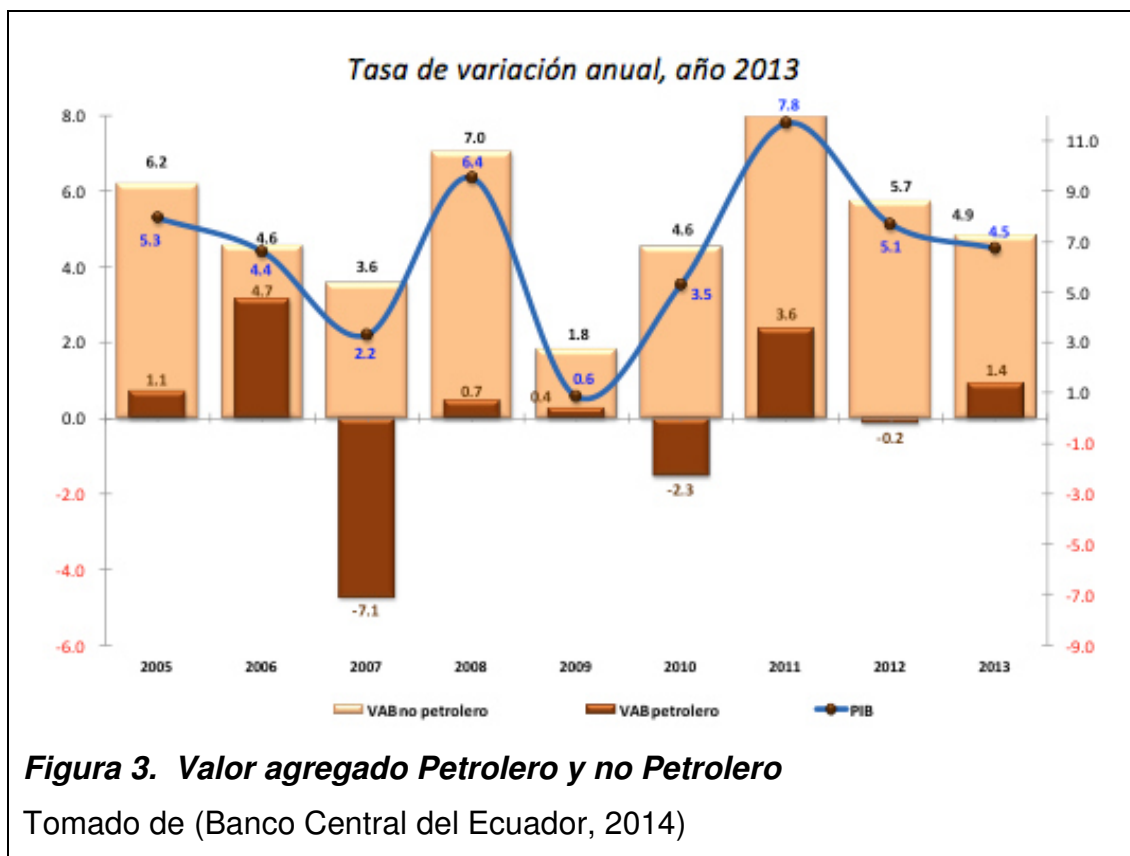
“Concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice ó como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos” (Banco Central del Ecuador, 2014).



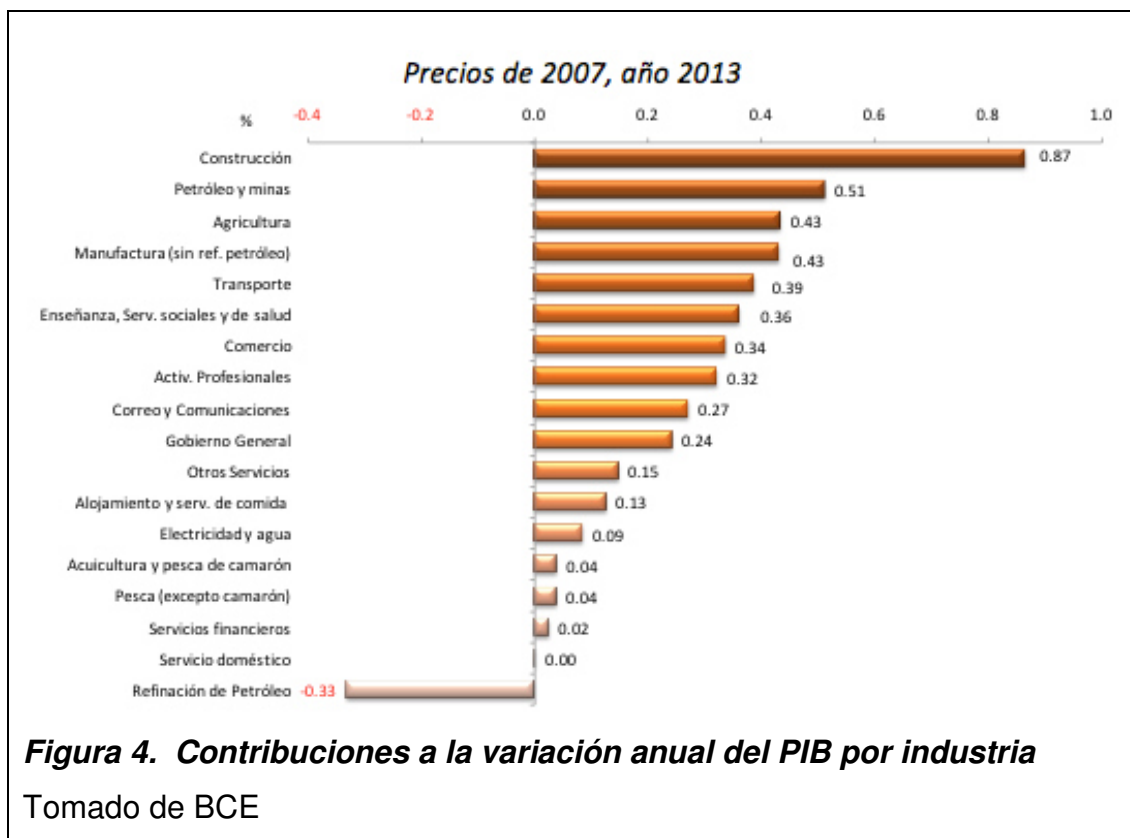
De acuerdo al gráfico proporcionado por el BCE de la estadística del riesgo país en el Ecuador hasta enero del 2014 la tendencia es a la baja, sin embargo, sigue siendo un valor significativo lo cual revela que a pesar que el Ecuador es un país con grandes opciones para invertir, no brinda la seguridad suficiente.

2.2.2.2 Producto Interno Bruto (PIB)

El crecimiento del PIB del Ecuador ha sido de 4,5% en el año 2013 con respecto al 2012; el resultado del crecimiento se explica mayoritariamente por el desempeño del sector no petrolero, que registró un crecimiento anual de 4,9%, llegando a representar el 85,4% del total del PIB 2013. De su parte, el valor agregado petrolero tuvo un crecimiento anual de 1,4% (Banco Central del Ecuador, 2013).



Otro aspecto a considerar es la contribución de la industria de manufactura (sin refinación del petróleo) para el PIB del año 2013 fue de 0,43, igualando a la industria de la agricultura y ubicándose junto con esta en el tercer lugar después de la industria de la construcción y de la industria de petróleo y minas; convirtiéndose de esta manera en una de las industrias con mayor desarrollo en nuestro país. (Banco Central del Ecuador, 2014)



Con estos datos se puede observar que la industria tiene una significativa participación en la productividad nacional debido a las acciones tomadas por el Estado para dinamizar la economía incentivando las actividades de manera local y restringiendo las importaciones.

En base a estos indicadores se puede inferir que el proyecto se encuentra en un sector en el cual se va a desarrollar de manera favorable, considerando la competencia como un estímulo de competitividad, pero con un mercado amplio en el cual se puede encontrar un nicho al cual satisfacer se puede satisfacer y con el cual se logrará alcanzar los objetivos planteados.

2.2.2.3 Inflación

En lo que se refiere a otro indicador, el índice de inflación es una medida económica que muestra el crecimiento generalizado de los precios de bienes, servicios y factores productivos dentro de una economía en un periodo

determinado. (Debitoor, 2014). En la economía del Ecuador hasta el cierre del primer trimestre del año 2014 la inflación mensual fue de 0,70%, a continuación se presenta una tabla y un gráfico en los cuales se observa la variación mes a mes de este indicador desde el segundo trimestre del año 2012. Con estos datos se evidencia una variación permanente de los precios, que a partir del segundo semestre de 2013 ha existido un incremento generalizado de los precios dentro de la economía del Ecuador. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2014)

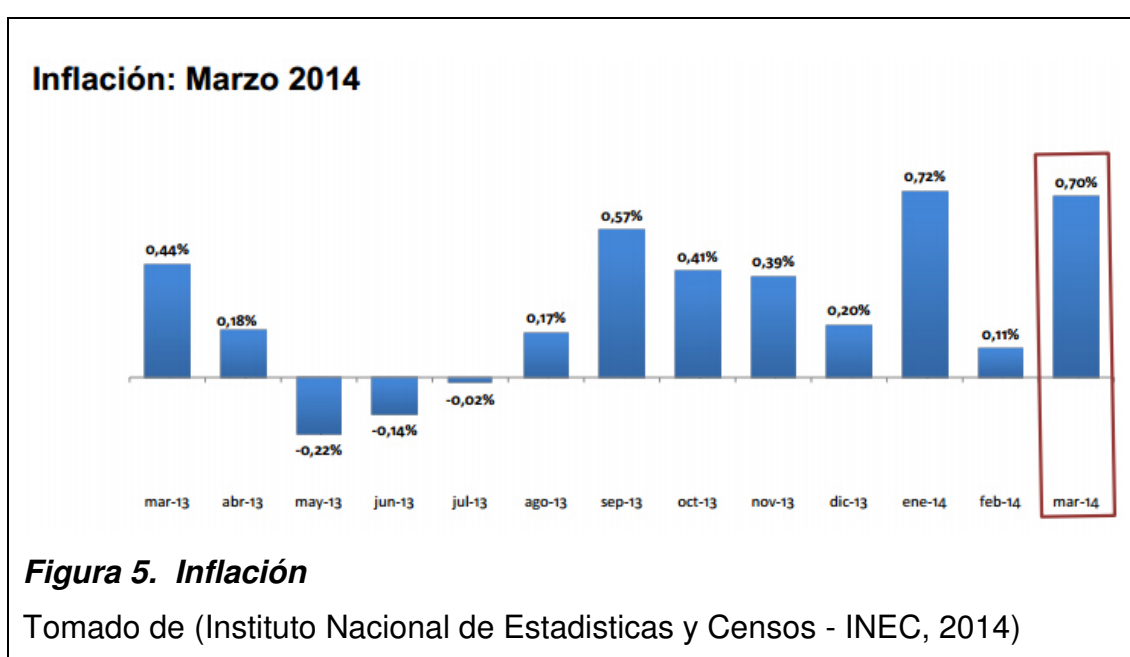


Tabla 5. Inflación 2013-2014

MES	ÍNDICE	MENSUAL	ANUAL	ACUMULADA
Marzo-13	143,23	0,44%	3,01%	1,13%
Diciembre-13	145,46	0,20%	2,70%	2,70%
Febrero-14	146,67	0,11%	2,85%	0,83%
Marzo-14	147,69	0,70%	3,11%	1,53%

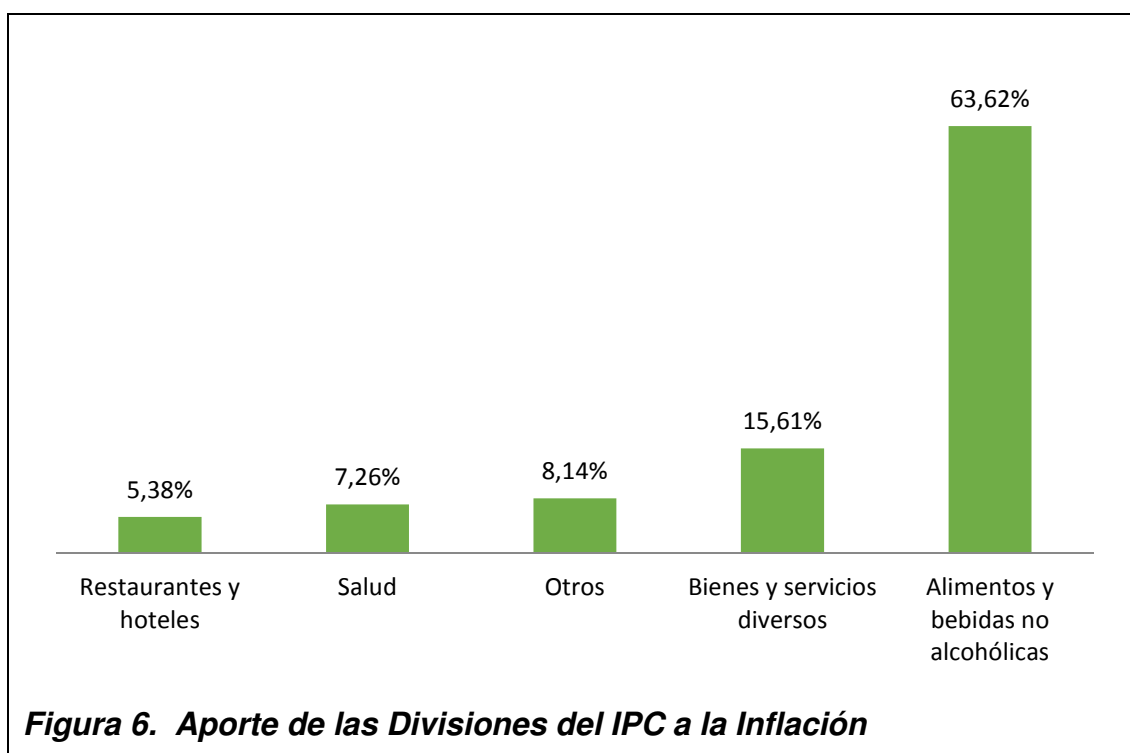
Tomado de INEC

La tendencia de una inflación acumulada en disminución permite pronosticar menores niveles de incertidumbre en el mercado y a su vez mayor poder adquisitivo de los consumidores, ya que los precios no tendrán cambios drásticos en los precios y esto estimula la demanda.

2.2.2.4 Índice de precios al consumidor

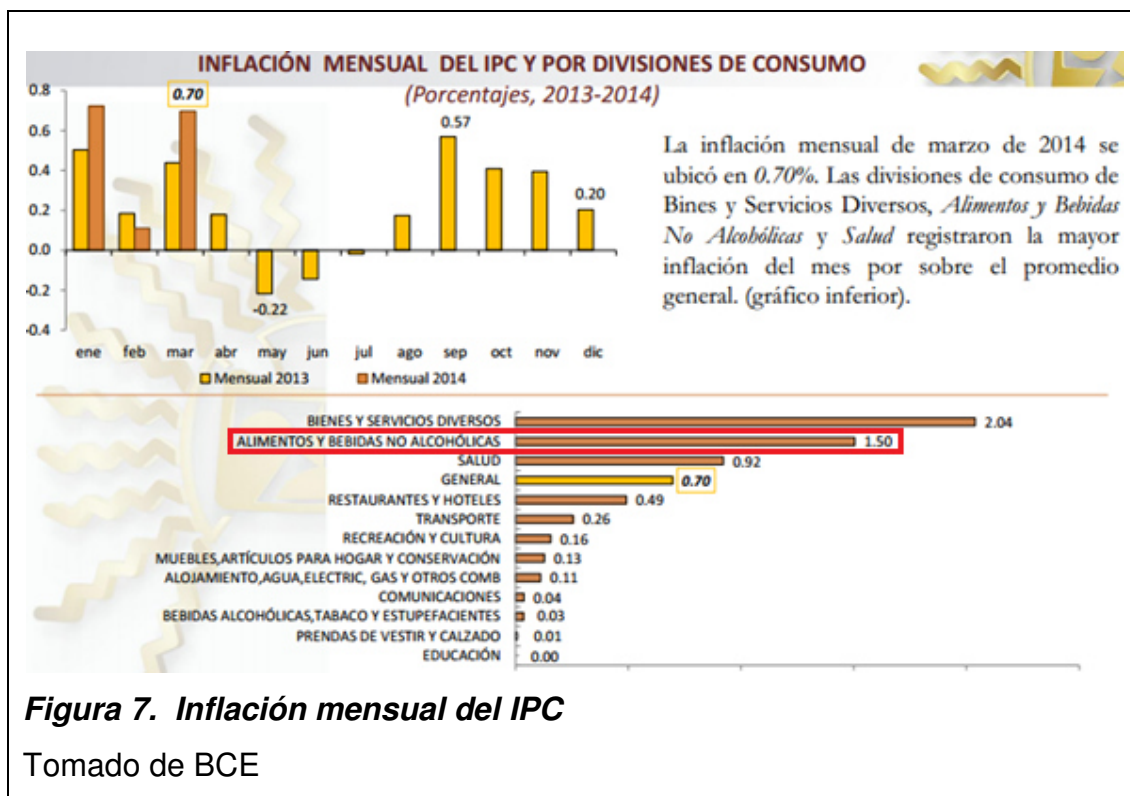
Adicionalmente se debe analizar otro indicador, el índice de precios al consumidor, el cual, según el INEC:

“Mide periódicamente la variación que experimentan los precios de un conjunto de productos, en relación con el periodo anterior, en el gráfico adjunto muestra como la división de Alimentos y Bebidas no Alcohólicas es la que más contribuyó en la variación mensual del IPC con el 63,62% del total, como se puede observar en el gráfico adjunto”. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2014)



La variación mensual del IPC se presenta a continuación, los datos fueron tomados a partir del año 2013 hasta la actualidad, evidenciando que las

industrias de Alimentos y Bebidas no alcohólicas y Salud registraron la mayor inflación del mes por sobre el promedio general (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2014).



2.2.2.5 Tasas de interés

Las tasas de interés efectivas máximas para créditos del sector productivo varían dependiendo del tipo de crédito: corporativo 8,04%, empresarial 9,63% y PYME 10,64%; estos porcentajes están calculados con ajustes internos por las entidades financieras considerando los montos de crédito y los plazos. (Banco Central del Ecuador, 2014)

Tabla 6. Tasas de Interés

Tasas de Interés			
noviembre-2015			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.04	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.63	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	10.64	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	8.43	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	9.22	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.92	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	10.89	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.24	Consumo Ordinario	16.30
Consumo Prioritario	16.03	Consumo Prioritario	16.30
Educativo	7.23	Educativo	9.00
Inmobiliario	10.76	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.98	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista	29.16	Microcrédito Minorista	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple	26.97	Microcrédito de Acumulación Simple	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	24.12	Microcrédito de Acumulación Ampliada	25.50
Inversión Pública	7.99	Inversión Pública	9.33
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	5.11	Depósitos de Ahorro	0.88
Depósitos monetarios	0.62	Depósitos de Tarjetahabientes	1.20
Operaciones de Reporto	0.08		

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2014)

Esta información resulta relevante ya que la misma permitirá definir cuánto, del total de la inversión inicial para emprender el negocio, se hará a través de una entidad financiera y cuáles serán los pagos que se deberán realizar en el plazo estimado, con ello, se tiene en mente el costo tan importante que se tendrá que enfrentar en el futuro.

2.2.2.6 Economía de la PEA

La población económicamente activa se refiere a toda la población que se encuentra en edad de trabajar y que se encuentra ocupada, a continuación se presentan los datos de la estructura de la ocupación de la PEA, clasificados por las diferentes ramas de actividad en la cual la industria manufacturera a la que

pertenece este negocio ocupa el séptimo lugar, presentando una reducción del porcentaje comparado con el año 2012. (Banco Central del Ecuador, 2014)

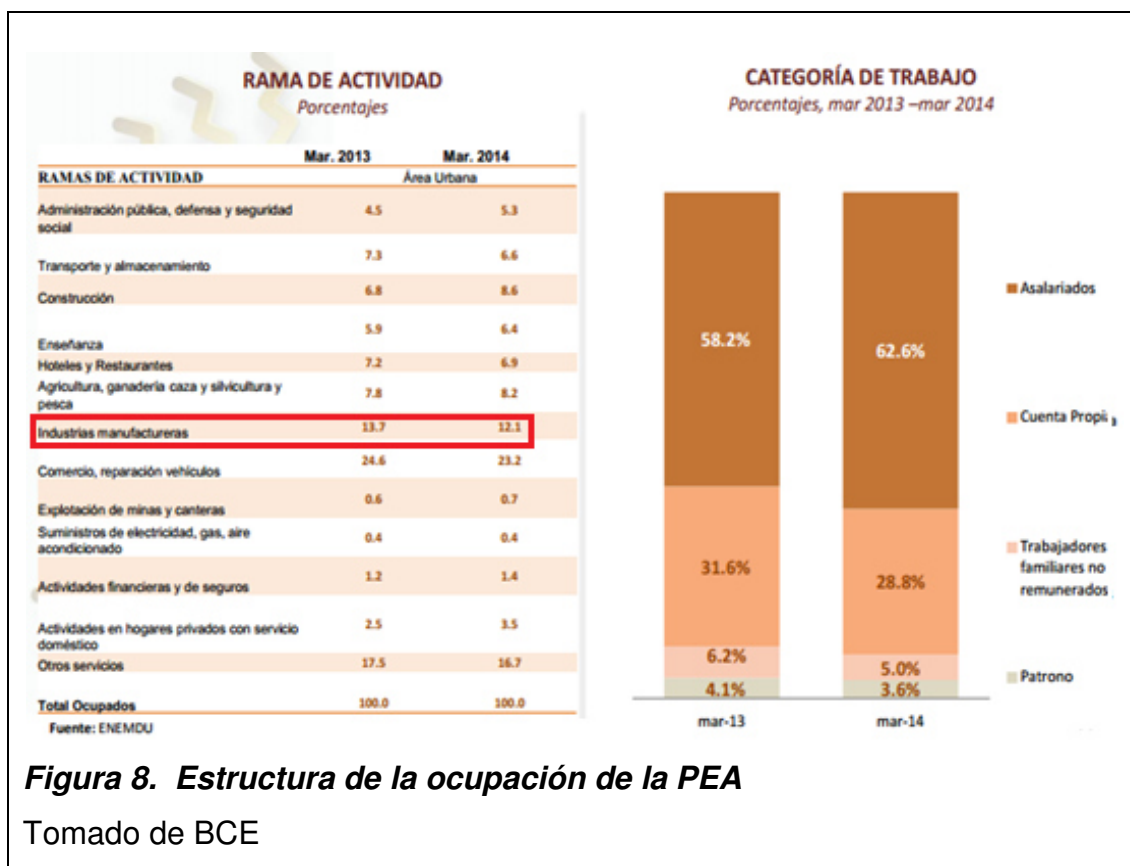


Figura 8. Estructura de la ocupación de la PEA

Tomado de BCE

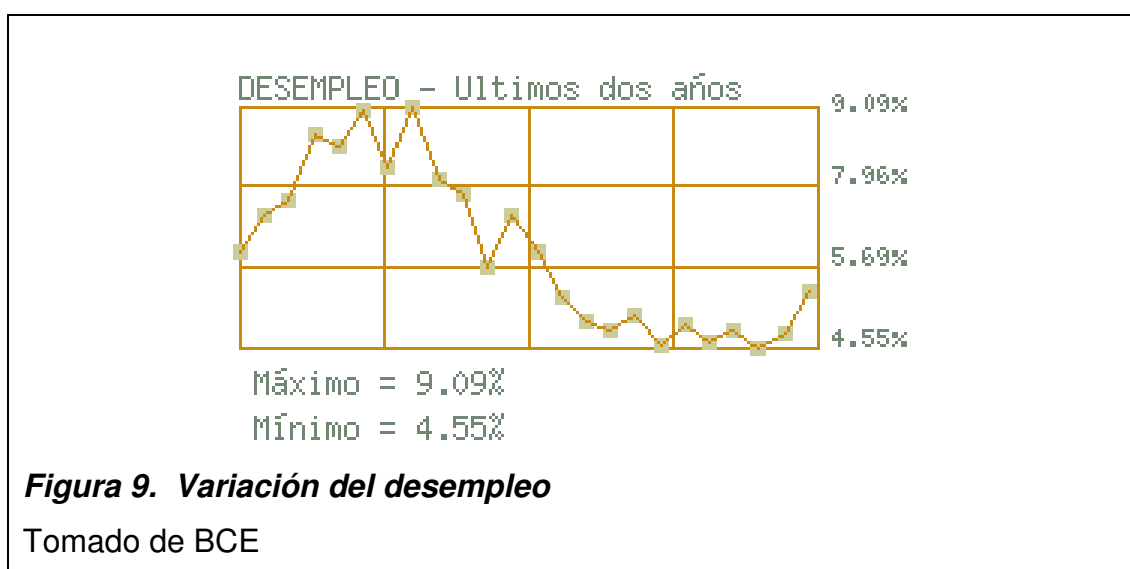


Figura 9. Variación del desempleo

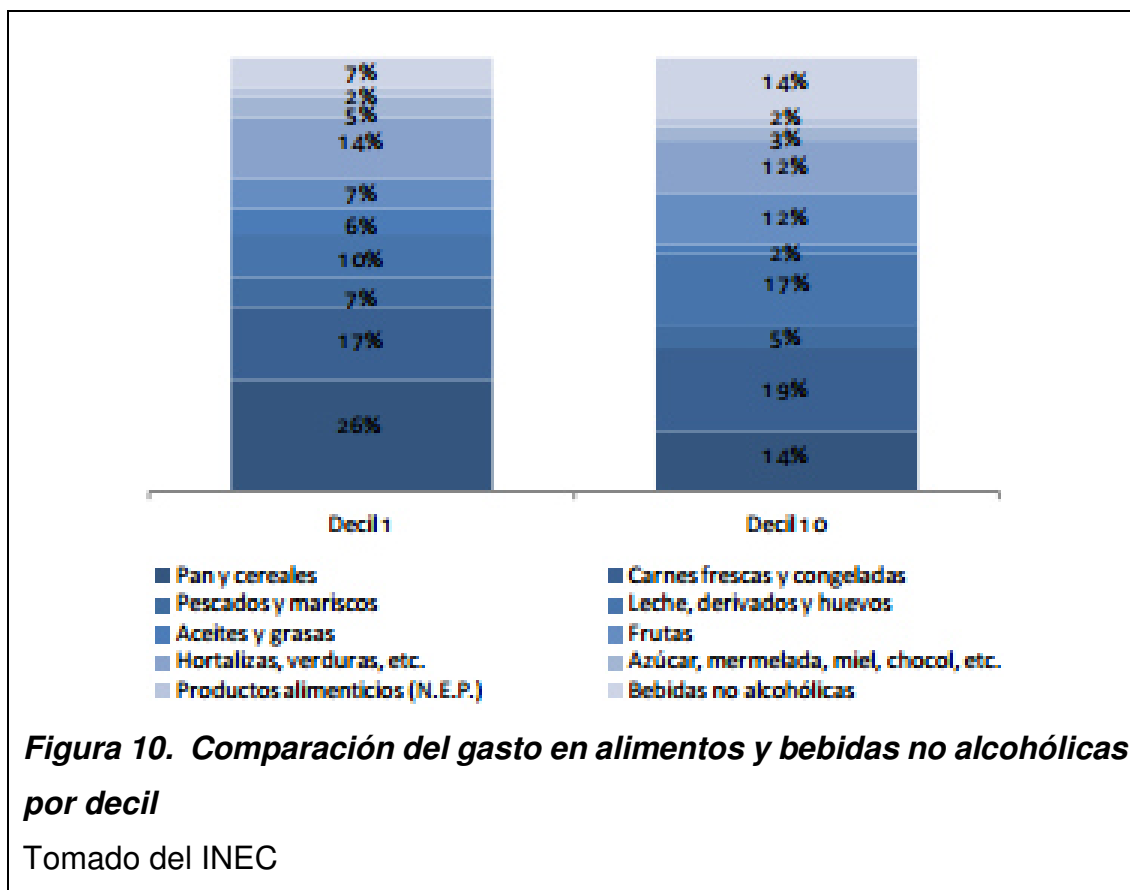
Tomado de BCE

Se puede concluir que los niveles de desempleo presenta cifras mucho menores en los últimos años, evidenciando que, a pesar de que las personas se encuentran ocupadas vamos a tener la mano de obra necesaria (colaboradores) para emprender el negocio, con la gran responsabilidad de instruir adecuadamente al personal para alcanzar la cantidad.

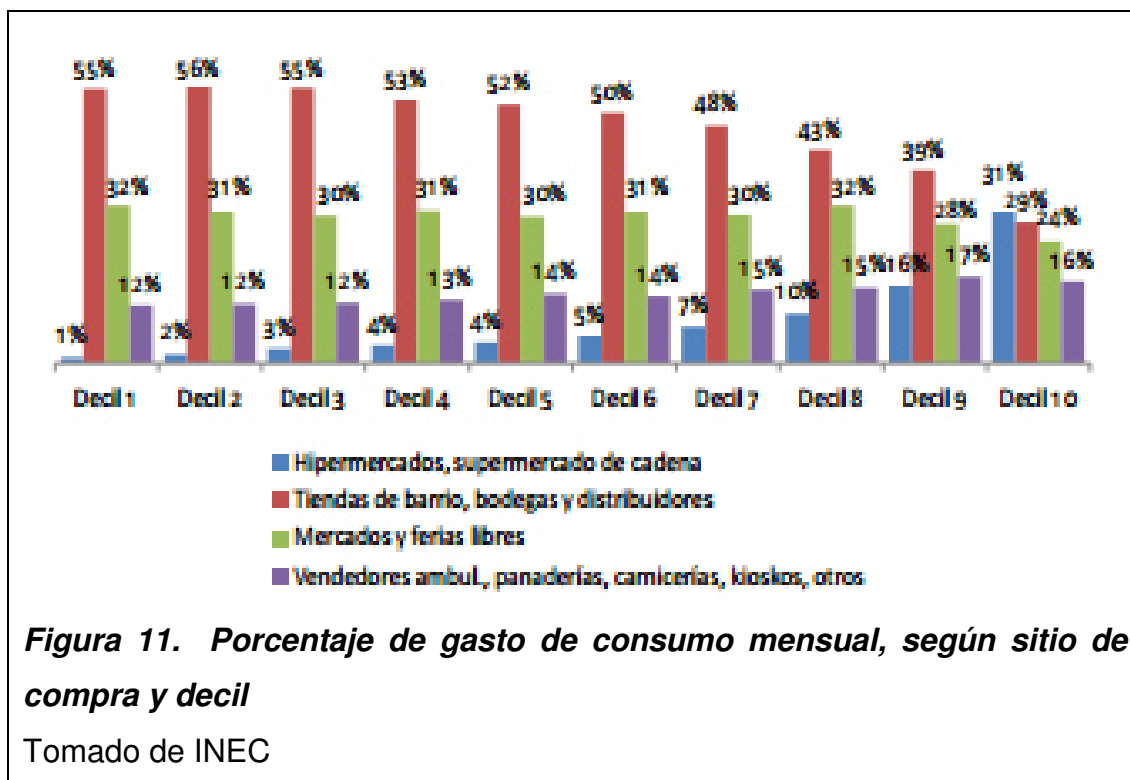
2.2.2.7 Las familias y su economía

Las familias destinan el 24,4% de sus ingresos para el consumo de alimentos y bebidas no alcohólicas. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2013)

Tomando en consideración las diversas clases de gasto de consumo en la división de alimentos y bebidas no alcohólicas; y, comparando el comportamiento de los mismos, entre el decil de más bajos ingresos (decil 1) y el de más altos ingresos (decil 10), se puede observar las diferencias en su consumo. Así, mientras los hogares de más bajos ingresos gastan un mayor porcentaje en pan y cereales (26%), los hogares de mayores ingresos lo dedican a carnes frescas y congeladas (19%), seguido por leche, derivados, huevos y bebidas no alcohólicas (14%).



En cuanto a lugares de consumo se refiere el mayor porcentaje de los gastos, a excepción del decil 10, se realiza en las tiendas de barrio, bodegas y distribuidores, notándose una tendencia decreciente a medida que se incrementan los deciles de ingreso; así, el decil 1 registra el 55% del gasto en este sitio de compra y el decil 10, el 24%; mientras tanto, los gastos realizados en hipermercados y supermercados en cadena, tiene un comportamiento directo con los deciles, sube el decil y sube el porcentaje de gasto. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2013)



Adicionalmente, se debe tomar en cuenta como variable de la sociedad es el aumento excesivo de enfermedades críticas como: diabetes, hipertensión, infartos, hemorragias cerebrales, etc.; causadas por el consumo de productos con exceso de grasas, cafeína o azúcares.

Otros aspectos a considerar son los datos la población del Ecuador que entre 20 y 39 años suman un total de 873.401 personas, el crecimiento anual de la población en el país es de 1.52% de acuerdo a lo estimado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC); adicionalmente, la tasa de natalidad en el Ecuador hasta el año 2012 fue de 21,13% y Ecuador ocupa el puesto 89 en el Índice de Desarrollo Humano (IDH) a nivel mundial. (UNDP, 2014)

Determinar los aspectos más relevantes de la población permite a la empresa tener un contexto en el cual se puede manejar, es decir, puede tener en consideración los niveles de consumo tanto de alimentos como de bebidas de acuerdo a la clasificación de la población, los lugares más concurridos para adquirir los productos, las enfermedades más comunes hoy en día y el aumento

de la demografía; todos estos factores determinarán a quiénes debe dirigirse el producto, los canales de distribución y las características fundamentales para no afectar a la población.

2.2.2.8 Materia prima

El borojó, la principal materia prima para este proyecto, es una fruta exótica que nace en la cuenca del Río Amazonas y está siendo cultivada en las seis provincias amazónicas del Ecuador. Las familias campesinas del oriente ecuatoriano que cultivan el borojó destinan el 25% de la producción para el autoconsumo, el 15% para la venta directa y a intermediarios, y el 60% se pierde en el campo, esto quiere decir que no se está aprovechando de buena manera los cultivos y se está desperdiciando gran parte de la producción. Para éste proyecto, es información favorable ya que al ser la materia prima principal, se puede aprovechar el desperdicio y obtener mayor cantidad de borojó para la producción

2.2.3 Social

De acuerdo a una investigación realizada por ProEcuador, los consumidores más frecuentes son los estudiantes de artes y deportistas y entre ellos, aquellos que tienen régimen irregular de alimentación, fuman, consumen bebidas alcohólicas y también tienen hábitos deportivos.

Los tomadores frecuentes, lo hacen por: obtener energía, permanecer despiertos, mejorar el desempeño mientras hacen deporte o, la disfrutan mezclándolas con bebidas alcohólicas. (PROECUADOR, 2013)

El estudio realizado por la fundación española Eroski, revela el daño que causan las bebidas energizantes tradicionales en la salud de las personas, afectando al corazón, presión arterial, sistema nervioso, el aparato digestivo y el rendimiento físico.

Es muy importante para el proyecto conocer cuáles son los consumidores de bebidas energizantes y sus tendencias de consumo, hábitos, preferencias y costumbres, ya que con esta información de gran utilidad se puede definir el mercado objetivo, las estrategias de marketing y el diseño del empaque de tal manera que promueva un mayor posicionamiento en el mercado y por ende la compra del producto. Adicionalmente, esta información representa una oportunidad para este proyecto, ya que los efectos negativos de las bebidas energizantes tradicionales causarían que los consumidores disminuyan su consumo, y se sientan atraídos al consumo de una bebida energizante natural, la cual no tiene efectos secundarios en la salud de los consumidores.

2.2.4 Tecnológico

La maquinaria utilizada para la producción de la bebida energizante es diversa debido al proceso productivo y requiere alta tecnología para mantener estándares de calidad y elaborar productos completamente aptos para el consumo de los clientes.

El avance tecnológico en el área de transporte de mercancía, ha generado que existan mejores medios para trasladar de manera eficiente los productos y los límites comerciales se han visto reducidos. (Revista Ekos, 2014)

Se puede citar como ejemplo a la empresa Tesalia CBC, la principal competencia para este proyecto, que utiliza tecnología de punta de distribución, cuentan con un sistema de pre venta y segmentación de clientes lo cual les lleva a alcanzar excelencia operativa que les permite administrar el portafolio más grande del país. (TESALIASPRINGS, 2014)

Conocer la tecnología que utiliza la competencia es de gran utilidad ya que permite conocer sus fortalezas y de esta forma saber qué aspectos se podría implementar en el proyecto para estar al mismo nivel y ser más competitivos. Los avances tecnológicos para la distribución de productos en la industria es de

suma importancia, ya que por medio de ello, se puede satisfacer a mayor número de detallistas, generando que la mayor parte de clientes potenciales que demandan el tipo de productos que ofrece este proyecto, puedan acceder con mayor facilidad y vaya posicionándose en la mente de los mismos.

2.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Philip Kotler y Gary Armstrong definen a los canales de distribución de la siguiente manera: “un conjunto de organizaciones que dependen entre sí y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor final o del usuario industrial” (Kotler & Armstrong, 2008).

Al ser la comercialización de un producto de consumo masivo, el mejor método de canales de distribución es el indirecto, es decir del productor y comerciante del producto al distribuidor y después al cliente final.

Por lo tanto la empresa productora de la bebida energizante a base de borjón Exotic se encarga de la negociación con el distribuidor. Adicionalmente, es su responsabilidad la capacitación sobre el producto, asesoría y todo lo necesario para la comercialización a los distribuidores, asumiendo el riesgo que existe sobre la imagen que genere el distribuidor al cliente final sobre el producto y el empeño que ponga para la venta de la misma.

A continuación se muestra cómo funcionará el canal de distribución de la bebida energizante a base de borjón:

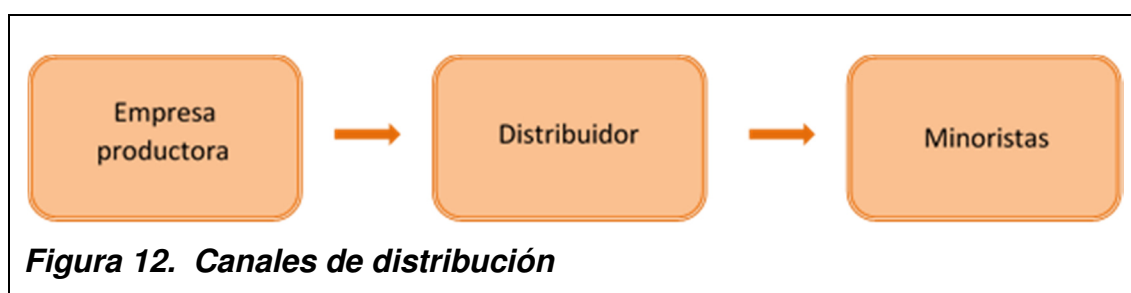
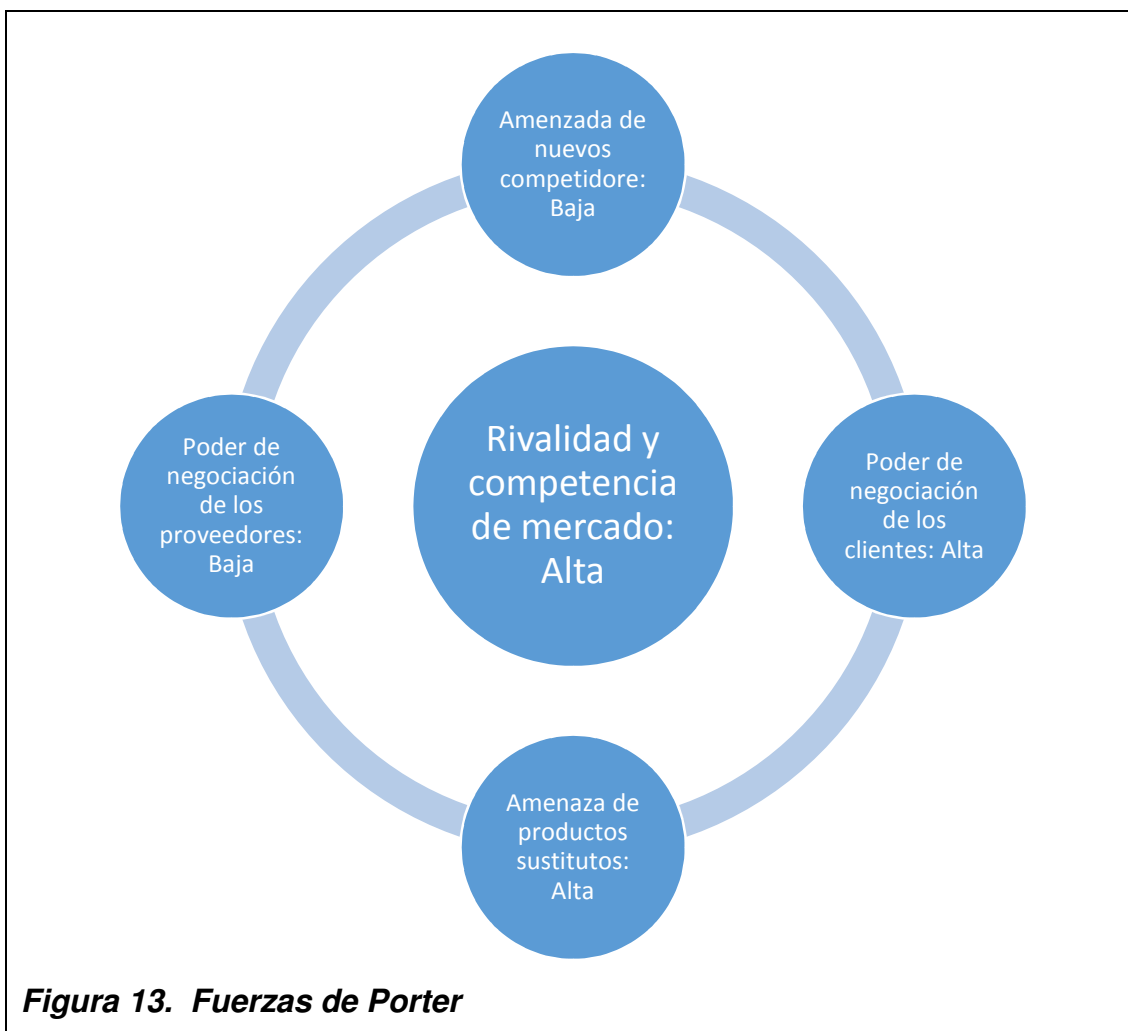


Figura 12. Canales de distribución

2.4 ANÁLISIS DE MICRO ENTORNO

2.4.1 Cinco fuerzas de Porter



2.4.1.1 Nuevos participantes

- Para la producción de bebidas alcohólicas y no alcohólicas existen ciertas normas y lineamiento que hay que seguir con el fin de brindar al consumidor un producto de calidad y que cuide la salud de los mismos. Las principales son: las normas INEN, control de calidad, la ley de etiquetado y regulaciones de la promoción de este tipo de producto. Todas estas son barreras de entrada ya que no siempre todas las empresas o plantas de producción cuentan con los instrumentos o la flexibilidad para cumplirlas.

- La industria de alimentos y bebidas se encuentra en crecimiento. Como se evidenció en capítulos anteriores, es una de las industrias que más influyen en el PIB ecuatoriano y su aporte es mayor año tras año. Ésto es un indicador de que no solo está creciendo en ventas de productos existentes, si no que a su vez al ser una industria tan amplia, la oferta y ofertantes de productos ha aumentado. El auge de la industria de alimentos y bebidas y las distintas ramas en las cuáles se puede desarrollar, generan que exista facilidad para cualquier empresa o persona natural para ingresar en ella con productos tradicionales o innovadores.
- La industria de alimentos y bebidas, cuenta con productos diversos, entre los cuáles existen algunos con procesos de producción complejos y otros más sencillos, esto genera que la inversión varíe dependiendo del tipo de producto. A pesar de que en varias ocasiones la maquinaria para los procesos de producción sean costosas, existen varias alternativas de compra como por ejemplo: importar de China, ésta opción resultará más económica que adquirir la maquinaria en el país, esto ayudará a los participantes potenciales del mercado para que no requieran una inversión inicial tan alta y se vean atraídos a operar en la industria.

Como conclusión, la amenaza de nuevos participantes es alta. Al ser una industria amplia, en crecimiento y con montos de inversión inicial moderados, es sumamente atractiva en el momento de tomar decisiones acerca de oportunidades de negocios. A pesar que puede generar sensación de riesgo para el proyecto, es un factor que puede ser aprovechado positivamente, ya que a mayor competencia existe mayor calidad en los productos y esto incentiva a mantener siempre los estándares de calidad altos y ofrecer un producto de alto nivel.

2.4.1.2 Amenaza de los productos sustitutos (y complementarios)

- En la industria de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, actúan como sustitutos indirectos: las distintas bebidas alcohólicas, gaseosas, jugos

naturales, jugos artificiales, bebidas hidratantes, bebidas energizantes y otras bebidas carbonatadas.

- En la Industria de bebidas energizantes existen 10 marcas: Redbull, Cult, Ciclon, V220, Monster, Volcano Energy, Wakeup, Rockstar Energy drink, XL, Battery; que podrían actuar como sustitutas entre ellas ya que todas tienen los mismos componentes y solo varían un poco en las cantidades, presentación, marca y precio.
- La bebidas energizantes satisfacen dos necesidades principales: calmar la sed y aumentar la energía de las personas. En el mercado actual existen bebidas que pueden satisfacer estas necesidades, sin embargo estas bebidas no cuentan con las características y beneficios de la bebida energizante de borjón.
- La bebida energizante de borjón no tiene productos sustitutos perfectos ya que no existe en el mercado ninguna bebida con las mismas características y efectos.

En conclusión la amenaza de productos sustitutos es alta ya que es una industria donde existe gran variedad de productos con características similares; sin embargo, no existe un sustituto perfecto de la bebida energizante a base de borjón.

2.4.1.3 Poder de negociación de los compradores

Existen 10 marcas en el mercado, mencionadas anteriormente, cada una con sus características, lo cual convierte a las bebidas energizantes en un bien elástico, ya que si el cliente no está satisfecho o espera algo más del producto fácilmente puede cambiar de marca, así mismo por precio, sabor o efecto.

En conclusión, se puede decir que el poder de negociación de los compradores es alto ya que todos pueden presionar para cambios del precio, características

o diseño y los productores tendrán que adaptarse a ellos para poder alcanzar un índice alto de ventas y posicionamiento.

2.4.1.4 Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores de esta empresa son los agricultores de borojó en el Oriente ecuatoriano. Los cultivos de esta fruta se encuentran en las seis provincias amazónicas del Ecuador. Existen varios terratenientes en dichas zonas con algunas hectáreas de esta fruta; por lo tanto, la empresa tendrá una gama de proveedores para escoger, esto reduce el poder de negociación de los mismos, ya que si la empresa no se siente satisfecha con el producto o existe algún cambio de condiciones y beneficios por parte del proveedor, no lo va a aceptar y va a cambiarlo con facilidad.

Se puede concluir que el poder de negociación de los proveedores es bajo ya que al existir algunos proveedores, la empresa pondrá las condiciones que más le favorezca y ellos deberán adaptarse para ganar fidelización con la empresa.

2.4.1.5 Intensidad de la rivalidad

- El número de marcas competidoras en la industria de bebidas energizantes son 10, de las cuales solo 2 tienen mayor fuerza y están más posicionadas en la mente y la conducta del consumidor. Esto tiene como resultado una alta rivalidad entre ambas para lograr tener ventaja la una sobre la otra.
- En esta industria existe un bajo costo de oportunidad cuando los clientes deciden cambiar de marca debido a la similitud de los sustitutos. Este factor eleva la rivalidad entre los competidores ya que puede existir una alta rotación de los clientes y cada uno debe buscar la forma de retenerlos.

Como conclusión se puede decir que existe una alta intensidad de rivalidad entre las marcas de bebidas energizantes presentes en el mercado.

ANÁLISIS INTERNO

Entrevista a Experto:

Para el análisis interno del proyecto, se realizó una entrevista a un experto y en base a esa información se establecieron supuestos.

La entrevista fue realizada por las autoras, Ana María Santiana y María Dolores Jara, al Ing. Miguel Téllez; Ingeniero en alimentos, propietario de la empresa inoxidable MT y con amplia experiencia en elaboración de productos en base a frutas exóticas. La entrevista se llevó a cabo mediante el desarrollo de cuatro preguntas claves para el proyecto.

1. ¿Cómo es el proceso de producción de una bebida carbonatada a base de frutas exóticas?

El Ing. Miguel Téllez explicó el proceso de producción sintetizada en pasos sencillos que demuestran que el proceso no tiene una complejidad alta, sin embargo se debe conocer a profundidad la materia prima, su composición, la mejor forma de aprovecharla y procesarla y los equipos que se requieren para cada parte del proceso de producción.

En primer lugar habló sobre el proceso de lavado de las frutas, la desinfección de las mismas y el cuidado que se debe tener cuando éstas se encuentran en almacenamiento, seguido de ello fue explicando el proceso de elaboración del jarabe de fruta y azúcar, purificación de agua, mezcla, gasificación, embotellado, etiquetado y almacenamiento de producto terminado. Cada parte del proceso requiere de distintas máquinas y materiales, para finalmente, comercializar el producto.

2. En promedio, ¿cuánto se necesita de presupuesto para este tipo de proyecto?

De acuerdo al proceso de producción del producto, requerimiento de espacio físico y al tipo de materia prima, el Ing. Téllez nos afirmó que en un estimado la inversión inicial será de \$300.000.

3. ¿Cuál sería el mínimo de personal que se necesita para iniciar con el proyecto?

Miguel explicó el tema en base a su experiencia en empresas con productos similares, que para iniciar las actividades de este tipo de empresas se debe reducir el personal lo más posible, hasta tener una idea más clara del alcance de las ventas y los ingresos y contratar más personal. Las personas indispensables para iniciar serían: Gerente General, Jefe de producción, Jefe financiero, operarios de producción, chofer, personas de limpieza, seguridad.

4. ¿Cuáles serían los requerimientos básicos de infraestructura necesarios?

“Para iniciar las actividades, y sostener una empresa con procesos eficientes y de confianza, basta con un galpón en el que exista la planta de producción, espacios administrativos y espacios adecuados de almacenamiento, tanto para materia prima como para producto terminado” Aclara el Ing. Téllez.

Supuestos del proyecto:

- La empresa cuenta con corta experiencia en la producción de bebidas energizantes a base de frutas exóticas.
- La empresa tiene los recursos monetarios suficientes para cubrir la inversión inicial, a pesar que es un valor alto.

- La empresa contará con el personal necesario para el inicio de actividades, debidamente capacitado e incentivado.

Las instalaciones de la empresa cumplen con las características necesarias para dar inicio a las operaciones, cuidando la calidad del proceso de producción.

2.5 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO

2.5.1 La idea y el modelo de negocio

La idea de este plan de negocios es la producción y comercialización de una bebida energizante natural a base de borojón, bajo un proceso de alta calidad que brinde a los consumidores la energía necesaria para las distintas actividades que se presentan día a día, sin componentes que ponen en riesgo su salud.

2.5.2 Conceptos de diferenciación

Sus principales valores diferenciales serán la imagen del producto compuesta por un envase innovador y un slogan que genere recordación y cree fidelidad en los consumidores, adicionalmente, se logrará estar ubicados en los mismos puntos de ventas de la competencia y ofrecer fácil acceso del producto a un precio 10% mayor al de la competencia tomando en cuenta sus componentes naturales y la ausencia de sustancias perjudiciales para la salud humana, además, cuenta con una presentación que genera recordación en los consumidores. Se debe considerar como ventaja que es la única bebida energizante del mercado que está enfocada a un nicho bastante amplio que incluye: deportistas, estudiantes, jóvenes que trabajan y jóvenes que buscan mayor energía para diversión.

2.5.3 Estructura legal de la empresa

En el Ecuador existen varias opciones para la constitución de una nueva compañía, previo análisis se ha concluido que la manera más conveniente para la constitución de la compañía del presente plan de negocios es por medio de una Compañía limitada, como indica la Ley de Compañías:

“Se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales. La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley”. (Superintendencia de Compañías, 1999)

Se toma este tipo de constitución ya que es aplicable a las empresas de comercio, permite que sean pocos los socios iniciales hasta llegar a un máximo de 15, quienes responderán por el monto de su inversión en la empresa; lo cual permite tener un mejor control de los integrantes y sus responsabilidades y aportaciones, dichas aportaciones pueden ser en dinero o especies como bienes muebles e inmuebles; y finalmente las participaciones de nuevos socios en la compañía solo se permitirán con el consentimiento unánime del capital social. (Superintendencia de Compañías, 1999)

2.5.4 Misión, visión y objetivos

2.5.4.1 Misión

Cuidar la salud de las personas que realizan actividades de esfuerzo físico o mental, a través de la producción y comercialización de bebidas a base de frutas exóticas del Ecuador que ayuden a estimular el desempeño diario de las personas manteniendo su bienestar y priorizando la responsabilidad social, la inclusión y la sostenibilidad con rentabilidad a largo plazo.

2.5.4.2 Visión

Ser la empresa líder del mercado de bebidas energizantes naturales en el Ecuador con el objetivo de aprovechar la producción nacional de frutas exóticas, ampliando la cobertura a Cuenca y Guayaquil para aportar al crecimiento de la industria al 2020.

2.5.4.3 Objetivos

CORTO PLAZO:

- Generar conceptos de diferenciación en la industria de elaboración de bebidas para que el producto no sea confundido con la competencia.
- Dar a conocer la marca, para que los clientes conozcan el producto, en un plazo de 6 meses.
- Mantener un proceso productivo eficiente y eficaz para ofrecer un producto de calidad.

LARGO PLAZO:

- Incrementar las ventas en un 6% año tras año para aumentar la rentabilidad.
- Expandir la comercialización a las ciudades de Guayaquil y Cuenca para ampliar el mercado.
- Aumentar la producción en 6% para aprovechar la capacidad instalada de la planta de producción.

VALORES

- Disciplina.
- Responsabilidad.
- Calidad.
- Buen servicio.
- Honestidad.
- Pro actividad.

2.5.5 Logo y Slogan

Para mayor detalle de la marca, envase, colores y demás aspectos de la imagen revisar el Anexo: Manual de uso de marca.



Figura 14. Logo



2.6 EL PRODUCTO ACTUAL Y PROYECTADO

El borojó es una fruta exótica caracterizada por ser rica en elementos como: hierro, calcio, fósforo (grandes cantidades), y vitamina C; su composición se

divide de la siguiente manera: parte comestible 60,0%, calorías 93,0%, agua 64,7 gr., proteína 1,1 gr., carbohidratos 24,7 gr., fibra 8,3 gr., calcio 25,0 mg., fósforo 160,0 mg., hierro 1,5 mg., tiamina 0,3 mg., riboflavina 0,1 mg., niacina 2,3 mg., vitamina C 3,0 mg. (INIAP, 2011).

Posee bondades para la salud humana, entre las cuales se puede mencionar las siguientes: la fruta posee el nivel de fósforo más elevado que contenga cualquier fruta del mundo; tiene propiedades medicinales notables como cicatrizante de heridas y tónico del sistema visceral; contribuye a funciones cerebrales para la memoria y la concentración; puede ser usada como solución contra la desnutrición.

Por su valor proteínico, se utiliza para los siguientes casos: contra afecciones bronquiales, equilibra el azúcar en la sangre, controla la hipertensión arterial y como propiedad adicional y por la que más es conocida esta fruta es porque aumenta la potencia sexual. Además, contiene una abundante cantidad de una sustancia químicamente denominada 'sesquiterpelantond', que inhibe el crecimiento celular en tumores malignos y podría servir en el tratamiento de terribles enfermedades como el cáncer (INIAP, 2011).

La fruta no produce efectos secundarios conocidos ni dependencias. Por tratarse de un fruto natural, el borjón no registra rastros en la sangre, siendo este un factor importante para la práctica de deportes a nivel profesional, en donde existen controles arduos de sustancias. El efecto energético que brinda el borjón, no es similar al de la cafeína o la taurina ya que produce una sensación natural gracias a sus principales estimulantes que son el alto nivel calórico y el fósforo (INIAP, 2011).

2.7 MATRIZ FODA

Tabla 7. Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de producción de calidad. • Bebida natural, con propiedades beneficiosas para la salud humana. • Estructura organizacional. • Sistema de capacitación, motivación y evaluación continua al personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Corta experiencia en la producción de bebidas energizantes. • Inversión inicial alta para el inicio de actividades de producción. • Alta inversión de marketing y publicidad para dar a conocer el producto. • No hay experiencia en comercialización.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Efectos negativos de las bebidas energizantes • Cultivos de borjón en seis provincias de la Amazonía. • Plan del buen vivir objetivo 10. • Tendencia de la sociedad por consumir productos naturales. • Tasas de interés. • Industria en crecimiento. • Desperdicio de borjón. • Distribución del ingreso de las familias ecuatorianas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia posicionada en el mercado. • Industria con IPC muy elevado. • Los productores de la fruta pueden integrarse hacia adelante. • Posible ingreso de empresas multinacionales que pueden encontrar una oportunidad en la industria.

2.7.1 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Tabla 8. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

FACTORES EXTERNOS CLAVES		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Efectos negativos de bebidas energizantes	0.12	4	0.48
2	Cultivos de Borojó en 6 provincias de la Amazonía	0.09	3	0.27
3	Plan del buen vivir objetivo 10	0.08	4	0.32
4	Tendencia de la sociedad por consumir productos naturales	0.10	4	0.40
5	Tasas de interés	0.07	3	0.21
6	Industria en crecimiento	0.10	3	0.30
7	Desperdicio de borojó	0.08	4	0.32
8	Distribución del ingreso de las familias ecuatorianas	0.07	3	0.21
AMENAZAS				
1	Competencia posicionada en el mercado	0.08	1	0.08
2	Industria con IPC muy elevado	0.06	2	0.12
3	Los productores de la fruta pueden integrarse hacia adelante.	0.08	2	0.16
4	Posible ingreso de empresas multinacionales que pueden encontrar una oportunidad en la industria.	0.07	2	0.14
TOTAL		1.00		3.01

El resultado de la matriz EFE es 3,01, dicho valor refleja que la empresa se encuentra sobre el promedio, lo que significa que aprovecha las oportunidades de la industria de la mejor manera para disminuir el impacto de las amenazas existentes en el mercado.

2.7.2 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Tabla 9. Matriz de evaluación de factores internos EFI

FACTORES INTERNOS CLAVES		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Proceso de producción de calidad	0.15	3	0.45
2	Bebida sin efectos negativos para la salud	0.18	4	0.72
3	Estructura organizacional	0.13	4	0.52
4	Sistema de capacitación, motivación y evaluación continua al personal	0.12	4	0.48
DEBILIDADES				
1	Corta experiencia en la producción de bebidas energizantes.	0.11	2	0.22
2	Inversión inicial alta para el inicio de actividades de producción	0.12	2	0.24
3	Alta inversión de marketing y publicidad para dar a conocer el producto.	0.09	2	0.18
4	No hay experiencia en comercialización	0.10	2	0.20
TOTAL		1.00		3.01

El resultado de la matriz EFI es 3,01, dicho valor refleja que la empresa se encuentra sobre el promedio, lo que significa que se mantiene en una posición sólida y que es fuerte internamente a pesar de ser una empresa nueva en el mercado, lo cual le servirá para explotar y poder ingresar en el mercado.

2.7.3 Matriz interna – externa (IE)

Tabla 10. Matriz IE

MATRIZ INTERNA Y EXTERNA IE						
CRECER Y CONSTRUIR			PUNTAJES DE VALOR TOTALES DE LA MATRIZ EFI			
			SOLIDO	PROMEDIO	DEBIL	
			4	3	2	1
PUNTAJES DE VALOR TOTALES DE LA MATRIZ EFE	ALTO	4	I	II	III	
	MEDIO	3	IV	V	VI	
	BAJO	2	VII	VIII	IX	

El resultado que arroja la matriz IE para la empresa es en el cuadrante I, el cual se describe como crecer y construir. Las estrategias que se recomiendan para este cuadrante son: penetración de mercado, desarrollo de productos, desarrollo de mercados y diversificación. Dichas estrategias serán tomadas en cuenta para el lanzamiento y crecimiento de la bebida energizante ya que se adaptan perfectamente con la idea del negocio y sus alcances esperados.

2.8 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO

La bebida energizante Exótico a base de borjón es un nuevo producto en el mercado de bebidas energizantes en el Ecuador.

La estrategia de ingreso que utilizará Exótico es la de básica de desarrollo de diferenciación, ya que la propuesta es innovadora y no existe en el mercado una bebida natural con las funciones de las bebidas energizantes de la competencia que no sea perjudicial para la salud.

Por otro lado, al existir ya un mercado definido para la industria de estas bebidas energizantes, se plantearán las estrategias de crecimiento de la siguiente manera:

- a) Desarrollo de producto:** la propuesta es una bebida nueva completamente, que no existe en el mercado, la cual tiene características similares a las de competencia, en cuanto a funcionalidad se refiere, sin efectos adversos para los consumidores.

- b) Desarrollo de mercado:** se deberá desarrollar un nicho al cual va dirigido el producto, ya que no existe una bebida natural similar, el mercado objetivo no se encuentra definido.

- c) Penetración de mercado:** finalmente se buscará posicionamiento en la mente del consumidor, para lo cual es necesario una gran inversión en cuanto a publicidad se refiere para que el consumidor tenga el producto como su primera opción de compra.

3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

3.1 MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo se enfoca en personas entre 20 y 39 años, de acuerdo al estudio del capítulo anterior de ProEcuador, el producto se dirige a los estudiantes de artes y deportistas y entre ellos, aquellos que tienen régimen irregular de alimentación, fuman, consumen bebidas alcohólicas y también tienen hábitos deportivos; que habiten en la ciudad de Quito de un nivel socio económico medio típico, medio alto y alto.

3.2 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

3.2.1 Segmentación geográfica

El mercado está enfocado en las personas de Ecuador, provincia de Pichincha, en el Distrito Metropolitano de Quito.

3.2.2 Segmentación demográfica

Hombres y mujeres de edades entre 20 y 39 años, nivel socio económico alto, medio alto y medio típico, lo cual representa el 34% de la población de la ciudad, es decir, 761.325 personas. Con ingresos superiores a \$ 1200 lo cual representa el 35,9% de este grupo de la población.

3.2.3 Segmentación psicográfica

Comprende personas que estudian y trabajan, con actividades sociales continuas, solteros o casados, que tengan o se encuentren cursando la educación superior; sin tomar en cuenta otras variables como religión, nacionalidad, raza, ideología política, entre otras. Cuyos hábitos de consumo sean tradicionales pero abiertos a la posibilidad de adquirir nuevas opciones atractivas.

3.2.4 Segmentación conductual

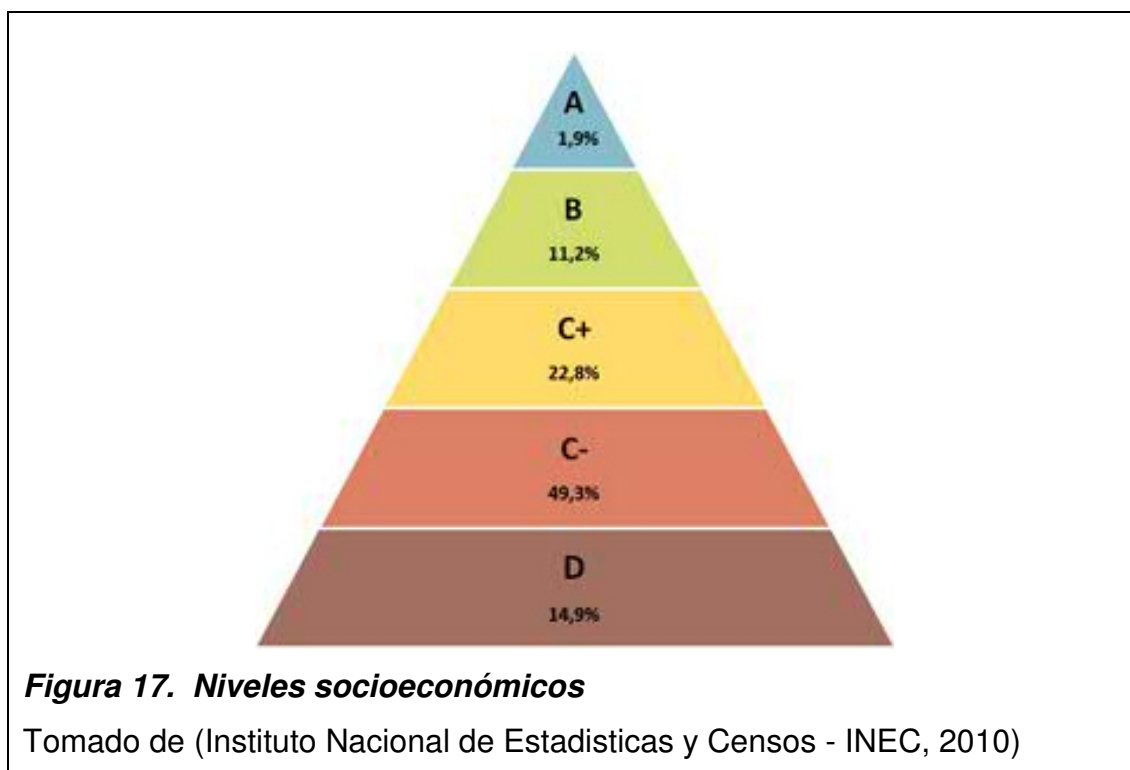
Personas que tengan un nivel de vida cómodo que les guste probar nuevos productos y que tengan preferencias por lo natural tomando en cuenta los beneficios para su salud.

Adjunto se encuentra un cuadro en el cual se evidencia la cantidad de la población meta:

Tabla 11. Segmentación

	<u>Porcentaje</u>	<u>Cantidad</u>
POBLACIÓN QUITO	100%	2'239.191
EDAD (20-39)	34%	761.325
NIVEL SOCIOECONÓMICO (Alto, Medio alto, Medio típico)	35,9%	273.925
MERCADO META (personas)		273.925

NIVELES SOCIOECONÓMICOS



NIVEL A

Bienes:

- Todos los hogares disponen de servicio de teléfono convencional, refrigeradora, cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente, en promedio los hogares de este estrato tienen dos televisiones a color.
- Más del 80% de los hogares tiene hasta dos vehículos de uso exclusivo para el hogar.

Tecnología: El 99% de los hogares de este nivel cuentan con servicio de internet, tiene computadora de escritorio y/o portátil y en promedio disponen de cuatro celulares en el hogar.

Hábitos de consumo:

- Los miembros de los hogares de estrato alto compran la mayor parte de su vestimenta en centros comerciales.
- Los hogares de este nivel utilizan internet, utiliza correo electrónico personal (no del trabajo) y alguna página social en internet..

Educación: Nivel de instrucción superior y un número considerable alcanza estudios de post grado.

Economía: Los jefes de hogar del nivel A se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, miembros del poder ejecutivo, de los cuerpos legislativos, personal del directivo de la Administración Pública y de empresas. Tienen seguros de salud social y privado.

NIVEL B

Bienes:

- Todos los hogares disponen de servicio de teléfono convencional, refrigeradora, cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente, en promedio los hogares de este estrato tienen dos televisiones a color.
- En promedio los hogares tienen un vehículo de uso exclusivo para el hogar.

Tecnología: El 81% de los hogares de este nivel cuentan con servicio de internet, tiene computadora de escritorio y/o portátil y en promedio disponen de tres celulares en el hogar.

Hábitos de consumo:

- Los miembros de los hogares de estrato alto compran la mayor parte de su vestimenta en centros comerciales.
- Los hogares de este nivel utilizan internet, correo electrónico personal (no del trabajo) y alguna página social en internet.

Educación: nivel de instrucción superior.

Economía: los jefes de hogar del nivel B se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, técnicos y profesionales del nivel medio. Tienen seguros de salud social y privado.

NIVEL C+

Bienes:

- El 83% de hogares disponen de servicio de teléfono convencional, 96% tienen refrigeradora, cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente, en promedio los hogares de este estrato tienen dos televisiones a color.

Tecnología: el 39% de los hogares de este nivel cuentan con servicio de internet, el 62% tiene computadora de escritorio y el 21% portátil. En promedio disponen de dos celulares en el hogar.

Hábitos de consumo:

- Los miembros del 32% de los hogares de este estrato compran la mayor parte de su vestimenta en centros comerciales.
- El 90% de los hogares de este nivel utilizan internet, el 77% usan correo electrónico personal (no del trabajo) y alguna página social en internet.

Educación: nivel de instrucción secundaria completa.

Economía: los jefes de hogar del nivel C+ se desempeñan como trabajadores de los servicios, comerciantes y operadores de instalación de máquinas y montadores. Tienen seguros de salud social y privado.

DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN POR EDADES

Tabla 12. Tabla de distribución de la población por edades

Rango de edad	2001	%	2010	%
De 95 y más años	3.829	0,2%	1.619	0,1%
De 90 a 94 años	6.294	0,3%	4.639	0,2%
De 85 a 89 años	11.092	0,5%	10.760	0,4%
De 80 a 84 años	17.445	0,7%	20.187	0,8%
De 75 a 79 años	25.513	1,1%	27.990	1,1%
De 70 a 74 años	35.569	1,5%	40.040	1,6%
De 65 a 69 años	43.818	1,8%	57.014	2,2%
De 60 a 64 años	54.407	2,3%	72.702	2,8%
De 55 a 59 años	66.296	2,8%	94.397	3,7%
De 50 a 54 años	92.256	3,9%	114.630	4,4%
De 45 a 49 años	247.627	10,4%	142.926	5,5%
De 40 a 44 años	110.756	4,6%	154.206	6,0%
De 35 a 39 años	141.919	5,9%	180.504	7,0%
De 30 a 34 años	163.413	6,8%	208.179	8,1%
De 25 a 29 años	182.114	7,6%	238.668	9,3%
De 20 a 24 años	204.363	8,6%	246.050	9,6%
De 15 a 19 años	249.075	10,4%	238.705	9,3%
De 10 a 14 años	246.651	10,3%	241.334	9,4%
De 5 a 9 años	243.651	10,2%	244.844	9,5%
De 0 a 4 años	242.729	10,2%	236.893	9,2%
Total	2.388.817	100,0%	2.576.287	100,0%

Tomado de (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

3.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.3.1 Fuentes Primarias

3.3.1.1 Investigación cualitativa

Entrevista con experto

La entrevista a experto fue realizada por las autoras del proyecto al Ing. Javier Vásquez Gerente del departamento de mercadeo de la Corporación Favorita, quien brindó una explicación acerca de la rotación de las distintas marcas de bebidas energizantes en su empresa, su porcentaje de ventas y en base a esto se fueron definiendo cuáles son las marcas que tienen mayor participación en este mercado. Los datos analizados fueron del año 2013 y lo que va del 2014. A continuación se encuentran adjuntas las tablas de los años mencionados:

Tabla 13. Ventas de bebidas energéticas 2013**AÑO 2013**

ITEM	Rotación Mensual Promedio	Venta Neta (\$)	% Participación Ventas
5906485301234-XL LIMON ENERGY DRINK	265	397,44	0,55%
5906485301258-XL CRANBERY ENERGY DRINK	301	453,14	0,62%
70847009184-MONSTER ENERGY	5736	12.680,77	17,44%
759494004376-220V ENERGIZANTE	20812	15.595,80	21,45%
759494004680-220 V SIX PACK ENERGIZANTE	2595	10.022,41	13,78%
759494004765-220V FOUR PACK.	1630	4.878,09	6,71%
7861002376103-VOLCAN ENERGIZANTE PACK	272	651,15	0,90%
7861002376158-VOLCAN ENERGIZANTE	1501	923,78	1,27%
7862115350134-ROCKSTAR	2145	1.799,63	2,48%
856867000017-XL REGULAR ENERGY DRINK	221	332,70	0,46%
884394001337-WAKE UP ENERGIZANTE	2134	2.087,85	2,87%
9002490100070-RED BUL ENERGIZANTE	6508	12.023,58	16,54%
9002490100490-RED BULL FOUR PACK	1372	10.050,47	13,82%
9007002001234-CICLON ENERGY DRINK	556	812,55	1,12%
Suma:	46048	72.709,36	100,00%

Tomado de (Corporación La Favorita, 2014)

Tabla 14. Ventas de bebidas energéticas 2014**AÑO 2014**

ITEM	Rotación Promedio Mensual	Venta Neta (\$)	% de Participación
5710176301089-CULT ENERGY	1177	2.058,88	2,45%
5710176301140-CULT DIET	1379	2.413,30	2,87%
5906485301234-XL LIMON ENERGY DRINK	312	408,38	0,49%
5906485301258-XL CRANBERY ENERGY DRINK	314	412,35	0,49%
70847009184-MONSTER ENERGY	6780	13.829,96	16,45%
7401005980794-220V ENERGIZANTE LATA	438	540,73	0,64%
759494004376-220V ENERGIZANTE	21847	17.844,16	21,23%
759494004680-220 V SIX PACK ENERGIZANTE	2544	12.052,40	14,34%
759494004765-220V FOUR PACK.	1308	4.203,02	5,00%
7861002376103-VOLCAN ENERGIZANTE PACK	193	549,27	0,65%
7861002376158-VOLCAN ENERGIZANTE	1222	927,08	1,10%
7861030503076-4.40 ENERGIZANTE	2136	1.753,62	2,09%
7861058228203-4.40 ENERGIZANTE FOUR PACK	323	995,38	1,18%
7862115350134-ROCKSTAR	1689	1.448,73	1,72%
856867000017-XL REGULAR ENERGY DRINK	386	506,19	0,60%
884394001337-WAKE UP ENERGIZANTE	2007	2.089,41	2,49%
9002490100070-RED BUL ENERGIZANTE	9651	19.907,29	23,68%
9002490100490-RED BULL FOUR PACK	152	1.245,82	1,48%
9007002001234-CICLON ENERGY DRINK	658	882,01	1,05%
Suma:	54516	84.067,98	100,00%

Tomado de (Corporación La Favorita, 2014)

Otro tema tratado muy importante tratado fue la forma en que Corporación Favorita maneja la relación con sus proveedores.

En primer lugar, se debe tomar en cuenta el tipo de producto, es decir, si es un producto que tiene rotación alta los pedidos se realizan de forma semanal y en el caso de que la rotación sea media o baja se realizan los pedidos cada 15 días. Cada proveedor tiene conocimiento de estas condiciones y se encuentran preparados con stock para realizar la entrega en las bodegas a tiempo.

En cuanto a la forma de pago, los términos generales contemplan 30 o 45 días de plazo dependiendo también de la rotación de la mercadería de cada proveedor; adicionalmente, cuentan con un sistema llamado “Pronto pago” con el Banco Produbanco, el cual consiste en que el proveedor recibe el pago anticipado pero con un costo financiero adicional que va por parte del proveedor.

Estos datos fueron los que se pudo extraer de la entrevista los cuales sirven para conocer el contexto en el cual los proveedores se deben manejar en el mercado de las bebidas energizantes y las condiciones de negociación con una empresa de comercialización tan grande como es la cadena Supermaxi.

Entrevista con experto

La segunda entrevista se realizó a la Ing. Yadira Vargas encargada del proyecto de fruticultura en la estación central de la amazonia de la INIAP, quien comentó acerca de la producción de la fruta en el Ecuador: “el Borojó es una fruta que se da todo el año en la Amazonía ecuatoriana, sin embargo, casi nadie la conoce ni saben de sus beneficios tanto energéticos como curativos, es por ello, que existe un desperdicio del 60% de la producción total del borojó”.

Por otro lado, también mencionó el tiempo que demora en crecer y dar fruto un árbol de borojó: “en promedio se debe plantar con 3 años de anticipación para obtener una gran cantidad de fruta ya que el nivel de maduración debe ser alto para dar uso a la fruta”.

Adicionalmente, se explicó brevemente el tema de los productores de borojó, “los principales productores y proveedores de borojó son personas que habitan en la Amazonía ecuatoriana, propietarios de las plantaciones de esta fruta, por lo tanto, no son personas muy preparadas y especializadas en la comercialización, el INIAP los está capacitando y de esta forma ya se ha podido llegar a proveer la fruta en más mercados o fruterías alrededor del país”.

Finalmente se proporcionó el dato estimado de cantidad de hectáreas de plantación de borjón que existe en el Ecuador, lo cual permitirá mantener una producción bastante estable y abastecer a los productores de productos derivados de esta fruta todos los meses del año.

Como conclusión a la información recibida, se puede decir que el proyecto de la bebida Exótico tiene una ventaja ya que la principal materia prima que es el borjón, no está siendo explotada por nadie hasta el momento y, permitirá a la empresa obtener con facilidad la fruta y de esta forma poder mantener un nivel de producción estable y con ello satisfacer correctamente a los consumidores.

Grupo focal

Esta actividad fue liderada por las autoras y se llevó a cabo con un grupo de 7 personas que cumplían con las siguientes características:

- Residentes de la ciudad de Quito.
- Hombres y mujeres.
- Rango de edad: 20 -39 años.
- Nivel socioeconómico: Alto, medio alto y medio típico.
- Estudiantes universitarios.
- Personas que trabajan (no cargos gerenciales).
- Deportistas.
- Personas que frecuentan lugares de diversión.
- Consumidores y no consumidores de bebidas energizantes.

El lugar donde se realizó dicha actividad fue en la casa de uno de los participantes ubicada en el valle de Cumbayá en la ciudad de Quito. El personal guía para el grupo focal estuvo a cargo de la moderadora (María Dolores Jara) y la persona encargada de la filmación (Ana María Santiana).

Se llevó a cabo una conversación en la cual se compartieron diferentes puntos de vistas sobre las bebidas energizantes, a continuación se muestra el análisis respectivo:

- La gran mayoría de estas personas consumen las bebidas energizantes para poder tener un mejor rendimiento y mayor energía para estudios o trabajo, mientras que las personas que no lo consumen es por efectos secundarios que han generado en la salud como aceleración cardíaca o presión alta.
- De todos los asistentes solo uno no había escuchado nunca la existencia de esta fruta exótica, pero solo una persona conocía un poco más a profundidad los beneficios de la misma; los demás participantes simplemente habían escuchado comentarios de sus efectos afrodisíacos
- Al nombrar la bebida energizante a base de borjón todos afirmaron que estarían dispuestos a consumirla ya que no tendrá ningún tipo de efecto negativo en la salud, de todos modos indicaron que dependería mucho del sabor, el efecto y del precio de la misma.
- En promedio, las personas estarían dispuestos a pagar de \$1,50 a \$2 por una botella de 500 ml.
- Se determinó que los principales puntos de distribución deberían ser los supermercados, gasolineras y tiendas de barrio, ya que son lugares bastante concurridos y donde se puede comprar varios productos a la vez.
- Actualmente, la mayoría de transacciones y relaciones sociales se realizan por medio de las redes sociales, es poco común que una persona no tenga cuenta en algunas de las redes sociales que existen. Por lo tanto, se considera que son un buen medio para dar a conocer un nuevo producto y de esta forma tener gran alcance al segmento que se quiere llegar.

Adicionalmente, se afirmó que otro medio efectivo son las vallas, ya que la mayoría de personas son visuales y se sienten atraído por la imagen y presentación de los nuevos productos. Finalmente, aconsejan realizar degustaciones en los principales supermercados, discotecas o eventos específicos.

- En cuanto al nombre y colores representativos del producto todos los participantes estuvieron de acuerdo en que se debería hacer énfasis a lo natural, por ejemplo, el color verde, café o tonos tierra en general.

3.3.1.2 Investigación cuantitativa numérica

Encuestas

La encuesta que se usó para obtener los datos está conformada por dieciocho preguntas, con las cuales se podrá obtener información importante para plantear estrategias de marketing y con ellas introducir nuestro producto en el mercado y lograr el posicionamiento en la mente del consumidor con éxito. Ver el detalle de la encuesta en el Anexo.

Determinación de la muestra:

Se tomara la fórmula para poblaciones infinitas ya que el número supera los 100.000.

$$n = \frac{Z_{\sigma/2}^2 * p * q}{e^2}$$

$$N = \frac{(1.96)^2(0,5 * 0,5)}{(0,5)^2} = 384$$

El tamaño se define usando la fórmula indicada, la cual corresponde al muestreo aleatorio simple, para el cálculo se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- El universo tiene que ser finito (N).
- Los miembros deberán ser elegidos aleatoriamente para que tengan las mismas probabilidades de ser elegidas para la muestra.

Las variables usadas son las siguientes:

N = tamaño del universo

e = 5% error muestral

p = probabilidad positiva

q = probabilidad negativa

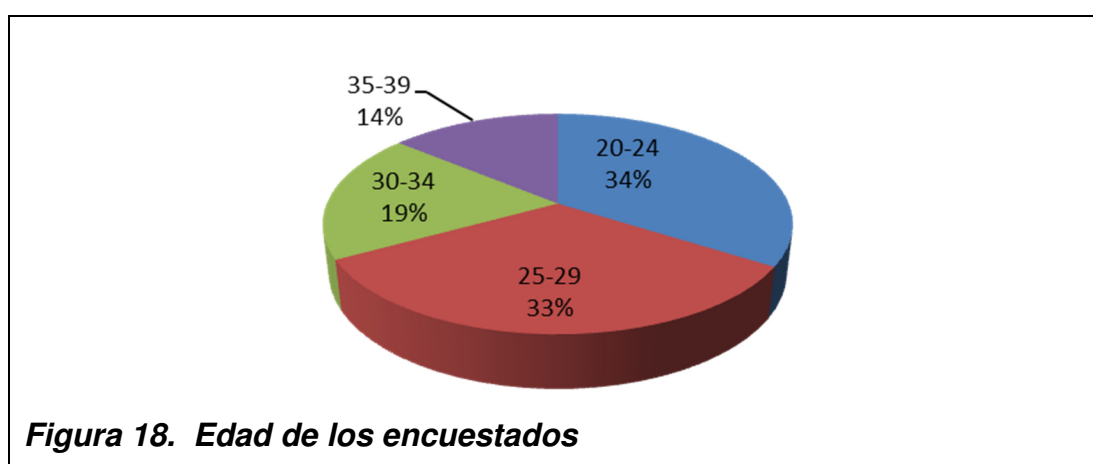
z = desviación estándar

Nivel de confianza = 95%

Tamaño de la muestra = 384

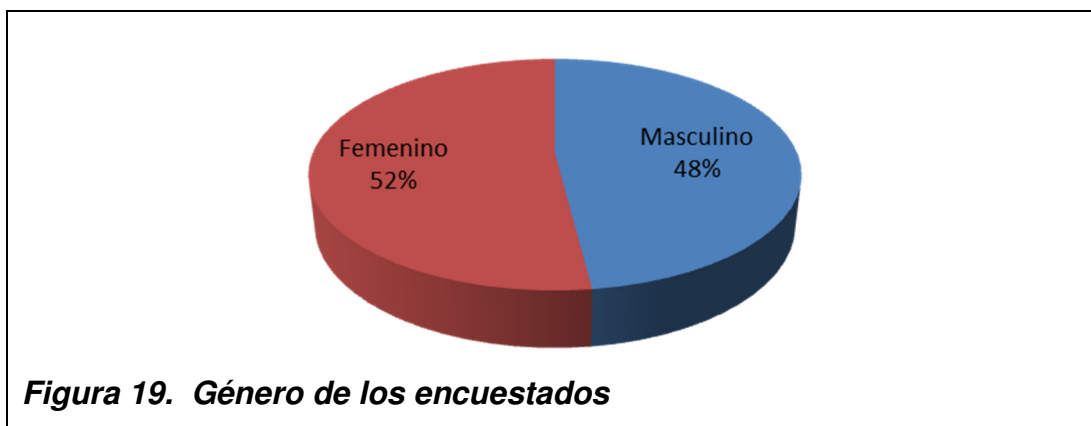
Las respuestas de las 384 encuestas realizadas a las personas del mercado objetivo y el análisis se muestran a continuación:

1. Edad de los encuestados:



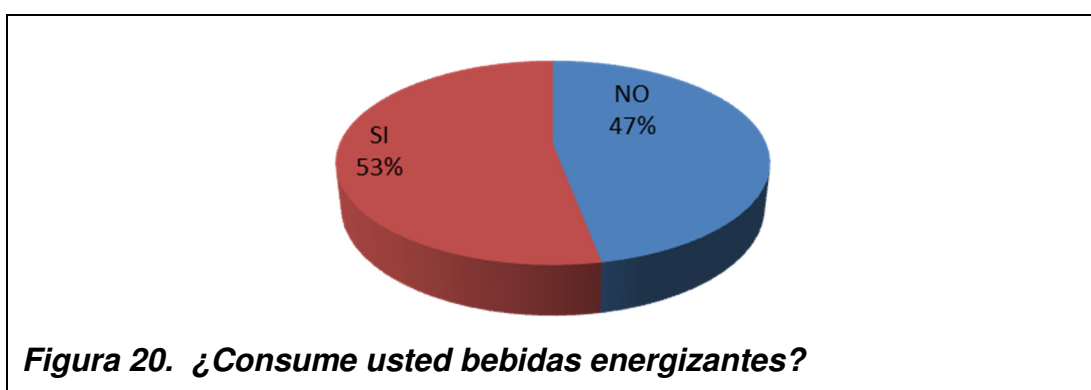
Del total de encuestados, la mayor cantidad se encuentran en el rango de edad de 20 y 30 años, lo cual coincide con el mercado objetivo propuesto.

2. Género de los encuestados:



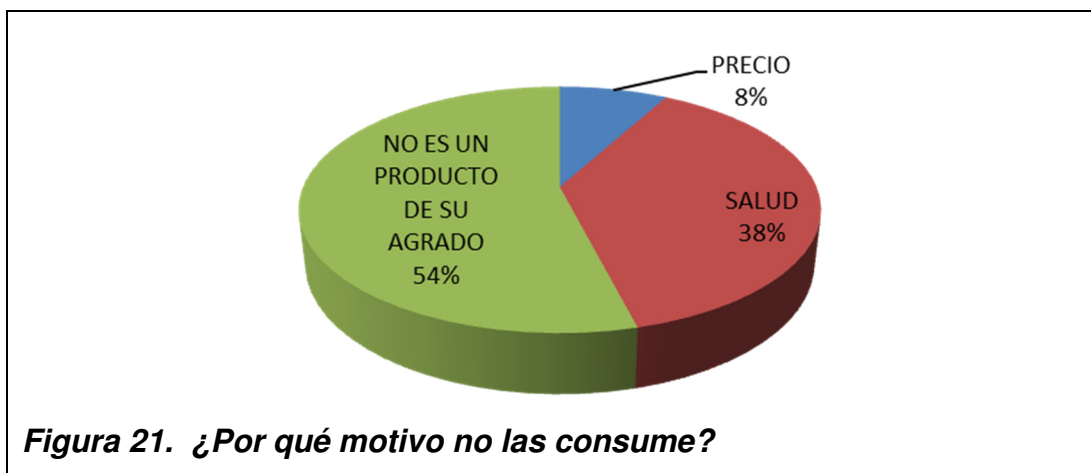
La mayoría de la muestra son mujeres, lo cual servirá para definir la imagen y estrategias de lanzamiento del producto al mercado para obtener la aceptación del mismo.

3. ¿Consume usted bebidas energizantes?



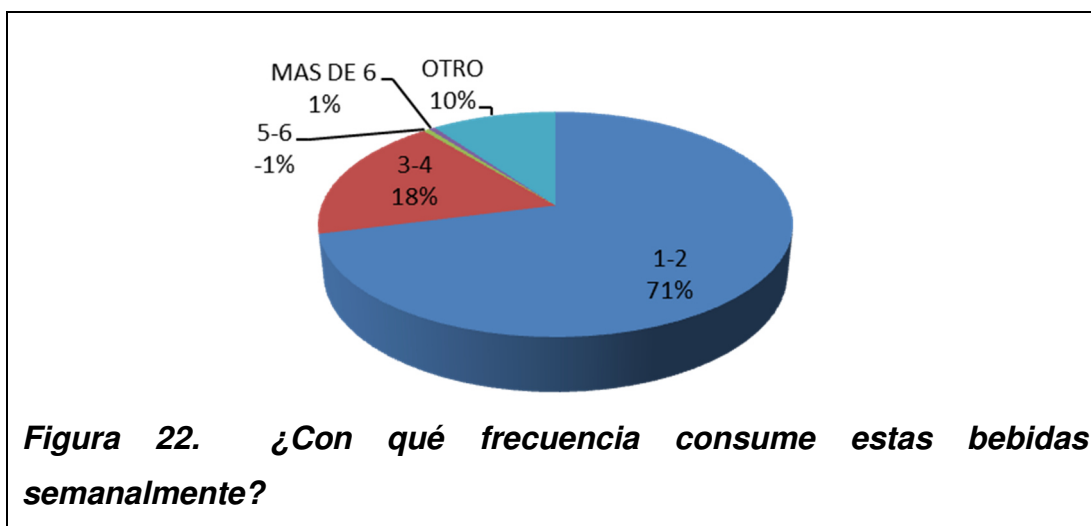
De la muestra de personas, la mayoría sí consumen bebidas energizantes con lo cual se evidencia que el producto tiene acogida en el mercado y que existe una oportunidad de negocio para ser desarrollado.

4. ¿Por qué motivo no las consume?



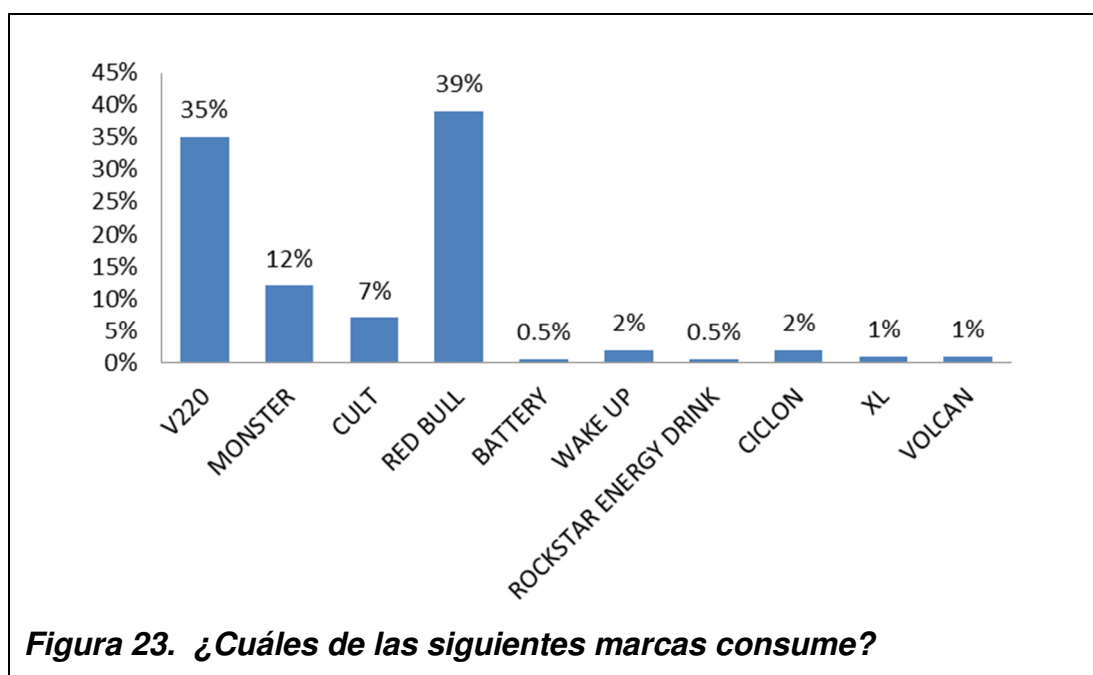
Tomando en cuenta las personas que respondieron que no consumen estas bebidas, el motivo principal es que no son productos de su agrado. Se podrá aprovechar esta información para la generación de estrategias de marketing.

5. ¿Con qué frecuencia consume estas bebidas semanalmente?



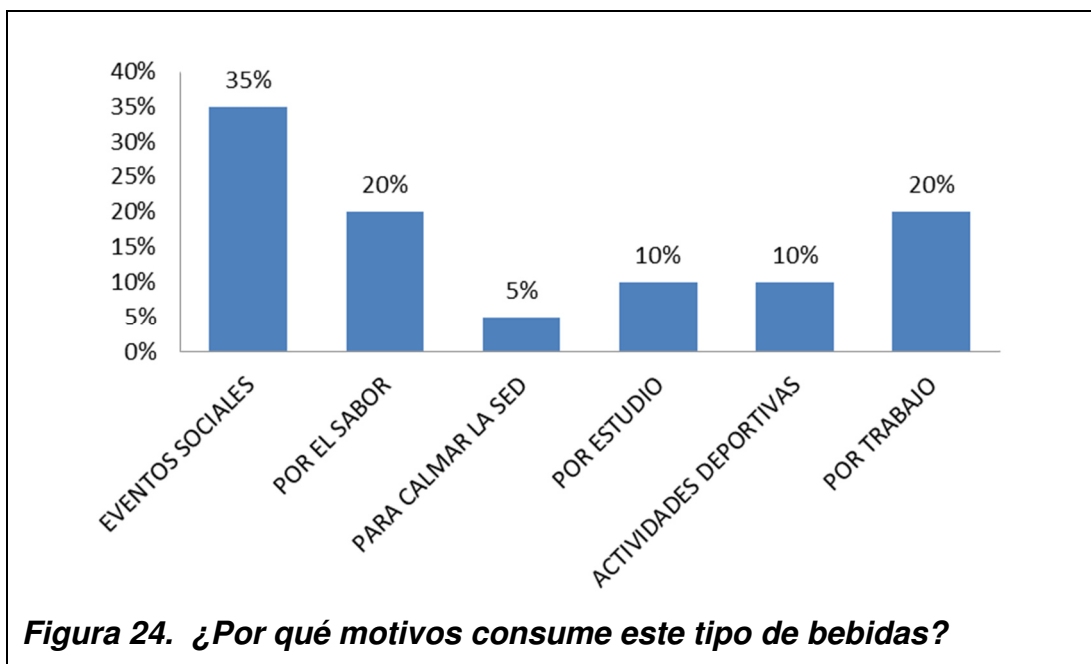
En su mayoría el consumo de bebidas energizantes está limitado a una o dos veces por semana, seguido por 3 a 4 veces. Con base a esta información se podrán realizar proyecciones de consumo del producto y plantear estrategias para incrementar estas cifras.

6. ¿Cuáles de las siguientes marcas consume?



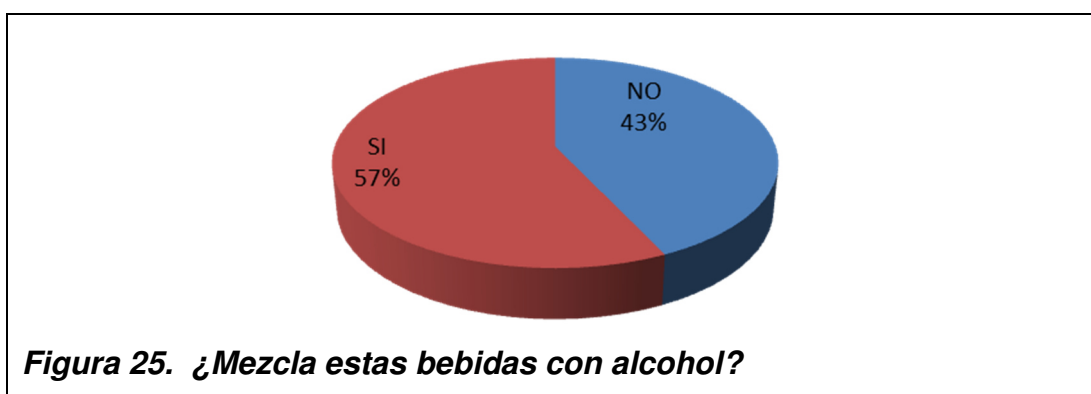
Las marcas que lideran el mercado de la ciudad de Quito son Red Bull y V220, siendo la principal competencia con la cual se debe enfrentar el producto y de la cual se debe tomar ventaja para poder posicionar la bebida como un producto nuevo con características únicas. Además, no se debe dejar de lado a las otras marcas que aunque no tienen la misma participación representan rivalidad para el producto natural que se lanzará al mercado.

7. ¿Por qué motivos consume este tipo de bebidas?



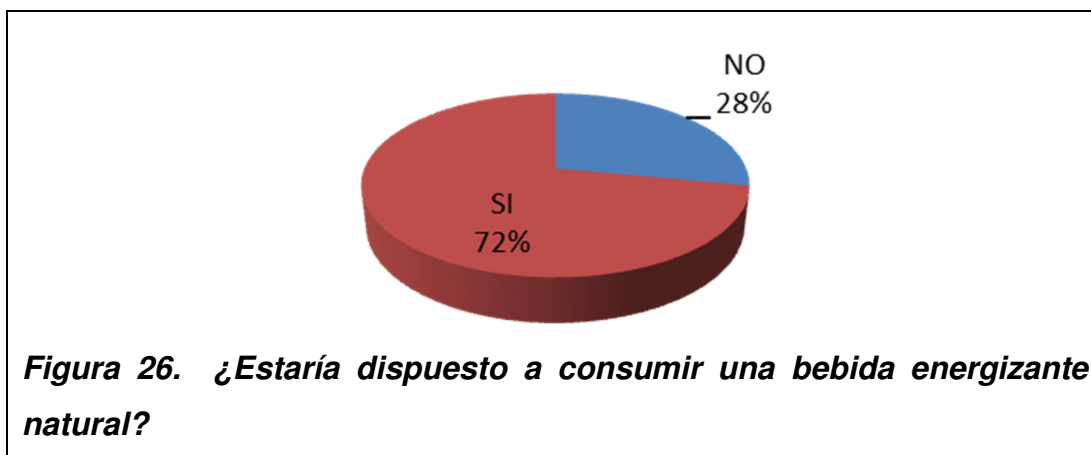
En su mayoría la gente prefiere consumir estas bebidas en eventos sociales seguido por trabajo. Se debe considerar esta información para generar las estrategias de lanzamiento.

8. ¿Mezcla estas bebidas con alcohol?



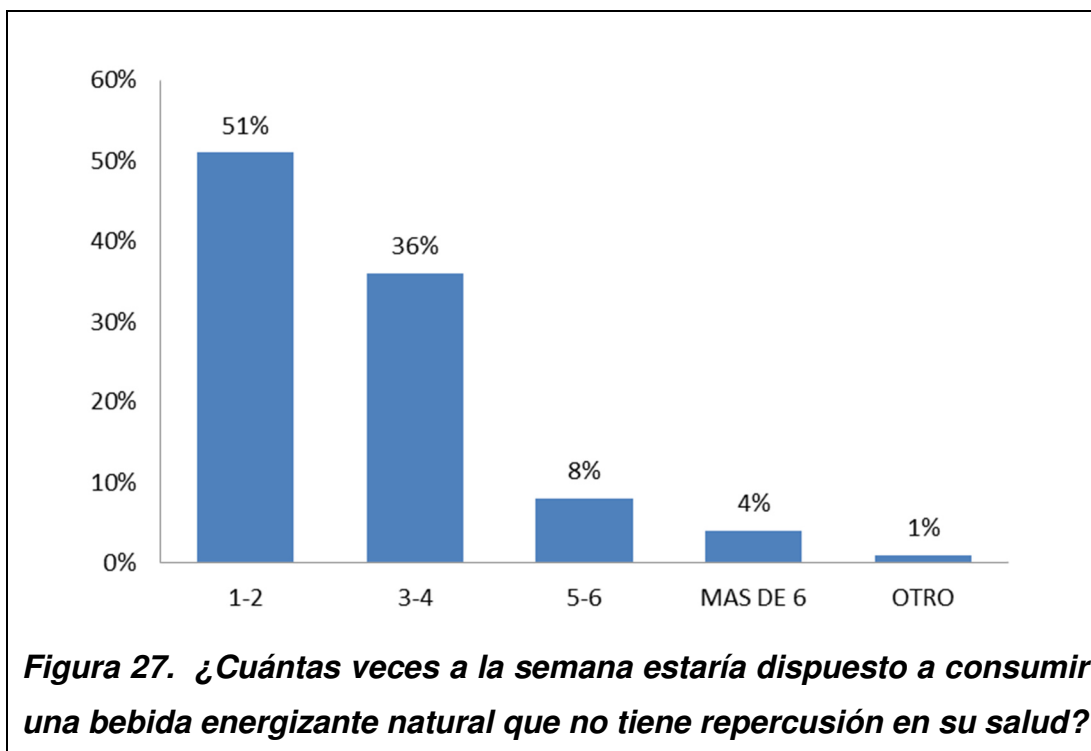
La mayoría de personas que consumen este tipo de bebidas, la mezclan con alcohol a pesar de dañino para la salud. Se deberá aprovechar este dato para asociarlo con los beneficios de la nueva bebida y generar estrategias para el lanzamiento.

9. ¿Estaría dispuesto a consumir una bebida energizante natural?



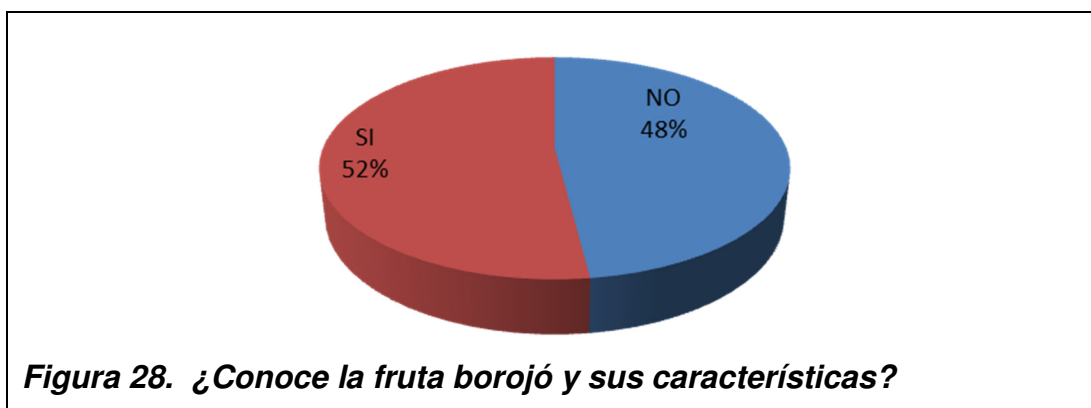
La mayoría de encuestados están dispuestos a consumir una bebida energizante natural, lo cual demuestra que existe un mercado por desarrollar.

10. ¿Cuántas veces a la semana estaría dispuesto a consumir una bebida energizante natural que no tiene repercusión en su salud?



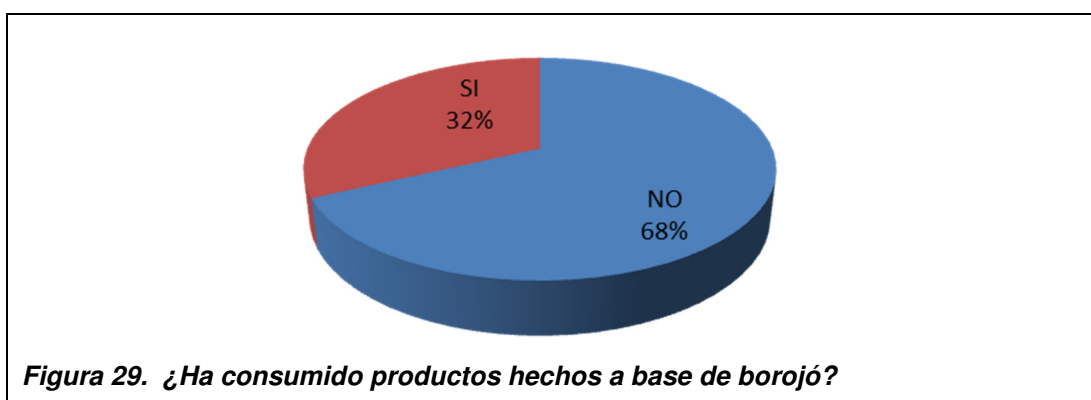
En su mayoría, el mercado está dispuesto a consumir el producto entre una o dos veces por semana, lo cual brinda una idea de la demanda y la rotación del mismo.

11. ¿Conoce la fruta borojó y sus características?



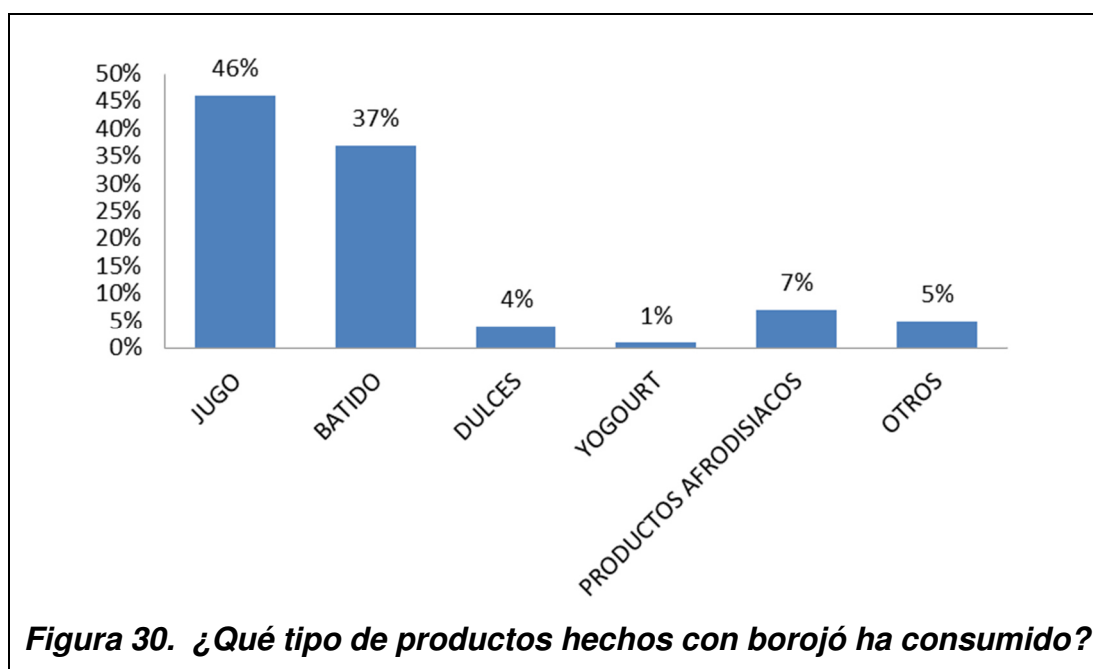
Más de la mitad de personas que fueron encuestadas, conocen la fruta borojó y sus características. A pesar de esto se deberá difundir los beneficios de la fruta para que se conozca de mejor forma los beneficios.

12. ¿Ha consumido productos hechos a base de borojó?



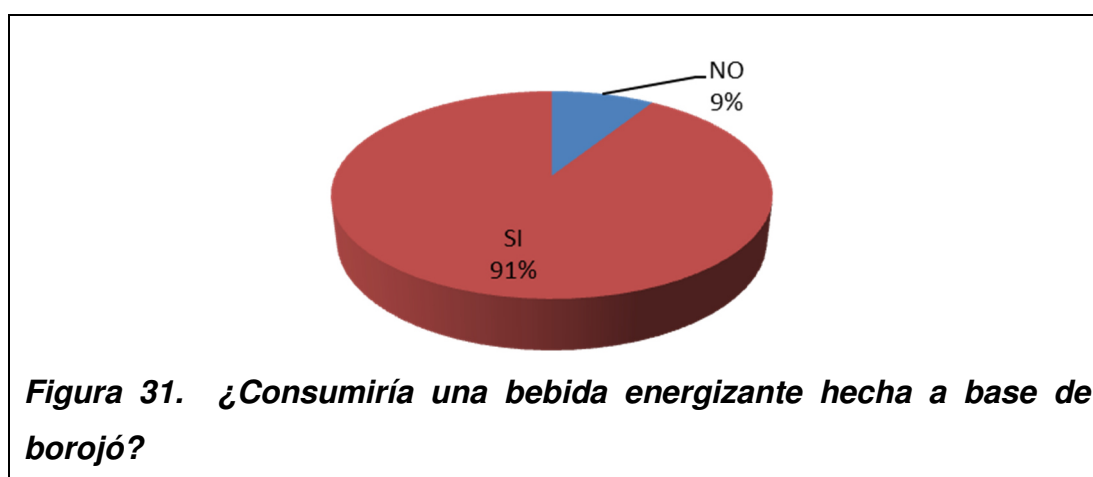
Es reducido el porcentaje de personas que han consumido algún producto a base de esta fruta exótica, lo cual dificulta que las personas se sientan familiarizadas con el mismo, para ello, se debe tomar acciones de difusión.

13. ¿Qué tipo de productos hechos con borjój ha consumido?



La mayoría de encuestados han consumido jugo o batido de borjój y existe diferencia grande frente a los otros productos. El 5% que respondió dentro de la opción “otros” se refieren a mermeladas y barras energizantes.

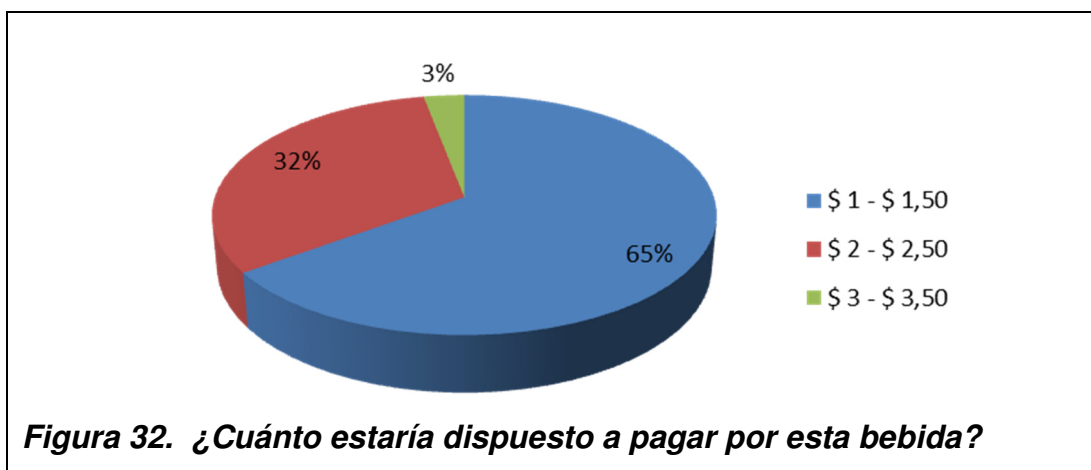
14. ¿Consumiría una bebida energizante hecha a base de borjój?



Existe un porcentaje muy importante de las personas encuestadas que están dispuestas a consumir la bebida energizante elaborada con borjój,

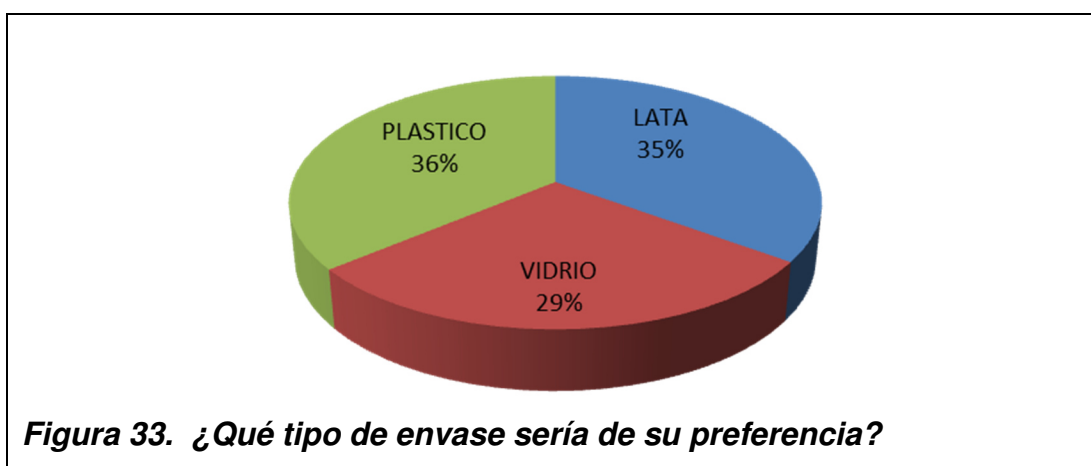
demostrando la oportunidad que existe para el proyecto. Sin embargo se deberá trabajar en su imagen y su difusión para aprovechar el mercado potencial.

15. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por esta bebida?



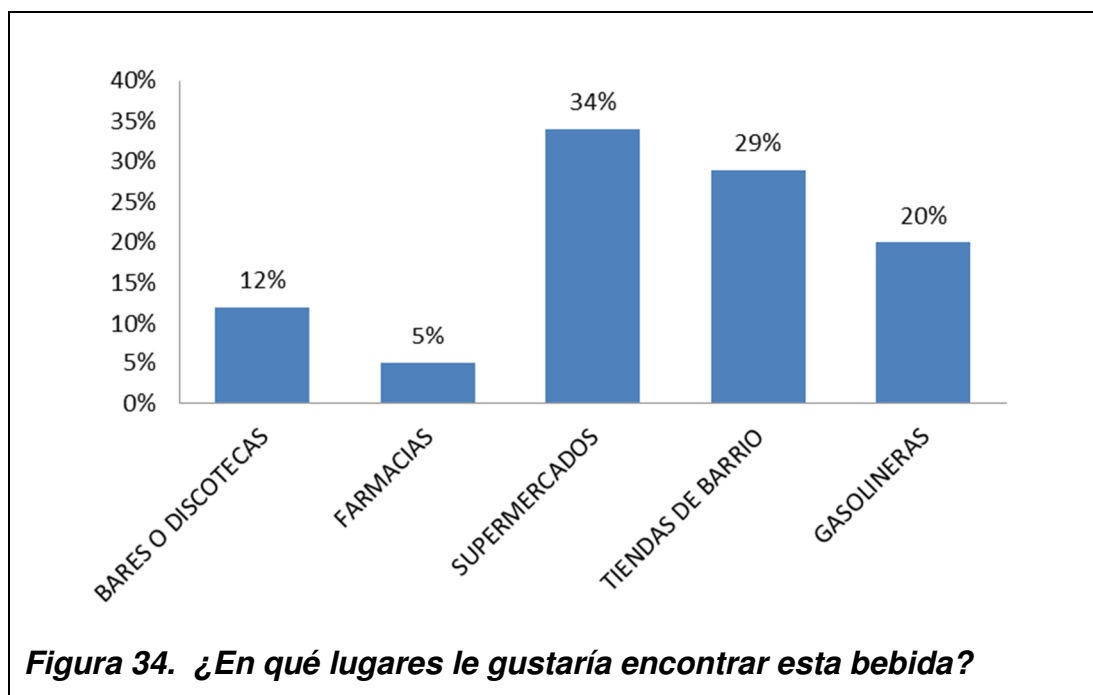
La mayoría de personas están dispuestas a pagar \$1,00 dólar y \$ 1,50 por la bebida, se deberá considerar esto para definir la estrategia de precios más conveniente.

16. ¿Qué tipo de envase sería de su preferencia?



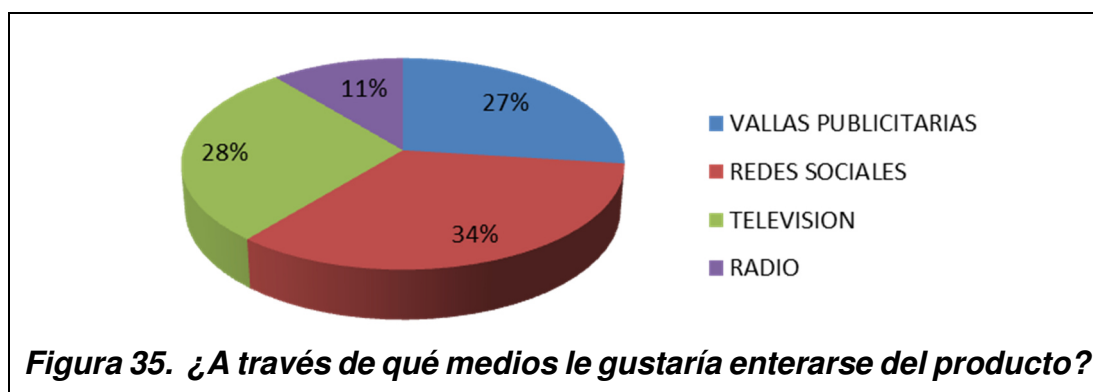
El envase preferido por las personas es plástico, seguido por lata y vidrio. Es importante considerar las preferencias de envase ya que será un factor importante para la decisión de compra de los consumidores potenciales.

17. ¿En qué lugares le gustaría encontrar esta bebida?



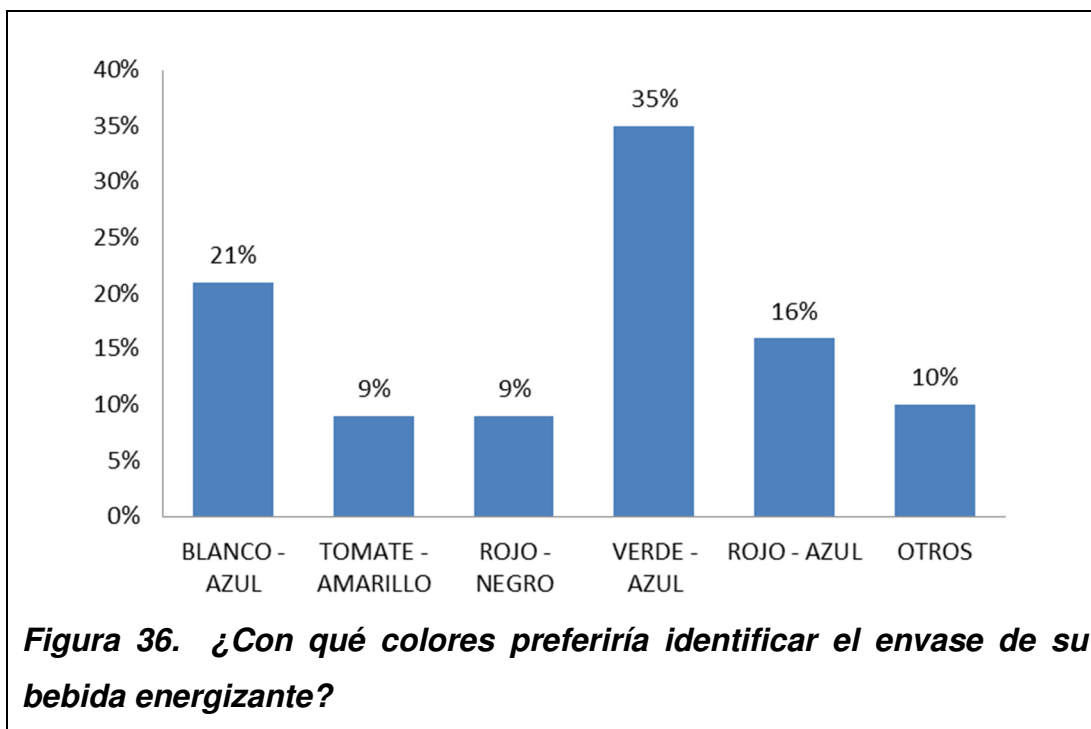
Los lugares de preferencia para los consumidores son: los supermercados, las tiendas de barrio y las gasolineras, por lo tanto se deberá tomar en cuenta para el plan de distribución del producto.

18. ¿A través de qué medios le gustaría enterarse del producto?



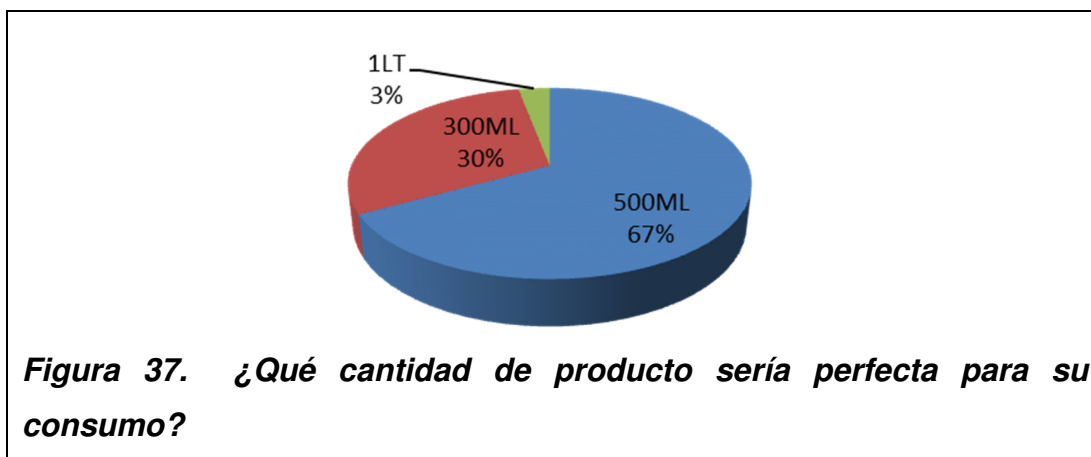
La mayoría de personas prefieren las redes sociales para conocer los productos ya que es un medio de información masivo. Es importante considerar esta preferencia para tomar decisiones de publicidad y promoción.

19.¿Con qué colores preferiría identificar el envase de su bebida energizante?



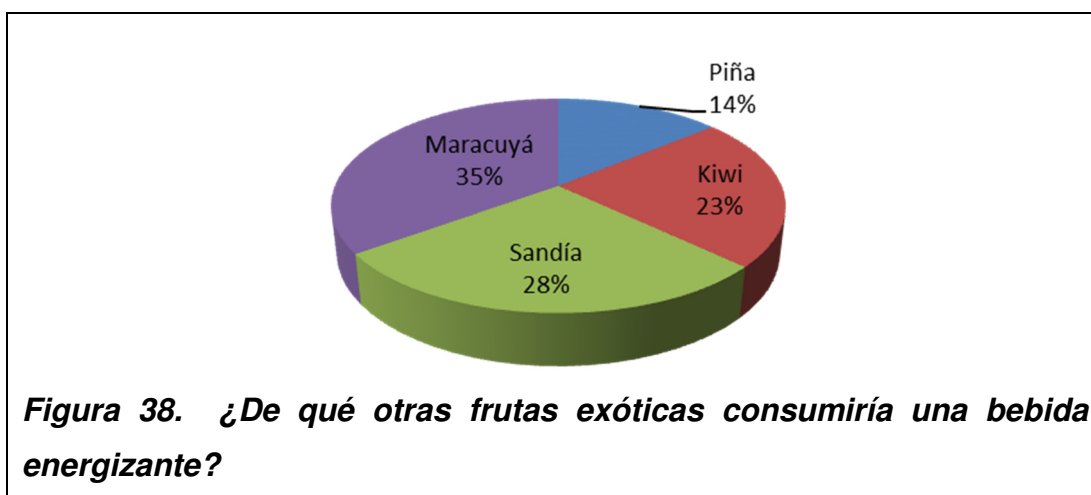
La gente prefiere que los envases de las bebidas sean de colores verde y azul, esta información se debe tomar en cuenta para cuando se decida el logo y envase.

20. ¿Qué cantidad de producto sería perfecta para su consumo?



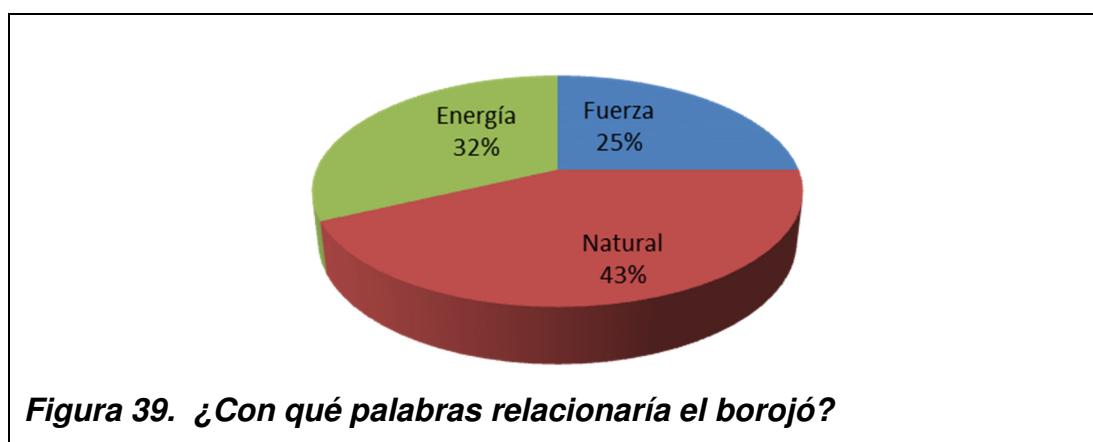
Como preferencia de la mayoría de encuestados el tamaño ideal sería una botella de 500ml ya que la mayoría de bebidas personales contiene esa cantidad de líquido resultando suficiente para conseguir el efecto deseado.

21. ¿De qué otras frutas exóticas consumiría una bebida energizante?



Las frutas de mayor preferencia para una bebida energizante son: Piña, Kiwi, Sandía y Maracuyá, las mismas que deberán ser tomadas en cuenta para futuros proyectos de diversificación de la empresa.

22. ¿Con qué palabras relacionaría el borojó?



Las palabras con las que los encuestados asocian con mayor frecuencia el borojó son: Natural, energía y fuerza. Esta información es útil para definir características del envase, logo y slogan.

3.3.1.3 Observación directa

Se realizó observación directa en los principales supermercados, gasolineras y tiendas de barrio de la ciudad de Quito, los cuales son los puntos de venta donde más se encuentran los productos de la competencia. A lo largo del recorrido se pudo concluir lo siguiente:

- El rango de precios de las bebidas de la competencia están entre \$1 -\$ 2.
- Solamente existe en el mercado bebidas de la competencia que contienen sustancias perjudiciales para la salud.
- No existe un trade marketing significativo de las bebidas de la competencia en los puntos de venta.
- No existe mayor seguimiento por parte de la competencia hacia los distribuidores.

- La rotación del producto depende directamente del precio.
- Las empresas de la competencia entregan un crédito máximo de 15 días a los distribuidores.

La observación directa fue de gran utilidad para conocer un poco el medio en el cuál se va a manejar la bebida energizante. Es importante conocer las condiciones en las que trabaja la competencia con los distribuidores ya que de esta forma se puede buscar la manera de darles un valor agregado para que así se sientan más identificados con la compañía y se sientan comprometidos con la misma. Por otro lado es importante conocer el trade marketing que utiliza la competencia para llegar tanto al distribuidor como al cliente final, ya que esta información ayudará a organizar un trade marketing un poco más agresivo para acelerar el posicionamiento.

3.3.2 Resultados y conclusiones de fuentes primarias

De las encuestas y el grupo focal realizados se puede concluir que no es habitual el consumo de bebidas energizantes por el concepto que esto implica, acelerar y potenciar el funcionamiento del cuerpo poniendo en riesgo la salud; sin embargo y en contraste con esta realidad, se puede evidenciar que las personas sí están dispuestas a aceptar en el mercado y a consumir una bebida natural que brinde la misma energía sin efectos colaterales que afecten al cuerpo, esto ayuda a la empresa a conocer su nicho de mercado y a buscar las mejores opciones para llegar a ellos investigando sus gustos y preferencias en cuanto a este producto.

Si bien es cierto, la gente no tiene mucho conocimiento sobre las frutas exóticas que existen en el país. Con este producto se puede generar, además de una ventaja competitiva, la oportunidad de exponer los beneficios, en este caso, del borjón y en el largo plazo de diversas frutas que serán parte de nuestra producción.

Como detalles adicionales se preguntó qué colores, tamaño y tipo de envase sería el más ideal, consiguiendo información importante para el momento de definir estrategias de marketing que nos ayuden a llegar de una manera eficiente al potencial consumidor.

Toda la información recopilada es de gran utilidad para que las estrategias de marketing estén alineadas a los objetivos del proyecto, y así llegar al consumidor final de tal manera que la bebida logre el posicionamiento esperado para generar un alto volumen ventas y en el futuro poder expandir y diversificar el negocio.

3.3.3 Mercado relevante y cliente potencial

En base a la segmentación y a la investigación de mercados realizados para el presente plan de negocios, el mercado relevante se encuentra en la ciudad de Quito, entre 20 y 30 años de un nivel socioeconómico: Alto, medio alto y medio típico. Los clientes potenciales son todas aquellas personas que estarían dispuestos a consumir la bebida energizante a base de borjón pero que por el momento no lo hacen ya sea por falta de interés o desconocimiento de la marca.

3.4 TAMAÑO DEL MERCADO

La totalidad del mercado objetivo corresponde a 761.325 personas de las cuales regularmente según la investigación de mercado se estima que una persona promedio del mercado objetivo consume tres unidades por semana dando como resultado un total de demanda de 118'766.700 botellas al año. Por otra parte, la capacidad máxima de la planta es de 2'080.000 botellas, con lo cual se estaría en posibilidad de atender al 2% del mercado objetivo.

3.5 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

La bebida energizante a base de borjón cuenta con una ventaja competitiva muy significativa, sus ingredientes 100% naturales los cuales brindan grandes

beneficios para la salud y se ha comprobado científicamente que no tienen ningún efecto negativo para la misma. La competencia, al contrario ofrece bebidas energizantes con altos contenidos de cafeína y taurina los cuales son causantes de graves problemas cardíacos o de presión en los consumidores.

La experiencia es la mayor ventaja que tiene la competencia frente a este proyecto. Las dos empresas ecuatorianas que son productoras de bebidas energizantes: Tesalia y Sumesa, cuentan con amplia trayectoria en la producción y comercialización de este tipo de bebidas. El producto con mayor porcentaje de ventas en el mercado es V220 (Supermaxi, 2014) por lo que es un producto que cuenta con un alto posicionamiento.

3.6 EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

Adicionalmente se pueden usar KPI's, que son indicadores clave de rendimiento para evaluar el desempeño de las empresas con el fin de conseguir los objetivos. Algunos de ellos son:

- **Financieros:** VAN y TIR.
- **Económicos:** Ingresos y gastos, rentabilidad y costo de oportunidad.
- **Calidad:** porcentaje de defecto, nivel de calidad, número de fallas de los equipos.
- **Producción:** Cantidad y tiempo de producción, materia prima, costo unitario.
- **Logística:** Rotación, número de pedidos, tiempo medio de entrega y stock.
- **Cliente:** Satisfacción, número de reclamos, cuota de mercado.

4 PLAN DE MARKETING

4.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

Posterior a la investigación de mercados, la cual ha dado toda la información necesaria de los gustos y preferencias de los clientes y clientes potenciales, se debe proceder a definir la estrategia general de marketing y el marketing mix los cuales determinaran el alcance del producto.

El objetivo del plan de marketing es: Comercializar una bebida energizante natural a base de borojó en la ciudad de Quito de una manera rentable a partir del 2016.

La estrategia general de marketing es: Se utilizará la estrategia de diferenciación, destacando las características y beneficios del producto, para evitar que lo confundan con la competencia.

4.2 ESTRATEGIA DE PRODUCTO

Producto es todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad. (Philip Kotler, Kevin Lane Keller). A continuación se muestran los objetivos que se van a lograr, las estrategias a implementar y las tácticas aplicables:

Tabla 15. Estrategia de producto

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA
Generar conceptos de diferenciación en la industria de elaboración de bebidas para que el producto no sea confundido con la competencia.	<u>Lanzamiento:</u> Estrategia de diferenciación.	Mostrar en la etiqueta los componentes naturales y beneficios del producto. Manejar un semáforo medio en azúcar, bajo en grasa y bajo en sal. Botella plástica PET amigable con el medio ambiente de 500 ml.
	<u>Crecimiento:</u> Desarrollo de producto.	Aprovechar los beneficios de las frutas exóticas para lanzar nuevas bebidas a base de: Piña, Kiwi, Sandía o Maracuyá.
	Integrarse hacia atrás en el cultivo de frutas exóticas y convertirse en su propio proveedor	Alquilar terrenos en la Amazonía ecuatoriana para la producción de las frutas exóticas. Conseguir semillas certificadas de las frutas. Comprar un terreno de \$ 15.000,00 a \$ 18.000,00

4.3 ESTRATEGIA DE PRECIO

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un bien o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el bien o servicio. (Kotler, Precio, 2008) A continuación se observan las estrategias a usarse:

Tabla 16. Estrategia de precio

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA
Definir un precio competitivo con respecto a la competencia para lograr captación de consumidores.	<u>Lanzamiento:</u> Estrategia de penetración.	En base al análisis de costos de producción, precio de la competencia, poder adquisitivo de clientes potenciales y elasticidad precio de la demanda se define un precio al mismo nivel de la competencia ya que es un producto elástico. Al ofrecer un producto que entrega un valor agregado mayor al mismo precio se logrará conquistar mercado e incrementar las ventas.

4.4 ESTRATEGIA DE PLAZA (DISTRIBUCIÓN)

Kotler y Armstrong definen el canal de distribución como: “un conjunto de organizaciones independientes que ayudan a hacer que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo por el consumidor final o por otras empresas”. (Kotler & Armstrong, Canales de Distribución, 2008)

Tabla 17. Estrategia de plaza

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA
Negociar con los canales de distribución tradicionales para estar al alcance de los consumidores.	<u>Lanzamiento:</u> Utilizar canales de distribución por medio de distribuidores con experiencia.	Negociar con los distribuidores que tienen mayor impacto en el mercado de bebidas en la ciudad de Quito para llegar a la mayor cantidad de puntos de venta.
	Difundir el producto en plazas de alto impacto.	Convenir con los detallistas de mayor impacto como: Supermaxi, Fybeca.
	<u>Crecimiento:</u> Ampliar los canales de distribución.	Negociar con los distribuidores para aumentar el alcance del producto.

4.5 ESTRATEGIAS PROMOCIONALES Y DE PUBLICIDAD

“La publicidad es parte integral del sistema económico y está relacionada en forma directa con la fabricación, distribución, comercialización y venta de productos y servicios. La publicidad es tan antigua como la misma civilización y el comercio, siempre ha sido necesaria para reunir compradores y vendedores”. (Russel & Lane, 1994)

La promoción es, según Kotler:

“El medio por el cual una empresa intenta informar, convencer y recordar, directa o indirectamente, sus productos y marcas al gran público. En cierto modo, se podría decir que las comunicaciones de marketing representan la voz de la marca, y posibilitan el diálogo y la creación de relaciones con los consumidores”. (Kotler & Lane Kevin, Promoción, 2015)

Tabla 18. Estrategias promocionales y de publicidad

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA
<p>Dar a conocer la marca para que los clientes conozcan el producto y generar recordación.</p>	<p><u>Lanzamiento:</u> Utilizar medios de comunicación masiva.</p>	<p>Mediante las redes sociales más utilizadas localmente como Facebook y Twitter se puede crear una comunicación dinámica entre los consumidores para que se evidencie los beneficios del producto por medio de experiencias compartidas y se logre la acogida esperada, a través de fan pages y publicaciones diarias de temas de interés. Se ampliará la difusión de información en redes sociales con mayor cobertura global para en un futuro poder expandir el mercado a otros países a través de exportaciones del producto. Crear una página web donde se manejen contenidos sobre información básica de la marca, beneficios del producto, eventos y promociones, con actualizaciones periódicas de acuerdo a la información recopilada de los consumidores en las redes sociales. Realizar eventos de lanzamiento, en discotecas de mayor concurrencia de personas que pertenecen al mercado objetivo (Love, Lola, Aura).</p>
	<p><u>Crecimiento:</u> Generar</p>	<p>Utilizar vallas publicitarias, en las cuales se desarrollarán dos artes:</p>

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA
	recordación de la marca.	<ul style="list-style-type: none"> • Tres meses antes del lanzamiento utilizando el isotipo para generar expectativa del producto. • Durante los tres meses posteriores utilizar el isotipo con la marca para crear recordación del producto.
	Conformar una cartera de clientes fieles que a través del boca a boca permitan que el producto se posicione en el mercado.	Negociar el auspicio de las principales carreras en la ciudad de Quito. Por ejemplo:

4.6 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS

Para Exótic es de vital importancia el servicio al cliente ya que de esto dependerá la aceptación y permanencia del producto en el mercado, siendo un factor clave para mantener la fidelidad de los consumidores.

Para lograr el servicio ideal para el cliente se tomará en cuenta 3 puntos esenciales:

- Capacitaciones a la fuerza de ventas sobre: formas de comunicación de las características y ventajas de la bebida, obtención de pedidos, relacionamiento con los clientes e identificación de valiosa información de los mismos, de esta forma se busca generar una satisfactoria relación con ellos e incentivar la venta del producto.
- Por medio de la página web se creará una opción para que el cliente final pueda contactarse con la empresa y tenga la facilidad de expresar cualquier

duda, comentario o sugerencia acerca de su experiencia al consumir el producto.

- Se garantizará que el semáforo en la etiqueta del producto permanecerá en amarillo para azúcar y en verde para grasas y sal.

Basados en las 5 dimensiones de calidad de servicios según Lovelock, el buen servicio al cliente estará presente desde el proceso de producción hasta que la bebida se encuentre con cada uno de los clientes finales; asegurando el buen desempeño en:

- Apariencia del producto.
- Proceso operativo preciso.
- Prontitud en la entrega de los productos a los distribuidores.
- Cortesía, credibilidad y seguridad en la relación con nuestros clientes directos.
- Fácil acceso, buena comunicación, empatía y comprensión de las necesidades del cliente.

Además se tomarán medidas para brindar un servicio de post venta de la siguiente manera:

- Existirán concursos por medio de la página web para los consumidores frecuentes; el único requisito de inscripción será digitar los códigos de barras de las 4 últimas bebidas que consumieron, ingresar sus datos personales y podrán ganar ordenes de consumo del producto en los principales puntos de venta, entradas a eventos próximos, promociones 2x1, etc.

- El equipo de fuerzas de ventas estarán siempre disponibles para atender cualquier solicitud de stock o de cualquier tema a los detallistas.

4.7 MEDIDAS PARA EL CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MARKETING

Los KPI's que se utilizarán para el control y evaluación del plan de marketing son los siguientes:

- Incremento de ventas y rendimiento del negocio: por medio de estos indicadores se medirá la aceptación del producto en el mercado y se podrá evaluar la efectividad de las estrategias utilizadas.
- Adicionalmente se pueden usar indicadores en base al uso de las redes sociales, ya que será nuestra principal fuente de difusión y contacto con el mercado. A continuación se presenta un cuadro resumen:

Tabla 19. KPI'S para Marketing

Marketing's social analytics using historical trend analysis

KPIs	BASIC METRICS	FORMULA
Brand awareness	Share of Voice (SOV)	SOV = #of brand mentions / total # of industry mentions
Brand reputation	Percentage of positive, negative, and neutral feedback received.	Sentiment Analysis of % Positive + %Negative + %Neutral conversations about the brand
Marketing strategy	Program effectiveness based on social reach, growth, and engagement.	Engagement = #Likes + #Shares + #Comments / #of published pieces of content
Lead Generation	Lead generation effectiveness (LGE) defined for date ranges or specific campaign performances.	LGE = # of new leads from social channels or campaign / #of total leads

- Otro indicador que se puede usar es el Ingreso por ventas: para calcular los ingresos por las ventas generadas por el desarrollo de marketing

entrante, se utiliza este cálculo: (Total de ventas anuales) - (Ingresos totales de los clientes adquiridos a través del marketing en línea).

- Índice de satisfacción medio por cliente, resultado de las encuestas de satisfacción realizadas a los clientes que han comprado en relación con el total de clientes.

5 DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO

5.1 CONDICIONES PARA EL LANZAMIENTO, DIFICULTADES Y RIESGOS

Para el lanzamiento de la nueva bebida energizante hecha a base de borojé existen distintas condiciones las cuales afectarán positiva y negativamente a la empresa.

En primer lugar en el ámbito de la salud, se han detectado varios efectos negativos de las bebidas energizantes presentes actualmente en el mercado, lo cual ha tenido como consecuencia una disminución en el consumo de las mismas por los efectos que este tipo de bebidas han causado en la salud de los consumidores como: taquicardias fuertes, variación en la presión y hasta riesgos de infarto. Sin embargo, a pesar de este factor negativo que afecta a la imagen de las bebidas energizantes, se encuentra una sociedad la cual cada vez está más preocupada por su salud y la de sus familiares lo cual les lleva a interesarse en el consumo de productos naturales e intentan inclinarse por este tipo de productos en su consumo diario de alimentos y bebidas. Se conoce que las familias destinan aproximadamente el 24,4% de sus ingresos al consumo de alimentos y bebidas no alcohólicas (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2013). Éstos aspectos, sumado con las características y beneficios del borojé como por ejemplo: alto contenido de fósforo y energía, propiedades antioxidantes, cicatrizantes, entre otras; brindarán a los consumidores la tranquilidad y confianza para consumirlas libremente. A pesar de todos los beneficios que tiene la bebida, es un mercado que tiene bastante competencia tanto de productos nacionales como internacionales, lo que quiere decir que podrían aparecer nuevas marcas en el mercado causando cierta dificultad en el posicionamiento, sin embargo se buscará cambiar el concepto de las bebidas energizantes en la mente de los consumidores y consumidores potenciales de todas las edades.

5.2 MEJORAMIENTO DEL PRODUCTO Y NUEVOS PRODUCTOS FUTUROS

En un futuro se espera crear nuevas bebidas con el mismo concepto pero incluyendo el maracuyá en base a la investigación de mercado realizada, con lo cual se puede expandir nuestro mercado objetivo y por ende aumentar el volumen de ventas para generar ganancias a largo plazo, después de generar posicionamiento en la mente del consumidor.

5.3 COSTOS DE DESARROLLO PROYECTADOS Y NUEVOS PRODUCTOS

Durante el periodo de evaluación de este proyecto no se espera una diversificación de nuevos productos, ya que se puede implementar la producción de bebidas energizantes de distintas frutas exóticas sin incurrir en ningún costo adicional. Sin embargo, se puede estimar los costos de una nueva bebida con un ingrediente extra como el maracuyá:

Tabla 20. Costos productos con nuevos ingredientes

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 1				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	C/U	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Insumo 1: Pulpa de borjój	kilos	0,25	78000	0,50	\$ 39.000,00	82680	\$ 41.340,00	87641	\$ 43.820,40	92899	\$ 46.449,62	98473	\$ 49.236,60
2	Insumo 2: Azúcar	kilos	0,10	31200	0,10	\$ 3.120,00	33072	\$ 3.307,20	35056	\$ 3.505,63	37160	\$ 3.715,97	39389	\$ 3.938,93
3	Insumo 3: Agua	m3	0,4	124800	0,25	\$ 31.200,00	132288	\$ 33.072,00	140225	\$ 35.056,32	148639	\$ 37.159,70	157557	\$ 39.389,28
4	Insumo 4: Ácido cítrico	kilos	0,05	15600	0,09	\$ 1.404,00	16536	\$ 1.488,24	17528	\$ 1.577,53	18580	\$ 1.672,19	19695	\$ 1.772,52
5	Insumo 5: Benzoato de sodio	kilos	0,05	15600	0,08	\$ 1.248,00	16536	\$ 1.322,88	17528	\$ 1.402,25	18580	\$ 1.486,39	19695	\$ 1.575,57
6	Empaques	botella y tapa	0,10	31200	0,12	\$ 3.744,00	33072	\$ 3.968,64	35056	\$ 4.206,76	37160	\$ 4.459,16	39389	\$ 4.726,71
7	Miscelaneos	varios	0,05	15600	0,06	\$ 936,00	16536	\$ 992,16	17528	\$ 1.051,69	18580	\$ 1.114,79	19695	\$ 1.181,68
1,0				312000	1,20	\$ 80.652,00	330720	\$ 85.491,12	350563	\$ 90.620,59	371597	\$ 96.057,82	393893	\$ 101.821,29

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 2				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	C/U	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Insumo 1: Pulpa de borjój y maracuyá	kilos	0,25	78.000	0,65	\$ 50.700,00	82.680	\$ 53.742,00	87.641	\$ 56.966,52	92.899	\$ 60.384,51	98.473	\$ 64.007,58
2	Insumo 2: Azúcar	kilos	0,10	31.200	0,40	\$ 12.480,00	33.072	\$ 13.228,80	35.056	\$ 14.022,53	37.160	\$ 14.863,88	39.389	\$ 15.755,71
3	Insumo 3: Agua	m3	0,40	124.800	0,25	\$ 31.200,00	132.288	\$ 33.072,00	140.225	\$ 35.056,32	148.639	\$ 37.159,70	157.557	\$ 39.389,28
4	Insumo 4: Ácido cítrico	kilos	0,05	15.600	0,09	\$ 1.404,00	16.536	\$ 1.488,24	17.528	\$ 1.577,53	18.580	\$ 1.672,19	19.695	\$ 1.772,52
5	Insumo 5: Benzoato de sodio	kilos	0,05	15.600	0,08	\$ 1.248,00	16.536	\$ 1.322,88	17.528	\$ 1.402,25	18.580	\$ 1.486,39	19.695	\$ 1.575,57
6	Empaques	botella y tapa	0,10	31.200	0,12	\$ 3.744,00	33.072	\$ 3.968,64	35.056	\$ 4.206,76	37.160	\$ 4.459,16	39.389	\$ 4.726,71
7	Miscelaneos	varios	0,05	15.600	0,07	\$ 1.092,00	16.536	\$ 1.157,52	17.528	\$ 1.226,97	18.580	\$ 1.300,59	19.695	\$ 1.378,62
1,0				312.000	1,40	\$ 101.868,00	330.720	\$ 107.980,08	350.563	\$ 114.458,88	371.597	\$ 121.326,42	393.893	\$ 128.606,00

5.4 PROPIEDAD INTELECTUAL (PATENTES, LICENCIAS)

El presente plan de negocios al ser una tesis de grado, que pertenece a la Universidad de las Américas y no requiere ser inscrita en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), al cual se rigen todas las marcas, logos y patentes de las empresas ecuatorianas.

En caso de que se requiera registrar la patente, el Instituto Ecuatoriano de propiedad intelectual menciona lo siguiente:

Una patente es un conjunto de derechos exclusivos concedidos por el estado a un inventor o a su cesionario, por un período de 20 años a cambio de la divulgación de una invención. Las patentes son de producto o de procedimiento. Las patentes solucionan un problema existente.

Los inventores/ titulares y/o los cesionarios pueden presentarse ante el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual y registrar las patentes, los modelos de utilidad y los diseños industriales.

Beneficios:

- La patente le otorga el derecho de excluir a terceros de fabricar, reproducir, comercializar, entre otros, su producto, le confiere exclusividad por 20 años.
- Le brinda el derecho de iniciar una acción legal contra todo aquel que, sin su permiso, fabrique o venda la invención del titular de la patente. Caso contrario no podría demandar y reclamar sus derechos.
- El Titular puede otorgar la(s) licencias de su invención a un tercero para la explotación de su patente.
- Le brinda prioridad respecto de terceros que quieran registrar invenciones similares en países en que se puede obtener protección.

Tips para iniciar el proceso de patentar un producto:

- Se aconseja a los Titulares (especialmente inventores ecuatorianos) antes de presentar una patente, solicitar una búsqueda de los antecedentes para saber si el producto o procedimiento que desean patentar presenta novedad, tiene nivel inventivo a nivel mundial.
- Solicitar asesoría de los Examinadores de la Unidad de Gestión de patentes sobre el trámite, la documentación que necesitan presentar y los requerimientos básicos que una patente debe cumplir.

Registro de generación de una patente:

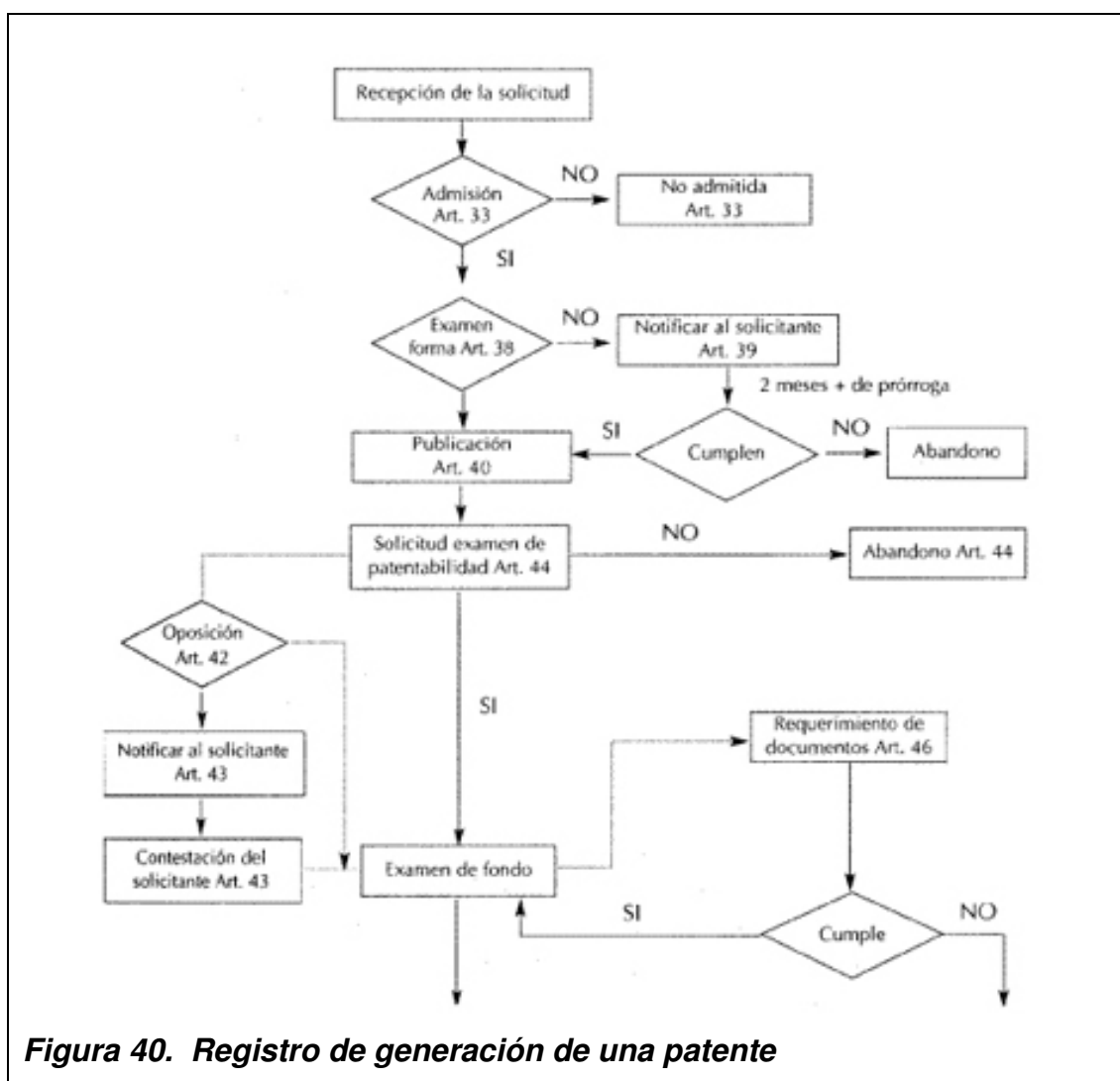


Figura 40. Registro de generación de una patente

Adicionalmente se debe considerar el siguiente concepto de Licencia Obligatoria, siendo ésta la potestad de un Estado, que en ejercicio de su soberanía y por ser un interés y una necesidad nacional, permite a terceros el uso del conocimiento patentado, justificado en el derecho de acceso que tiene la población a usar bienes y servicios cuando razones de interés público lo justifiquen. (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual - IEPI, 2015)

6 PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

6.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

Lograr una producción eficiente y eficaz mediante el control de cada etapa del proceso, desde la recepción de materia prima hasta el embotellado del producto final, reduciendo al máximo el desperdicio para generar una producción eficiente.

El proceso se divide de la siguiente forma: el 14% será realizado con mano de obra directa y el 86% restante será operado por la maquinaria adecuada.

6.2 CICLO DE OPERACIONES

Se dividirá el proceso en tres etapas que comprenden: la selección de materia prima, el proceso de producción y la comercialización del producto final; a continuación se muestran los flujos de procesos de cada una:

6.2.1 Flujograma de recolección de materia prima

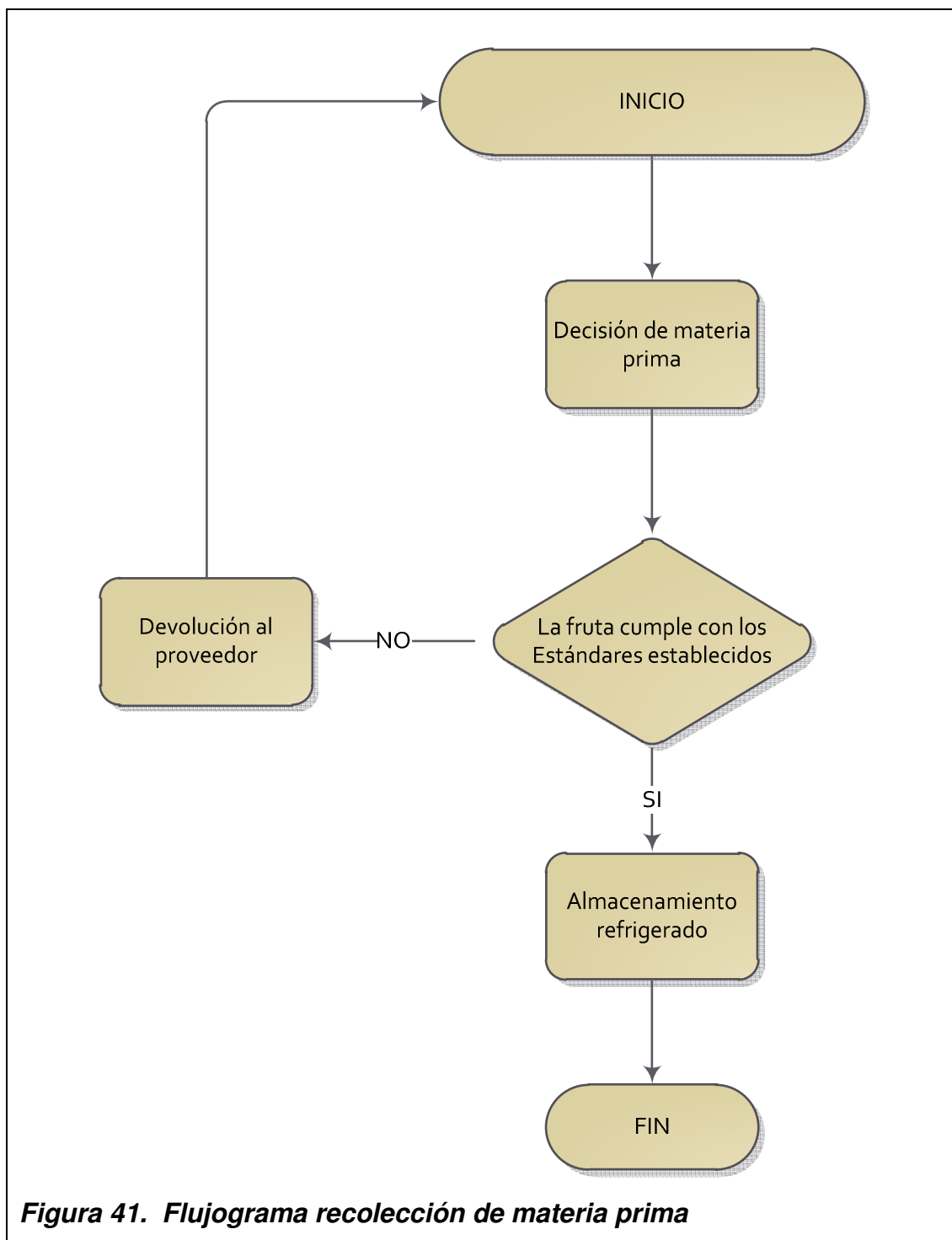


Figura 41. Flujograma recolección de materia prima

El primer paso del proceso de producción de una bebida energizante natural a base de borjón es la recepción de materia prima, se debe seleccionar la fruta madura y sin daños para que no contamine a las demás. Posteriormente debe

ser trasladada por medio de un transportador de acero inoxidable para fruta a la bodega de materia prima y ser refrigerada de inmediato para mantener sus propiedades y para que esté en buen estado hasta que se utilicen en la producción de la bebida. En caso de que la fruta presente daños, se devolverá al proveedor para la reposición de la misma.

6.2.2 Flujograma de proceso de producción

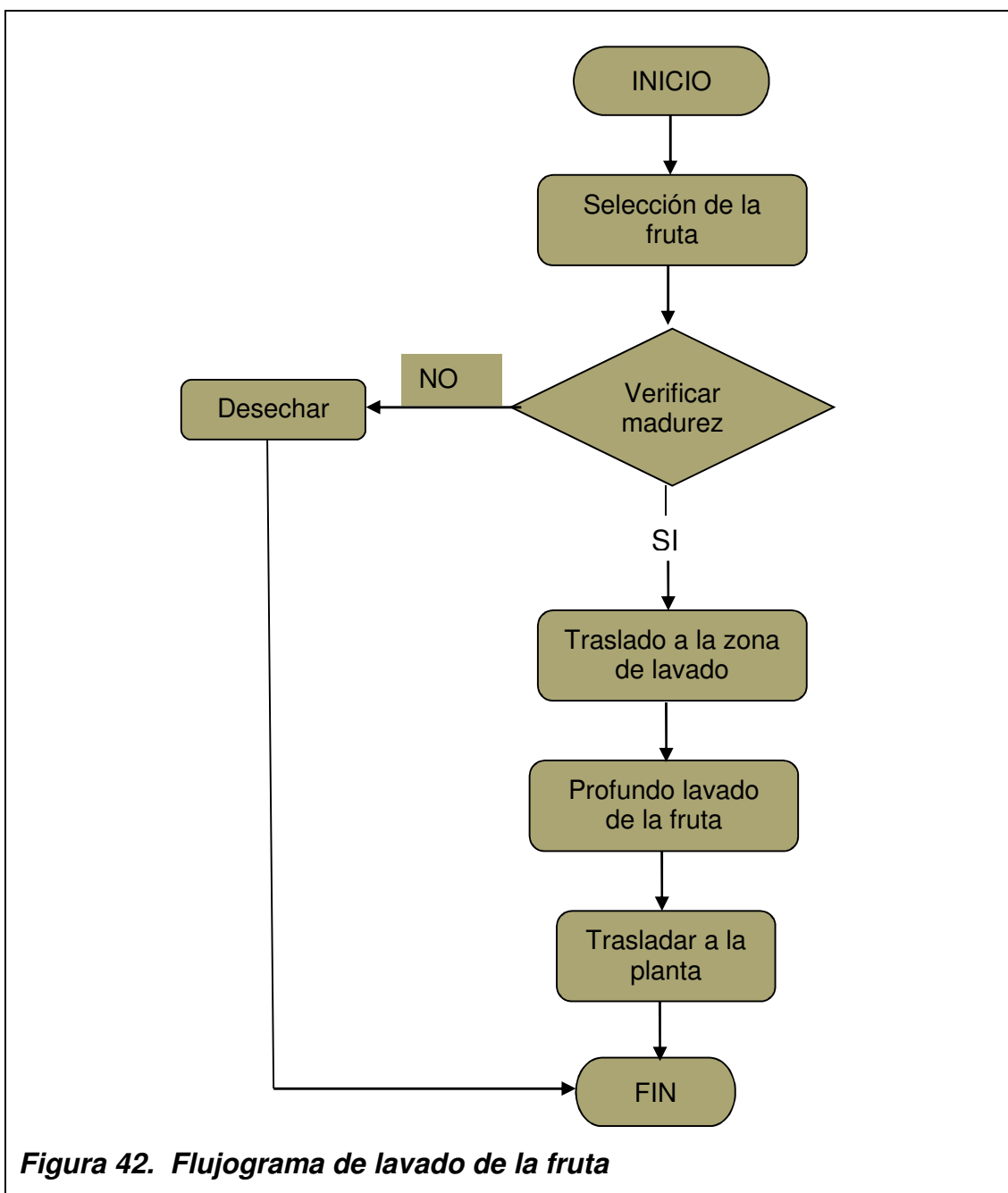


Figura 42. Flujograma de lavado de la fruta

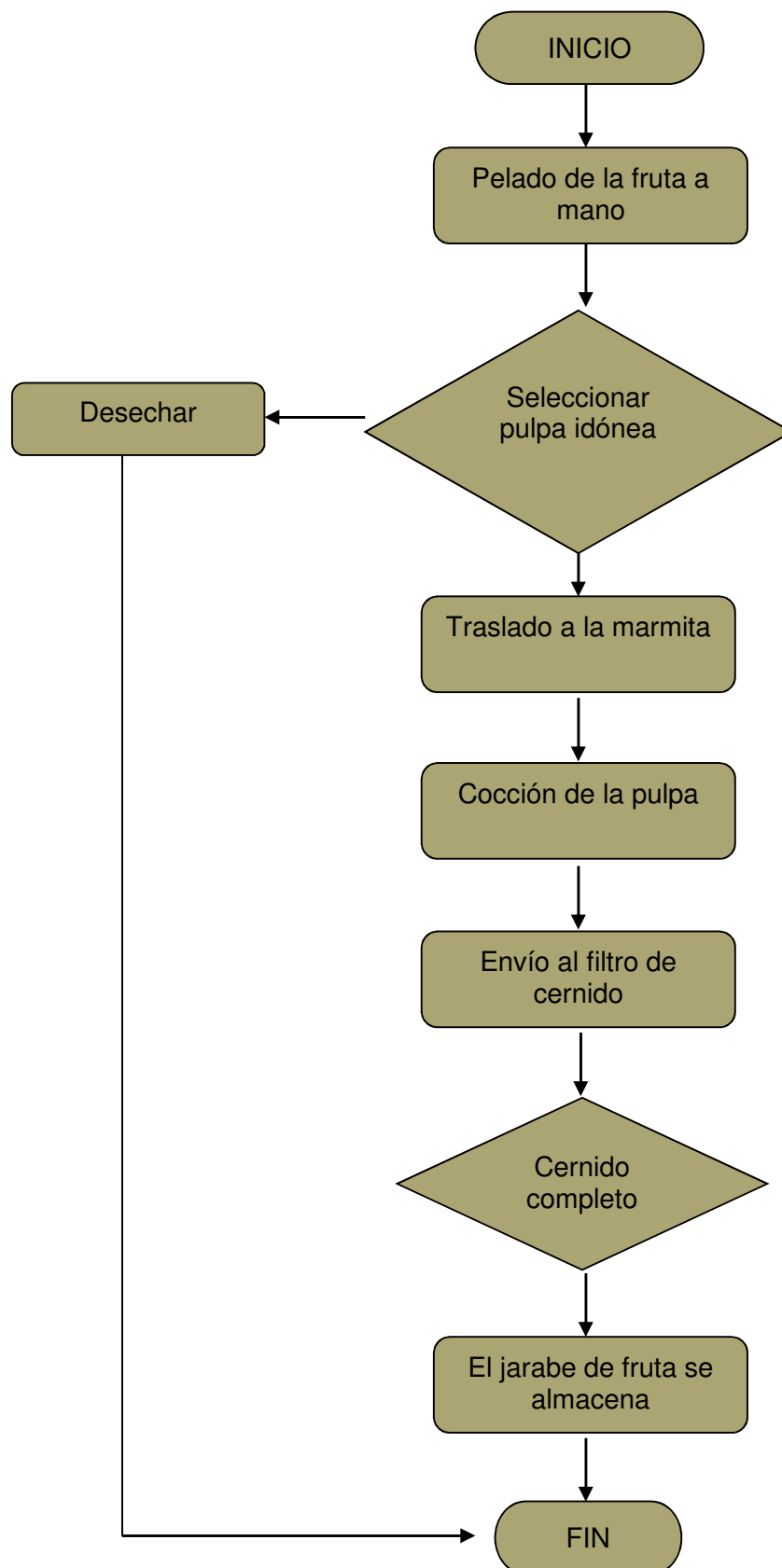


Figura 43. Flujograma de selección de fruta

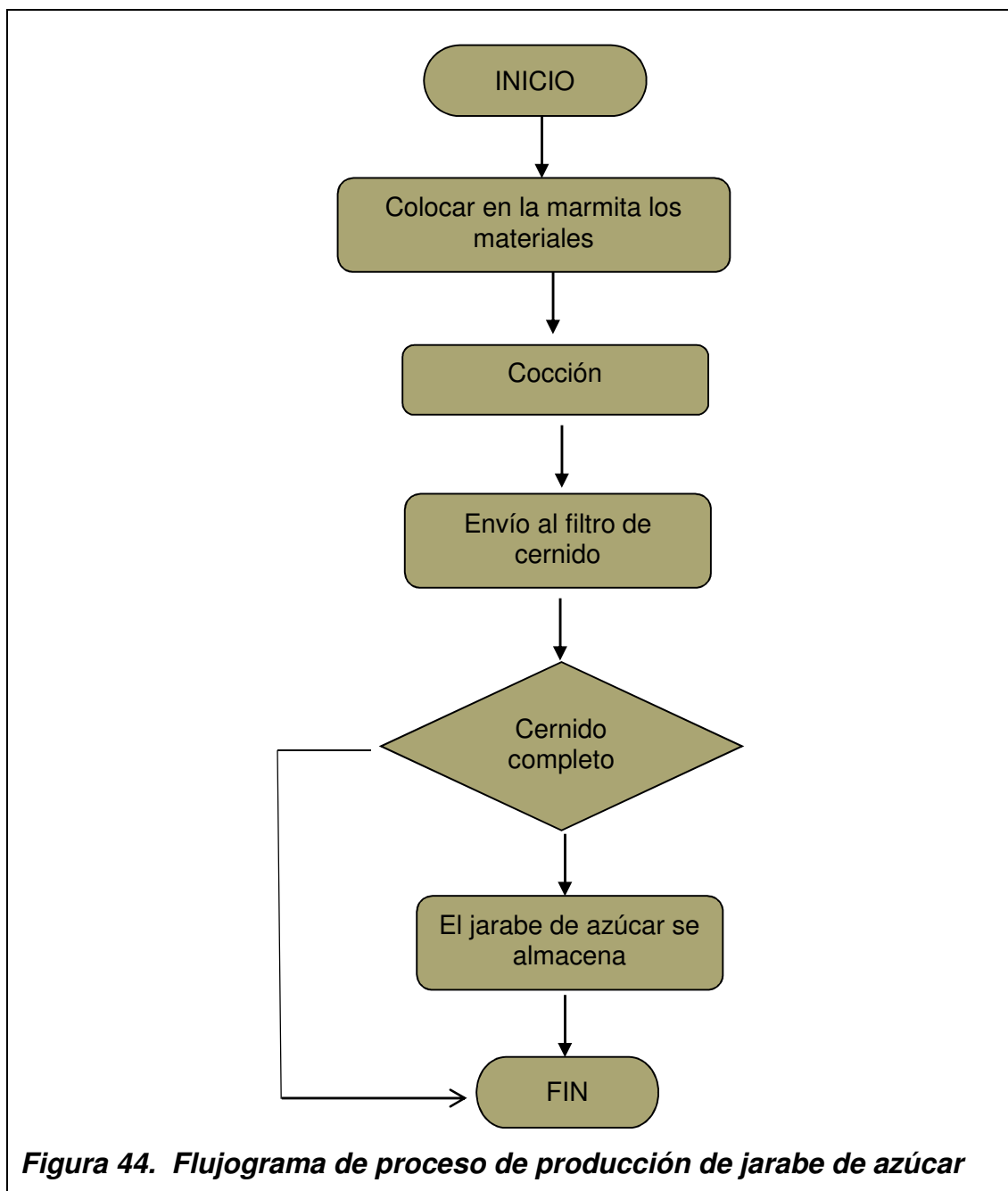


Figura 44. Flujograma de proceso de producción de jarabe de azúcar

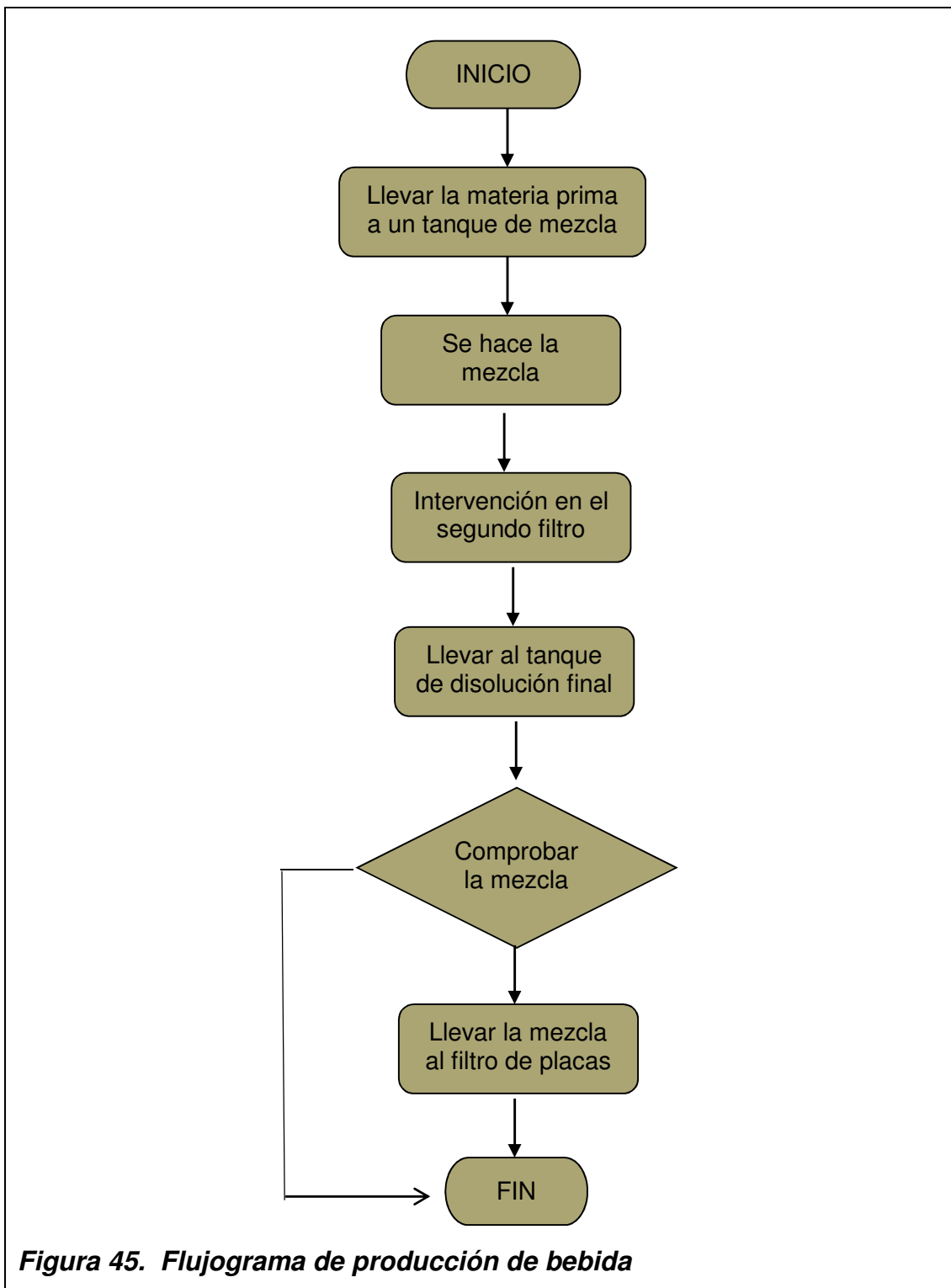


Figura 45. Flujograma de producción de bebida

El proceso de producción requiere de mucho cuidado y eficiencia para evitar que el producto se eche a perder y reducir al máximo los desperdicios.

Inicialmente, fuera de la planta de producción, se deben seleccionar las frutas maduras que se van a utilizar en la producción de la bebida, se deben transportar en un transportador de acero inoxidable para fruta a la zona de lavado, donde se debe realizar un profundo lavado del producto, para enjuagar se debe usar dos partes de cloro por quinientas de agua para lograr una completa desinfección del producto para que ingrese a la planta de producción. El lavado se realiza en tanques de acero inoxidable apto para alimentos.

Una vez lavada la fruta se transporta en un transportador de acero inoxidable para fruta a la zona de pelado, donde se procede a pelar y extraer la carnosidad de la fruta de forma manual, después, se traslada la fruta a una marmita de volteo con agitación, en la cual se cocina el jugo de fruta removiéndose constantemente con un motor para evitar que se pegue en los extremos del recipiente. Al final de la cocción pasa por un filtro de cernido para eliminar las partículas de la fruta que quedan en el jarabe. Después, el jarabe será direccionado a un tanque de almacenamiento para jarabe de fruta de acero inoxidable AISI 304.

A continuación se debe preparar el jarabe de azúcar de la siguiente manera: se debe colocar en la segunda marmita de volteo con agitación: arena iatonea, carbón activado y azúcar refinada. Luego se realiza el primer filtrado a través de un filtro de cernido para lograr eliminar las partículas que quedan en el jarabe. Una vez que se encuentre listo el jarabe, será transportado a un tanque de almacenamiento para jarabe de azúcar de acero inoxidable AISI 304.

Paralelamente a este proceso, se realiza el proceso del agua desmineralizada, se contará con una planta de tratamiento para que el agua sea perfectamente purificada por filtros de arena y carbón para retirar los minerales y obtener agua blanda. Una vez que el agua se encuentre lista se la almacenara en un tanque de almacenamiento hasta realizar la mezcla final.

Luego de tener toda la materia prima lista, se lleva a un tanque de mezcla con agitación de acero inoxidable AISI 304, donde se coloca el volumen de jarabe de

fruta, jarabe de azúcar, agua blanda, ácido cítrico y benzoato de sodio (preservante) que se requiera para el volumen de producción.

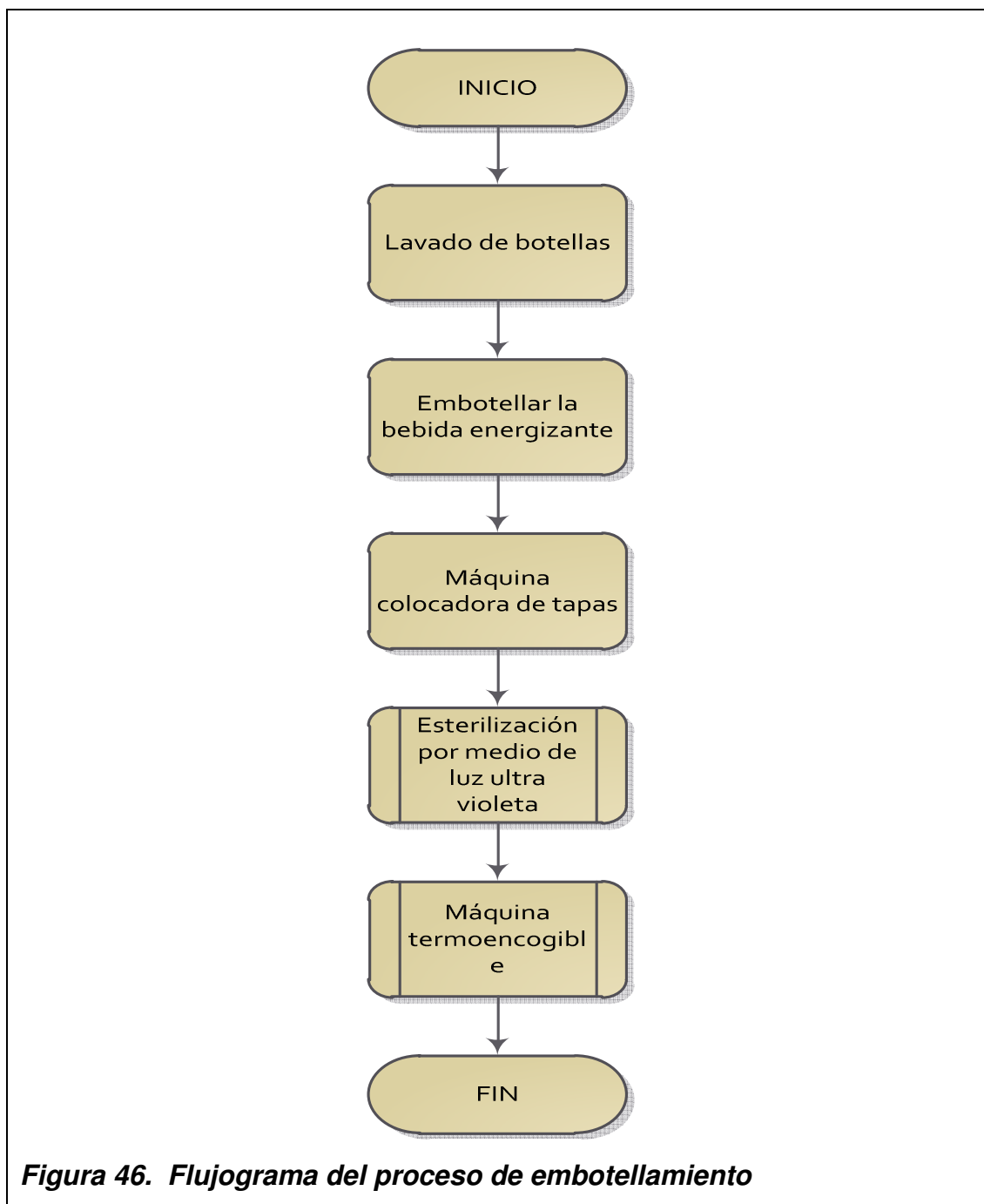
Una vez que se tiene hecha la mezcla, es intervenida en el segundo filtro de línea donde se intenta eliminar la mayor cantidad de partículas que exista tanto de la fruta como del azúcar. Posteriormente se lo lleva a un tanque de disolución final para asegurar que se encuentre perfectamente mezclado, después pasa por el último filtro de placas, el cual dá como resultado una bebida libre de partículas.

El siguiente paso es trasladar la bebida a una máquina enfriadora de placas ya que debe estar completamente fría para proceder con el siguiente paso del proceso.

Una vez que se obtenga la preparación lo suficientemente fría, pasa al carbonatador de bebidas en el cuál las partículas de carbono se adhieren completamente a las particular de azúcar y borjón, obteniendo ya una bebida carbonatada.

Finalmente, cuando la bebida se encuentra lista, se debe dar inicio al proceso de embotellado y etiquetado el cual consta de distintas fases que se presentan a continuación:

6.2.3 Flujograma de proceso de embotellamiento



- Traslado de botellas desde la bodega de materia prima hacia la zona de lavado en la planta de producción.
- Lavado de botellas por medio de una máquina lavadora de botellas.

- Traslado de las botellas en un transportador de acero inoxidable para botellas desde el área de lavado hacia la embotelladora.
- Se embotella la bebida energizante en las botellas previamente lavadas.
- Enviar las botellas por medio de una banda transportadora hacia la máquina colocadora de tapas.
- Se colocan las tapas y se trasladan las botellas por una banda transportadora hacia la máquina tapadora de botellas pet.
- Se realiza el ajuste de tapas obteniendo las botellas debidamente cerradas.
- Se traslada las botellas por medio de un transportador de acero inoxidable para botellas hacia la máquina esterilizadora UV.
- Iniciar el proceso de esterilización por medio de luz ultra violeta.
- Traslado de las botellas esterilizadas botellas por medio de un transportador de acero inoxidable para botellas hacia el túnel de termoencogido para etiquetas de botellas.
- Se realiza el proceso de etiquetado.
- Traslado de las botellas esterilizadas botellas por medio de un transportador de acero inoxidable para botellas hacia el túnel de termoencogido para hacer pallets las botellas.
- Se debe ingresar el número de botellas que se desea agrupar en la máquina de termoencogible para obtener el paquete deseado.

Una vez que se realiza todo el proceso anterior ya se obtiene el producto terminado y listo para ser trasladado a la bodega de almacenamiento por medio de un transportador de acero inoxidable para botellas y posteriormente ser comercializados.

6.2.4 Flujograma de proceso de comercialización

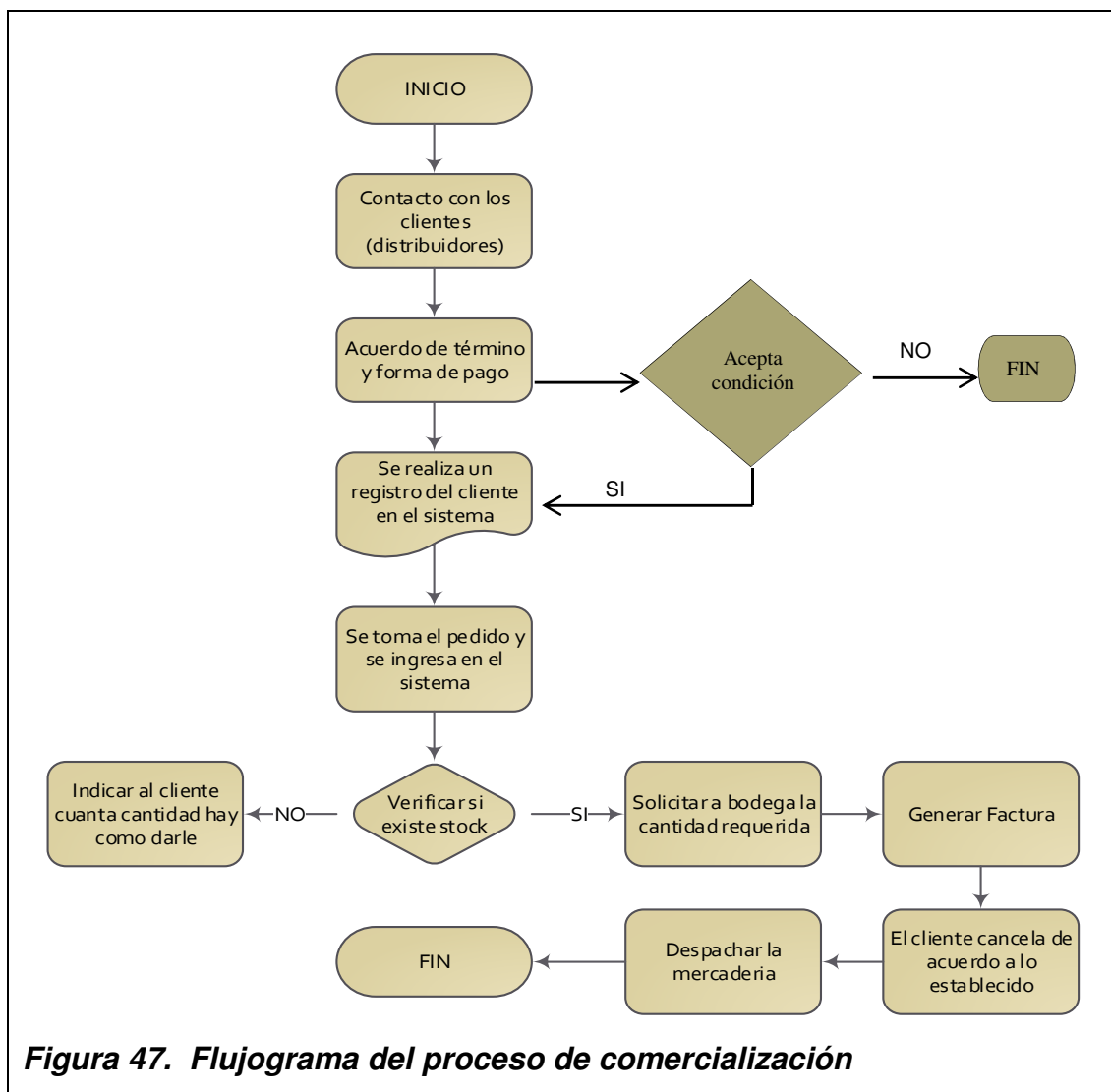


Figura 47. Flujograma del proceso de comercialización

El proceso de comercialización se realizará por medio del Gerente y los vendedores, quienes se encargarán de definir la cantidad de producto que debe ser entregado a los distribuidores de acuerdo a la negociación realizada.

El proceso se lo manejará de la siguiente manera: Una vez que se han contactado y evaluado a los posibles clientes (distribuidores) y mayoristas, se deberán establecer términos y condiciones bajo un contrato para la venta del producto, de esta manera las dos partes estarán de acuerdo con la modalidad con la que se va a trabajar, tanto de pago como condiciones de entrega del producto. Una vez que se encuentre todo claro y debidamente respaldado por un contrato, se realizará el registro respectivo del cliente en el sistema.

Posteriormente se tomará el pedido y se realizará la validación del stock disponible en bodega, cuando se confirma que exista el producto requerido se elabora la factura comercial para el cliente.

El pago se recibirá de acuerdo a los términos estipulados en cada contrato.

Los choferes serán los encargos de entregar la cantidad de producto en los plazos establecidos.

VALORES NUTRICIONALES:

Es de suma importancia que se muestren a los consumidores los valores nutricionales y calóricos de la bebida en el envase, por lo tanto el resultado del proceso de producción es el que se muestra a continuación:

Información Nutricional	
Tamaño de la porción 250g (Porciones 4)	
Cantidad de Nutrientes por Porción	
Energía (Calorías)	120
Calorías de la Grasa	0
	% Valor Diario*
Grasa Total 0g	0%
Colesterol 0mg	0%
Sodio 0 mg	0%
Carbohidratos Totales 26g	9%
Fibra Dietaria 1g	4%
Azúcares 24g	—
Proteína 5g	10%
La información Nutricional varía de acuerdo a la preparación o ingredientes utilizados. El agregar 1 cucharadita de sal a la preparación adiciona 620 mg de sodio aprox. por porción	
* El Porcentaje del Valor Diario está basado en una dieta de 2000 Calorías.	
Ingredientes: Agua procesada, pulpa de bonojó, azúcar, ácido cítrico y benzoato de sodio.	

Figura 48. Tabla de valores nutricionales y calóricos e ingredientes

6.3 REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Al ser una empresa dedicada a la producción y comercialización de bebidas energizantes, los equipos y herramientas necesarias se dividen en dos tipos:

Planta de producción

Para llevar a cabo todo el proceso de producción desde el momento que se recibe la materia prima hasta que se obtiene el producto final, es necesaria la siguiente maquinaria:

- Tanque de lavado y desinfección de 500 litros de capacidad construido en Acero Inoxidable AISI 304.
- Mesa de trabajo para pelado construida en acero inoxidable AISI 304.
- 5 Baldes de 15 litros en acero inoxidable AISI 304 para el traslado de la fruta.

- Transportador industrial de fruta construido en acero inoxidable AISI 304.
- Transportador industrial de botellas construido en acero inoxidable AISI 304.
- 2 Marmitas de volteo con agitación de 200 litros de capacidad construidas en acero inoxidable AISI 304.
- Planta de tratamiento de agua:
 - 1 tanque de almacenamiento para agua tratada
 - 1 tanque de tratamiento de agua con arena iatonea
 - 1 tanque de tratamiento de agua con carbón activado
- Tanque de 200 litros de capacidad con malla filtrante construido en acero inoxidable AISI 304.
- Tanque de almacenamiento para jarabe de fruta capacidad 500 litros construido en acero inoxidable AISI 304.
- Tanque de mezcla con agitación para 500 litros/hora construido en acero inoxidable AISI 304.
- Filtro de línea.
- Tanque de almacenamiento para jarabe de azúcar capacidad 100 litros elaborado en acero inoxidable AISI 304.
- Tanque de disolución y acabado final con agitación capacidad 500 litros construido en acero inoxidable AISI 304.
- Filtro de placas- 500 lts/hora.

- Enfriador de placas para 500lts/hora.
- Banco de hielo.
- Carbonatador.
- Máquina lavadora de botellas – Rinse de botellas.
- Máquina embotelladora lineal (2.000 botellas/hora).
- Máquina colocadora de tapas.
- Máquina tapadora.
- Esterilizador UV.
- Túnel termoencogible para etiquetas de botellas.
- Túnel de termoencogible para hacer palets las botellas.
- 1 calderade vapor de 15 hp.
- 4 Bombas sanitarias de 2 hp.
- Tuberías y accesorios.
- Tres congeladores para almacenamiento de fruta en bodega de materia prima.

Oficinas administrativas

La función del personal administrativo juega un rol importante dentro de la empresa ya que son los encargados de la venta y distribución del producto, para lo cual necesitan:

Tabla 21. Equipos y materiales

Muebles y enseres	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Escritorios de oficina	7	\$ 500.00	\$ 3,500.00
Sillas ejecutivas	7	\$ 65.00	\$ 455.00
Sillas de apoyo	12	\$ 22.50	\$ 270.00
Silla gerencial	1	\$ 85.00	\$ 85.00
Mesa – sala de reuniones	1	\$ 350.00	\$ 350.00
Mesas de impresora	2	\$ 50.00	\$ 50.00
Archivadores generales	2	\$ 130.00	\$ 260.00
Archivadores aéreos	7	\$ 100.00	\$ 700.00
Sillón (sala de espera)	1	\$ 499.00	\$ 499.00
Pizarra	1	\$ 20.00	\$ 20.00

Equipos de computación	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Computadoras PC's	4	\$ 385.00	\$ 1,540.00
Computadoras portátiles Acer	3	\$ 430.00	\$ 1,290.00
Proyector	1	\$ 800.00	\$ 800.00
Impresoras	2	\$ 70.00	\$ 140.00
Teléfonos	10	\$ 25.00	\$ 250.00

6.4 TAMAÑO DE LA PLANTA

De acuerdo al proceso de producción de Exótico y la proyección de producción inicial, la planta tendrá una capacidad de producción de 500 litros por hora, lo que representa un total de 1000 botellas de 500 ml por hora. En los primeros meses de funcionamiento según el cálculo de la demanda, se estima producir el 30% del total de la capacidad dando como resultado 312.000 litros al año.

6.5 INSTALACIONES

La empresa Exótic iniciará sus actividades de producción y comercialización en sus instalaciones ubicadas en la Av. Mariano Cardenal y Juan de Selis, Ponceano – Quito. Las instalaciones están conformadas por un galpón de 620 metros cuadrados, el cual estará distribuido según los requerimientos de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) de la siguiente manera:

- Parqueadero para ingreso de materia prima.
- Bodega para recepción de materia prima: 60m².
- Área de lavado, desinfección y pelado de la fruta: 40m².
- Planta de producción: 100m².
- Planta de embotellado: 100m².
- Bodega de producto terminado: 100m².
- Parqueadero para el despacho de producto terminado: 100m².
- Oficina para gerente general: 24m².
- Oficina para personal administrativo: 20m².
- Sala de reuniones: 25m².
- Baños: 20m².
- Parqueadero para personal administrativo y visitantes.

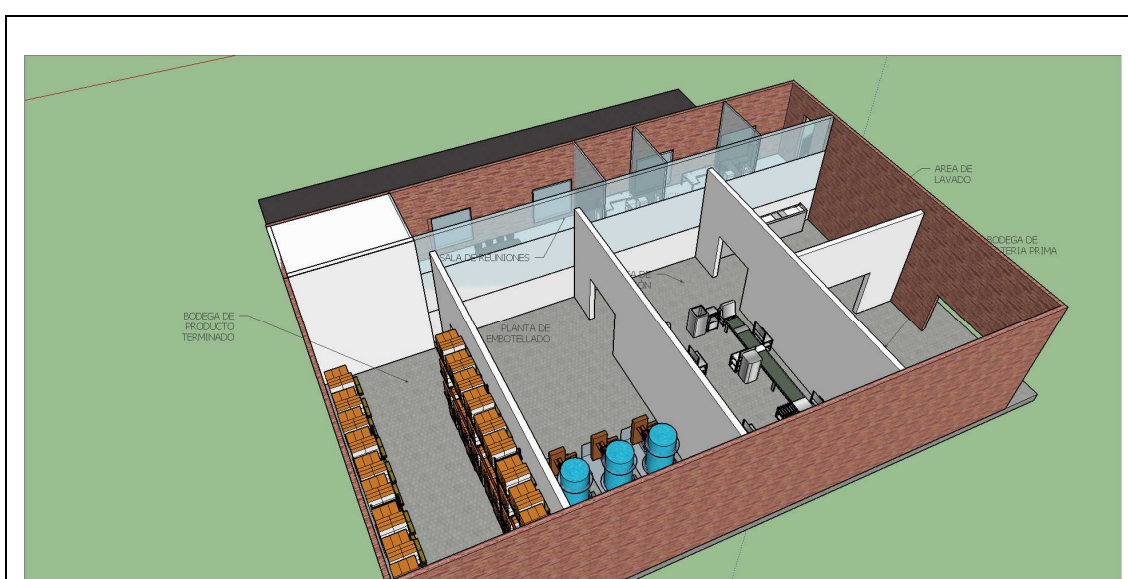


Figura 49. Planta de producción vista superior lateral 1

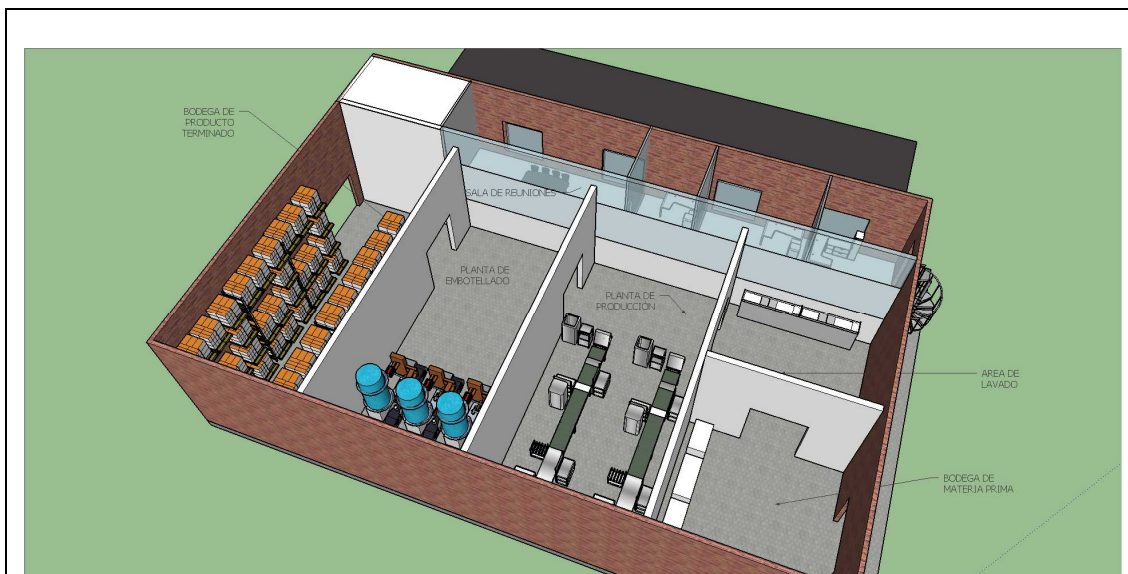


Figura 50. Planta de producción vista superior lateral 2

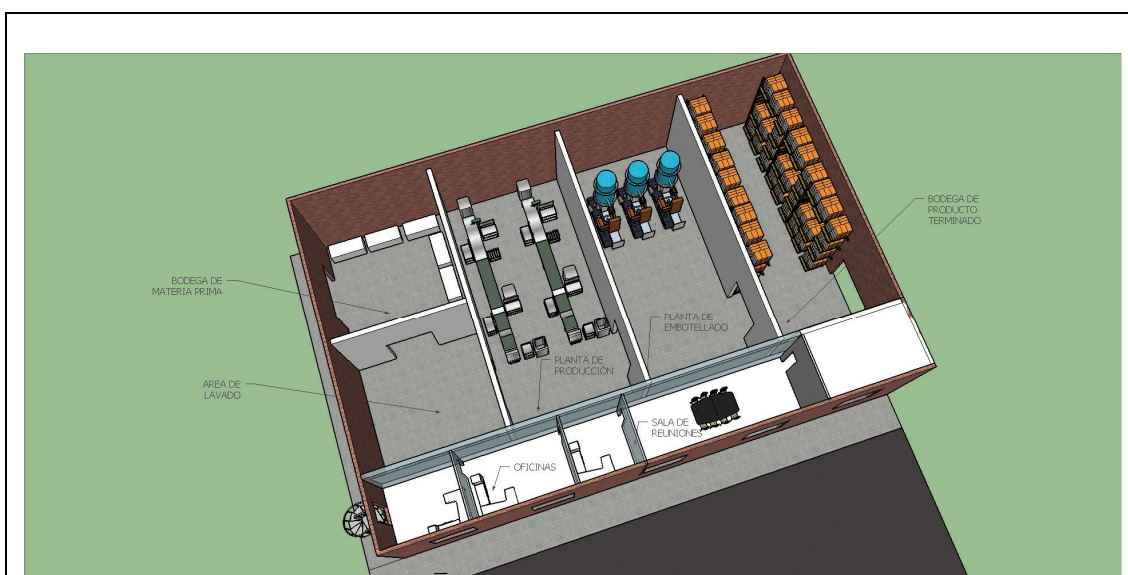
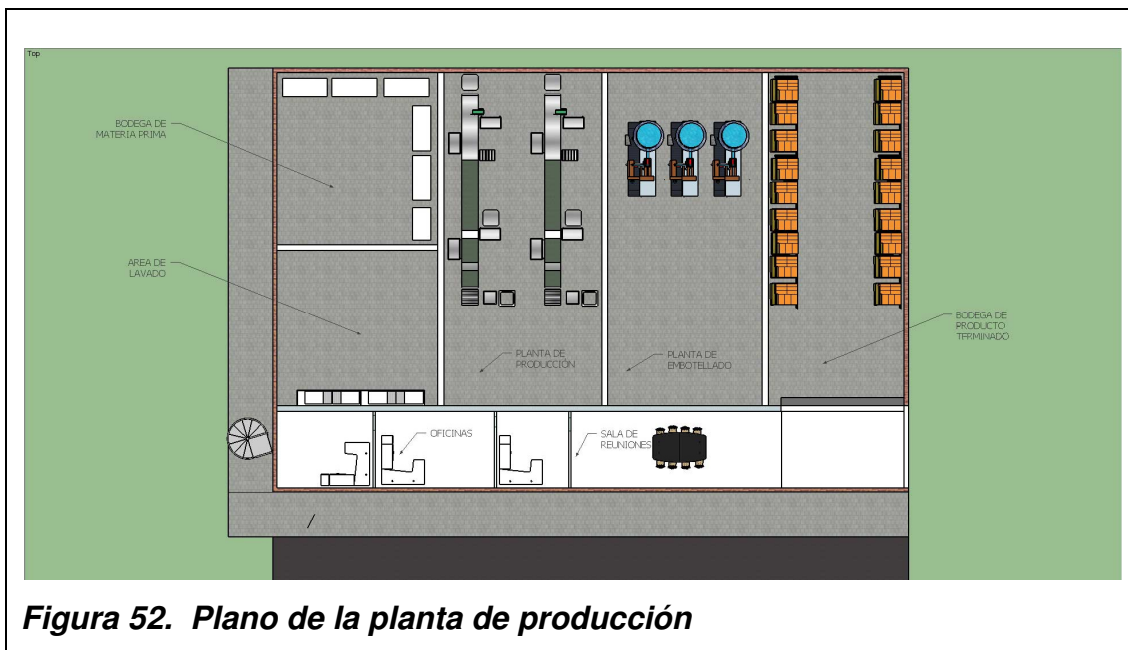


Figura 51. Planta de producción vista superior



6.6 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO



La planta de producción se ubicará en la ciudad de Quito en el barrio de Ponciano.

6.7 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS

Las instalaciones de la empresa Exótico, contarán con dos bodegas laterales, en la una se almacenara la materia prima necesario para el proceso de producción, y en la otra el producto terminado. Según la política de inventario de la empresa, el producto terminado estará por un periodo máximo de 1 día previa comercialización, y la materia prima por un periodo de 3 meses hasta proveerse nuevamente de la misma. Las dimensiones de las mismas serán de 100 m².

6.8 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

La empresa será constituida como Compañía Limitada, de acuerdo a la Ley de Compañías:

“Se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales. La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley”. Art. 102, al constituirse la compañía el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie. Art. 103: las aportaciones en numerario deberán depositar el valor en una cuenta especial de Integración de Capital a nombre de la compañía en formación en cualquier entidad bancaria”. (Superintendencia de Compañías, 1999)

Dentro de los principales aspectos legales y obligaciones para la constitución y operación de la compañía se encuentran los siguientes:

6.8.1 Constitución legal de la empresa

De acuerdo a la ley ecuatoriana de Compañías el proceso es el siguiente:

- Reservar un nombre en la Superintendencia de Compañías.
- Elaborar el estatuto social con un abogado.
- Aperturar una cuenta de integración en una entidad bancaria.
- Elevar a escritura pública el estatuto social por medio de un notario.
- La Superintendencia de Compañías deberá aprobar el estatuto.
- Se deberá publicar la resolución aprobatoria en un diario nacional.
- Obtener permisos municipales.
- Inscribir la compañía en el Registro Mercantil.
- Obtener los documentos habilitantes en la Superintendencia de compañías.
- Inscribir el nombramiento del representante legal en el Registro Mercantil.

6.8.2 Registro de la marca comercial y patente del producto en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI)

- Llenar el formulario de solicitud que se encuentra en la web www.propiedadintelectual.gob.ec y presentarlo en las oficinas del IEPI.
- La solicitud pasa a un examen de forma para verificar que cumpla con todos los requisitos.
- Una vez aprobado se publica en la gaceta de propiedad industrial para que terceros tengan conocimiento de las peticiones efectuadas.
- En caso de no existir oposición se realiza el examen de registrabilidad para la posterior emisión de la resolución que acepta o rechaza el registro.
- Una vez aceptado el registro, se concluye el trámite con la emisión del título de registro. (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual - IEPI, 2015)

6.8.3 Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) en el SRI

- Se deberá llenar el formulario de inscripción que se encuentra en la página web www.sri.gob.ec
- Se debe presentar el formulario de inscripción junto con los documentos habilitantes los cuales son: Escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil, Nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil. Los documentos deberán ser presentados a un agente del SRI, el mismo que procederá con la apertura del RUC en ese momento. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social - IESS, 2014)
- Se deberá esperar 8 días laborables para la notificación y la entrega del documento físico.

6.8.4 Obtener el patronal en el IESS

- Se deberá ingresar a la página web (www.iess.gob.ec), elegir la opción de servicios por internet, y registrar el nuevo empleador con todos los datos que solicita el sistema.
- Una vez registrados los datos solicitados, se deberán acercar a las oficinas de Historial Laboral del Centro de Atención Universal del IESS y solicitar la clave de nuevo empleador, contra entrega de los siguientes documentos: Solicitud de Entrega de clave (impresa de la web), copia del RU, copias de cédula de identidad a color del representante legal y de su delegado en caso de autorizar retiro de clave, copias de papeletas de votación de las últimas elecciones, copia de pago de un servicio básico.
- Posteriormente, el empleador deberá registrar y afiliar a todos sus empleados por medio de un aviso de entrada en la web, dentro de los primeros 15 días que se incorpora el trabajador. El empleador cubrirá el 12,15% y el empleado el 9,45% del valor de la afiliación mensual.

6.8.5 Obtención de registro sanitario en ARCSA Ecuador

El Registro Sanitario es un control que garantiza que un producto está aprobado para su consumo público, a fin de evitar “fallas terapéuticas relacionadas con calidad, falsificaciones y comercialización no autorizada”. (El Emprendedor, 2012). De acuerdo a las leyes ecuatorianas, es un permiso indispensable para el funcionamiento de la planta de producción de Exótico. Este proceso se lo podrá realizar por medio de la página web www.controlsanitario.gob.ec en la cual se deberá seguir todos los pasos que indiquen y presentar todos los documentos correspondientes para obtener exitosamente el registro sanitario.

6.8.6 Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE)

La LUAE, de acuerdo al Gobierno Nacional: “es el documento habilitante y acto administrativo único con el que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito autoriza a su titular el ejercicio de actividades económicas en un establecimiento determinado, ubicado dentro del Distrito”. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2014)

La LUAE integra los siguientes permisos y/o autorizaciones administrativas:

- Informe de Compatibilidad y Uso de Suelo (ICUS).
- Permiso Sanitario.
- Permiso de Funcionamiento de Bomberos.
- Rotulación (Identificación de la actividad económica).
- Permiso Ambiental.
- Licencia Única Anual de Funcionamiento de las Actividades Turísticas.
- Permiso Anual de Funcionamiento de la Intendencia General de Policía.

Se deberá ingresar a la página web del Municipio de Quito (www.quito.gob.ec) donde se procederá a llenar los formularios y seguir todos los pasos hasta obtener exitosamente la LUAE. (Distrito Metropolitano de Quito, 2012)

6.8.7 Cumplimiento de buenas Prácticas de manufactura (BPM) en la planta de producción y etiquetado

Las Buenas Prácticas de Manufacturas son normas unificadas que facilitan el control a lo largo de toda la cadena de producción, distribución y comercialización de alimentos y bebidas para asegurar que se encuentran en condiciones suficientes para el consumo humano. Para Exótic es muy importante cumplir con estas normas, por lo tanto todo su proceso de producción y la construcción de sus instalaciones se rigen a estas normas.

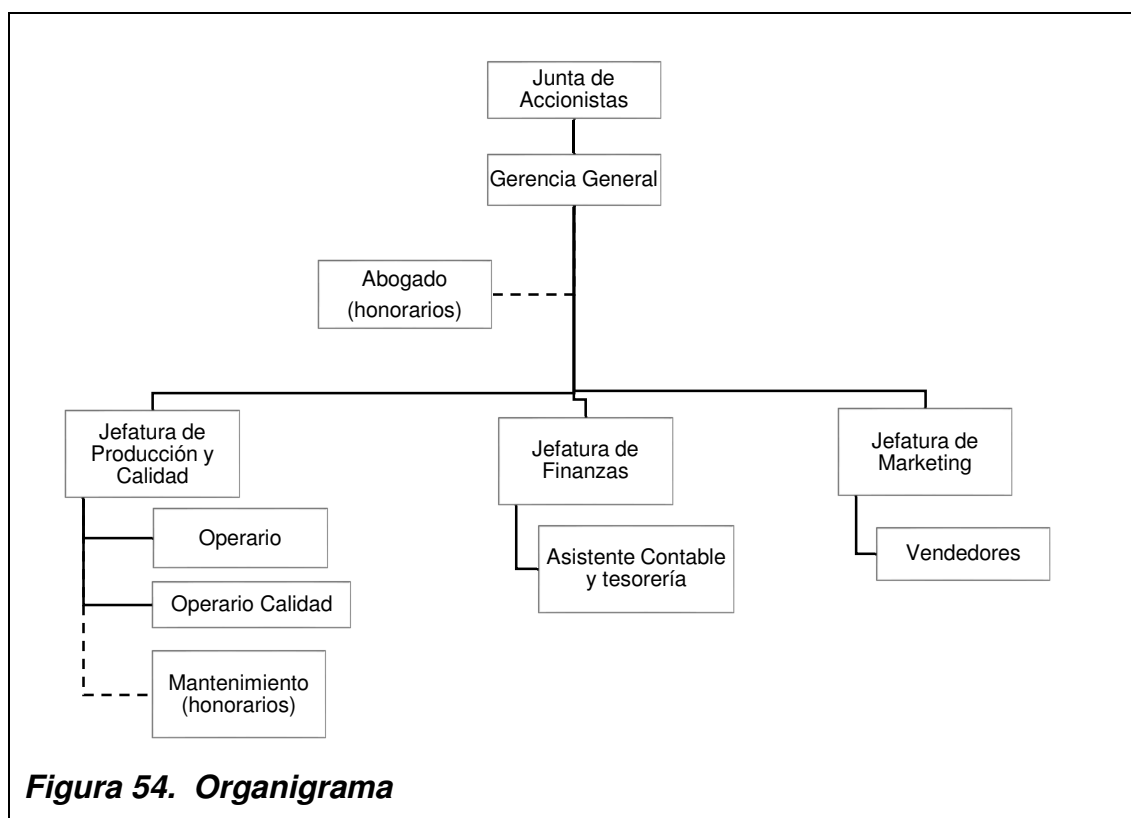
7 EQUIPO GERENCIAL

7.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa Exótic se caracteriza por contar con una estructura organizacional plana, la cual se refiere a una estructura basada en la colaboración entre los individuos y la igual distribución de poder, por medio de esto se busca empoderar a los colaboradores, otorgándoles un mayor nivel de confianza y responsabilidad. (eHow en Español, 2014)

Al contar con una estructura organizacional plana el proceso de toma de decisiones deja de ser centralizado, pasando a ser un proceso inclusivo para todo el personal, logrando así un ambiente laboral basado en el trabajo colectivo, compañerismo y compromiso.

La estructura organizacional de Exótic estará compuesta bajo el siguiente esquema:



7.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

- **JUNTA DE ACCIONISTAS:** Es la base donde se formará la empresa y donde se manejarán temas claves como son las decisiones legales y económicas que afecten tanto negativa como positivamente a la empresa. Son los responsables de llevar el control de las cuentas de capital y presupuestos.
- **GERENCIAL GENERAL:** Las principales funciones de la Gerencia General son la planificación, organización y control de la compañía. Además, al ser una empresa nueva el gerente asumirá las funciones de la jefatura comercial y la jefatura administrativa financiera hasta que la empresa llegue a los niveles en que se requiera contratar personal especializado en cada área; por lo tanto dentro de sus funciones están: definir las directrices de la empresa, mantener el contacto con distribuidores actuales y potenciales, conocer nuevas oportunidades de introducción del producto, manejo de recursos humanos, control de suministros de oficina, administración de instalaciones, procesos de compras, control de contabilidad y tesorería y análisis financiero.
- **JEFATURA DE PRODUCCIÓN Y CALIDAD:** Investigación para adquisición de nuevas tecnologías, control de materia prima, reducción de desperdicio, eficiencia y eficacia en el proceso de producción.
- **JEFATURA DE MARKETING:** Desarrollo del plan de marketing, generación de nuevas estrategias que impulsen el posicionamiento y crecimiento del producto, evaluación del mercado en cuanto a los cambios en gustos y preferencias del consumidor.

7.2.1 Descripción de funciones por competencias

Tabla 22. Funciones Gerente general

GERENTE GENERAL	
DATOS INTRODUCTORIOS	
Nombre de la Organización:	EXOTIC
Nombre de la Posición:	Gerente General
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN	
Giro del negocio	Producción y comercialización de bebida energizante.
Historia de la Organización	La compañía nace como un emprendimiento de jóvenes empresarios que desean potencializar las bondades de la fruta borojó.
Productos – Servicios que comercializa	Bebida Energizante Natural.
Alcance de la organización / ciudades o países donde tiene presencia	Actualmente 9 trabajadores.
PERFIL DEL PUESTO	
a. Generalidades	
¿Por qué se crea la vacante?	La compañía se encuentra iniciando sus operaciones
Edad de preferencia:	25 en adelante
Género de preferencia:	Indiferente
País, Ciudad base:	Quito, Ecuador
Viaja, con qué frecuencia:	No
Presupuesto a manejar en la posición:	El total de la compañía en ingresos y egresos.
b. Organigrama	
Superiores Jerárquicos y Funcionales:	Accionistas
Subalternos:	Jefes de primera línea: Producción y Calidad.
c. Características Generales	
Formación académica:	Egresado de Administración de Empresas, Negocios Internacionales o afines.
Experiencia previa:	Funciones administrativas
d. Funciones	
Liderar de manera integral la empresa en las áreas comercial, financiera, administrativa y productiva, promoviendo su sostenibilidad y rentabilidad.	
Planificar las operaciones.	
Planificar, organizar y dirigir la gestión de compra de bienes y servicios, con el propósito de obtener el mejor precio con la calidad requerida.	
Gestionar una cultura interna orientada a la calidad y el servicio a los clientes.	
Desarrollar mercados en las áreas de mayor conveniencia por los atributos productivos de la empresa.	
Estandarizar las operaciones mediante la mejora continua de los procesos productivos.	
Rendir cuentas de la gestión y los resultados.	
Impulsar un sistema de gestión con base en los procesos, equipos, alta delegación, mejoramiento basado en la capacitación.	
Desarrollar oportunidades comerciales, desarrollando modelos de gestión según las particularidades de cada mercado.	
Profundizar en la captación de nuevos segmentos de clientes.	
Promover el trabajo en equipo a través de su primera línea de reporte: Jefes departamentales.	
Institucionalizar una cultura participativa en la gestión de problemas.	
Desarrollar soluciones de logísticas y operativas para optimizar procesos, reducir costos y mejorar la calidad, en el manejo del producto que es un perecible altamente sensible.	
e. Conocimientos Técnicos	
Paquetes Informáticos:	Herramientas de Office
Idiomas:	Inglés 70%
f. Competencias Profesionales	
Las 5 competencias de mayor impacto para alcanzar los resultados esperados:	
1. Pensamiento Sistémico	
2. Comunicación	
3. Liderazgo: abierto al cambio, a descubrir cambios; que posea la capacidad de enseñar, entrenar, preparar, formar; que logre manejar el humor y clima de la organización.	
4. Innovación	
5. Trabajo en equipo	
g. Rasgos de Personalidad del candidato	
Se requiere un profesional íntegro, honesto, transparente al momento de realizar la gestión a él encomendadas, que genere confianza con sus clientes internos y que esto se vea reflejado en los clientes. Sólidamente estable en su vida personal. Se requiere de un líder que armonice los esfuerzos de los gerentes. Que sea promotor, orientado al uso de herramientas de gestión. Debe poseer flexibilidad para visitar mercados. Adaptable al trabajo bajo presión. Debe ser un profesional que logre empoderar al personal, un líder que tenga perspectivas vanguardistas.	
h. Remuneración	
Sueldo fijo bruto:	\$ 2.000,00
Beneficios:	<ul style="list-style-type: none"> • Seguro de accidentes y de vida • Plan de Celular • Vacaciones de 15 días • Bonificación anual por resultados • Beneficios de Ley

Tabla 23. Funciones Jefe de producción y calidad

JEFE DE PRODUCCIÓN Y CALIDAD	
DATOS INTRODUCTORIOS	
Nombre de la Organización:	EXOTIC
Nombre de la Posición:	Jefe de producción y calidad.
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN	
Giro del negocio	Producción y comercialización de bebida energizante.
Historia de la Organización	La compañía nace como un emprendimiento de jóvenes empresarios que desean potencializar las bondades de la fruta borjón.
Productos – Servicios que comercializa	Bebida Energizante Natural.
Alcance de la organización / ciudades o países donde tiene presencia	Actualmente 9 trabajadores.
PERFIL DEL PUESTO	
a. Generalidades	
¿Por qué se crea la vacante?	La compañía se encuentra iniciando sus operaciones.
Edad de preferencia:	25 en adelante.
Género de preferencia:	Indiferente
País, Ciudad base:	Quito, Ecuador
Viaja, con qué frecuencia:	N/A
b. Organigrama	
Superiores Jerárquicos y Funcionales:	Gerente General
Subalternos:	Operarios.
Pares:	Jefe Comercial y Marketing y Jefe Administrativo Financiero.
c. Características Generales	
Formación académica:	Estudios superiores en ingeniería industrial con especialización en alimentos, Ingeniería agroindustrial y de alimentos.
Experiencia previa:	2 años con experiencia en producción y control de calidad.
d. Funciones	
Encargado de planificar la producción de acuerdo a los requerimientos del área comercial.	
Responsable de la planificación de la planta desde el abastecimiento hasta la entrega del producto final.	
Control y supervisión de los operarios de la planta.	
Correcta relación con los proveedores.	
Control de inventarios de materia prima y de producto final.	
e. Conocimientos Técnicos	
Paquetes Informáticos:	Herramientas de Office, Excel intermedio: tablas dinámicas y fórmulas.
Idiomas:	Inglés 40%
f. Competencias Profesionales	
Las 5 competencias de mayor impacto para alcanzar los resultados esperados:	
1. Planificación y Organización	
2. Proactividad	
3. Orientación a los resultados con calidad	
4. Liderazgo	
5. Trabajo Bajo Presión	
g. Rasgos de Personalidad del candidato	
Persona orientada a los resultados puesto que la mayoría de sus indicadores están directamente relacionados a sus logros cuantitativos como son los índices de desperdicio índices de producción y números de horas extras de los trabajadores. Persona altamente auto-motivada, con una inteligencia emocional madura. Persona con alto cuidado y preocupación de la planta.	
h. Remuneración	
Sueldo fijo bruto:	\$ 1.500,00
Beneficios:	<ul style="list-style-type: none"> • Seguro de accidentes y de vida • Plan de Celular • Vacaciones de 15 días • Bonificación anual por resultados • Beneficios de Ley

Tabla 24. Funciones Jefe comercial y marketing

JEFE COMERCIAL Y MARKETING	
DATOS INTRODUCTORIOS	
Nombre de la Organización:	EXOTIC
Nombre de la Posición:	Jefe comercial y marketing
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN	
Giro del negocio	Producción y comercialización de bebida energizante.
Historia de la Organización	La compañía nace como un emprendimiento de jóvenes empresarios que desean potencializar las bondades de la fruta borjón.
Productos – Servicios que comercializa	Bebida Energizante Natural.
Alcance de la organización / ciudades o países donde tiene presencia	Actualmente 9 trabajadores.
PERFIL DEL PUESTO	
a. Generalidades	
¿Por qué se crea la vacante?	La compañía se encuentra iniciando sus operaciones.
Edad de preferencia:	27 a 37 años
Género de preferencia:	Indiferente
País, Ciudad base:	Quito, Ecuador
Viaja, con qué frecuencia:	Puede viajar una vez que la compañía este estable con la operación y comercialización en Quito.
b. Organigrama	
Superiores Jerárquicos y Funcionales:	Gerente General
Subalternos:	3 vendedores zonales.
Pares:	Jefe de producción – calidad y Administrativo Financiero.
c. Características Generales	
Formación académica:	Estudios superiores en Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, Ingeniería en Marketing y afines.
Experiencia previa:	2 años en la posición administrativa y/o de ventas.
d. Funciones	
Responsable del diseño, implementación y control de la estrategia de ventas de la empresa.	
Cumplimiento de los objetivos estratégicos del área de ventas.	
Responsable de la elaboración del presupuesto anual de ventas.	
Responsable del seguimiento y cumplimiento del presupuesto de ventas.	
Responsable de la definición, implementación y control de cumplimiento de políticas y procedimientos del área de ventas.	
Responsable del diseño del sistema de remuneración e incentivos del área de ventas.	
Responsable de la detección de necesidades de formación y capacitación del personal del área comercial.	
Responsable del mantenimiento personalizado de clientes e implementación de las estrategias de fidelización de los mismos.	
Responsable de la inducción y capacitación del personal del área de ventas y mercadeo.	
Responsable de la búsqueda de nuevos productos, nuevos servicios, nuevas líneas de producto y nuevas oportunidades de negocio para la empresa.	
Responsable de la generación de información de ventas vía data e inteligencia de mercado.	
Responsable del diseño -de la estructura del equipo de ventas. Estructura, funciones y perfiles.	
e. Conocimientos Técnicos	
Paquetes Informáticos:	Herramientas de Office, Excel intermedio: tablas dinámicas y fórmulas.
Idiomas:	Inglés 70%
f. Competencias Profesionales	
Las 5 competencias de mayor impacto para alcanzar los resultados esperados:	
1. Liderazgo.	
2. Habilidad numérica, pensamiento analítico.	
3. Orientación resultados.	
4. Trabajo en equipo.	
5. Iniciativa, orientación al cliente, negociación.	
g. Rasgos de Personalidad del candidato	
Se requiere de un profesional que elabore la estrategia de ventas de la compañía y lidere a la fuerza de ventas para alcanzar las metas establecidas. Persona con habilidades comerciales y de negociación.	
h. Remuneración	
Sueldo variable:	\$1.200,00 y comisiones
Beneficios:	<ul style="list-style-type: none"> • Seguro de accidentes y de vida. • Plan de Celular. • Vacaciones de 15 días. • Bonificación anual por resultados. • Beneficios de Ley.
Utilidades:	De acuerdo al crecimiento de la compañía

Tabla 25. Funciones Asistente contable

ASISTENTE CONTABLE	
DATOS INTRODUCTORIOS	
Nombre de la Organización:	EXOTIC
Nombre de la Posición:	Asistente Contable / Tesorero
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN	
Giro del negocio	Producción y comercialización de bebida energizante.
Historia de la Organización	La compañía nace como un emprendimiento de jóvenes empresarios que desean potencializar las bondades de la fruta borjón.
Productos – Servicios que comercializa	Bebida Energizante Natural.
Alcance de la organización / ciudades o países donde tiene presencia	Actualmente 9 trabajadores.
PERFIL DEL PUESTO	
a. Generalidades	
¿Por qué se crea la vacante?	La compañía se encuentra iniciando sus operaciones
Edad de preferencia:	25 - 35 años
Género de preferencia:	Indiferente
País, Ciudad base:	Quito, Ecuador
Viaja, con qué frecuencia:	N/A
b. Organigrama	
Superiores Jerárquicos y Funcionales:	Jefe Administrativo Financiero
Subalternos:	NA
Pares:	NA
c. Características Generales	
Formación académica:	CPA
Experiencia previa:	2 años de experiencia en posiciones de Asistente/Analista Contable
d. Funciones	
Mantener la información contable debidamente registrada y contabilizada de tal forma que puede ser el insumo para obtener información fiable y oportuna para la toma de decisiones financieras.	
Generar reportes contables de forma mensual y de acuerdo a lo requerido por la organización.	
Realizar y Conciliar la nómina del personal de forma mensual.	
Preparar la información tributaria para ser presentada a los entes de control de forma mensual. Atención a requerimientos del SRI.	
Manejar el flujo de caja de tal forma que se asegure la liquidez necesaria para la operatividad de la organización.	
Determinar políticas para el pago de proveedores.	
Manejar las cuentas bancos de manera fiable con el propósito de mantener liquidez para la operación de la compañía.	
e. Conocimientos Técnicos	
Paquetes Informáticos:	Herramientas de Office, Excel intermedio: tablas dinámicas y fórmulas. Programas Contables
Idiomas:	NA
f. Competencias Profesionales	
Las 5 competencias de mayor impacto para alcanzar los resultados esperados:	
1. Meticulosidad	
2. Trabajo bajo presión	
3. Organización	
4. Seguimiento	
5. Iniciativa	
g. Rasgos de Personalidad del candidato	
Debe ser un profesional honesto y transparente. Muy orientado a la buena tarea y que realice un trabajo impecable. Confiante, que vele por los intereses de la compañía.	
h. Remuneración	
Sueldo fijo bruto:	\$ 650,00
Beneficios:	<ul style="list-style-type: none"> • Seguro de accidentes y de vida • Plan de Celular • Vacaciones de 15 días • Bonificación anual por resultados • Beneficios de Ley
Utilidades:	De acuerdo al crecimiento de la compañía

Tabla 26. Funciones Vendedor

VENDEDOR	
DATOS INTRODUCTORIOS	
Nombre de la Organización:	EXOTIC
Nombre de la Posición:	Vendedor
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN	
Giro del negocio	Producción y comercialización de bebida energizante.
Historia de la Organización	La compañía nace como un emprendimiento de jóvenes empresarios que desean potencializar las bondades de la fruta borjón.
Productos – Servicios que comercializa	Bebida Energizante Natural.
Alcance de la organización / ciudades o países donde tiene presencia	Actualmente 9 trabajadores.
PERFIL DEL PUESTO	
a. Generalidades	
¿Por qué se crea la vacante?	La compañía se encuentra iniciando sus operaciones
Edad de preferencia:	25 a 37 años
Género de preferencia:	Indiferente
País, Ciudad base:	Quito, Ecuador
Viaja, con qué frecuencia:	N/A
b. Organigrama	
Superiores Jerárquicos y Funcionales:	Jefe Comercial y Marketing
Subalternos:	NA
Pares:	NA
c. Características Generales	
Formación académica:	Estudios superiores en Marketing y/o Administración.
Experiencia previa:	2 años en ventas de productos de consumo masivo.
d. Funciones	
Realizar la prospección de clientes de acuerdo a la planificación definida por la Gerencia General	
Cumplir con el presupuesto de ventas asignado.	
Detectar oportunidades en los diferentes clientes para generar tácticas promocionales de los productos.	
Realizar informes de resultados de ventas.	
Participar de forma activa en las reuniones comerciales periódicas.	
e. Conocimientos Técnicos	
Paquetes Informáticos:	Herramientas de Office, Excel intermedio: tablas dinámicas y fórmulas.
Idiomas:	Inglés 50%
f. Competencias Profesionales	
Las 5 competencias de mayor impacto para alcanzar los resultados esperados:	
1. Orientación a los resultados	
2. Proactividad	
3. Negociación	
4. Impacto e Influencia	
5. Trabajo Bajo Presión	
g. Rasgos de Personalidad del candidato	
Debe ser un profesional honesto y transparente. Muy orientado a la buena tarea y que realice un trabajo impecable. Confiante, que vele por los intereses de la compañía.	
h. Remuneración	
Sueldo variable:	Salario básico y comisiones.
Beneficios:	<ul style="list-style-type: none"> • Seguro de accidentes y de vida • Plan de Celular • Vacaciones de 15 días • Bonificación anual por resultados • Beneficios de Ley

7.2.2 Equipo de trabajo

En un inicio no se pueden conformar equipos de trabajo ya que no se dispone de suficientes colaboradores, en un futuro y de acuerdo al crecimiento del negocio se incrementará el personal.

7.3 COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES, INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS

Capitalización:

La empresa será constituida como una compañía limitada conformada por tres socios principales. Cuando las utilidades deban ser repartidas, cada uno de los socios recibirá el porcentaje que corresponda según participaciones, cumpliendo así con la ley dispuesta por la Superintendencia de compañías.

Política de dividendos:

Según el artículo 97 del código del trabajo, el empleador deberá reconocer a sus trabajadores el 15% de sus utilidades líquidas. La forma de pago se realizará de la siguiente manera:

- El 10% será dividido entre todo el personal, el cálculo se lo realizará en función del tiempo de sus actividades en la empresa independientemente del tipo de trabajo que realiza.
- El 5% se entregará a los trabajadores en función de las cargas familiares registradas.
- En el caso de que ninguno de los trabajadores registre cargas familiares, el 5% será repartido de forma equitativa entre todos los colaboradores de la empresa.

El plazo para el pago será máximo hasta 15 después de la liquidación de las utilidades (normalmente realizadas hasta el 31 de marzo), teniendo como fecha máxima el 15 de abril para que todos los trabajadores hayan recibido sus utilidades.

7.4 POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIOS

La empresa Exótico se manejará bajo las leyes vigentes del código laboral actual del país, por lo que los beneficios de los trabajadores son:

- Todos los trabajadores, independientemente del tipo de contrato que mantengan con la empresa, serán afiliados al seguro social del Ecuador.
- Todos los colaboradores de la empresa deberán firmar un contrato en el cual se encuentre especificado el trabajo que debe realizar, sus salarios, obligaciones y derechos.
- Los sueldos para cada empleado serán determinados según las funciones que realicen, su nivel académico y se fijarán en función de lo establecido en las tablas salariales que emite el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Recibirán el pago de su salario mensual y los beneficios de ley tales como el décimo tercero y el décimo cuarto de manera puntual.
- Tendrán derecho a los días de vacaciones según lo determina el código del trabajo.
- Recibirán capacitaciones periódicas para mejorar la productividad colectiva.
- Además de sus beneficios, cada colaborador se ve obligado a cumplir con ciertas normas y políticas establecidas por la empresa, las cuales son:

- Compromiso de trabajar respetando todos los valores establecidos por la compañía.
- Deberán trabajar en equipo para cumplir un objetivo colectivo.
- Todos cuidarán las herramientas de trabajo y la infraestructura de la empresa.
- Dar importancia al respeto a los demás para generar un excelente clima laboral.

7.5 DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES

- Los accionistas de la empresa pueden ser parte del personal administrativo donde recibirán la remuneración del cargo.
- La responsabilidad de cada socio asciende al monto de aportación en la inversión inicial.
- Por decisión de la junta general de accionistas se podrán hacer “reservas facultativas” antes del reparto de utilidades para generar capital.

7.6 EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS

La empresa Exótic contratará a un asesor legal para todo lo que refiere a documentos legales para su constitución, así como también apoyará en distintos temas legales que se presenten, controlando el correcto funcionamiento de la compañía. En los 6 primeros meses de operación se contratará bajo servicios profesionales a un ingeniero en producción, el mismo que asesorará el proceso productivo para generar mejores resultados tanto de rendimiento como de calidad. Los servicios de limpieza y guardianía serán contratados externamente.

8 CRONOGRAMA GENERAL

El presente capítulo detallará todas las actividades y los tiempos en los cuáles se deben desarrollar para poner en marcha la empresa.

8.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

Las actividades que se requieren para poner en marcha el negocio son:

- Desarrollo del plan de negocios para el proyecto de titulación.
- Constitución de la compañía siguiendo todas las exigencias de la ley ecuatoriana.
- Trámites del préstamo para completar la inversión inicial.
- Búsqueda de un galpón adecuado para el funcionamiento de la planta.
- Trámites de adaptación del galpón para la planta de producción y oficinas.
- Adquirir la maquinaria para la planta de producción.
- Adquirir los bienes muebles, inmuebles y suministros para las oficinas.
- Contactar y negociar con los proveedores de materia prima.
- Contactar y negociar con el proveedor de los camiones para movilización del producto terminado.
- Contratación del personal de planta y administrativo.
- Capacitación al personal.

- Ejecución del plan de marketing.
- Inicio de producción.
- Evento de lanzamiento.
- Inicio de comercialización.

Adjunto se encuentra el diagrama de Gantt con la distribución de los periodos en los cuales se desarrollarán las actividades mencionadas:

Diagrama de Gantt

Tabla 27. Cronograma de puesta en marcha

Nº	Actividad	Responsable	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Desarrollo del plan de negocios para el proyecto de titulación	Accionistas	■	■	■	■																												
2	Constitución de la compañía de acuerdo a lo que indica la Ley.	Accionistas y Abogado					■	■	■	■																								
3	Trámitación de préstamos para inversión inicial.	Accionistas y Abogado									■	■	■	■																				
4	Búsqueda de galpón para funcionamiento de la planta.	Gerente general									■	■	■	■																				
5	Modificaciones de adaptación del galpón para la planta de producción y las oficinas.	Gerente general/Jefe de producción													■	■	■	■																
6	Adquisición de maquinaria y equipos para el funcionamiento.	Gerente general/Jefe de producción																	■	■	■	■												
7	Adquisición de insumos y suministros de oficina.	Jefe comercial y de marketing													■	■	■	■																
8	Contactar y negociar con los proveedores de materia prima.	Jefe de producción													■	■	■	■																
9	Contactar y negociar con los distribuidores del producto.	Gerente general																	■	■	■	■												
10	Contratación del personal de producción o administrativo.	Gerente general/Jefe de producción																	■	■	■	■												
11	Capacitación del personal.	Gerente general y Jefaturas																	■	■	■	■												
12	Ejecución del plan de marketing.	Jefe comercial y de marketing																	■	■	■	■	■	■	■	■								
13	Inicio de la producción.	Jefe de producción																					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
14	Evento de lanzamiento discoteca.	Jefe comercial y de marketing/Fuerza de ventas																									■	■	■	■				
15	Evento de lanzamiento carrera.	Jefe comercial y de marketing/Fuerza de ventas																													■	■	■	■
16	Inicio de comercialización.	Fuerza de ventas																													■	■	■	■

8.2 RIESGOS E IMPREVISTOS

Según las actividades detalladas en el cronograma, las que podrían ser vistas como un riesgo y generar algún problema e imprevisto son:

- **Constitución de la compañía siguiendo todas las exigencias de la ley ecuatoriana:** Esta actividad puede tomar un poco más del tiempo previsto ya que las entidades públicas muchas veces alargan los trámites o se presentan ciertas trabas.

Plan de acción: Hacer seguimiento al buffet de abogados contratados para cumplir el trámite en el tiempo esperado.

- **Trámites de gestión del préstamo para completar la inversión inicial:** Puede alargarse el trámite debido a que los bancos solicitan muy estrictamente ciertos documentos y muchas veces falta información por entregar y completar.

Plan de acción: Una vez definido con que banco se va a obtener el préstamo, se revisará bien todos los documentos y junto al buffet de abogados se confirmará que todos los papeles estén en orden para evitar alargues o documentos faltantes

- **Adquirir la maquinaria para la planta de producción:** Puede ocurrir que la fábrica no tenga algunas de las máquinas con disponibilidad inmediata y demore un poco en el tiempo de entrega.

Plan de acción: Solicitar la maquinaria con un tiempo prudente de anticipación para poder tener la maquinaria lista e instalada en el periodo determinado.

9 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

- Se presupone estabilidad política en el Ecuador.
- La investigación de mercados permite establecer que existe una demanda potencial del producto.
- Los clientes y consumidores son abiertos a una nueva experiencia en bebidas energizantes.
- La proyección financiera prevista ya en la aplicación se vaya cumpliendo según los términos de los parámetros utilizados.
- No habrá retaliaciones de la competencia que impidan que el proyecto se desarrolle correctamente.
- Contribución del sector financiero para los proyectos nuevos que impulsan la producción nacional se mantengan.

9.1 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

9.1.1 Materia prima

Un riesgo que se debe tomar en cuenta son los siniestros, como por ejemplo un incendio en una plantación grande de borjón en la amazonia ecuatoriana, lo cual generaría escasez de la fruta.

Plan de acción: Tener varios contactos de proveedores en distintas zonas de la amazonia ecuatoriana y a su vez contactos en Colombia y Brasil para que en caso de que exista algún problema serio con las plantaciones en el Ecuador, se pueda importar la fruta el largo plazo.

9.1.2 Nivel de ventas

No alcanzar el nivel de ventas propuesto y esperado es un gran riesgo para toda empresa nueva.

Plan de acción: hacer seguimiento semanal de las ventas de cada vendedor, además de la publicidad que se está manejando. Si es necesario invertir un poco más en campañas publicitarias que generen novedad en las personas e incrementen el nivel de venta.

10 PLAN FINANCIERO

En este capítulo se realiza el análisis financiero del plan de negocios para determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto planteado, para lo cual es importante considerar los siguientes aspectos:

- El horizonte de valoración del proyecto considerando el campo de acción del mismo, donde las ventas son inmediatas desde la producción de las primeras unidades, es a 5 años, tiempo suficiente para evidenciar el desarrollo del mismo.
- La valoración es lineal, debido a que son proyecciones futuras que para efectos de valoración y determinación de la viabilidad financiera son traídas a valor presente, con el costo de capital como variable.
- Se utilizará el método del realizado, con lo cual se registran los valores en las cuentas respectivas en el período en el cual se produce. Cuando se ponga en ejecución el proyecto, se aplicará el método del devengado.
- El análisis incluye tres escenarios de flujos de caja: optimista, de valoración y pesimista, en modelos con apalancamiento tanto con crédito bancario como inversión de recursos propios de los accionistas.
- Se elabora un análisis de sensibilidad unidimensional, con variables separadas como son la cantidad y el precio, considerando que éstas son las principales que afectarán a la estabilidad financiera del proyecto. La medición del riesgo se prevé utilizando las variables de dispersión, como son: la varianza, desviación estándar y coeficiente de variación, ya que “El realizar este procedimiento año por año, permite un control más estricto, puesto que el resultado puede darse por el impacto más alto de uno de los escenarios; esto significa, que si el resultado se diere por una tendencia a obtener mejores resultado con el escenario optimista, el emprendedor no debe conformarse, sino aprovechar el favor del mercado y preparar

inmediatamente otro escenario optimista para aprovechar la circunstancia.” (Durán, 2013) Si, por el contrario, la variación se da por influencia del escenario pesimista, se tomarán decisiones inmediatas para evitar no solo reducir la rentabilidad ni peor una quiebra.

10.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial del proyecto está constituida de la siguiente manera:

Tabla 28. Inversión inicial

INVERSION INICIAL	
Activos tangibles	\$ 172.609,00
Activos intangibles	\$ 49.640,00
Capital de trabajo	\$ 80.474,29
TOTAL	\$ 302.723,29

Los activos tangibles se consideran las máquinas necesarias para la producción de la bebida, las embotelladoras, tanques y demás recursos necesarios para el proceso de elaboración. Adicionalmente se toma en cuenta los muebles y equipos necesarios para las actividades administrativas.

Dentro de los activos intangibles se encuentran los costos de constitución y puesta en marcha de la empresa, los programas de informática como licencias de Office y el código de barras necesario para la comercialización del producto.

En el concepto de capital de trabajo se toman en cuenta la materia prima y los insumos necesarios para los tres primeros meses de operaciones. Para mayor detalle revisar el Anexo 9.

10.2 FUENTES DE INGRESOS

Para la inversión inicial, las fuentes de financiamiento están dadas de la siguiente manera:

Tabla 29. Financiamiento

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
FUENTE	VALOR	%
Capital propio	\$ 181.633,97	60%
Crédito bancario	\$ 121.089,31	40%
TOTAL	\$ 302.723,29	100%

Los socios serán los inversionistas que aporten con el 60% del capital necesario para emprender el negocio, el 40% será financiado a través de un préstamo otorgado por la CFN a un plazo de cinco años con una tasa de interés del 10,5%. (Corporación Financiera Nacional, 2013)

Adicional a la inversión inicial, la fuente de ingresos corresponde a la venta creciente de bebidas energizante año a año, gracias a las estrategias de marketing planteadas anteriormente.

Tabla 30. Ingresos anuales para flujo de caja de valoración

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA DE VALORACION						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad (litros)	312.000,00	330.720,00	350.563,20	371.596,99	393.892,81
	Precio (litro)	\$ 1,60	\$ 1,60	\$ 1,60	\$ 1,60	\$ 1,60
P. 1	Subtotal	\$ 499.200,00	\$ 529.152,00	\$ 560.901,12	\$ 594.555,19	\$ 630.228,50
	TOTAL	\$ 499.200,00	\$ 529.152,00	\$ 560.901,12	\$ 594.555,19	\$ 630.228,50
	PRECIO UNITARIO PROMEDIO				\$ 1,60	

10.3 COSTOS Y GASTOS

10.3.1 Costos anuales

Para los costos se toma en cuenta que la única variable que se modifica es la cantidad, registrando un 6% de incremento año a año en el escenario de valoración ya que al ser una empresa nueva, se toma como referencia el crecimiento de la industria en los últimos años para determinar el aumento de ventas y se estima que este negocio tenga un comportamiento similar por las estrategias que se usarán tanto para lanzamiento como crecimiento; un incremento del 10% en el escenario optimista y una reducción del 10% en el escenario pesimista; las demás variables se consideran “ceteris paribus”.

Adicionalmente se toman como costos la energía, el agua, el mantenimiento, arriendos, movilización y publicidad ya que todos son elementos indispensables en la producción del producto. Ver Anexo 10.

Tabla 31. Costos anuales de valoración

COSTOS ANUALES - VALORACION											
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Producto 1	312.000,00	\$ 80.652,00	330.720,00	\$ 85.491,12	350.563,20	\$ 90.620,59	371.596,99	\$ 96.057,82	393.892,81	\$ 101.821,29
	SUBTOTAL M.P.	312.000,00	\$ 80.652,00	330.720,00	\$ 85.491,12	350.563,20	\$ 90.620,59	371.596,99	\$ 96.057,82	393.892,81	\$ 101.821,29
1	Salarios		\$ 39.688,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80
	SUBTOTAL M.O.D.		\$ 39.688,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80
1	Energía		\$ 33.600,00		\$ 35.616,00		\$ 37.752,96		\$ 40.018,14		\$ 42.419,23
2	Agua		\$ 12.000,00		\$ 12.720,00		\$ 13.483,20		\$ 14.292,19		\$ 15.149,72
3	Mantenimiento (útiles y personal)		\$ 6.600,00		\$ 6.996,00		\$ 7.415,76		\$ 7.860,71		\$ 8.332,35
4	Arrendos	12	\$ 96.000,00		\$ 96.000,00		\$ 96.000,00		\$ 96.000,00		\$ 96.000,00
5	Movilización	12	\$ 22.464,00		\$ 23.811,84		\$ 25.240,55		\$ 26.754,98		\$ 28.360,28
6	Publicidad		\$ 12.000,00		\$ 12.720,00		\$ 13.483,20		\$ 14.292,19		\$ 15.149,72
	SUBTOTAL INDIRECTOS		\$ 182.664,00		\$ 187.863,84		\$ 193.375,67		\$ 199.218,21		\$ 205.411,30
	TOTAL		\$ 303.004,80		\$ 315.093,76		\$ 325.735,06		\$ 337.014,83		\$ 348.971,40

10.3.2 Gastos anuales

Dentro de los gastos anuales se debe considerar los sueldos del personal administrativo, servicios básicos como el teléfono, útiles de oficina, guardianía, seguros y rubros obligatorios que se deben pagar por el funcionamiento de la empresa como son la patente municipal y el aporte a la Superintendencia de Compañías.

Tabla 32. Gastos generales anuales

GASTOS GENERALES ANUALES						
ITEM	CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Sueldos	\$ 86.504,34	\$ 86.504,34	\$ 86.504,34	\$ 86.504,34	\$ 86.504,34
2	Teléfono	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00
3	Útiles de oficina	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
4	Guardianía	\$ 4.560,00	\$ 4.560,00	\$ 4.560,00	\$ 4.560,00	\$ 4.560,00
5	Seguros	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
6	Patente municipal, aporte Super. Cías.	\$ 172,61	\$ 172,61	\$ 172,61	\$ 172,61	\$ 172,61
	TOTAL	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95

10.4 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

El margen bruto y operacional se detallan a continuación, tomados tanto del estado de resultados apalancado como desapalancado:

Tabla 33. Apalancado

AÑO	1	2	3	4	5
UTILIDAD BRUTA	\$ 196.195,20	\$ 214.058,24	\$ 235.166,06	\$ 257.540,35	\$ 281.257,10
Variacion en Utilidad Bruta	0,00%	9,10%	9,86%	9,51%	9,21%
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 73.911,35	\$ 91.774,39	\$ 112.882,21	\$ 136.596,51	\$ 160.313,25
Variacion en Utilidad Operacional	0,00%	24,17%	23,00%	21,01%	17,36%
UTILIDAD NETA	\$ 40.573,59	\$ 53.783,87	\$ 69.288,98	\$ 86.680,79	\$ 104.249,51
Variacion en Utilidad Neta	0,00%	32,56%	28,83%	25,10%	20,27%

Tabla 34. Desapalancado

AÑO	1	2	3	4	5
UTILIDAD BRUTA	\$ 196.195,20	\$ 214.058,24	\$ 235.166,06	\$ 257.540,35	\$ 281.257,10
Variacion en Utilidad Bruta	0,00%	9,10%	9,86%	9,51%	9,21%
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 73.911,35	\$ 91.774,39	\$ 112.882,21	\$ 136.596,51	\$ 160.313,25
Variacion en Utilidad Operacional	0,00%	24,17%	23,00%	21,01%	17,36%
UTILIDAD NETA	\$ 49.003,23	\$ 60.846,42	\$ 74.840,91	\$ 90.563,48	\$ 106.287,69
Variacion en Utilidad Neta	0,00%	24,17%	23,00%	21,01%	17,36%

Como se puede evidenciar, trabajar con dinero de un tercero incrementa el margen de utilidad, sin embargo, se debe tomar en cuenta que el pago de los intereses al largo plazo le reducen liquidez a la empresa.

10.5 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

El estado de resultados es un estado financiero en el que se puede ver un detalle de los costos y las ventas de la empresa, y si el mismo genera pérdidas o ganancias dentro de un periodo de tiempo para tomar las acciones respectivas. Para mayor detalle ver Anexo 6.

10.6 BALANCE GENERAL PROYECTADO

El balance general, por su parte, es un estado financiero en el cual se muestra un detalle de activos, pasivos y patrimonio de la empresa en un momento determinado; con ello se puede observar el nivel de endeudamiento y el capital disponible para las actividades de la empresa. Para mayor detalle ver Anexo 7.

10.7 FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

Como se detalla en el Anexo correspondiente, el VAN y el TIR para los tres escenarios tanto apalancados como desapalancados son positivos, indicando que en los escenarios con financiamiento bancario la TIR es mucho mayor lo cual genera ganancias superiores.

Tabla 35. Resumen VAN y TIR

RESUMEN	DESAPALANCADO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
VALORACION	\$ 83.069,04	26,83%	\$ 98.457,32	37,95%
OPTIMISTA	\$ 150.799,29	35,01%	\$ 166.187,57	47,95%
PESIMISTA	\$ 15.338,79	18,43%	\$ 30.727,07	26,79%

10.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio se denomina al momento en el cual el negocio logra cubrir los costos fijos totales con las ventas generadas, es decir, se logra una estabilidad sin ganancias ni pérdidas. Con esta información se tiene presente las ventas mínimas que se deben realizar para mantener al negocio por sobre ese nivel para tener éxito prolongado.

Tabla 36. Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO					
	1ro.	2do.	3ro.	4to.	5to.
$U = pq - vq - F$					
$q = F/p-v$					
P=	\$ 1,60	\$ 1,60	\$ 1,60	\$ 1,60	\$ 1,60
v=	\$ 1,02	\$ 1,00	\$ 0,98	\$ 0,95	\$ 0,93
F=	94.156,95	94.156,95	94.156,95	94.156,95	94.156,95
q=	163.235,12	157.405,59	150.763,92	144.992,32	139.938,39
Ventas mínimas	163.235,12	157.405,59	150.763,92	144.992,32	139.938,39

De acuerdo al análisis realizado, se deben vender 279.877 botellas como monto mínimo para alcanzar el punto de equilibrio del negocio.

10.9 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

10.9.1 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad del VAN de este proyecto se lo realizó de forma unidimensional de tal manera que se modifica una variable a la vez para poder evaluar los cambios que se pueden generar sin que se altere la rentabilidad. En este caso se han modificado las ventas por un lado y el precio para determinar hasta qué punto se puede disminuir las cifras sin que se vea afectado el negocio. En conclusión, el proyecto puede reducir su volumen de ventas hasta en un 12,08% del escenario de valoración para que aún siga reflejando rentabilidad. Para mayor detalle ver Anexo 13.

10.9.2 Escenarios

Para el análisis del negocio se tomaron en cuenta tres escenarios: de valoración, optimista y pesimista, tanto con apalancamiento como desapalancado y tomando en cuenta que el periodo establecido de evaluación son 5 años.

Para el escenario de valoración se consideran varios rubros agrupados en ingresos, gastos y costos calculados año a año, en el escenario optimista se supone un incremento de las variables en 10% y finalmente en el escenario pesimista se evidencia una disminución del 10%.

10.9.3 Índices financieros

10.9.3.1 Rentabilidad

Rentabilidad sobre la inversión (ROI):

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rendimiento}}{\text{Valor promedio invertido}} = \frac{40.573,59}{302.723,29} = 0,13 = 13\%$$

A través de este índice se puede determinar si la utilidad obtenida es suficiente para continuar con el negocio, para el análisis realizado el índice refleja 13% de rentabilidad con lo cual se puede considerar como la mejor opción avanzar con el proyecto.

Rentabilidad sobre los activos (ROA):

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Activos totales promedio}} = \frac{73.911,35}{212.668,96} = 0,34 = 34\%$$

Con este índice se puede evaluar la eficiencia de los activos para conseguir la utilidad operacional, en este caso, el negocio tiene una rentabilidad del 34%.

Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE):

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}} = \frac{40.573,59}{222.207,56} = 0,18 = 18\%$$

La rentabilidad del negocio obtenida sobre sus activos propios es del 18%.

Margen de utilidad

$$\text{Margen de utilidad} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales promedio}} = \frac{499.200,00}{212.668,96} = 2,34$$

De acuerdo a esta relación, por cada dólar que la empresa vende se genera una ganancia de \$ 1.34

10.9.3.2 Liquidez**Razón circulante**

$$\text{Razón circulante} = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}} = \frac{150.750,44}{21.213,38} = 7,10\%$$

Por cada dólar que la empresa debe al corto plazo, tiene \$ 7,10 para responder, con esta información se puede evidenciar que la empresa tiene la solidez necesaria para cumplir con sus obligaciones.

Capital de trabajo

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activos corrientes} - \text{pasivo corrientes} = 129.537,06$$

De acuerdo al análisis se dispone de \$ 70.296,79 de dinero disponible para emprender las actividades del negocio

10.9.3.3 Apalancamiento

Endeudamiento sobre activos totales:

$$\text{Endeudamiento sobre activos totales} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} = \frac{122.664,97}{194.122,10} = 0,63$$

Del total de activos que se dispone, el 63% corresponde a la deuda contraída con terceros.

Apalancamiento:

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Total patrimonio}} = \frac{122.664,97}{222.207,56} = 0.55$$

Con este índice se puede determinar que el 55% del patrimonio corresponde a dinero de terceros, es decir, que se tiene un nivel de endeudamiento medio con los acreedores.

11 PROPUESTA DE NEGOCIO

11.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

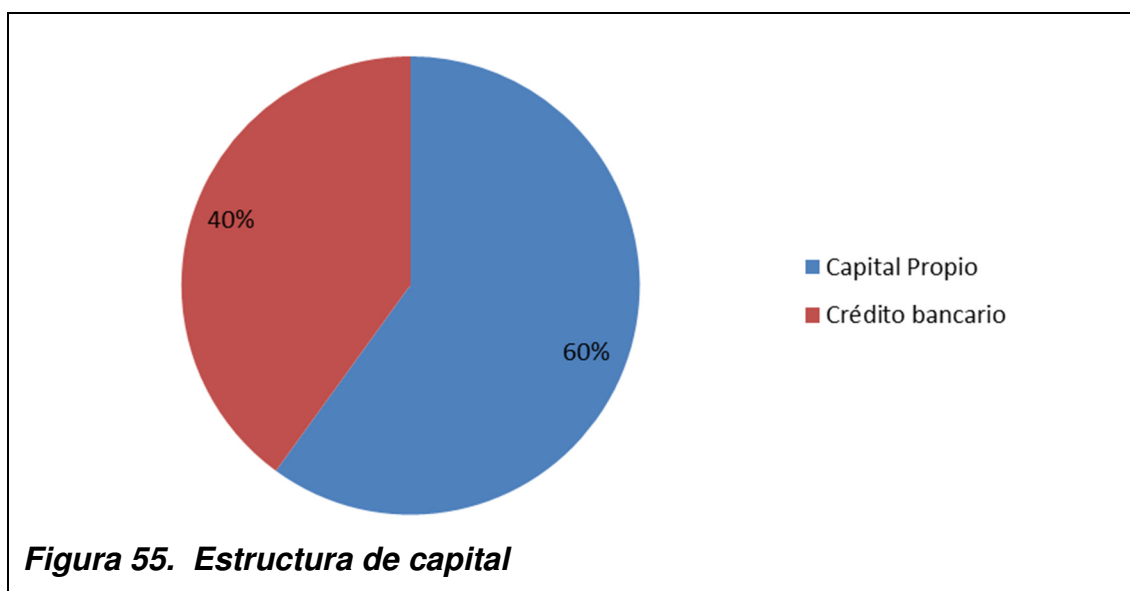
Para el proyecto planteado la inversión inicial es de \$ 302.723,29 lo cual está conformado por capital propio y crédito bancario, de la siguiente manera:

Tabla 37. Financiamiento

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
FUENTE	VALOR	%
Capital propio	\$ 181.633,97	60%
Crédito bancario	\$ 121.089,31	40%
TOTAL	\$ 302.723,29	100%

11.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

Como se había mencionado anteriormente, el capital estará conformado por dos fuentes, ver gráfico adjunto:



Adicionalmente, se puede observar la tabla de amortización que corresponde al crédito bancario solicitado:

Tabla 38. Tabla de amortización de crédito

TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO					
MONTO USD.	\$ 121.089,31	PLAZO	5	PAGO	\$ 32.352,10
TASA INTERES	11%	PAGO ANUAL	1		
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO us\$	SALDO
0	\$ 121.089,31				\$ 121.089,31
1		\$ 12.714,38	\$ 19.637,72	\$ 32.352,10	\$ 101.451,59
2		\$ 10.652,42	\$ 21.699,68	\$ 32.352,10	\$ 79.751,91
3		\$ 8.373,95	\$ 23.978,15	\$ 32.352,10	\$ 55.773,77
4		\$ 5.856,25	\$ 26.495,85	\$ 32.352,10	\$ 29.277,92
5		\$ 3.074,18	\$ 29.277,92	\$ 32.352,10	\$ -

11.3 CAPITALIZACIÓN

Como fuentes principales de capital están las dos socias mayoritarias: María Dolores Jara y Ana María Santiana, quienes serán las que aporten con la el 98% de la inversión inicial para poner en marcha el emprendimiento; adicionalmente y como la ley lo indica para crear una compañía de responsabilidad limitada se necesita un tercer socio, el cual será quien aporte con la diferencia.

11.4 USO DE FONDOS

El uso de fondos será utilizado para reinvertir en el proyecto de tal manera que el abastecimiento de materia prima y recursos sea el apropiado, gastos generales, arriendos, servicios externos (limpieza y seguridad), pago de personal, servicios básicos, y demás rubros necesarios.

11.5 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

Definitivamente, la parte más importante del proyecto y la que más va a ser utilizada para el análisis de los inversionistas es el rendimiento del mismo, de ello depende que el negocio siga su marcha con éxito o se tomen las medidas necesarias a tiempo para evitar las pérdidas. En base a esto, este plan de negocio contempla tres escenarios en los cuales se evidencia que este emprendimiento es atractivo para la inversión.

Tabla 39. Retorno para el inversionista

RESUMEN	DESAPALANCADO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
VALORACION	\$ 83.069,04	26,83%	\$ 98.457,32	37,95%
OPTIMISTA	\$ 150.799,29	35,01%	\$ 166.187,57	47,95%
PESIMISTA	\$ 15.338,79	18,43%	\$ 30.727,07	26,79%

12 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

12.1 CONCLUSIONES

- Con este proyecto se ha evidenciado que la industria de alimentos y bebidas está en crecimiento constante y está respaldada por políticas de estado que permiten el desarrollo de nuevos planes de producción nacional a base de materia prima ecuatoriana.
- Posterior al estudio de mercado, se puede concluir que existe oportunidad del negocio ya que el nivel de aceptación es alto y existe intención de compra de un nuevo producto energizante a base de borjón que ofrece los mismos efectos que la competencia pero de una manera natural.
- El plan de marketing permiten avizorar buenos resultados, debido a que se van a aplicar estrategias adecuadas que permitan explotar los beneficios del producto para su posicionamiento y crecimiento en el largo plazo.
- El plan de operaciones se ha dividido en tres etapas dentro de las cuales se divide entre mano de obra directa y maquinaria especializada, para lo cual se han determinado flujos de procesos que permitirán aprovechar al máximo la materia prima reduciendo el desperdicio y dando como resultado un producto de calidad. Inicialmente la capacidad de producción no será explotada al máximo, hasta lograr que la demanda aumente en base al crecimiento de la industria.
- Se puede concluir que el proyecto es financieramente rentable y viable ya que se han evaluado diferentes escenarios, con apalancamiento y sin apalancamiento, con ello se ha comprobado que las TIR y los VAN del escenario esperado, optimista y pesimista son positivos y mucho mayores a la tasa de descuento comprobando la hipótesis de que el negocio se puede poner en marcha y es atractivo.

12.2 RECOMENDACIONES

- Se debe hacer seguimiento continuo de las variables externas tales como: gustos y preferencias del consumidor; crecimiento del mercado comportamiento de la competencia; para mantenerse alerta y emprender un plan de acción en caso de que existan cambios drásticos en el comportamiento del mercado.
- Se recomienda tomar en cuenta los resultados de la investigación de mercados para el desarrollo y la diversificación del producto, como la inclusión de nuevas frutas exóticas.
- Evaluar el efecto de las estrategias de marketing, tanto para posicionarse como para asegurar el crecimiento ya que si alguna no tiene los resultados esperados deberá ser reformulada o sustituida por una nueva.
- Se recomienda el control periódico del cumplimiento de los procesos de acuerdo a los flujos establecidos para detectar a tiempo si deben realizarse mejoras o cambios estratégicos. Supervisar a profundidad la calidad y cantidad de la materia prima pues si crece la demanda o baja la producción de la misma puede ponerse en riesgo el negocio.
- Considerar que los presupuestos y condiciones financieras no son exactos matemáticamente ya que están sujetos al comportamiento del mercado, razón por la cual será permanente el monitoreo del riesgo financiero. Se recomienda ponerlo en ejecución dado la rentabilidad favorable que presenta el proyecto y aprovechar el momento donde las personas tienden al consumo de productos naturales y saludables.

REFERENCIAS

- Asamblea Nacional. (s.f.). *Constitución del Ecuador*. Recuperado el 21 de Octubre de 2014, de http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Publicaciones de Banca Central*. Recuperado el 05 de Octubre de 2014, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/publicaciones-de-banca-central3>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Riesgo País (EMBI Ecuador)*. Recuperado el 06 de Enero de 2015, de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- BBC Mundo. (2013). *El corazón late distinto con las bebidas energéticas*. Recuperado el 24 de Septiembre de 2014, de http://www.bbc.co.uk/mundo/noticias/2013/12/131202_salud_bebida_energetica_gtg
- Benites Estupiñán, E. (2013). *Bebidas energéticas*. *Diario El Universo*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2014, de <http://www.eluniverso.com/opinion/2013/05/12/nota/919531/bebidas-energeticas>
- Corporación Financiera Nacional. (s.f.). *Financiamiento Estratégico*. Recuperado el 02 de Marzo de 2015, de http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=48:financiamiento-estrategico&catid=56:productos-y-servicios
- Corporación La Favorita. (s.f.). *Bebidas energizantes más consumidas*.
- Debitoor. (s.f.). *Definición de Inflación*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2015, de <https://debitoor.es/glosario/definicion-inflacion>

Distrito Metropolitano de Quito. (s.f.). *Nuevo proceso LUAE*. Recuperado el 05 de Mayo de 2015, de <http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/es/noticias/228-nuevo-proceso-luaeb.html?showall=1&limitstart>

Durán, P. (2013). *Valoración y evaluación financiera de nuevos proyectos : modelo práctico y sencillo que permite a nuevos emprendedores lanzarse con su negocio, controlando el riesgo*. Quito.

eHow en Español. (2014). *La estructura organizativa vertical y la horizontal*. Recuperado el 16 de Febrero de 2015, de http://www.ehowenespanol.com/estructura-organizativa-vertical-horizontal-sobre_89971/

El Emprendedor. (2012). *Registro Sanitario en Ecuador*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2014, de <http://www.elemprendedor.ec/obtener-registro-sanitario-ecuador/>

El Universal. (2014). *Los riesgos de consumir bebidas energizantes*. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, de <http://www.eluniversal.com.co/salud/los-riesgos-de-consumir-bebidas-energizantes-164577>

INIAP. (s.f.). *Los beneficios del borojo*. Recuperado el 12 de Octubre de 2014, de http://www.iniap.gob.ec/sitio/index.php?option=com_content&view=article&id=244:el-borojo-un-frutal-promisorio-de-la-amazonia-ecuatoriana&catid=1:noticias&Itemid=208

Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual - IEPI. (s.f.). *Patentes de Invención*. Recuperado el 08 de Febrero de 2015, de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/patentes/>

Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual - IEPI. (s.f.). *Signos Distintivos*. Recuperado el 05 de Febrero de 2015, de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/signos-distintivos/>

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social - IESS. (s.f.). *Registro de Nuevo Empleador*. Recuperado el 06 de Enero de 2015, de <http://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/registro-de-empleador>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (s.f.). *Población y Demografía*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (s.f.). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales 2011-2012*. Recuperado el 26 de Octubre de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-los-hogares-urbanos-y-rurales/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (s.f.). *La medición del índice de precios al consumidor (IPC)*. Recuperado el 28 de Octubre de 2014, de [www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/Inflacion Marzo2014/Presentacion_Inflacion_marzo-14.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/Inflacion_Marzo2014/Presentacion_Inflacion_marzo-14.pdf)

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Canales de Distribución*. Pearson Education.

Kotler, P., & Lane Kevin, K. (s.f.). Promoción. En D. d. Marketing. Pearson Educación. Recuperado el 28 de Octubre de 2014, de <http://www.marketingintensivo.com/articulos-promocion/que-es-promocion.html>

Ministerio de Salud Pública. (s.f.). *Plazos de cumplimiento del Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura para plantas procesadoras de alimentos*. Recuperado el 13 de Octubre de 2014, de <http://www.salud.gob.ec/plazos-de-cumplimiento-del-reglamento-de-buenas-practicas-de-manufactura-para-plantas-procesadoras-de-alimentos/>

Ministerio de Salud Pública. (s.f.). *Reglamento para la autorización y control de la publicidad y promoción de alimentos procesados*. Recuperado el 09 de Octubre de 2014, de <http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CB4QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.control-sanitario.gob.ec%2Fwp-content%2Fuploads%2Fdownloads%2F2014%2F09%2F040-REGLAMENTO-PARA-LA-AUTORIZACION-Y-CONTROL-DE-LA-PUBLICIDAD-Y-PROMOCION-ALIMENTOS>

Ministerio de Salud Pública. (s.f.). *Reglamento sanitario de etiquetado de alimentos procesados para el consumo humano*. Recuperado el 11 de Octubre de 2014, de <http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CCMQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.controlsanitario.gob.ec%2Fwp-content%2Fuploads%2Fdownloads%2F2014%2F08%2FREGLAMENTO-SANITARIO-DE-ETIQUETADO-DE-ALIMENTOS-PROCESADOS-PARA-EL-CONSUMO-HUMANO-ju>

PROECUADOR. (s.f.). *bebidas Alcoholicas*. Recuperado el 21 de Marzo de 2014, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/_BEBIDASNOALCOHOLICAS_.pdf/

Revista Ekos. (2014). *ZOOM al sector alimenticio*. Recuperado el 13 de Febrero de 2015, de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/903.pdf>

Revista El Agro. (2012). *Frutales amazonicos salen del anonimato*. Recuperado el 16 de Octubre de 2014, de <http://www.revistaelagro.com/2012/02/29/frutales-amazonicos-salen-del-anonimato/>

Russel, & Lane. (1994). *Promoción y Publicidad*. Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/estrada_m_ea/capitulo2.pdf

Secretaría Nacional de la Administración Pública. (s.f.). *Autorización para el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento L-0001*

LUAE. Recuperado el 13 de Diciembre de 2015, de Trámites Ciudadanos:
<http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/tramite.php?cd=4140>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (s.f.). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Recuperado el 26 de Diciembre de 2014, de www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CB4QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.buenvivir.gob.ec%2Fobjetivo-10.-impulsar-la-transformacion-de-la-matriz-productiva&ei=5clvVb7HN8upgwTU6oLQBQ&usg=AFQjCNF12-0dFIBke4NTcsgGY9Cta3iz4w&sig2=ovXw_zwlk52

SENPLADES. (s.f.). *Matriz productiva*. Recuperado el 02 de Octubre de 2014, de www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf

Servicio de Rentas Internas -SRI. (s.f.). *Deducciones de Impuesto a la Renta*. Recuperado el 11 de Enero de 2015, de <http://www.sri.gob.ec>

Superintendencia de Compañías. (s.f.). *Ley de Compañías*. Recuperado el 04 de Febrero de 2015, de <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>

TESALIASPRINGS. (s.f.). *Nuestro ADN está compuesto por seis factores*. Recuperado el 11 de Diciembre de 2014, de <http://www.tesaliacbc.com/adn-cooperativo.php>

UNDP. (s.f.). *Human Development Reports*. Recuperado el 21 de Enero de 2015, de <http://hdr.undp.org/en/data>

Universidad de los Hemisferios IDE. (2004). *El consumo en Ecuador: indicadores exclusivos*. Recuperado el 09 de Septiembre de 2014, de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-perspectiva/166-agosto-2004/836-el-consumo-en-ecuador-indicadores-exclusivos>

ANEXOS

Anexo 1. Manual de uso de marca



LINEAMIENTOS GENERALES

- 2 Logotipo
- 3 Logotipo grilla
- 4 Grilla de restricción / Área de Influencia
- 5 Tipografía corporativa
- 6 Colores primarios
- 7 Colores secundarios
- 8 Logotipo / usos correctos
- 9 Empaque "Bebida Energizante"
- 10 Empaque "Bebida Natural"

Logotipo

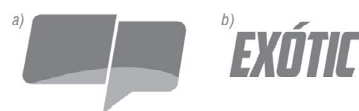
es el elemento comunicacional más importante dentro de la identidad de marca.

Esta guía constituye un sistema de normas que permite al logotipo aplicarse a varios requerimientos.

Las siguientes páginas presentan un conjunto de lineamientos y prohibiciones que cubren necesidades básicas comunicacionales.

El logotipo de la marca "EXÓTIC" consta de dos elementos principales:

- a) Nombre de la marca
- b) Icono



Uso principal de la marca "EXÓTIC"



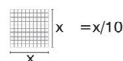
Logotipo GRILLA

La identidad de marca de "EXÓTIC" contiene una proporción estudiada para su correcta aplicación.



Esta grilla permite resaltar la simetría y proporcionalidad de sus piezas, (isotipo y logotipo).

Para facilitar su reproducción se ha dividido la grilla en módulos "X" subdivididos en cuadrados de medida $x/10$, siendo "x" una medida arbitraria dependiendo de la escala a reproducir.



Área de Influencia

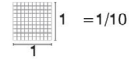
GRILLA DE RESTRICCIÓN

El área de seguridad se refiere al espacio que hay que dejar alrededor de la marca sin que ningún otro elemento rebase este límite para evitar la contaminación visual de la imagen.

Para crear el área de limpieza y composición de la marca se ha tomado de la grilla 1 módulo, como modulador.

El mínimo recomendado de moduladores por cada lado es 1.

Esta norma se aplica en toda pieza de comunicación interna y externa obligatoriamente



Tipografía Corporativa

SWISS 721 Condensed

La familia tipográfica corporativa para "EXÓTIC" es:

SWISS 721 Condensed

Es una tipografía que posee condiciones de lectura óptimas de legibilidad. Dicha tipografía debe emplearse en el desarrollo de la papelería, web, publicidad offline y online en la medida de lo posible, sobre todo en elementos principales y de gran visibilidad.

Esta familia tipográfica se usará siempre para el material gráfico cuyo final sea la reproducción en imprenta y el tamaño mínimo a utilizar en las piezas será de 6.5 pts.

a b c d e f g h i j k l m n ñ o p q r s t u v w x y z
A B C D E F G H I J K M N Ñ O P Q R S T U V W X Y Z
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 . : ; () * - + ? ! i

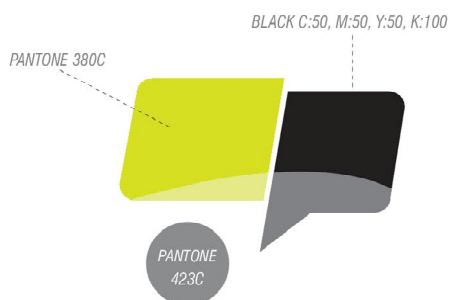
a b c d e f g h i j k l m n ñ o p q r s t u v w x y z
A B C D E F G H I J K M N Ñ O P Q R S T U V W X Y Z
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 . : ; () * - + ? ! i

a b c d e f g h i j k l m n ñ o p q r s t u v w x y z
A B C D E F G H I J K M N Ñ O P Q R S T U V W X Y Z
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 . : ; () * - + ? ! i

Colores Primarios

La elección del color de la marca es el elemento más determinante y reconocible, ya que será uno de los identificadores básicos que tendrá. El color, en general, comprende procesos emotivos y de asociación con el entorno.

En la paleta de la marca no puede haber variaciones de color más que las indicadas en este manual como la monocromía, positivos y negativos.



En cuatricromía podrán ser transformados a sus equivalentes.

Colores Secundarios

La paleta de colores secundarios servirá para apoyar a los colores principales y para diferenciar a las variantes de producto y nuevos productos que se genere.

La gama de colores secundarios son colores vivos o fuertes que podrán ser utilizados en aplicaciones como: promociones, invitaciones y cualquier otro tipo de material promocional o publicitario.

Cada nuevo producto que se genere deberá apropiarse de un color que vaya acorde a su actividad, el mismo que debe usarse para su comunicación interna o externa.



Logotipo

USOS CORRECTOS

La marca "EXÓTIC" tiene diferentes aplicaciones cromáticas dependiendo de la necesidad técnica y de reproducción .

Es importante que la imagen sea usada únicamente bajo estos parámetros. Cualquier otro tipo de uso fuera de esta norma está prohibido.

- a) Uso principal, sobre fondo blanco el logotipo debe representarse en sus colores corporativos.
- b) Uso del logotipo colores planos.
- c) Versión en escala de grises.
- d) Versión blanco y negro (negativo).
- e) Sobre fondo de color



Empaque

BEBIDA ENERGIZANTE

El concepto visual de la marca "EXÓTIC" en el empaque ENERGIZANTE, establece una jerarquía de informaciones que combina la marca, el uso de iconos y colores que le dan un carácter fuerte y sólido a la vez.



Anexo 2. Cotizaciones equipos y muebles



U\$S 100⁰⁰

 **Pago a acordar con el vendedor.**
Acepta depósito bancario, efectivo.
[Más información](#)

 **Envío a acordar con el vendedor.**
Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

¡Último disponible!

[Comprar](#)   

Archivador aéreo



U\$S 130⁰⁰

 **Pago a acordar con el vendedor.**
Acepta depósito bancario, efectivo.
[Más información](#)

 **Envío a acordar con el vendedor.**
Ubicado en Pedro Moncayo (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

¡Único disponible!

[Comprar](#)   

Archivador



U\$S 50⁰⁰

 **Pago a acordar con el vendedor.**
Acepta depósito bancario, efectivo.
[Más información](#)

 **Envío a acordar con el vendedor.**
Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

¡Último disponible!

[Comprar](#)   

Mesa para impresora



Mesa sala de reuniones

U\$S 65⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo.
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

¡Último disponible!

[Comprar](#)

Silla ejecutiva

U\$S 85⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Ambato (Tungurahua)
[Más información](#)

¡Único disponible!

[Comprar](#)

Silla gerencia



U\$S 22⁵⁰

Finaliza en 1 d 0 h

Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo.
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Pedro Moncayo (Pichincha (Quito)).
[Más información](#)

¡Único disponible!

[Comprar](#)   

Silla sala de reuniones



Sillón sala de espera



U\$S 89⁹⁹

Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo.
[Más información](#)

Entrega a acordar con el vendedor
Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

Cantidad: [Comprar](#)  

Pizarra



**PROYECTOR EPSON S17 2700 LUMENES SVGA
6000 HORAS HDMI USB**
S17

Me gusta 0 | Twittear | G+ 0 | Share

Increible calidad y rendimiento en un proyector para el salón de clases

US\$ 713,39 Disponibilidad: En existencias

Proyector



U\$S 25⁰⁰

 **Pago a acordar con el vendedor.**
Acepta efectivo.
[Más información](#)

 **Entrega a acordar con el vendedor**
Guayaquil (Guayas)
[Más información](#)

Cantidad: **Comprar**   

Teléfono



**MULTIFUNCION CANON INKJET COLOR
MG2410 DOS CARTUCHOS**
MG2410

Me gusta 0 | Twittear | G+ 0 | Share 1

- Equipo fotográfico Todo-en-Uno compacto y elegante para el hogar
- Impresión de alta calidad con hasta 4800 ppp y tecnología de cartuchos FINE
- Función de encendido automático
- Función de apagado automático
- Software My Image Garden
- Imprime más con las tintas opcionales XL

US\$ 61,61 Disponibilidad: En existencias

Impresora



U\$S 429⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.
[Más información](#)

Entrega a acordar con el vendedor
Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

Cantidad: **Comprar**   

Computadores portátiles Acer



U\$S 380⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo.
[Más información](#)

Entrega a acordar con el vendedor
Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

Cantidad: **Comprar**   

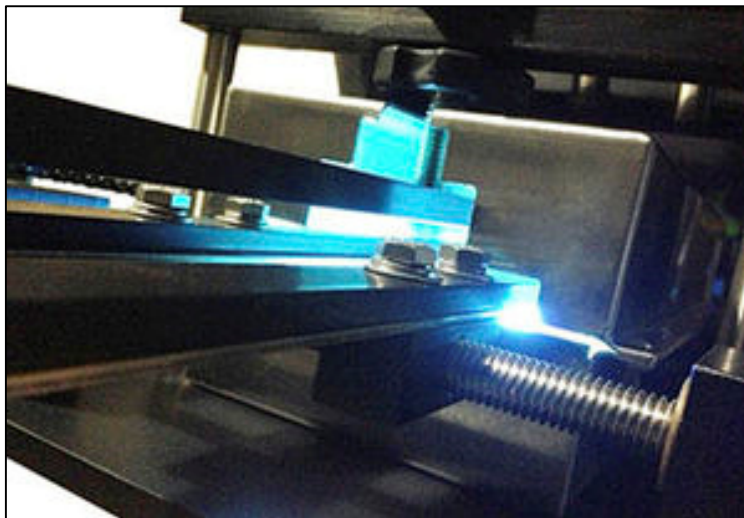
computador g2030 3.0 320gb 2gb led 20 ideal par cyber casa

Computadores PC's

Anexo 3. Maquinaria



Bombas sanitarias



Esterilizadora UV



Etiquetadora de botellas



Termoencogido para etiquetas



Termoencogido para palets



Mesa de acero inoxidable



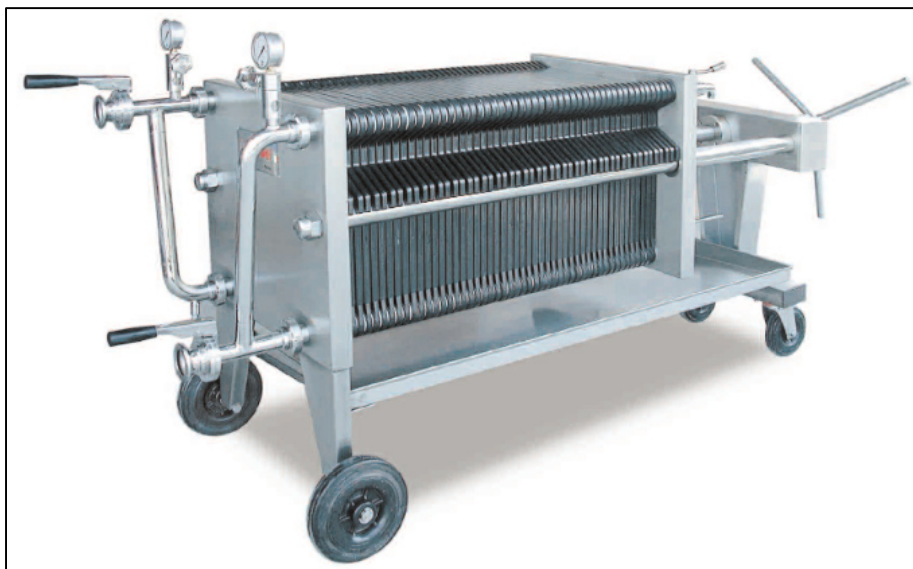
Marmita de volteo



Tanque de almacenamiento para jarabe de fruta y azúcar



Filtro de placas



Tanque de mezcla



Carbonatador



Tanque de disolución con agitador



Tanque de lavado de fruta



Enfriador de placas



Tanque de mezcla filtrante




Balde de acero inoxidable

Anexo 4. Cotización Maquinaria

EQUIPOS PROYECTO BEBIDA BOROJO			
CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR UNIT.US\$	VALOR TOTAL US\$
1	Tanque de lavado y desinfección de 500 litros de capacidad construido en Acero Inoxidable AISI 304	\$ 800.00	\$ 800.00
2	Mesas de trabajo construidas en acero inoxidable AISI 304.	\$ 800.00	\$ 1600.00
5	Baldes de 15 litros en acero inoxidable.	\$ 120.00	\$ 600.00
2	Marmitas de volteo con agitación de 200 litros de capacidad construidas en acero inoxidable AISI 304.	\$ 6000.00	\$ 12000.00
1	Tanque de 200 litros de capacidad con malla filtrante construido en acero inoxidable AISI 304.	\$ 1200.00	\$ 1200.00
1	Tanque de almacenamiento para jarabe de fruta capacidad 500 litros construido en acero inoxidable AISI 304.	\$ 2200.00	\$ 2200.00
1	Tanque de almacenamiento para jarabe de azúcar capacidad 100 litros construido en acero inoxidable AISI 304.	\$ 800.00	\$ 800.00
1	Tanque de mezcla con agitación para 500 litros/hora contruido en acero inoxidable AISI 304.	\$ 2800.00	\$ 2800.00
1	Filtro de línea.	\$ 1600.00	\$ 1600.00
1	Tanque de disolución y acabado final con agitación capacidad 500 litros construido en acero inoxidable AISI 304.	\$ 2800.00	\$ 2800.00
1	Filtro de placas - 500 lts./hora.	\$ 6000.00	\$ 6000.00
1	Enfriador de placas para 500 lts./hora.	\$ 4000.00	\$ 4000.00
1	Banco de hielo.	\$ 16000.00	\$ 16000.00
1	Carbonatador	\$ 24000.00	\$ 24000.00
1	Máquina embotelladora lineal (2.000 botellas/hora)	\$ 32000.00	\$ 32000.00
1	Rinse para botellas	\$ 25000.00	\$ 25000.00
1	Esterilizador UV	\$ 18000.00	\$ 18000.00
1	Tunel de termoencogido para etiquetas de botellas	\$ 3000.00	\$ 3000.00
1	Tunel de termoencogido para hacer palets las botellas	\$ 3200.00	\$ 3200.00
1	Caldera de vapor de 15 HP	\$ 16000.00	\$ 16000.00
4	Bombas Sanitarias de 2HP	\$ 1800.00	\$ 7200.00
1	Planta de tratamiento de agua	\$ 8000.00	\$ 8000.00
	Tuberías y accesorios: El montaje cuesta alrededor del 3 al 5% del valor total de la maquinaria.		
	VALOR DE LOS EQUIPOS SIN IVA:		\$ 188800.00

Anexo 5. Encuestas realizadas on line (qualtrics)

<https://az1.qualtrics.com/ControlPanel/?T=4qpC8UCpAOSaACxsBErQfe>


Request Upgrade Ayuda y tutoriales Esteban Crespo

Mis encuestas
Crear encuesta
Editar encuesta
Distribuir encuesta
Ver resultados
Biblioteca
Informes

Crear encuesta
Enviar encuesta por correo
Ver resultados
Mensajes de sistema

TESIS BEBIDA ENERGIZANTE BOROJO 510 Total Responses + FULL HEALTH REPORT

RESPONSES
STARTED COMPLETED

QUOTA 0/0

510 TOTAL RESPONSES 510 SURVEYS STARTED
 6% DROPOUT RATE 0 SURVEYS IN PROGRESS

There have been no responses in the last 205 days. Consider closing this survey or sending a new distribution. [MORE INFORMATION](#)

Todas las encuestas
Gestionar carpetas
Aceptar encuesta compartida
Buscar encuesta...
Ver más datos

★	Activa	Nombre	Respuestas	Tareas
★	<input checked="" type="checkbox"/>	TESIS BEBIDA ENERGIZANTE BOROJO <small>Última modificación: Sep 30, 2014</small>	510	Editar Resultados Enviar Ver Copiar Eliminar

Mostrando 1 - 1 de 1

ANEXO 6 Cuestionario

1/14/2016

Qualtrics Survey Software

Introducción

Por favor llene esta pequeña encuesta. La información que nos proporciones será utilizada para conocer el grado de aceptación en el mercado de un nuevo producto. La encuesta dura aproximadamente 5 minutos. Gracias por su valioso tiempo.

Bloque predefinido de Pregunta

Edad

- 20-24
- 25-29
- 30-34
- 35-39

Género

- Masculino
- Femenino

Consume Bebidas Energizantes?

- Sí
- No

Por qué motivo no la consume?

- Salud
- No es un producto de su agrado
- Precio

Si fuera una bebida energizante natural la consumiría?

- Si
- No

Cuál/es de las siguientes bebidas energizantes consume?

- Red Bull
- Cult
- Monster
- Volcán
- XL
- V220
- Cidlon
- Rockstar Energy Drink
- Wake Up
- Battery

Por qué motivos consume estas bebidas?

- Actividades deportivas
- Por Trabajo
- En eventos sociales
- Por estudio
- Para calmar la sed
- Por el sabor

Conoce usted los efectos negativos de consumir bebidas energizantes para la salud?

- Si
- No

Cuales son los efectos negativos para la salud causados por las bebidas energizantes que usted

CONOCE?

- Alteraciones nerviosas
- Alteración del ritmo cardíaco
- Variación de la presión arterial

Semanalmente, con qué frecuencia consume esta bebida?

- 1-2
- 3-4
- 5-6
- Más de 6
- Otro

Mezcla esta bebida con alcohol?

- Si
- No

Cuántas veces a la semana estaría dispuesto a consumir una bebida energizante natural que no tiene efectos secundarios para la salud?

- 1 - 2
- 3 - 4
- 5 - 6
- Más de 6
- Otro

Conoce la fruta borojó y sus características

- Si
- No

Ha consumido productos a base de borojó

- Si
- No

Qué tipos de productos hechos con borojó ha consumido

- Jugo
- Batido
- Dulces
- Yogourt
- Productos afrodisiacos
- Otros

Consumiría una bebida energizante hecha a base de borojó

- Si
- No

De que otras frutas exóticas consumiría una bebida energizante

Cuánto estaría dispuesto a pagar por esta bebida

- \$ 1 - \$ 1,50
- \$ 2 - \$ 2,50
- \$ 3 - \$ 3,50

Qué tipo de envase sería de su preferencia

- Lata
- Vidrio
- Plástico

En qué lugares le gustaría encontrar esta bebida

- Supermercados
- Tiendas de barrio
- Gasolineras
- Farmacias
- Bares o Discotecas

A través de qué medios le gustaría enterarse de este producto

- Redes Sociales
- Radio
- Televisión
- Vallas publicitarias

Con qué colores preferiría identificar su bebida energizante

- Rojo - Azul
- Blanco - Azul
- Tomate - Amarillo
- Rojo - Negro
- Verde - Azul
- Otros

Qué cantidad de producto sería perfecta para su consumo

- 300 ml
- 500 ml
- 1 lt

Con que palabra relacionaría al borjé

Con qué otro producto combinaría la bebida energizante a base de borajó

Cual es su nombre

Bloque 3

De que otras frutas exóticas consumiría una bebida energizante

Bloque 2

Cual es su nombre

Anexo 7. Matriz de Encuestas

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	PREGUNTAS DE LA ENCUESTA	TIPO DE PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA
Determinar la oportunidad del negocio de producción y comercialización de una bebida energizante natural a base de borjón en la ciudad de Quito.	Definir las características, hábitos de consumo y preferencias de los encuestados en el mercado de bebidas energizantes	Edad	¿Qué edad tiene?	Opción múltiple	<ul style="list-style-type: none"> • 20-24 años. • 25-29 años. • 30-34 años. • 35-39 años
		Género	Género de los encuestados	Cerrada	<ul style="list-style-type: none"> • Femenino • Masculino
			¿Consumen usted bebidas energizantes?	Cerrada	<ul style="list-style-type: none"> • SI • NO
			¿Mezcla estas bebidas con alcohol?	Cerrada	<ul style="list-style-type: none"> • SI • NO
		Frecuencia de consumo	¿Con qué frecuencia consume estas bebidas semanalmente?	Opción múltiple	<ul style="list-style-type: none"> • 1-2 veces. • 3-4 veces. • 5-6 veces. • Más de 6. • Otro.

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	PREGUNTAS DE LA ENCUESTA	TIPO DE PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA
			¿Por qué motivos consume este tipo de bebidas?	Opción múltiple	<ul style="list-style-type: none"> • Eventos sociales. • Por el sabor. • Para calmar la sed. • Por estudio. • Actividades deportivas
			¿Cuáles de las siguientes marcas consume?	Opción múltiple	<ul style="list-style-type: none"> • V220. • Monster. • Redbull. • Cult. • Battery. • WakeUp. • Rockstar.
			¿Por qué motivo no las consume?	Opción múltiple	<ul style="list-style-type: none"> • Salud. • No es un producto de su agrado. • Precio.
	Determinar la tendencia de los		¿Estaría dispuesto a consumir una bebida energizante natural?	Cerrada	<ul style="list-style-type: none"> • SI • NO

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	PREGUNTAS DE LA ENCUESTA	TIPO DE PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA
	encuestados hacia el consumo de nuevos productos		¿Conoce la fruta borojón y sus características?	Cerrada	<ul style="list-style-type: none"> • SI • NO
			¿Consumiría una bebida energizante hecha a base de borojón?	Cerrada	<ul style="list-style-type: none"> • SI • NO
			¿Cuántas veces a la semana estaría dispuesto a consumir una bebida energizante natural que no tiene repercusión en su salud?	Opción múltiple	<ul style="list-style-type: none"> • 1-2 veces. • 3-4 veces. • 5-6 veces. • Más de 6. • Otro.
			¿De qué otras frutas exóticas consumirían una bebida energizante?	Abierta	<ul style="list-style-type: none"> • Varias respuestas
	Conocer el posicionamiento de la fruta exótica borojón en la mente de los encuestados		¿Con qué palabras relacionaría el borojón?	Abierta	<ul style="list-style-type: none"> • Varias respuestas
			Ha consumido productos hechos a base de borojón?	Cerrada	<ul style="list-style-type: none"> • SI • NO
			¿Qué tipo de productos hechos con borojón ha consumido?	Opción múltiple	<ul style="list-style-type: none"> • Productos afrodisíacos • Yogurt • Jugo

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	PREGUNTAS DE LA ENCUESTA	TIPO DE PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA
					<ul style="list-style-type: none"> • Batido • Dulces • Otros
			¿Qué tipo de envase sería de su preferencia?	Opción múltiple	<ul style="list-style-type: none"> • Lata. • Vidrio. • Plástico.
	Identificar las características de preferencia en el mercado		¿En qué lugares le gustaría encontrar esta bebida?	Opción múltiple	<ul style="list-style-type: none"> • Supermercados. • Tiendas de barrio. • Gasolineras. • Farmacias. • Bares o discotecas.
			¿A través de qué medios le gustaría enterarse del producto?	Opción múltiple	<ul style="list-style-type: none"> • Vallas publicitarias • Radio • Televisión • Redes Sociales
			¿Qué cantidad de producto sería perfecta para su consumo?	Opción múltiple	<ul style="list-style-type: none"> • 300 ml. • 500 ml. • 1 Lt.

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	PREGUNTAS DE LA ENCUESTA	TIPO DE PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA
			¿Con qué colores preferiría identificar el envase de su bebida energizante?	Opción múltiple	<ul style="list-style-type: none"> • Verde-Azul • Tomate-Amarillo • Rojo-Negro • Blanco-Azul • Rojo-Azul • Otros
	Determinar el precio promedio del mercado para definir la estrategia de precio		¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por esta bebida?	Opción múltiple	<ul style="list-style-type: none"> • \$1-\$1,50 • \$2,00-\$2,50 • \$3-\$3,50

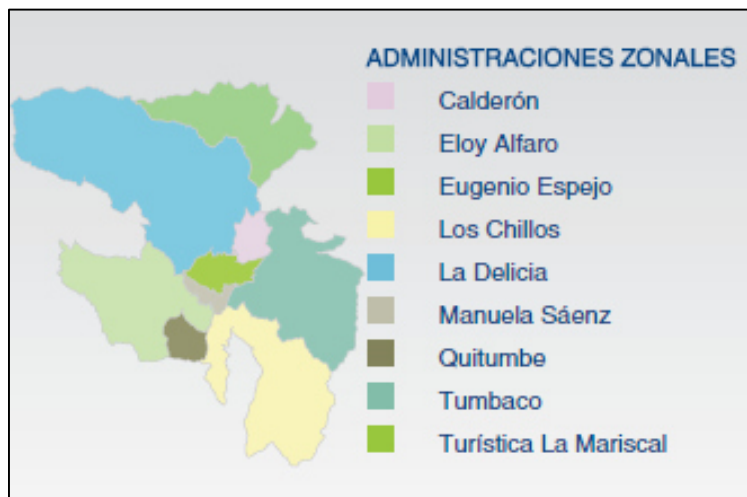
Anexo 8. Plan de fuerza de ventas

El equipo de fuerza de ventas está conformado por tres personas, las cuáles se encargarán de visitar instituciones y minoristas en la zona asignada dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

A continuación presentamos el cronograma de fuerzas de ventas, en el cual se detalla las zonas que cubrirán cada vendedor, la cobertura diaria y los que deben cumplir:

VENDEDOR	ZONA ASIGNADA	COBERTURA DIARIA	OBJETIVOS
Vendedor 1	Tumbaco, Los Chillos y Quitumbe	• 5 instituciones • 5 minoristas	• Instituciones: negociar posición en percha y aumento de stock. • Minoristas: Realizar presentación del producto y sus beneficios para que aumenten la cantidad de producto demandada al distribuidor
Vendedor 2	Eugenio Espejo, La Delicia, Eloy Alfaro		
Vendedor 3	Manuela Sáenz, La mariscal, Calderón		

La asignación de zonas se realizó en base a las 9 Administraciones Zonales del Distrito Metropolitano de Quito.



Anexo 9. Inversión Inicial

INVERSION INICIAL														
ITEM	ACTIVOS TANGIBLES				DEPRECIACION								DEP. ACUM.	V/RESIDUAL
	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR	Nº AÑOS	V/ AÑO	V/ AÑO 1	V/ AÑO 2	V/ AÑO 3	V/ AÑO 4	V/ AÑO 5			
I	MAQUINARIA (DETALLE):													
1	Tanque de lavado y desinfección de 500 litros de capacidad construido en Acero Inoxidable AISI 304	1	\$ 800,00	\$ 800,00	10	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 400,00	\$ 400,00	
2	Mesas de trabajo construidas en acero inoxidable AISI 304	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00	10	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 800,00	\$ 800,00	
3	Marmitas de volteo con agitación de 200 litros de capacidad construidas en acero inoxidable AISI 304	2	\$ 6.000,00	\$ 12.000,00	10	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	
4	Tanque de 200 litros de capacidad con malla filtrante construido en acero inoxidable AISI 304	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	10	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 600,00	\$ 600,00	
5	Tanque de almacenamiento para jarabe de fruta capacidad 500 litros construido en acero inoxidable AISI 304	1	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	10	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	
6	Tanque de almacenamiento para jarabe de azúcar capacidad 100 litros construido en acero inoxidable AISI 304	1	\$ 800,00	\$ 800,00	10	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 400,00	\$ 400,00	
7	Tanque de mezcla con agitación para 500 litros/hora construido en acero inoxidable AISI 304	1	\$ 800,00	\$ 800,00	10	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 400,00	\$ 400,00	
8	Filtro de línea	1	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	10	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 800,00	\$ 800,00	
9	Tanque de disolución y acabado final con agitación capacidad 500 litros construido en acero inoxidable AISI 304	1	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	10	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	
10	Filtro de placas - 500 lts./hora	1	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	10	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	
11	Enfriador de placas para 500 lts./hora	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	10	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	
12	Banco de hielo	1	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00	10	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	
13	Carbonatador	1	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	10	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	
14	Máquina embotelladora lineal (2.000 botellas/hora)	1	\$ 32.000,00	\$ 32.000,00	10	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00	
15	Esterilizador UV	1	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	10	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	
16	Túnel de termoencogido para etiquetas de botellas	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	10	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	
17	Túnel de termoencogido para hacer palets las botellas	1	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00	10	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	
18	Caldera de vapor de 15 HP	1	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00	10	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	
19	Bombas Sanitarias de 2HP Tuberías y accesorios: El montaje cuesta alrededor del 3 al 5% del valor total de la maquinaria.	4	\$ 1.800,00	\$ 7.200,00	10	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	
20	Planta de tratamiento de agua	1	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	10	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	
21	Congeladores	3	\$ 360,00	\$ 1.080,00	10	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 540,00	\$ 540,00	
	Subtotal	28	\$ 149.360,00	\$ 162.280,00	210	\$ 16.228,00	\$ 16.228,00	\$ 16.228,00	\$ 16.228,00	\$ 16.228,00	\$ 16.228,00	\$ 81.140,00	\$ 81.140,00	
II	EQUIPOS:													
1	Teléfonos	10	\$ 25,00	\$ 250,00	3	\$ 83,33	\$ 83,33	\$ 83,33	\$ 83,33	\$ -	\$ -	\$ 250,00	\$ -	
2	Computador de escritorio	4	\$ 385,00	\$ 1.540,00	3	\$ 513,33	\$ 513,33	\$ 513,33	\$ 513,33	\$ -	\$ -	\$ 1.540,00	\$ -	
3	Computadora portátil	3	\$ 430,00	\$ 1.290,00	3	\$ 430,00	\$ 430,00	\$ 430,00	\$ 430,00	\$ -	\$ -	\$ 1.290,00	\$ -	
4	Proyector	1	\$ 800,00	\$ 800,00	3	\$ 266,67	\$ 266,67	\$ 266,67	\$ 266,67	\$ -	\$ -	\$ 800,00	\$ -	
5	Impresora	2	\$ 70,00	\$ 140,00	3	\$ 46,67	\$ 46,67	\$ 46,67	\$ 46,67	\$ -	\$ -	\$ 140,00	\$ -	
	Subtotal			\$ 4.020,00		\$ 1.340,00	\$ 1.340,00	\$ 1.340,00	\$ 1.340,00	\$ -	\$ -	\$ 4.020,00	\$ -	
III	MUEBLES:													
1	Escritorio	7	\$ 500,00	\$ 3.500,00	10	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 1.750,00	\$ 1.750,00	
2	Silla Gerente	1	\$ 85,00	\$ 85,00	10	\$ 8,50	\$ 8,50	\$ 8,50	\$ 8,50	\$ 8,50	\$ 8,50	\$ 42,50	\$ 42,50	
3	Sillas Ejecutivas	7	\$ 65,00	\$ 455,00	10	\$ 45,50	\$ 45,50	\$ 45,50	\$ 45,50	\$ 45,50	\$ 45,50	\$ 227,50	\$ 227,50	
4	Sillones	1	\$ 499,00	\$ 499,00	10	\$ 49,90	\$ 49,90	\$ 49,90	\$ 49,90	\$ 49,90	\$ 49,90	\$ 249,50	\$ 249,50	
5	Sillas sala de reuniones	12	\$ 22,50	\$ 270,00	10	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 135,00	\$ 135,00	
6	Archivador General	2	\$ 130,00	\$ 260,00	10	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 130,00	\$ 130,00	
7	Archivador Aéreo	7	\$ 100,00	\$ 700,00	10	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 350,00	\$ 350,00	
8	Mesa sala de reuniones	1	\$ 350,00	\$ 350,00	10	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 175,00	\$ 175,00	
9	Mesa de impresora	2	\$ 50,00	\$ 100,00	10	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 50,00	\$ 50,00	
10	Pizarra	1	\$ 90,00	\$ 90,00	10	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 45,00	\$ 45,00	
	Subtotal			\$ 6.309,00		\$ 630,90	\$ 630,90	\$ 630,90	\$ 630,90	\$ 630,90	\$ 630,90	\$ 3.154,50	\$ 3.154,50	
	TOTAL			\$ 172.609,00		\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 88.314,50	\$ 84.294,50	

ACTIVOS INTANGIBLES				AMORTIZACION			
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR	NUMERO AÑOS	VALOR AÑO	VALOR RESIDUAL
1	Software	7	\$ 280,00	\$ 1.960,00	5	\$ 392,00	\$ -
2	Código de barras	5	\$ 170,00	\$ 850,00	5	\$ 170,00	\$ -
3	Gastos puesta en marcha*			\$ 46.830,00	5	\$ 9.366,00	\$ -
				\$ 49.640,00		\$ 9.928,00	\$ -

GASTOS DE PUESTA EN MARCHA		
ITEM	CONCEPTO	VALOR
I	Constitución de la empresa:	
1	Abogado	\$ 1.200,00
2	Notario	\$ 150,00
3	Patente municipal	\$ 170,68
4	Registro mercantil	\$ 159,32
	Subtotal	\$ 1.680,00
II	Remuneraciones: (1 mes):	
1	Gerente General	\$ 2.000,00
2	Gerente Marketing	\$ 1.200,00
3	Jefe de producción y calidad	\$ 1.500,00
4	Asistente contable y tesorera	\$ 650,00
5	3 vendedores	\$ 1.200,00
6	2 operarios	\$ 1.100,00
	Subtotal	\$ 7.650,00
III	Otros:	
1	Publicidad	\$ 12.500,00
2	Adecuaciones	\$ 25.000,00
	Subtotal	\$ 37.500,00
	TOTAL	\$ 46.830,00

CAPITAL DE TRABAJO					
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	TOTAL	C. TRABAJO
	Materia prima:				
1	Insumo 1 : Pulpa de	78.000,00	\$ 0,50	\$ 39.000,00	\$ 9.750,00
2	Insumo 2: Azúcar	31.200,00	\$ 0,10	\$ 3.120,00	\$ 780,00
3	Insumo 3: Agua	124.800,00	\$ 0,25	\$ 31.200,00	\$ 7.800,00
4	Insumo 4: Ácido cítri	15.600,00	\$ 0,09	\$ 1.404,00	\$ 351,00
5	Insumo 5: Benzoato	15.600,00	\$ 0,08	\$ 1.248,00	\$ 312,00
6	Empaques (botellas)	31.200,00	\$ 0,12	\$ 3.744,00	\$ 936,00
7	Baldes de acero	4,00	\$ 120,00	\$ 480,00	\$ 480,00
8	Misceláneos	15.600,00	\$ 0,06	\$ 936,00	\$ 234,00
	Subtotal	312.004,00		\$ 81.132,00	\$ 20.283,00
8	Remuneraciones			\$ 126.193,14	\$ 31.548,29
9	Arriendos	2,00	\$ 4.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00
	TOTAL			\$ 288.457,14	\$ 80.474,29

Anexo 10. Costos del proyecto

NOMINA PERSONAL DE PLANTA													
ITEM	CONCEPTO	SALARIO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	F.R.	1er.	2do.	3ro	4to.	5to.
1	Jefe de producción y calidad	\$ 1.500,00	1,00	\$ 18.000,00	\$ 1.500,00	\$ 366,00	\$ 2.187,00	\$ 1.500,00	\$ 22.053,00	\$ 23.553,00	\$ 23.553,00	\$ 23.553,00	\$ 23.553,00
2	Operario	\$ 550,00	2,00	\$ 13.200,00	\$ 1.100,00	\$ 732,00	\$ 1.603,80	\$ 550,00	\$ 16.635,80	\$ 17.185,80	\$ 17.185,80	\$ 17.185,80	\$ 17.185,80
4	Horas extra								\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
	TOTAL	\$ 2.050,00	3,00	\$ 31.200,00	\$ 2.600,00	\$ 1.098,00	\$ 3.790,80	\$ 2.050,00	\$ 39.688,80	\$ 41.738,80	\$ 41.738,80	\$ 41.738,80	\$ 41.738,80

NOMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO													
ITEM	CONCEPTO	SUELDO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	Fondo Res.	1er.	2do	3ro.	4to.	5to.
1	Gerente General	\$ 2.000,00	1	\$ 24.000,00	\$ 2.000,00	\$ 366,00	\$ 2.916,00	\$ 2.000,00	\$ 29.282,00	\$ 31.282,00	\$ 31.282,00	\$ 31.282,00	\$ 31.282,00
2	Gerente Marketing	\$ 1.200,00	1	\$ 14.400,00	\$ 1.200,00	\$ 366,00	\$ 1.749,60	\$ 1.200,00	\$ 17.715,60	\$ 18.915,60	\$ 18.915,60	\$ 18.915,60	\$ 18.915,60
3	Asistente Contable	\$ 650,00	1	\$ 7.800,00	\$ 650,00	\$ 366,00	\$ 947,70	\$ 650,00	\$ 9.763,70	\$ 10.413,70	\$ 10.413,70	\$ 10.413,70	\$ 10.413,70
4	Vendedores	\$ 400,00	3	\$ 14.400,00	\$ 1.200,00	\$ 1.098,00	\$ 1.749,60	\$ 400,00	\$ 18.447,60	\$ 18.847,60	\$ 18.847,60	\$ 18.847,60	\$ 18.847,60
5	Comisiones	\$ 100,00	3	\$ 3.600,00	\$ 300,00	\$ 1.098,00	\$ 437,40	\$ 100,00	\$ 5.435,40	\$ 5.535,40	\$ 5.867,52	\$ 6.219,58	\$ 6.592,75
6	Guardiania	\$ 380,00	1	\$ 4.560,00	\$ 380,00	\$ 366,00	\$ 554,04	\$ 380,00	\$ 5.860,04	\$ 6.240,04	\$ 6.240,04	\$ 6.240,04	\$ 6.240,04
	TOTAL	\$ 4.730,00	10	\$ 68.760,00	\$ 5.730,00	\$ 3.660,00	\$ 8.354,34	\$ 4.730,00	\$ 86.504,34	\$ 91.234,34	\$ 91.234,34	\$ 91.234,34	\$ 91.234,34

COSTOS ANUALES - VALORACION											
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Producto 1	312.000,00	\$ 80.652,00	330.720,00	\$ 85.491,12	350.563,20	\$ 90.620,59	371.596,99	\$ 96.057,82	393.892,81	\$ 101.821,29
	SUBTOTAL M.P.	312.000,00	\$ 80.652,00	330.720,00	\$ 85.491,12	350.563,20	\$ 90.620,59	371.596,99	\$ 96.057,82	393.892,81	\$ 101.821,29
1	Salarios		\$ 39.688,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80
	SUBTOTAL M.O.D.		\$ 39.688,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80
1	Energía		\$ 33.600,00		\$ 35.616,00		\$ 37.752,96		\$ 40.018,14		\$ 42.419,23
2	Agua		\$ 12.000,00		\$ 12.720,00		\$ 13.483,20		\$ 14.292,19		\$ 15.149,72
3	Mantenimiento (útiles y personal)		\$ 6.600,00		\$ 6.996,00		\$ 7.415,76		\$ 7.860,71		\$ 8.332,35
4	Arriendos	12,00	\$ 96.000,00		\$ 96.000,00		\$ 96.000,00		\$ 96.000,00		\$ 96.000,00
5	Movilización	12,00	\$ 22.464,00		\$ 23.811,84		\$ 25.240,55		\$ 26.754,98		\$ 28.360,28
6	Publicidad		\$ 12.000,00		\$ 12.720,00		\$ 13.483,20		\$ 14.292,19		\$ 15.149,72
	SUBTOTAL INDIRECTOS		\$ 182.664,00		\$ 187.863,84		\$ 193.375,67		\$ 199.218,21		\$ 205.411,30
	TOTAL		\$ 303.004,80		\$ 315.093,76		\$ 325.735,06		\$ 337.014,83		\$ 348.971,40

COSTOS ANUALES - ESCENARIO OPTIMISTA											
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Producto 1	343.200,00	\$ 88.717,20	363792	\$ 94.040,23	385.619,52	\$ 99.682,65	408.756,69	\$ 105.663,60	433.282,09	\$ 112.003,42
	SUBTOTAL M.P.	343.200,00	\$ 88.717,20	363792	\$ 94.040,23	385.619,52	\$ 99.682,65	408.756,69	\$ 105.663,60	433.282,09	\$ 112.003,42
1	Salarios		\$ 39.688,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80
	SUBTOTAL M.O.D.		\$ 39.688,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80
1	Energía		\$ 36.960,00		\$ 39.177,60		\$ 41.528,26		\$ 44.019,95		\$ 46.661,15
2	Agua		\$ 13.200,00		\$ 13.992,00		\$ 14.831,52		\$ 15.721,41		\$ 16.664,70
3	Mantenimiento		\$ 7.260,00		\$ 7.695,60		\$ 8.157,34		\$ 8.646,78		\$ 9.165,58
4	Arriendos	12,00	\$ 96.000,00		\$ 96.000,00		\$ 96.000,00		\$ 96.000,00		\$ 96.000,00
5	Movilización	12,00	\$ 24.710,40		\$ 26.193,02		\$ 27.764,61		\$ 29.430,48		\$ 31.196,31
6	Publicidad		\$ 13.200,00		\$ 13.992,00		\$ 14.831,52		\$ 15.721,41		\$ 16.664,70
	SUBTOTAL INDIRECTOS		\$ 191.330,40		\$ 197.050,22		\$ 203.113,24		\$ 209.540,03		\$ 216.352,43
	TOTAL		\$ 319.736,40		\$ 332.829,26		\$ 344.534,68		\$ 356.942,44		\$ 370.094,65

COSTOS ANUALES - ESCENARIO PESIMISTA											
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Producto 1	280.800,00	\$ 72.586,80	297648	\$ 76.942,01	315.506,88	\$ 81.558,53	334.437,29	\$ 86.452,04	354.503,53	\$ 91.639,16
	SUBTOTAL M.P.	280.800,00	\$ 72.586,80	297648	\$ 76.942,01	315.506,88	\$ 81.558,53	334.437,29	\$ 86.452,04	354.503,53	\$ 91.639,16
1	Salarios		\$ 39.688,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80
	SUBTOTAL M.O.D.		\$ 39.688,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80		\$ 41.738,80
1	Energía		\$ 30.240,00		\$ 32.054,40		\$ 33.977,66		\$ 36.016,32		\$ 38.177,30
2	Agua		\$ 10.800,00		\$ 11.448,00		\$ 12.134,88		\$ 12.862,97		\$ 13.634,75
3	Mantenimiento (aseo)		\$ 5.940,00		\$ 6.296,40		\$ 6.674,18		\$ 7.074,64		\$ 7.499,11
4	Arriendos	12,00	\$ 96.000,00		\$ 96.000,00		\$ 96.000,00		\$ 96.000,00		\$ 96.000,00
5	Movilización	12,00	\$ 20.217,60		\$ 21.430,66		\$ 22.716,50		\$ 24.079,49		\$ 25.524,25
6	Publicidad		\$ 10.800,00		\$ 11.448,00		\$ 12.134,88		\$ 12.862,97		\$ 13.634,75
	SUBTOTAL INDIRECTOS		\$ 173.997,60		\$ 178.677,46		\$ 183.638,10		\$ 188.896,39		\$ 194.470,17
	TOTAL		\$ 286.273,20		\$ 297.358,26		\$ 306.935,43		\$ 317.087,23		\$ 327.848,14

GASTOS GENERALES ANUALES						
ITEM	CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Sueldos	\$ 86.504,34	\$ 86.504,34	\$ 86.504,34	\$ 86.504,34	\$ 86.504,34
2	Teléfono	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00
3	Útiles de oficina	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
4	Guardianía	\$ 4.560,00	\$ 4.560,00	\$ 4.560,00	\$ 4.560,00	\$ 4.560,00
5	Seguros	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
6	Patente municipal, aporte Super. Cías.	\$ 172,61	\$ 172,61	\$ 172,61	\$ 172,61	\$ 172,61
	TOTAL	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95

Anexo 11. Ingresos y Estados de Resultados

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA DE VALORACION						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad (litros)	312.000,00	330.720,00	350.563,20	371.596,99	393.892,81
	Precio	\$ 1,60	\$ 1,60	\$ 1,60	\$ 1,60	\$ 1,60
P. 1	Subtotal	\$ 499.200,00	\$ 529.152,00	\$ 560.901,12	\$ 594.555,19	\$ 630.228,50
	TOTAL	\$ 499.200,00	\$ 529.152,00	\$ 560.901,12	\$ 594.555,19	\$ 630.228,50
	PRECIO UNITARIO PROMEDIO				\$ 1,60	

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO						
<i>Ingresos operacionales</i>						
Años	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 499.200,00	\$ 529.152,00	\$ 560.901,12	\$ 594.555,19	\$ 630.228,50
Costos		\$ 303.004,80	\$ 315.093,76	\$ 325.735,06	\$ 337.014,83	\$ 348.971,40
UTILIDAD BRUTA		\$ 196.195,20	\$ 214.058,24	\$ 235.166,06	\$ 257.540,35	\$ 281.257,10
<i>Gastos Operacionales</i>		\$ 122.283,85	\$ 122.283,85	\$ 122.283,85	\$ 120.943,85	\$ 120.943,85
Sueldos y salarios personal admin.		\$ 86.504,34	\$ 86.504,34	\$ 86.504,34	\$ 86.504,34	\$ 86.504,34
Teléfono		\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00
Útiles de oficina		\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Guardianía		\$ 4.560,00	\$ 4.560,00	\$ 4.560,00	\$ 4.560,00	\$ 4.560,00
Seguros		\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Patente municipal		\$ 172,61	\$ 172,61	\$ 172,61	\$ 172,61	\$ 172,61
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 28.126,90	\$ 28.126,90	\$ 28.126,90	\$ 26.786,90	\$ 26.786,90
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 73.911,35	\$ 91.774,39	\$ 112.882,21	\$ 136.596,51	\$ 160.313,25
<i>Gastos Financieros</i>						
Intereses		\$ 12.714,38	\$ 10.652,42	\$ 8.373,95	\$ 5.856,25	\$ 3.074,18
BASE IMPONIBLE		\$ 61.196,97	\$ 81.121,97	\$ 104.508,26	\$ 130.740,26	\$ 157.239,07
<i>Impuestos y otros</i>						
Participación Trabajadores 15%		\$ 9.179,55	\$ 12.168,30	\$ 15.676,24	\$ 19.611,04	\$ 23.585,86
Impuesto a la renta 22%		\$ 11.443,83	\$ 15.169,81	\$ 19.543,05	\$ 24.448,43	\$ 29.403,71
UTILIDAD NETA		\$ 40.573,59	\$ 53.783,87	\$ 69.288,98	\$ 86.680,79	\$ 104.249,51
Dividendos			\$ 40.573,59	\$ 53.783,87	\$ 69.288,98	\$ 86.680,79

ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO						
<i>Ingresos operacionales</i>						
Años	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 499.200,00	\$ 529.152,00	\$ 560.901,12	\$ 594.555,19	\$ 630.228,50
Costos		\$ 303.004,80	\$ 315.093,76	\$ 325.735,06	\$ 337.014,83	\$ 348.971,40
UTILIDAD BRUTA		\$ 196.195,20	\$ 214.058,24	\$ 235.166,06	\$ 257.540,35	\$ 281.257,10
<i>Gastos Operacionales</i>		\$ 122.283,85	\$ 122.283,85	\$ 122.283,85	\$ 120.943,85	\$ 120.943,85
Sueldos y salarios personal admin.		\$ 86.504,34	\$ 86.504,34	\$ 86.504,34	\$ 86.504,34	\$ 86.504,34
Teléfono		\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00
Útiles de oficina		\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Guardianía		\$ 4.560,00	\$ 4.560,00	\$ 4.560,00	\$ 4.560,00	\$ 4.560,00
Seguros		\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Patente municipal		\$ 172,61	\$ 172,61	\$ 172,61	\$ 172,61	\$ 172,61
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 28.126,90	\$ 28.126,90	\$ 28.126,90	\$ 26.786,90	\$ 26.786,90
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 73.911,35	\$ 91.774,39	\$ 112.882,21	\$ 136.596,51	\$ 160.313,25
<i>Gastos Financieros</i>						
Intereses		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
BASE IMPONIBLE		\$ 73.911,35	\$ 91.774,39	\$ 112.882,21	\$ 136.596,51	\$ 160.313,25
<i>Impuestos y otros</i>						
Participación Trabajadores 15%		\$ 11.086,70	\$ 13.766,16	\$ 16.932,33	\$ 20.489,48	\$ 24.046,99
Impuesto a la renta 22%		\$ 13.821,42	\$ 17.161,81	\$ 21.108,97	\$ 25.543,55	\$ 29.978,58
UTILIDAD NETA		\$ 49.003,23	\$ 60.846,42	\$ 74.840,91	\$ 90.563,48	\$ 106.287,69
Dividendos			\$ 49.003,23	\$ 60.846,42	\$ 74.840,91	\$ 90.563,48

Anexo 12. Balance General

BALANCE GENERAL FINANCIERO						
ACTIVO	0	1	2	3	4	5
Activo Corriente						
Efectivo	\$ 80.474,29	\$ 150.750,44	\$ 148.975,76	\$ 148.383,90	\$ 146.780,05	\$ 144.000,94
Activo no Corriente						
Propiedad, planta y equipo	\$ 172.609,00	\$ 172.609,00	\$ 172.609,00	\$ 172.609,00	\$ 172.609,00	\$ 172.609,00
Intangibles	\$ 49.640,00	\$ 49.640,00	\$ 49.640,00	\$ 49.640,00	\$ 49.640,00	\$ 49.640,00
- Depreciación y Amortizaciones Acum.	\$ -	\$ 28.126,90	\$ 28.126,90	\$ 28.126,90	\$ 26.786,90	\$ 26.786,90
TOTAL ACTIVOS	\$ 302.723,29	\$ 194.122,10	\$ 194.122,10	\$ 194.122,10	\$ 195.462,10	\$ 195.462,10
PASIVO						
Pasivo Corriente						
CxP Empleados		\$ 590,00	\$ 590,00	\$ 590,00	\$ 590,00	\$ 590,00
CxP SRI		\$ 11.443,83	\$ 15.169,81	\$ 19.543,05	\$ 24.448,43	\$ 29.403,71
CxP 15% PT		\$ 9.179,55	\$ 12.168,30	\$ 15.676,24	\$ 19.611,04	\$ 23.585,86
Pasivo no Corriente						
Prestamos a Largo Plazo	\$ 121.089,31	\$ 101.451,59	\$ 79.751,91	\$ 55.773,77	\$ 29.277,92	\$ -
PATRIMONIO NETO						
Capital	\$ 181.633,97	\$ 181.633,97	\$ 181.633,97	\$ 181.633,97	\$ 181.633,97	\$ 181.633,97
Resultados del ejercicio		\$ 40.573,59	\$ 53.783,87	\$ 69.288,98	\$ 86.680,79	\$ 104.249,51
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	\$ 302.723,29	\$ 344.872,54	\$ 343.097,86	\$ 342.506,00	\$ 342.242,15	\$ 339.463,04

Anexo 13. Sensibilidad

FLUJO DE CAJA SENSIBILIDAD A LA CANTIDAD						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		\$ 438.905,73	\$ 465.240,07	\$ 493.154,47	\$ 522.743,74	\$ 554.108,37
No operativos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS		\$ 438.905,73	\$ 465.240,07	\$ 493.154,47	\$ 522.743,74	\$ 554.108,37
EGRESOS						
Costos		\$ 303.004,80	\$ 315.093,76	\$ 325.735,06	\$ 337.014,83	\$ 348.971,40
Gastos generales		\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95
Depreciaciones		\$ 17.829,55	\$ 17.829,55	\$ 17.829,55	\$ 16.741,90	\$ 16.741,90
Amortizaciones		\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00
TOTAL EGRESOS		\$ 424.919,30	\$ 437.008,26	\$ 447.649,56	\$ 457.841,68	\$ 469.798,24
UTILIDAD BRUTA		\$ 13.986,43	\$ 28.231,81	\$ 45.504,92	\$ 64.902,06	\$ 84.310,12
15% Trabajadores		\$ 2.097,96	\$ 4.234,77	\$ 6.825,74	\$ 9.735,31	\$ 12.646,52
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		\$ 11.888,46	\$ 23.997,04	\$ 38.679,18	\$ 55.166,75	\$ 71.663,60
22% Impuesto a la renta		\$ 2.615,46	\$ 5.279,35	\$ 8.509,42	\$ 12.136,69	\$ 15.765,99
UTILIDAD NETA		\$ 9.273,00	\$ 18.717,69	\$ 30.169,76	\$ 43.030,07	\$ 55.897,61
Inversión	\$ (181.791,95)					
Capital de trabajo	\$ (21.185,89)					
Depreciaciones		\$ 17.829,55	\$ 17.829,55	\$ 17.829,55	\$ 16.741,90	\$ 16.741,90
Amortizaciones		\$ 2.222,00	\$ 2.222,00	\$ 2.222,00	\$ 2.222,00	\$ 2.222,00
Valor residual						\$ 104.895,39
FLUJO NETO DE CAJA	\$ (202.977,84)	\$ 29.324,55	\$ 38.769,24	\$ 50.221,31	\$ 61.993,97	\$ 179.756,90

TD	16,49%
VAN	(\$ 0,00)
TIR	16,49%

Anexo 14. Escenarios y Valoración Desapalancado

FLUJO DE CAJA DE VALORACION						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		\$ 499.200,00	\$ 529.152,00	\$ 560.901,12	\$ 594.555,19	\$ 630.228,50
No operativos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS		\$ 499.200,00	\$ 529.152,00	\$ 560.901,12	\$ 594.555,19	\$ 630.228,50
EGRESOS						
Costos		\$ 303.004,80	\$ 315.093,76	\$ 325.735,06	\$ 337.014,83	\$ 348.971,40
Gastos generales		\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95
Depreciaciones		\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 16.858,90	\$ 16.858,90
Amortizaciones		\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00
TOTAL EGRESOS		\$ 425.288,65	\$ 437.377,61	\$ 448.018,91	\$ 457.958,68	\$ 469.915,24
UTILIDAD BRUTA		\$ 73.911,35	\$ 91.774,39	\$ 112.882,21	\$ 136.596,51	\$ 160.313,25
15% Trabajadores		\$ 11.086,70	\$ 13.766,16	\$ 16.932,33	\$ 20.489,48	\$ 24.046,99
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		\$ 62.824,65	\$ 78.008,23	\$ 95.949,88	\$ 116.107,03	\$ 136.266,27
22% Impuesto a la renta		\$ 13.821,42	\$ 17.161,81	\$ 21.108,97	\$ 25.543,55	\$ 29.978,58
UTILIDAD NETA		\$ 49.003,23	\$ 60.846,42	\$ 74.840,91	\$ 90.563,48	\$ 106.287,69
Inversión	\$ (222.249,00)					
Capital de trabajo	\$ (80.474,29)					
Depreciaciones		\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 16.858,90	\$ 16.858,90
Amortizaciones		\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00
Valor residual						\$ 164.768,79
FLUJO NETO DE CAJA	\$ (302.723,29)	\$ 77.130,13	\$ 88.973,32	\$ 102.967,81	\$ 117.350,38	\$ 297.843,37
TD	16,49%					
VAN	\$ 83.069,04					
TIR	26,83%					

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		\$ 549.120,00	\$ 582.067,20	\$ 616.991,23	\$ 654.010,71	\$ 693.251,35
No operativos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS		\$ 549.120,00	\$ 582.067,20	\$ 616.991,23	\$ 654.010,71	\$ 693.251,35
EGRESOS						
Costos		\$ 319.736,40	\$ 332.829,26	\$ 344.534,68	\$ 356.942,44	\$ 370.094,65
Gastos generales		\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95
Depreciaciones		\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 16.858,90	\$ 16.858,90
Amortizaciones		\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00
TOTAL EGRESOS		\$ 442.020,25	\$ 455.113,11	\$ 466.818,53	\$ 477.886,29	\$ 491.038,50
UTILIDAD BRUTA		\$ 107.099,75	\$ 126.954,10	\$ 150.172,70	\$ 176.124,42	\$ 202.212,84
15% Trabajadores		\$ 16.064,96	\$ 19.043,11	\$ 22.525,90	\$ 26.418,66	\$ 30.331,93
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		\$ 91.034,79	\$ 107.910,98	\$ 127.646,79	\$ 149.705,76	\$ 171.880,92
22% Impuesto a la renta		\$ 20.027,65	\$ 23.740,42	\$ 28.082,29	\$ 32.935,27	\$ 37.813,80
UTILIDAD NETA		\$ 71.007,13	\$ 84.170,56	\$ 99.564,50	\$ 116.770,49	\$ 134.067,12
Inversión	\$ (222.249,00)					
Capital de trabajo	\$ (80.474,29)					
Depreciaciones		\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 16.858,90	\$ 16.858,90
Amortizaciones		\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00
Valor residual						\$ 164.768,79
FLUJO NETO DE CAJA	\$ (302.723,29)	\$ 99.134,03	\$ 112.297,46	\$ 127.691,40	\$ 143.557,39	\$ 325.622,80
TD	16,49%					
VAN	\$150.799					
TIR	35,0%					

FLUJO DE CAJA PESIMISTA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		\$ 449.280,00	\$ 476.236,80	\$ 504.811,01	\$ 535.099,67	\$ 567.205,65
No operativos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS		\$ 449.280,00	\$ 476.236,80	\$ 504.811,01	\$ 535.099,67	\$ 567.205,65
EGRESOS						
Costos		\$ 286.273,20	\$ 297.358,26	\$ 306.935,43	\$ 317.087,23	\$ 327.848,14
Gastos generales		\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95
Depreciaciones		\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 16.858,90	\$ 16.858,90
Amortizaciones		\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00
TOTAL EGRESOS		\$ 408.557,05	\$ 419.642,11	\$ 429.219,28	\$ 438.031,08	\$ 448.791,98
UTILIDAD BRUTA		\$ 40.722,95	\$ 56.594,69	\$ 75.591,73	\$ 97.068,59	\$ 118.413,66
15% Trabajadores		\$ 6.108,44	\$ 8.489,20	\$ 11.338,76	\$ 14.560,29	\$ 17.762,05
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		\$ 34.614,51	\$ 48.105,48	\$ 64.252,97	\$ 82.508,30	\$ 100.651,61
22% Impuesto a la renta		\$ 7.615,19	\$ 10.583,21	\$ 14.135,65	\$ 18.151,83	\$ 22.143,36
UTILIDAD NETA		\$ 26.999,32	\$ 37.522,28	\$ 50.117,32	\$ 64.356,47	\$ 78.508,26
Inversión	\$ (222.249,00)					
Capital de trabajo	\$ (80.474,29)					
Depreciaciones		\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 16.858,90	\$ 16.858,90
Amortizaciones		\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00
Valor residual						\$ 164.768,79
FLUJO NETO DE CAJA	\$ (302.723,29)	\$ 55.126,22	\$ 65.649,18	\$ 78.244,22	\$ 91.143,37	\$ 270.063,94
TD	16,49%					
VAN	\$15.339					
TIR	18,43%					

Anexo 15. Escenarios y Valoración Apalancado

FLUJO DE CAJA DE VALORACION, CON APALANCAMIENTO FINANCIERO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		\$ 499.200,00	\$ 529.152,00	\$ 560.901,12	\$ 594.555,19	\$ 630.228,50
No operativos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS		\$ 499.200,00	\$ 529.152,00	\$ 560.901,12	\$ 594.555,19	\$ 630.228,50
EGRESOS						
Costos		\$ 303.004,80	\$ 315.093,76	\$ 325.735,06	\$ 337.014,83	\$ 348.971,40
Gastos generales		\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95
Intereses		\$ 12.714,38	\$ 10.652,42	\$ 8.373,95	\$ 5.856,25	\$ 3.074,18
Depreciaciones		\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 16.858,90	\$ 16.858,90
Amortizaciones		\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00
TOTAL EGRESOS		\$ 438.003,03	\$ 438.102,03	\$ 446.464,86	\$ 453.886,93	\$ 463.061,43
UTILIDAD BRUTA		\$ 61.196,97	\$ 91.049,97	\$ 114.436,26	\$ 140.668,26	\$ 167.167,07
15% Trabajadores		\$ 9.179,55	\$ 13.657,50	\$ 17.165,44	\$ 21.100,24	\$ 25.075,06
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		\$ 52.017,43	\$ 77.392,48	\$ 97.270,82	\$ 119.568,02	\$ 142.092,01
22% Impuesto a la renta		\$ 11.443,83	\$ 17.026,35	\$ 21.399,58	\$ 26.304,96	\$ 31.260,24
UTILIDAD NETA		\$ 40.573,59	\$ 60.366,13	\$ 75.871,24	\$ 93.263,06	\$ 110.831,77
Inversión	\$ (222.249,00)					
Capital de trabajo	\$ (80.474,29)					
Préstamo	\$ 121.089,31					
Pago de la deuda		\$ (19.637,72)	\$ (21.699,68)	\$ (23.978,15)	\$ (26.495,85)	\$ (29.277,92)
Depreciaciones		\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 16.858,90	\$ 16.858,90
Amortizaciones		\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00
Valor residual						\$ 164.768,79
FLUJO NETO DE CAJA	\$ (181.633,97)	\$ 49.062,77	\$ 66.793,35	\$ 80.020,00	\$ 93.554,10	\$ 273.109,54
TIR	38,0%					

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA CON APALANCAMIENTO FINANCIERO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		\$ 549.120,00	\$ 582.067,20	\$ 616.991,23	\$ 654.010,71	\$ 693.251,35
No operativos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS		\$ 549.120,00	\$ 582.067,20	\$ 616.991,23	\$ 654.010,71	\$ 693.251,35
EGRESOS						
Costos		\$ 319.736,40	\$ 332.829,26	\$ 344.534,68	\$ 356.942,44	\$ 370.094,65
Gastos generales		\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95
Intereses		\$ 12.714,38	\$ 10.652,42	\$ 8.373,95	\$ 5.856,25	\$ 3.074,18
Depreciaciones		\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 16.858,90	\$ 16.858,90
Amortizaciones		\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00
TOTAL EGRESOS		\$ 454.734,63	\$ 465.765,52	\$ 475.192,48	\$ 483.742,53	\$ 494.112,68
UTILIDAD BRUTA		\$ 94.385,37	\$ 116.301,68	\$ 141.798,75	\$ 170.268,17	\$ 199.138,66
15% Trabajadores		\$ 14.157,81	\$ 17.445,25	\$ 21.269,81	\$ 25.540,23	\$ 29.870,80
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		\$ 80.227,57	\$ 98.856,43	\$ 120.528,94	\$ 144.727,95	\$ 169.267,86
22% Impuesto a la renta		\$ 17.650,06	\$ 21.748,41	\$ 26.516,37	\$ 31.840,15	\$ 37.238,93
UTILIDAD NETA		\$ 62.577,50	\$ 77.108,01	\$ 94.012,57	\$ 112.887,80	\$ 132.028,93
Inversión	\$ (222.249,00)					
Capital de trabajo	\$ (80.474,29)					
Préstamo	\$ 121.089,31					
Pago de la deuda		\$ (19.637,72)	\$ (21.699,68)	\$ (23.978,15)	\$ (26.495,85)	\$ (29.277,92)
Depreciaciones		\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 16.858,90	\$ 16.858,90
Amortizaciones		\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00
Valor residual						\$ 164.768,79
FLUJO NETO DE CAJA	\$ (181.633,97)	\$ 71.066,68	\$ 83.535,23	\$ 98.161,32	\$ 113.178,85	\$ 294.306,70
TIR	47,95%					

FLUJO DE CAJA PESIMISTA CON APALANCAMIENTO FINANCIERO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		\$ 449.280,00	\$ 476.236,80	\$ 504.811,01	\$ 535.099,67	\$ 567.205,65
No operativos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS		\$ 449.280,00	\$ 476.236,80	\$ 504.811,01	\$ 535.099,67	\$ 567.205,65
EGRESOS						
Costos		\$ 286.273,20	\$ 297.358,26	\$ 306.935,43	\$ 317.087,23	\$ 327.848,14
Gastos generales		\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95	\$ 94.156,95
Intereses		\$ 12.714,38	\$ 10.652,42	\$ 8.373,95	\$ 5.856,25	\$ 3.074,18
Depreciaciones		\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 16.858,90	\$ 16.858,90
Amortizaciones		\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00
TOTAL EGRESOS		\$ 411.343,43	\$ 420.366,53	\$ 427.665,23	\$ 433.959,32	\$ 441.938,17
UTILIDAD BRUTA		\$ 37.936,57	\$ 55.870,27	\$ 77.145,78	\$ 101.140,34	\$ 125.267,48
15% Trabajadores		\$ 5.690,49	\$ 8.380,54	\$ 11.571,87	\$ 15.171,05	\$ 18.790,12
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		\$ 32.246,09	\$ 47.489,73	\$ 65.573,91	\$ 85.969,29	\$ 106.477,36
22% Impuesto a la renta		\$ 7.094,14	\$ 10.447,74	\$ 14.426,26	\$ 18.913,24	\$ 23.425,02
UTILIDAD NETA		\$ 25.151,95	\$ 37.041,99	\$ 51.147,65	\$ 67.056,05	\$ 83.052,34
Inversión	\$ (222.249,00)					
Capital de trabajo	\$ (80.474,29)					
Préstamo	\$ 121.089,31					
Pago de la deuda		\$ (19.637,72)	\$ (21.699,68)	\$ (23.978,15)	\$ (26.495,85)	\$ (29.277,92)
Depreciaciones		\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 18.198,90	\$ 16.858,90	\$ 16.858,90
Amortizaciones		\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00	\$ 9.928,00
Valor residual						\$ 164.768,79
FLUJO NETO DE CAJA	\$ (181.633,97)	\$ 33.641,13	\$ 43.469,21	\$ 55.296,40	\$ 67.347,10	\$ 245.330,11
TIR	26,79%					

RESUMEN	DESAPALANCADO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
VALORACION	\$ 83.069,04	26,83%	\$ 98.457,32	37,95%
OPTIMISTA	\$ 150.799,29	35,01%	\$ 166.187,57	47,95%
PESIMISTA	\$ 15.338,79	18,43%	\$ 30.727,07	26,79%