



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN CHICLE ENERGÉTICO
A BASE DE GUAYUSA

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero en Negocios y Marketing Deportivo

Profesor Guía
Edison Fernando Játiva Baquero

Autor
Edison Esteban Tito Quiroz

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Edison Fernando Játiva Baquero
MPDE
C.I. 170686042-4

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Edison Esteban Tito Quiroz
C.I. 171350941-0

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mi Dios por permitirme cumplir este sueño, a El todo le debo; mis padres quienes son un pilar importante en mi vida, por su apoyo, comprensión, dedicación y esfuerzo para poder terminar esta meta; a mi hermana, por siempre animarme a ser cada día un buen ejemplo; a mis abuelitos, por su apoyo económico, emocional y espiritual para el avance de mis estudios; a mi tíos y primos por el impulso a siempre continuar adelante; a mis amigos por estar a mi lado y por sus oraciones; a Daniela Sáenz y Pablo Salazar por brindarme su ayuda en el desarrollo del proyecto; a mi tutor Fernando por su valioso aporte.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios, toda gloria y honra sea Él; a mis padres Edison y Paulina y a mi hermana Michelle, porque este sueño también es suyo y lo estamos cumpliendo juntos; a mis abuelitos Jaime, Fanny, Bélgica y César por siempre anhelar que su nieto crezca profesionalmente; a mis tíos y primos quiero demostrarles que nada es imposible, que los sueños se pueden cumplir; a Inés Mutre por su apoyo, ha sido una gran bendición en mi vida; a mis amigos quienes han sido un motor para seguir adelante.

RESUMEN

El mercado deportivo posee una tendencia de crecimiento, cada día la afición de realizar actividades físicas para mantener un cuerpo activo y saludable interesa más a los jóvenes, y son ellos quienes buscan herramientas, implementos y productos deportivos.

Uno de los problemas que ocurren durante la práctica de actividad física es el desgaste de energía, por lo cual los deportistas requieren de productos que ayuden a reponer dicha energía perdida. Es por esto que se presenta la oportunidad de elaborar un chicle energético a base de guayusa, hoja de la Amazonía ecuatoriana que es naturalmente cafeinada y posee antioxidantes y aminoácidos, perfecto para ser energético.

PowerGum es la empresa que se dedicará a la elaboración y comercialización de este producto, de esta manera ofreciendo a los deportistas un producto natural y ecuatoriano que logra sustituir a productos químicos.

La empresa contará con una alianza estratégica de Confiteca C.A. quienes serán los encargados de maquilar el producto final, PowerGum es el dueño del producto, fórmula y marca.

De acuerdo a la investigación de mercados, el mercado objetivo posee 15.743 personas; el producto posee el 92% de aceptación en el mercado investigado, lo cual demuestra la viabilidad del negocio.

La estrategia general de marketing a utilizarse será la de desarrollo de producto, y se utilizará la estrategia genérica de Porter con enfoque en un segmento o nicho, ofreciendo un producto único y de mejor valor enfocado a un solo segmento; en este caso brindar un producto energético natural para deportistas.

El producto consiste en una caja que contiene 12 unidades de chicles energéticos de guayusa con un toque de menta, y tendrá un P.V.P. de \$2.40 dólares

La inversión inicial que el proyecto requiere es de \$ 55.955,65 de la cual, el 30% será capital propio, y el 70% de financiamiento.

El plan de negocios es rentable ya que el Valor Actual Neto es de \$ 25.448.42 y la Tasa Interna de Retorno es de 26,96%. La inversión se recuperará en 3 años.

ABSTRACT

Currently, the sports market enjoys a growing trend. The practice of regular physical activities to keep an active and healthy body has become a genuine interest to young people, compelling them look for tools, implements and different sports products.

One of the difficulties to face at practicing physical activities is energy consumption; thus, athletes require special products to help them recover such loss of energy. This is why there is the opportunity to create a Guayusa-based energy chewing gum, which is a plant from the Ecuadorian Amazon, naturally caffeinated with antioxidants and amino acids, perfect to be used as an energetic product.

PowerGum is the company that will produce and commercialize this product that will be offered to all athletes. This natural product substitutes chemical products and is Ecuadorian.

The company shall enter into a strategic alliance with Confiteca C.A. who will be responsible for the maquila operation of the final product. On the other hand, PowerGum shall remain as the owner of the product, its formula and trademark.

According to market research, the potential target of the product could reach 15,743 people. The product has an acceptance of 92%, which shows this business feasibility.

The overall marketing strategy shall start developing the product applying the Porter's generic principles that focus on a segment or niche; that is, offer a unique product with the best value added directed to a sole segment. In this case, provide a natural energy product to athletes.

The Guayusa chewing gum, mint flavored shall be packed in a 12-unit box. The retail price for the consumer (P.V.P. per its acronym in Spanish) shall be USD. 2.40.

The initial investment required is USD. 55.955,65, 30% of which shall correspond to our own working capital and 70% will be financed.

The business plan has proved to be profitable since the Net Present Value is USD 25.448.42 and the Internal Rate of Return is 26,96%. The investment will be recovered in three years.

ÍNDICE

1. CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES	1
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2 OBJETIVO GENERAL.....	1
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
1.4 HIPÓTESIS	2
2. CAPÍTULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS	3
2.1 LA INDUSTRIA.....	3
2.1.1 Tendencias de la Industria.....	4
2.1.1.1 Producto Interno Bruto	4
2.1.1.2 Inflación Anual del IPC.....	9
2.1.2 Estructura de la Industria.....	9
2.1.2.1 Cadena de Valor de la Industria y del Negocio	11
2.1.3 Factores Económicos y Regulatorios	11
2.1.4 Canales de Distribución.....	22
2.1.5 Las 5 Fuerzas de Porter	23
2.1.5.1 Poder de Negociación de los Proveedores	23
2.1.5.2 Poder de Negociación de los Clientes	24
2.1.5.3 Amenaza de entrada de nuevos competidores	24
2.1.5.4 Productos Sustitutos	25
2.1.5.5 Rivalidad Competitiva	26
2.2 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO.....	29
2.2.1 La Idea y el Modelo de Negocio	29
2.2.2 Estructura Legal de la Empresa.....	30
2.2.3 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS	30
2.2.3.1 Misión:.....	30
2.2.3.2 Visión:	31
2.2.3.3 Objetivos:	31
2.3 EL PRODUCTO O SERVICIO.....	32

2.4 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO	33
2.4.1 Estrategia de ingreso al mercado	33
2.4.2 Estrategia de crecimiento	34
2.5 ANÁLISIS FODA.....	35
2.6 MATRIZ EFE	37
3. CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS.....	38
3.1 DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	38
3.2 PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL.....	38
3.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO	38
3.3.1 Objetivo General.....	39
3.3.2 Objetivo, Pregunta e Hipótesis:	39
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	41
3.4.1 Investigación Cualitativa	41
3.4.1.1 Entrevista a Experto (entrevista exhaustiva).....	41
3.4.1.2 Grupo Focal	50
3.4.2 Investigación Cuantitativa	53
3.4.2.1 Encuestas	53
3.5 CLIENTE RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL.....	75
3.6 TAMAÑO DE MERCADO	76
3.6.1 Demanda	76
3.7 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS.....	76
3.7.1 Competencia.....	76
3.8 PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA	77
3.9 EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN	78
4. CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING	79
4.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING.....	79

4.2	MEZCLA DE MARKETING.....	79
4.2.1	Producto	79
4.2.1.1	Producto Básico.....	79
4.2.1.2	Producto Real	79
4.2.1.3	Producto Aumentado	83
4.2.2	Precio	83
4.2.3	Plaza/Distribución	86
4.2.4	Promoción y Publicidad	88
4.3	TÁCTICA DE VENTAS.....	89
4.4	POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS	90
5.	CAPÍTULO V: PLANES DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....	91
5.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	91
5.2	CICLO DE OPERACIONES	92
5.2.1	Flujograma de Procesos.....	92
5.3	REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS.....	93
5.4	INSTALACIONES Y MEJORAS	93
5.5	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTO DE ESPACIO FÍSICO.....	94
5.6	CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIO.....	95
5.7	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES	96
5.7.1	Constitución de la compañía	96
5.7.2	Registro de marca	97
6.	CAPÍTULO VI: EQUIPO GERENCIAL	98
6.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	98
6.1.1	Organigrama.....	98
6.2	PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES	99
6.3	COMPENSACIONES DEL EQUIPO DE TRABAJO	100
6.4	POLITICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS	101

6.5 DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES	102
7. CAPÍTULO VII: CRONOGRAMA GENERAL	103
7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EN MARCHA EL NEGOCIO	103
7.2 DIAGRAMA DE GANTT	104
7.3 RIESGOS E IMPREVISTOS	104
8. CAPÍTULO VII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	106
8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS	106
8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES	107
9. CAPÍTULO XI: PLAN FINANCIERO	108
9.1 INVERSIÓN INICIAL	108
9.2 FUENTE DE INGRESOS	109
9.4 FORMULACIÓN DE ESCENARIOS	110
9.5 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO	111
9.6 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO	112
9.7 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO	113
9.8 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO	115
9.9 PUNTO DE EQUILIBRIO	116
9.10 ÍNDICES FINANCIEROS	118
9.11 VALUACIÓN	120
10. CAPÍTULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO	122
10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO	122
10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA	122
10.3 USO DE FONDOS	122
10.4 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA	123
11. CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	125

11.1 CONCLUSIONES.....	125
11.2 RECOMENDACIONES	127
REFERENCIAS.....	129
ANEXOS	135

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Clasificación Industrial Uniforme.....	3
Figura 2. Producto Interno Bruto de Ecuador desde el año 2006 al 2014.....	4
Figura 3. Tasa de crecimiento del PIB de Ecuador.....	5
Figura 4. PIB en miles de dólares. Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería.....	6
Figura 5. PIB tasa de variación. Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería.....	7
Figura 6. Contribución al crecimiento del PIB por sector económico.....	8
Figura 7. Inflación anual del IPC y por divisiones de consumo.....	9
Figura 8. Cadena de Valor de la Industria.....	11
Figura 9. Inflación Anual en Ecuador desde el año 2006 hasta el año 2014....	13
Figura 10. Inflación Anual por divisiones de Consumo en enero del 2015.....	13
Figura 11. Tasas de Interés.....	14
Figura 12. Pirámide de Estratificación del Nivel Socioeconómico.....	15
Figura 13. Condición de Alfabetismo.....	17
Figura 14. Porcentaje de población que ha utilizado internet.....	18
Figura 15. Porcentaje de población con celular y redes sociales.....	19
Figura 16. Canal de distribución indirecto industria de confitería.....	23
Figura 17. Las cinco estrategias genéricas de Porter.....	33
Figura 18. Matriz de Ansoff.....	34
Figura 19. Personas que realizan actividad física.....	54
Figura 20. Días que realizan actividad física.....	55
Figura 21. Personas que consumen chicles.....	55
Figura 22. Frecuencia de consumo de chicles.....	56
Figura 23. Marcas de chicles favoritos.....	57
Figura 24. Característica relevante al comprar un chicle.....	57
Figura 25. Consumo de productos energéticos.....	58
Figura 26. Tipos de productos energéticos que se consumen con frecuencia.....	59
Figura 27. Momento en que se consume productos energéticos.....	60

Figura 28. Marcas de productos energéticos favoritos.....	60
Figura 29. Consumo de chicles energéticos.....	61
Figura 30. Calificación del chicle energético de la competencia	62
Figura 31. Conocimiento de los beneficios de la guayusa	62
Figura 32. Disposición de compra del chicle energético a base de guayusa ...	63
Figura 33. Disposición de precio de compra del chicle energético.....	64
Figura 34. Preferencia de lugar de compra del chicle energético.....	65
Figura 35. Preferencia medios de publicidad para el chicle energético.....	66
Figura 36. Sabor adicional para el chicle energético	66
Figura 37. Nombre para el chicle energético a base de guayusa.....	67
Figura 38. Genero de encuestados	68
Figura 39. Edad de encuestados.....	68
Figura 40. Ocupación de encuestados.....	69
Figura 41. Nivel de ingresos estimado de encuestados	69
Figura 42. Consumo de productos energéticos y marca favorita de productos energéticos por sexos.....	70
Figura 43. Consumo de chicles y marca favorita de chicles por sexos	70
Figura 44. Poder adquisitivo y ocupación por sexos	71
Figura 45. Selección de sabor y nombre del producto por sexos.....	72
Figura 46. Disposición de precio de compra en relación al poder adquisitivo ..	72
Figura 47. Empaque del producto	81
Figura 48. Logotipo del producto.....	82
Figura 49. Flujograma de procesos.....	92
Figura 50. Plano del local e instalaciones (Primer Piso)	93
Figura 51. Plano local e instalaciones. (Segundo Piso)	94
Figura 52. Localización geográfica del local.....	95
Figura 53. Organigrama de la empresa.....	98
Figura 54. Diagrama de Gantt.....	104
Figura 55. Punto de Equilibrio Escenario Esperado	116
Figura 56. Punto de Equilibrio Escenario Pesimista.....	117
Figura 57. Punto de Equilibrio Escenario Optimista	117

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Empresas de confitería en Ecuador	10
Tabla 2. Matriz FODA	35
Tabla 3. Matriz EFE.....	37
Tabla 4. Objetivo, Pregunta e Hipótesis.....	39
Tabla 5. Participantes de Grupo Focal.....	51
Tabla 6. Segmentación de mercados.....	76
Tabla 7. Participación de mercado y ventas de la industria de goma de mascar.	78
Tabla 8. Datos fijación de precio	84
Tabla 9. Precio límite.....	85
Tabla 10. Precio de equilibrio	85
Tabla 11. Precio objetivo	85
Tabla 12. Volumen de venta de equilibrio	86
Tabla 13. Ingreso por ventas de equilibrio.....	86
Tabla 14. Presupuesto plan de marketing	89
Tabla 15. Políticas de envío.....	91
Tabla 16. Sueldos y Salarios	100
Tabla 17. Actividades necesarias para poner en marcha el negocio.....	103
Tabla 18. Inversión Inicial.....	108
Tabla 19. Ingresos por Ventas Escenario Esperado	109
Tabla 20. Costos Fijos Escenario Esperado	109
Tabla 21. Costos Variables Escenario Esperado	110
Tabla 22. Gastos Escenario Esperado.....	110
Tabla 23. Margen Bruto y Margen Operativo Escenario Esperado.....	111
Tabla 24. Margen Bruto y Margen Operativo Escenario Pesimista.....	111
Tabla 25. Margen Bruto y Margen Operativo Escenario Optimista	111
Tabla 26. Estado de Resultados Anual Escenario Esperado.....	112
Tabla 27. Estado de Resultados Anual Escenario Pesimista.....	112
Tabla 28. Estado de Resultados Anual Escenario Optimista	113

Tabla 29. Balance General Escenario Esperado	113
Tabla 30. Balance General Escenario Pesimista	114
Tabla 31. Balance General Escenario Optimista.....	114
Tabla 32. Estado de Flujo de Efectivo Escenario Esperado.....	115
Tabla 33. Estado de Flujo de Efectivo Escenario Pesimista	115
Tabla 34. Estado de Flujo de Efectivo Escenario Optimista.....	116
Tabla 35. Índices de Liquidez Escenario Esperado	118
Tabla 36. Índices de Rentabilidad Escenario Esperado.....	118
Tabla 37. Índices de Rentabilidad Escenario Esperado.....	119
Tabla 38. Flujo de Caja del Proyecto Escenario Esperado	120
Tabla 39. Flujo de Caja del Proyecto Escenario Pesimista	120
Tabla 40. Flujo de Caja del Proyecto Escenario Optimista.....	121
Tabla 41. Resultados del Proyecto	121
Tabla 42. Financiamiento	122
Tabla 43. Uso de Fondos	122
Tabla 44. CAPM Desapalancado	123
Tabla 45. CAMP Apalancado.....	123
Tabla 46. WACC	123
Tabla 47. Flujo de Caja del Inversionista Escenario Esperado.....	124
Tabla 48. Flujo de Caja del Inversionista Escenario Pesimista	124
Tabla 49. Flujo de Caja del Inversionista Escenario Optimista.....	124
Tabla 50. Resultados del Inversionista	124

1. CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES

El mercado deportivo está obteniendo un alto potencial de crecimiento. “El deporte es una industria, cuyo peso está creciendo por su sinergia con la educación, la salud, el turismo y otras actividades relacionadas con el tiempo libre” (Otero, Fernández, & Isla, 2001) por lo tanto existe un segmento amplio de deportistas, aficionados y seguidores que buscan no solamente practicar deporte y realizar actividades físicas sino que a través de todo esto necesitan herramientas, implementos y productos que faciliten y aporten la práctica de dichas actividades.

Debido a esto, se presenta una gran oportunidad de negocio para la elaboración de un chicle energético a base de guayusa que será un producto innovador y de gran aporte tanto para deportistas profesionales como para aficionados, ya que a través de los beneficios que brinda el chicle energético ellos podrán disfrutar no solamente de un delicioso sabor y goma de mascar sino también podrán recuperar la energía desgastada que se produce durante la práctica de actividad física. Esto se debe a los componentes de la guayusa que son “ricas en cafeína y al mismo tiempo contienen L-teanina un aminoácido, la combinación de los dos crea un estímulo suave y placentero.” (Infusionistas, 2011)

Como conclusión, podemos decir que elaborar un chicle energético en Ecuador es una gran oportunidad de negocio, ya que más del 55% de los habitantes ecuatorianos realizan actividad física entre una media y alta actividad (ENSANUT-ECU, 2013) y será muy llamativo e innovador para aquellos que aman mascar chicle antes, durante y después de practicar su deporte favorito.

1.2 OBJETIVO GENERAL

Determinar la factibilidad de implementar una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de un chicle energético a base de guayusa, que

brinde beneficios saludables al rendimiento físico de los deportistas de la ciudad de Quito.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el mercado y la competencia que tendrá el chicle energético.
- Analizar el nivel de aceptación del chicle energético a través de una investigación de mercados.
- Desarrollar un plan de marketing para la comercialización del chicle energético.
- Determinar el diseño y plan de desarrollo del negocio.
- Desarrollar el plan de operaciones y producción del chicle energético
- Elaborar la estructura organizacional de la empresa
- Elaborar el cronograma general de la empresa
- Determinar riesgos críticos, problemas y supuestos
- Determinar la factibilidad financiera del proyecto a través de un plan financiero.
- Desarrollar la propuesta de negocio

1.4 HIPÓTESIS

La elaboración y comercialización de un chicle energético a base de guayusa para su comercialización en el Norte de Quito será factible, viable y rentable.

2. CAPÍTULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

En el presente capítulo se analizará el entorno macroeconómico de la industria manufacturera en la cual se ubicará la empresa.

2.1 LA INDUSTRIA

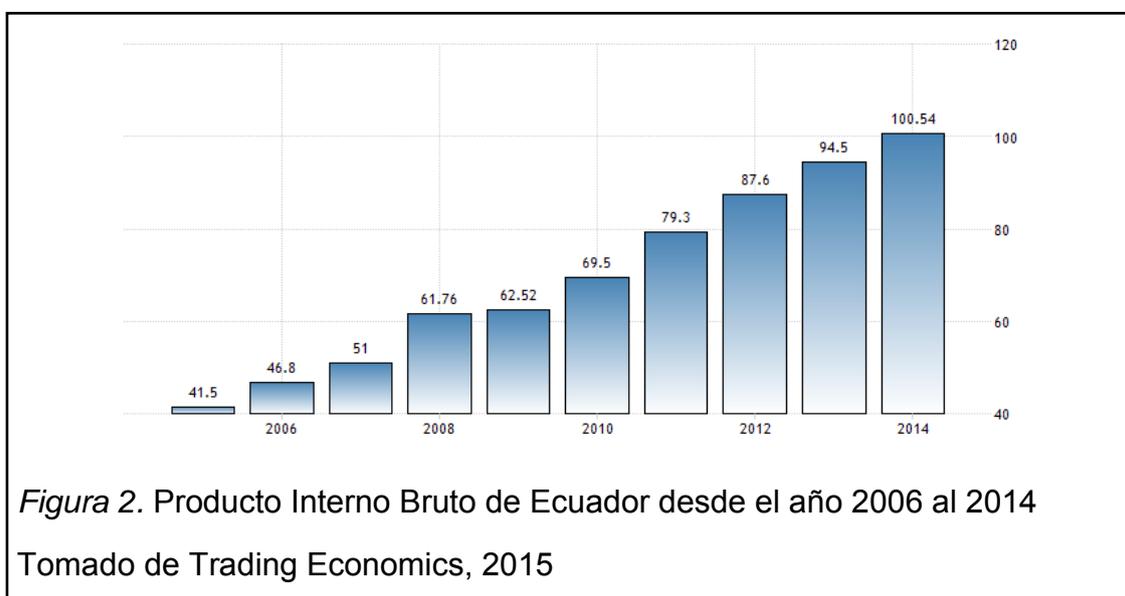
De acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, la empresa se ubicará en la industria manufacturera con la letra C y el producto será reconocido con el código C1073.21. (Ver Figura)



2.1.1 Tendencias de la Industria

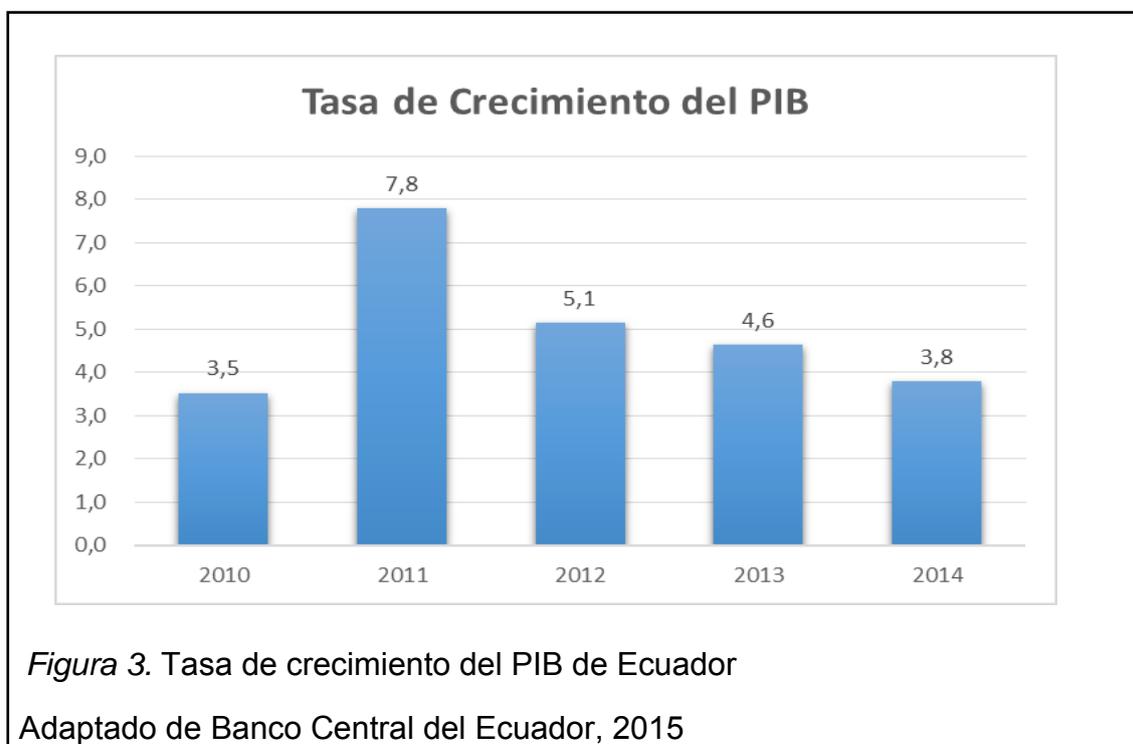
2.1.1.1 Producto Interno Bruto

El Producto Interno Bruto (PIB) es la medida macroeconómica que representa la producción total de bienes y servicios de un país en términos de valor monetario. En los últimos años el PIB nacional ha incrementado como lo demuestra la Figura 2. Señalando las cifras del PIB en millones de dólares desde el año 2006 hasta el año 2014.



El PIB total del Ecuador es superior con una mínima diferencia en relación a la cifras de la industria de Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería.

Según el análisis de la Figura 3, el PIB del Ecuador en el año 2014 ha disminuido en un 3.8% en relación al año anterior que estaba en un 4.6%.



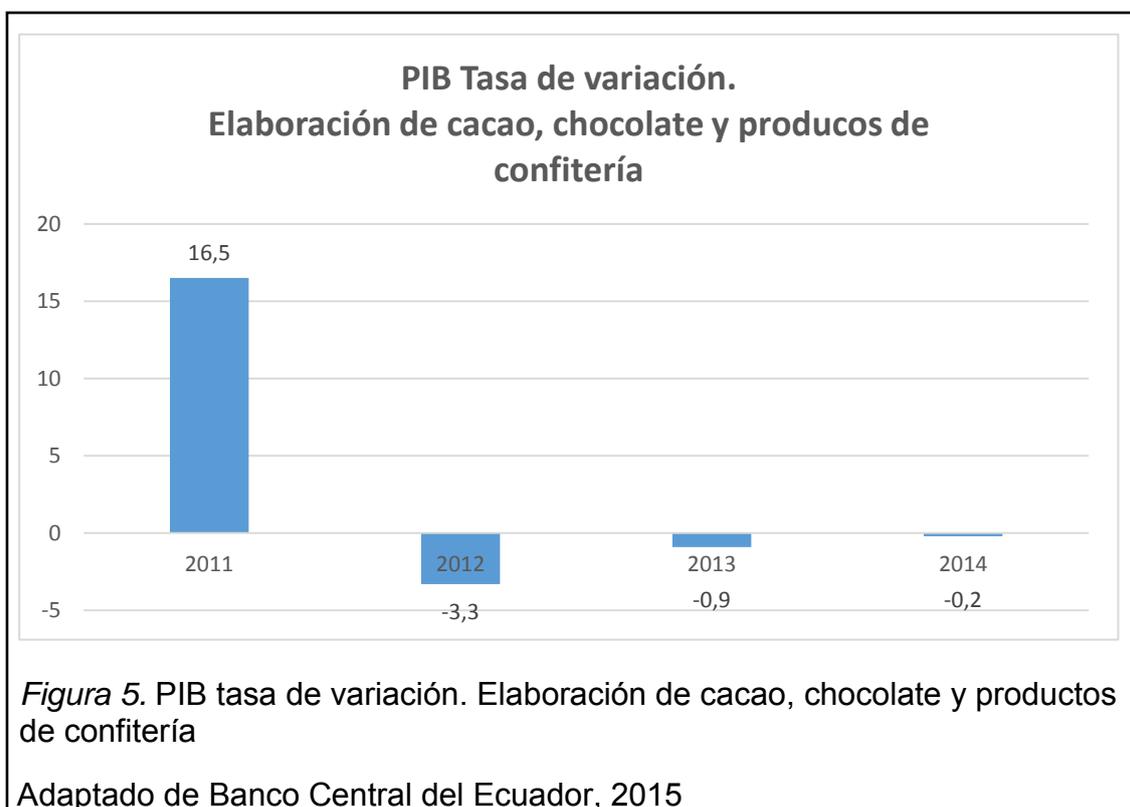
Al igual que la tasa de crecimiento de la industria de Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería, la tasa de variación total del PIB de Ecuador sufre disminuciones.

La Figura 4 demuestra las ventas en miles de dólares en los 4 últimos años, generando para el año 2014 un total de \$83.394 dólares, un decrecimiento mínimo en relación al año anterior

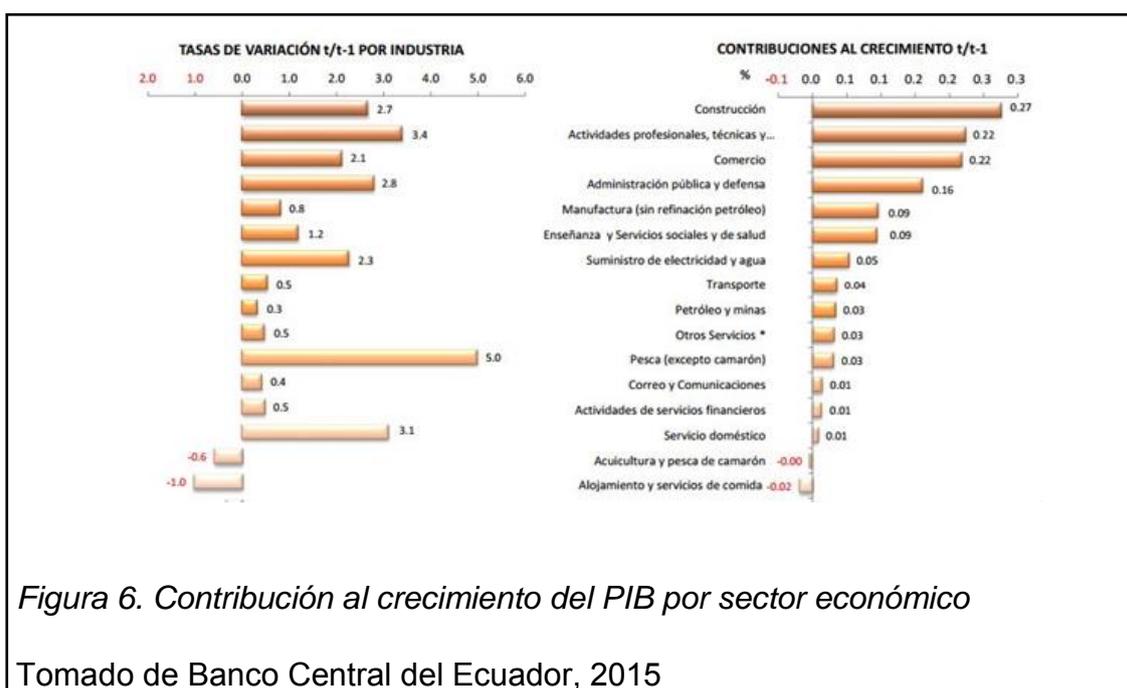


A pesar del pequeño decrecimiento en ventas de la industria, el negocio no se verá afectado en su implementación y desarrollo. Al ser un nuevo producto con características innovadoras, este podría beneficiar al crecimiento de las ventas dentro de la industria.

En la Figura 5 se observa que existe un crecimiento de la tasa de variación pese a que este es bajo. En el año 2014 la tasa es del -0.2, esto quiere decir que ha tenido un decrecimiento bajo en relación al año anterior, demostrando de esta manera una tendencia de crecimiento para los próximos años.



La tendencia de crecimiento da una buena posición al negocio en su entrada, por lo tanto no se convierte en ninguna amenaza y se espera a que la proyección de la variación aumente o sea una disminución mínima.



El sector de manufactura posee una contribución positiva del 0.09 al crecimiento del PIB al mes de Marzo del 2015, esto quiere decir que el sector está aportando de forma moderada al crecimiento económico del país.

La industria posee una contribución positiva al PIB, esto quiere decir que se genera ingresos considerados para el crecimiento económico del país, por lo tanto existe alta demanda por los productos de confitería, lo cual es un aspecto beneficioso para el negocio.

2.1.1.2 Inflación Anual del IPC

La inflación anual del Índice de Precios al Consumidor (IPC) en la industria de alimentos y bebidas no alcohólicas se encuentra en el 4.54%, el cual está sobre el promedio general que es de 3.78%.

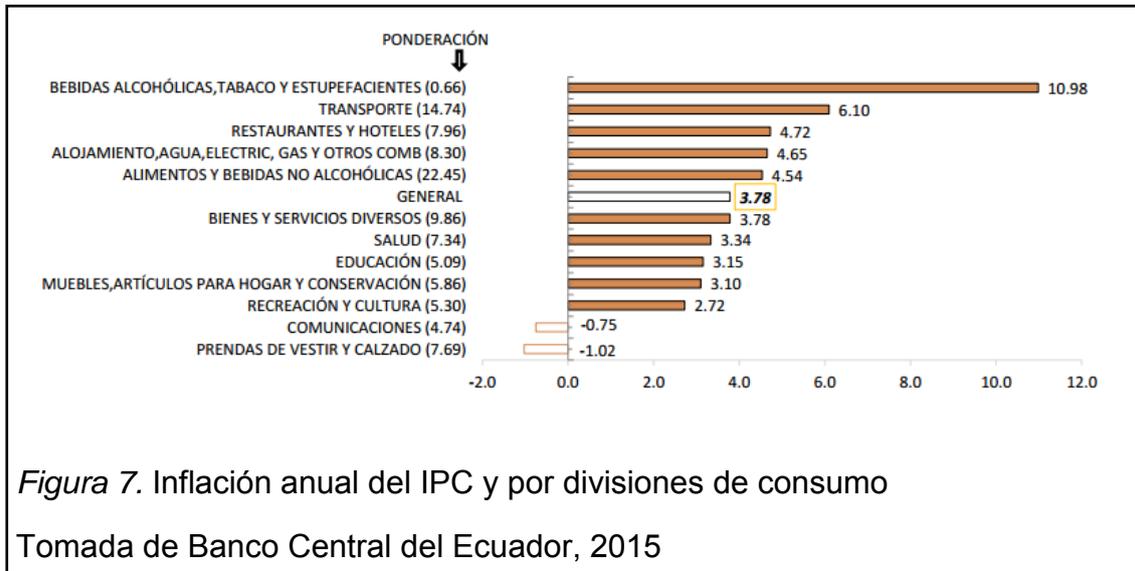


Figura 7. Inflación anual del IPC y por divisiones de consumo

Tomada de Banco Central del Ecuador, 2015

Al ubicarse sobre el promedio general, la empresa podría mantener o aumentar los precios al consumidor conforme se vea necesario, por lo tanto no existe la obligación de ingresar con precios bajos.

2.1.2 Estructura de la Industria

En la Tabla 1 se presenta una lista de las empresas que se dedican a la elaboración de productos de confitería en Ecuador

Tabla 1. Empresas de confitería en Ecuador

No	Compañía	País de Nacionalidad	Ciudad
1	CONFITECA C.A.	Ecuador	Quito
2	PRODUCTOS GLORIA S.A. PROGLORIA	Ecuador	Quito
3	CORPORACION CONFITERA JUDITHMASCHOCO CIA. LTDA.	Ecuador	Ambato
4	CAMELCA FABRICA NACIONAL DE CAMELOS C.A.	Ecuador	Guayaquil
5	ALIMENTOS DUCROMZ CIA. LTDA.	Ecuador	Quito
6	LA UNIVERSAL S.A.	Ecuador	Guayaquil
7	VALENCORP INDUSTRIA CACAOTERA KUNTUCAO CIA.LTDA.	Ecuador	Quito
8	SYLVERMIEL S.A	Ecuador	Quito
9	FERRERO DEL ECUADOR S.A.	Ecuador	Quito
10	INDUFELTA S. A.	Ecuador	Esmeraldas
11	ECUAFRITOS S.A.	Ecuador	Quito
12	FRUTAS Y CAMELOS FRUIT&CANDY S.A.	Ecuador	Quito
13	INDUSTRIAL KYRIL C.LTDA.	Ecuador	Guayaquil
14	CHOCOLATTA DEL ECUADOR S.A.	Ecuador	Quito
15	INDUSTRIA DE ALIMENTOS KASEROS ALIKASEROS CIA. LTDA.	Ecuador	Quito
16	GALLETAS Y CONFITES EL CONDOR GALCONDOR CIA. LTDA.	Ecuador	Ambato
17	CROINSA S.A.	Ecuador	Guayaquil
18	SPRINKLES S.A.	Ecuador	Guayaquil
19	CADBURY ADAMS ECUADOR CIA. LTDA.	Ecuador	Quito
20	ECUATORIANA DE GOLOSINAS - ECUAGOLOSINAS CIA. LTDA.	Ecuador	Quito
21	SOL DEL ECUADOR MERPITEJ CIA. LTDA.	Ecuador	Quito
22	INDUSTRIA DE CAMELOS PEREZ BERMEO CIA. LTDA.	Ecuador	Quito
23	ALQUIMIACORP S.A.	Ecuador	Guayaquil
24	GEOJOSE S.A.	Ecuador	Guayaquil
25	ALIMENTOS & DULCES S.A. ALIDULSA	Ecuador	Guayaquil
26	INDUSTRIAS NUTRA-SPA S.A.	Ecuador	Guayaquil
27	FABRICA DE CONFITES MERELITT CIA. LTDA.	Ecuador	Quito
28	FABRICA GUAYAQUIL LOOR RIGAIL CA	Ecuador	Guayaquil
29	CHOCOLATE ECUATORIANO CA CHOCOLATECA	Ecuador	Quito
30	DULCES Y SERVICIOS ECUATORIANOS S.A. DULSEC	Ecuador	Guayaquil
31	DYCOBZA S.A.	Ecuador	Quito
32	CHOCONO S.A.	Ecuador	Quito
33	PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ALIMENTOS SEMPBEENE S.A.	Ecuador	Quito
34	MAGNOLIA FOOD MAGNOFOOD S.A.	Ecuador	Guayaquil
35	INDUSTRIAS BORJA VELA ASOCIADOS CIA. LTDA.	Ecuador	Quito

Adaptado de Superintendencia de Compañías y Valores, 2015

De las 35 empresas de confitería 20 se encuentran operando en la ciudad de Quito, 12 en Guayaquil, 2 en Ambato y 1 en Esmeraldas. El tamaño de la industria de confitería es pequeño.

2.1.2.1 Cadena de Valor de la Industria y del Negocio

Según Michael Porter, la cadena de valor es una herramienta “que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor.” (Crece Negocios, 2012) La cadena de valor se detalla a continuación en la Figura 8:

CADENA DE VALOR				
Infraestructura				
- Oficinas y bodega con amplio espacio para guardar la mercadería				
- Planificación en los procesos de comercialización y administración				
- Financiamiento				
Recursos Humanos				
- Capacitación constante a cada uno de los empleados para correcto manejo de inventario				
- Personas especializadas en la comercialización de productos de confitería				
- Salidas de integración para la mejorar la relación entre trabajadores				
Desarrollo Tecnológico				
- Computadoras con software para manejos de inventarios				
- Ajustes y mejoras en manejo de inventario a través de tecnología				
- Personas experimentadas en el área de investigación y desarrollo				
Abastecimiento				
- Compra del producto final, medios de publicidad: ATL, BTL, publicidad tradicional				
Logística de Entrada	Operaciones	Logística de Salida	Mkt y ventas	Servicio Post-venta
- Mantener un control de inventario	- Certificados que garanticen las operaciones de producción	- Manejo de pedidos a través de base de datos de tiendas y supermercados	- Estrategia de precio más por más	- Muro de quejas y sugerencias en la página web y redes sociales
- Registro del producto maquilado	- Ubicación estratégica de las oficinas y bodega	- Presentación del producto en empaques reusables	- Entregas pequeñas de muestras del chicle	
			- Folletos con los beneficios del producto	
			- Patrocinar a varios deportistas	

Figura 8. Cadena de Valor de la Industria

2.1.3 Factores Económicos y Regulatorios

Estabilidad Gobierno

Ecuador atravesó un período de crisis política durante 14 años, en la cual se produjo la destitución de Abdalá Bucaram, Jamil Mahuad y Lucio Gutiérrez en medio de revueltas populares debido a la mala administración política y económica del país. Actualmente Ecuador ha alcanzado la estabilidad política desde el 2007. El actual gobierno liderado por Rafael Correa ha conseguido 9 victorias electorales, las cuales incluyen dos reelecciones en primera vuelta y tres consultas populares a favor. El avance de Ecuador en relación a la estabilidad política se ve reflejado en las mejoras en términos de inversión directa al país, de crecimiento y desarrollo en varios sectores del Ecuador,

terminando así con una década de inseguridad jurídica y política. (Presidencia República del Ecuador, 2013)

Debido a una clara estabilidad de gobierno, es beneficioso poder emprender un proyecto de negocio en el Ecuador. Es una oportunidad para llevar a cabo el negocio.

Apoyo a proyectos ecuatorianos

El Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC) con el objetivo de contribuir a la producción nacional de calidad y concienciar a la población sobre la importancia de valorar lo nuestro, es el encargado de otorgar la licencia para uso de la marca Primero Ecuador, la cual será entregada a empresas que cuentan con productos y servicios socialmente deseables y ambientalmente aceptables, e incorporen un alto grado de materia prima de origen nacional, que satisfagan las necesidades de los consumidores y alcancen oportunidades de éxito en el mercado nacional e internacional. (MCPEC, 2014)

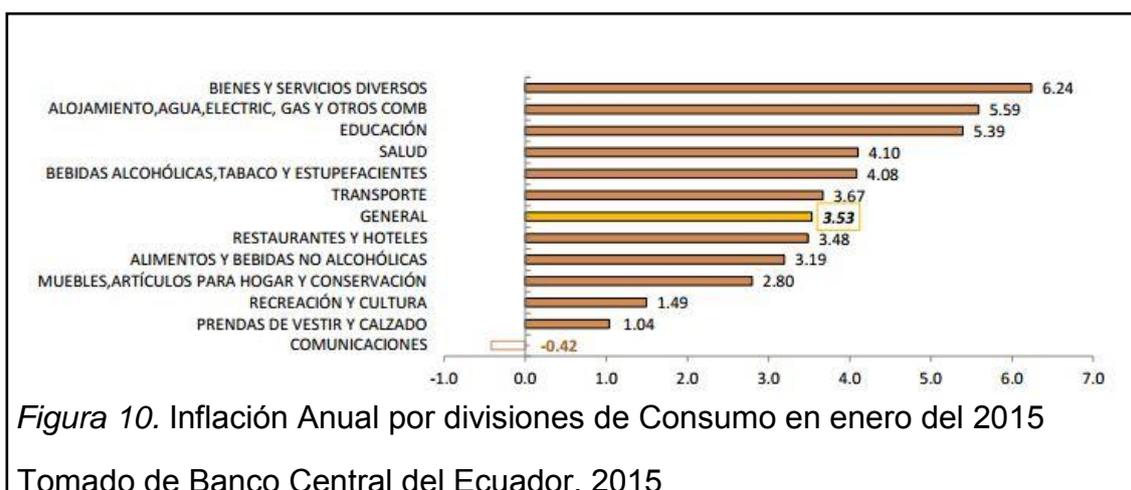
Debido al gran apoyo por parte del gobierno a los productos hechos en Ecuador, es una gran oportunidad para la industria de productos de confitería, dando así un mayor respaldo y presencia en el mercado ecuatoriano. La empresa al ser ecuatoriana con un producto innovador, con características naturales e insumos de la amazonia ecuatoriana, tendría el respaldo por parte del gobierno para el crecimiento de este negocio

Económicos:

Inflación

En la Figura 9 se observa la evolución de los porcentajes equivalentes a la inflación anual desde el año 2006 hasta el año 2014. Podemos señalar que la tasa de inflación anual en Ecuador tiene una tendencia creciente moderada, esto quiere decir que es probable que en los próximos años los precios al

consumidor no aumenten en cantidades exageradas sino de una manera adecuada al mercado nacional.



La Figura 10 expone la inflación anual en el sector de los Alimentos y Bebidas No Alcohólicas el cual fue de 3,19 en enero del 2015, esto quiere decir que la inflación en este tipo de productos fue menor a la inflación general en el primer mes del año 2015.

Esto se convierte en una oportunidad para el proyecto de negocio, permitiéndose instalar y no percibir un alza de precios exagerada ni una baja de precios que perjudique al mercado ecuatoriano.

Tasa Máxima Comercial PYMES

Las entidades financieras son las encargadas de cobrar un interés cuando se produce un préstamo a PYMES. La tasa de interés máxima comercial es de 11.83% a marzo del 2015. (Banco Central del Ecuador, 2015)

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*	17.30
Consumo Prioritario	16.03	Consumo Prioritario	16.30

Figura 11. *Tasas de Interés*
Tomada de Banco Central del Ecuador, 2015

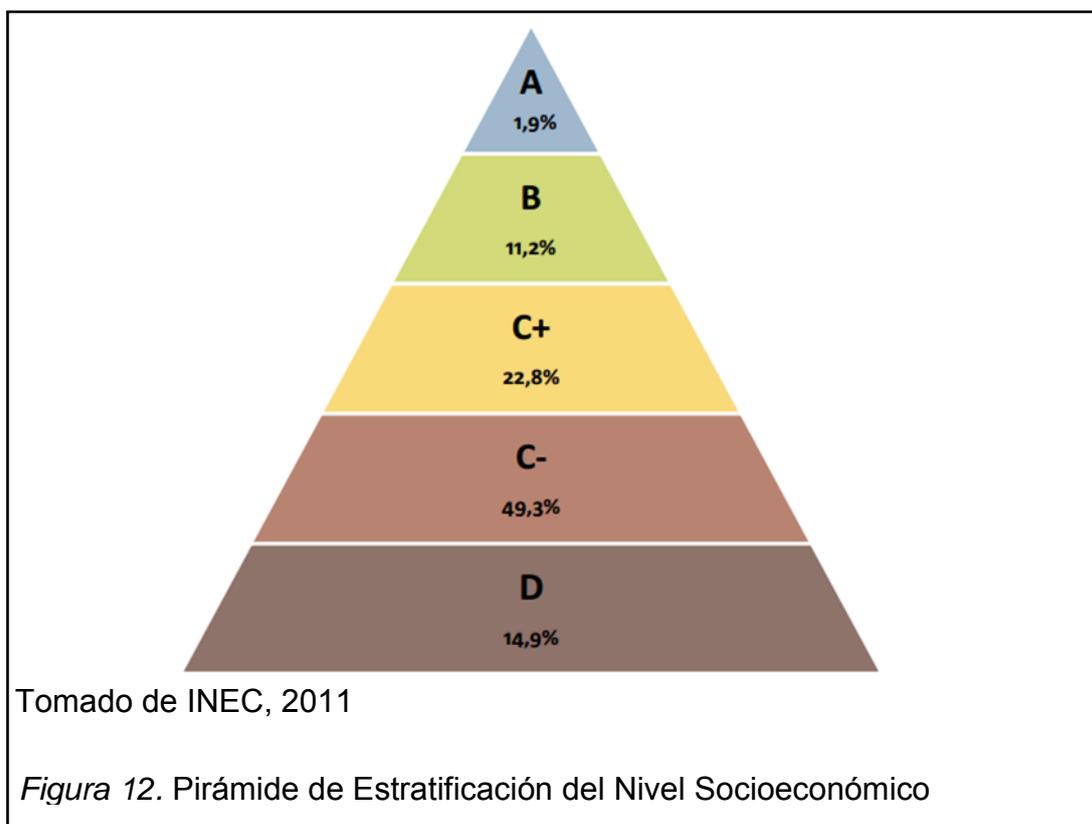
La tasa máxima comercial PYMES se ha mantenido en un 11% en los últimos años, se puede apreciar un interés relativamente constante, por lo tanto, es conveniente conseguir un préstamo. Se convierte en un aspecto positivo al momento de adquirir el préstamo para iniciar el negocio.

Social:**Clases Sociales - Estratos**

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

La encuesta reflejó que los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D. (INEC, 2011)

Para el nuevo negocio se pretende alcanzar al 13% de población, considerando los estratos A y B, siendo estos los de nivel alto y medio alto. Es un porcentaje menor en relación al de otros niveles, pero al ser un producto especializado y de un precio considerado alto se enfoca únicamente a estos segmentos.



Nivel B:

Hábitos de consumo

- Las personas de estos hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales.
- El 98% de los hogares utiliza internet.
- El 90% de los hogares utiliza correo electrónico personal (no del trabajo)
- El 76% de los hogares está registrado en alguna página social en internet.
- El 69% de los hogares de este nivel han leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.

Nivel C+:

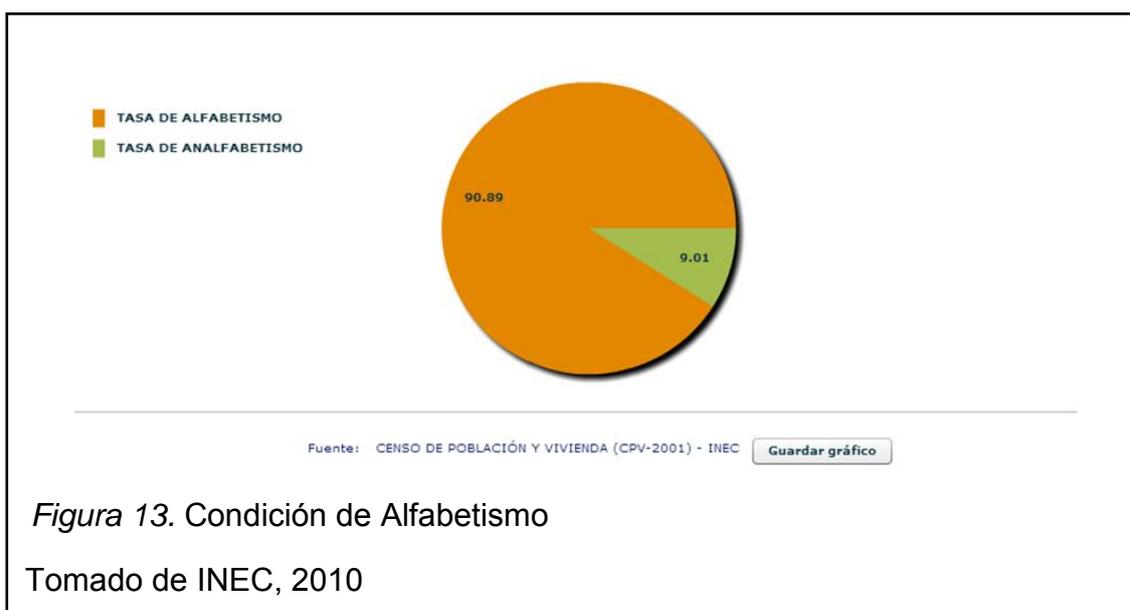
Hábitos de consumo

- El 38% de los hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales.
- El 90% de los hogares utiliza internet.
- El 77% de los hogares tiene correo electrónico personal (no del trabajo)
- El 63% de los hogares está registrado en alguna página social en internet.
- El 46% de los hogares ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses. (INEC, 2011)

Esto se convierte en una oportunidad, ya que la industria se enfoca en dos estratos que abarcan una gran cantidad de la población. Estos estratos son B y C+ que juntos poseen el 34% de la población.

Educación

Debido al apoyo de los ciudadanos y estudiantes ecuatorianos se ha logrado reducir la tasa de analfabetismo. En la Figura 10 podemos observar que la tasa de alfabetismo en el Ecuador es de 90,89%, mientras tanto la tasa de alfabetismo es de 9,01%. Demostrando así que se ha hecho un gran labor al alfabetizar en cada rincón del país. (INEC, 2010)

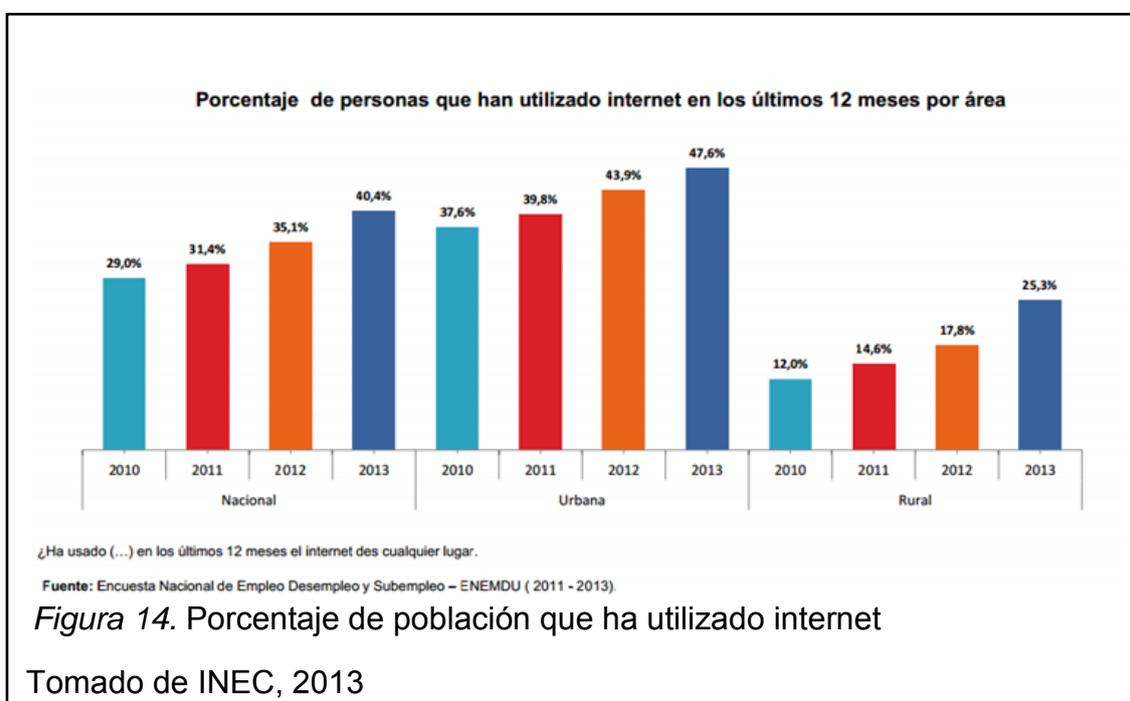


Considerando esto una oportunidad, al tener personas capacitadas para el correcto desempeño de las nuevas plazas de trabajo de la empresa. El negocio no tendría ningún problema al momento de la contratación y la capacitación del personal.

Tecnológico:

Uso de Internet

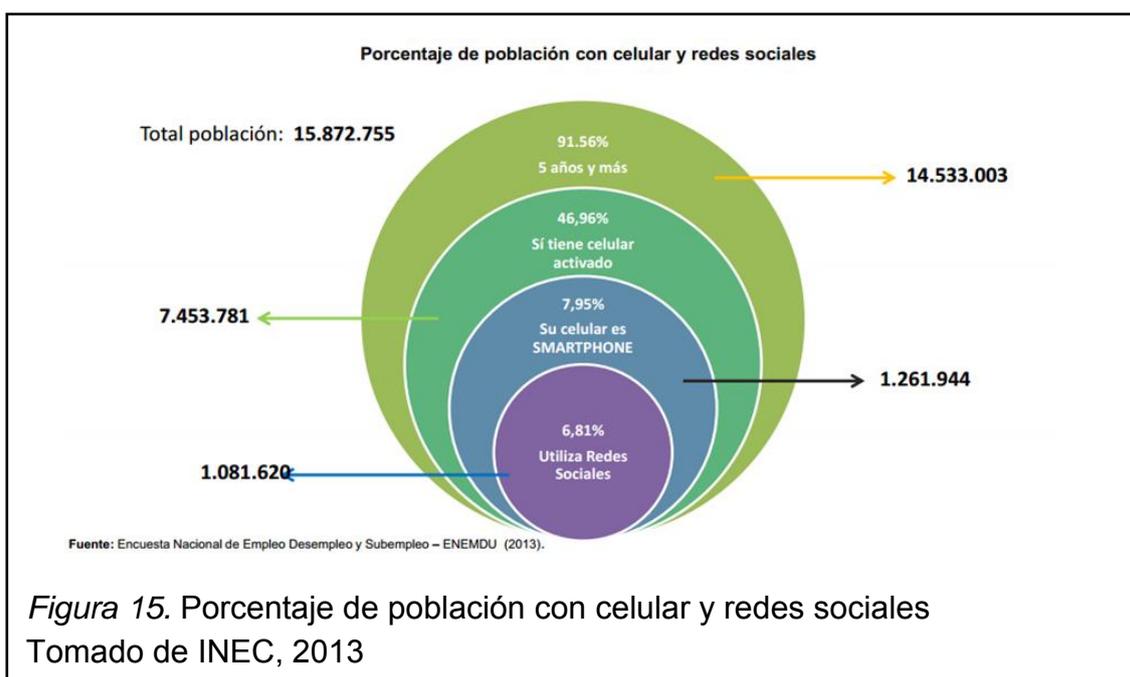
El 40,4% de la población de Ecuador ha utilizado Internet en los últimos 12 meses. En el área urbana el 47,6% de la población ha utilizado internet, frente al 25,3% del área rural. Podemos apreciar estas cifras en la Figura 11. (INEC, 2013)



El perfil de consumidor de la industria de confitería utiliza el internet para poder buscar información del producto su interés, lo cual permite a las empresas tener una comunicación más directa e inmediata con los clientes. La empresa al poseer una página web, los usuarios no tendrían ningún problema en poseer información sobre el nuevo producto.

Uso de Smartphones y redes sociales

En la Figura 12 se obtienen los siguientes datos a nivel nacional. El 7,95% de los ecuatorianos utiliza un Smartphone, mientras que el 6,81% utilizan y poseen un perfil en redes sociales. Pese a que las cifras son bajas en relación a la cantidad de habitantes podemos decir que el uso de smartphones y redes sociales es moderado, sin embargo el porcentaje tendrá un alto crecimiento en años futuros. (INEC, 2013)



Al observar estos datos se puede concluir que es una oportunidad para promocionar al producto y tener una comunicación directa con el consumidor dentro de la industria de la confitería. Es un aspecto positivo, para que la empresa pueda emprender estrategias de promoción y publicidad a través de estos medios.

Ecológico:**Regularización Ambiental**

El Sistema Único de Información Ambiental (SUIA) es una aplicación WEB que se desarrolló para la gestión de trámites y proyectos encaminados al control, registro, mantenimiento y preservación del medio ambiente a nivel nacional y al servicio de toda la ciudadanía. Las empresas enfocadas en la industria de confitería deberán obtener un licenciamiento ambiental para llevar a cabo las operaciones del proyecto en cuidado del medioambiente y de esta manera obtener una regularización. El licenciamiento ambiental se lo realiza por categorizaciones: Categoría I, Categoría II, Categoría III y Categoría IV.

Categoría III

Dentro de ésta categoría se encuentran catalogados los proyectos, obras o actividades cuyos impactos ambientales o riesgo ambiental son considerados de mediano impacto. Todos los proyectos, obras o actividades catalogados dentro de ésta categoría, deberán regularizarse ambientalmente a través de la obtención de una licencia ambiental, que será otorgada por la autoridad ambiental competente, mediante el SUIA. Para la obtención de la licencia ambiental, el promotor de estos proyectos, obras o actividades, deberá regularizarse mediante el SUIA, conforme al manual de procedimientos previsto para ésta categoría, y acorde a los lineamientos que establezca la autoridad ambiental competente. (Sistema Único de Información Ambiental, 2014)

Se convierte en una amenaza al sujetarse a las regularizaciones del cuidado del medio ambiente, el cual dificulta las operaciones de la industria.

Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental

Para empresas y fábricas que contaminan el aire deberán estar sujetas a la Ley de la Prevención y control de la contaminación del aire. (Sistema Integrado de Legislación Ecuatoriana, 2004)

Al tener un alto control en el cuidado del medio ambiente se convierte en una amenaza, ya que debido a los gases emitidos en la fabricación del producto se contamina el aire.

Legal:

Reglamento sanitario de etiquetado de alimentos procesados el consumo humano

El Ministerio de Salud Pública obliga fijar un etiquetado de los alimentos procesados con el fin de brindar mayor información acerca del producto que adquieren los consumidores. Se toman en cuenta ciertas variables tales como: Sal, grasa y azúcar. Cada producto deberá contener un semáforo con los colores respectivos, indicando si es Alto (rojo), Medio (amarillo) y Bajo (Verde) con relación a las variables anteriormente dichas. (Ministerio de Salud Pública, 2013)

Se convierte en una amenaza, ya que exige mayores especificaciones de los componentes del producto por ende requiere un estudio más costoso. La empresa no está involucrada directamente con la producción, pero es importante tener en cuenta esta información dentro de la industria, debido a que el proveedor del producto final tiene que regirse a todas las normas y leyes propuestas por el gobierno ecuatoriano

Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual

Para proteger la marca y el producto es necesario conseguir una patente registrada en el Ecuador, que no permita a otras empresas elaborar un producto igual o similar. Las empresas deben completar una solicitud de patente que es otorgado por el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. (IEPI, 2015)

Esta variable se convierte en una oportunidad, ya que resguardan los productos y las marcas dentro del mercado ecuatoriano, evitando imitaciones o copias.

Aranceles (Importación)

Analizando la industria de productos de confitería, se invierte en varias máquinas, las cuales no hay en Ecuador, lo cual obliga a las empresas adquirirlas a través de importaciones.

De acuerdo a la nueva Resolución N. 051 del 2014 emitido por el Comité de Comercio Exterior, se crean nuevos aranceles para productos importados. Las máquinas, aparatos y artefactos para confitería poseen un arancel del 5% más sobre el precio de venta del país de origen. (Comité de Comercio Exterior, 2014)

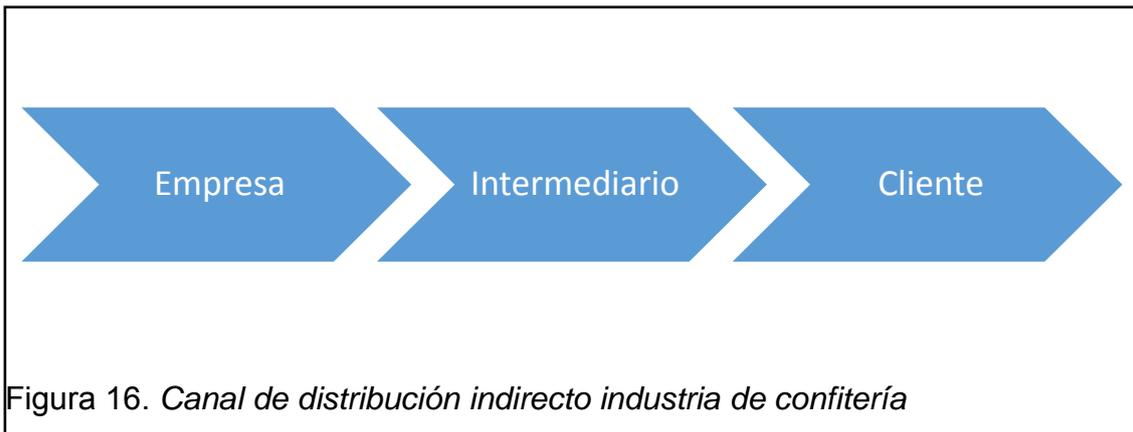
Esta variable se convierte en una amenaza, al no poseer la oportunidad de conseguir las maquinas en el país de origen ya que no hay empresas dedicadas a la fabricación de este tipo de máquinas, por lo que las empresas de confitería deben acudir a las importaciones de las maquinas que poseen un arancel, esto quiere decir a un costo mayor. Dicho aspecto se convierte en la barrera de entrada más influyente para la empresa, al momento de decidir elaborar el producto.

2.1.4 Canales de Distribución

Se utilizan los canales detallistas que en este caso son las tiendas de barrio, que son 60.000 puntos potenciales para la compra de estos productos, hay mayoristas dedicados a productos de confitería en la categoría de impulso, también en autoservicios como: farmacias, gasolineras, supermercados, etc.

La industria de productos de confitería se ve obligada a los canales tradicionales de distribución como lo indica la Figura 13.

Por lo cual la industria utiliza un canal indirecto para que el producto final llega a las manos de los clientes a través de un intermediario.



2.1.5 Las 5 Fuerzas de Porter

A través de la entrevista realizada a la Ing. Daniela Sáenz Gerente de Marca de la empresa Confiteca C.A., se logró obtener información validada de la industria de confitería, por lo cual nos basaremos en la información brindada para respaldar las 5 fuerzas de Porter.

2.1.5.1 Poder de Negociación de los Proveedores

“La capacidad de negociación con los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, sobre todo cuando existe un gran número de proveedores, cuando solo existen unas cuantas materias primas sustitutas o cuando el costo de cambiar la materia prima por otra es especialmente alto.” (David, 2008)

Hay escasos de proveedores en la industria de confitería, ya que son proveedores muy específicos tanto para la materia prima como para la maquinaria. A nivel nacional no hay quien fabrique máquinas para la elaboración de estos productos, y la materia prima es muy escasa. Según la Ing. Daniela Saenz, lo más cercano para adquirir la materia prima es en México y Brasil que existen pequeños productores.

Por lo tanto, no existiría variedad y alternativas al obtener los insumos. Los proveedores tendrán el poder de negociación del precio y la cantidad. (Nivel alto)

2.1.5.2 Poder de Negociación de los Clientes

Se analiza la influencia que los consumidores poseen en la industria por lo que esto puede beneficiar o afectar a las empresas. “Cuando los clientes son muchos, están concentrados o compran en volumen, su capacidad de negociación representa una importante fuerza que afecta la intensidad de la competencia en una industria.” (David, 2008)

De acuerdo a la Ing. Daniela Saenz, casi el 100% de las personas de Quito que se encuentran en los estratos A, B, C+ son potenciales consumidores de productos de confitería.

Los clientes en dicha industria determinan las características del producto, por lo cual las empresas deben ajustarse a las necesidades manifestadas y de esta manera no perder sus ventas y poner a disposición del cliente un producto atractivo.

El cliente es el que manda, es el que al final decide si el producto funciona o no funciona, por lo tanto posee el poder de negociación, también son quienes fijan el precio.

De manera que aumenta el precio, la calidad siempre va a influir bastante. El cliente va a exigir que se cumpla lo que la empresa le ofrece y que justifique ese precio.

Debido a la existencia de varios productos de confitería, los clientes pueden hallar gran variedad de sabores, colores, cantidades, entre otras, los cuales les da la potestad de elegir entre gran variedad; es por esto que se convierte en una amenaza. (Nivel alto)

2.1.5.3 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Consiste en analizar todas las barreras de entrada que la industria posee. “Cuando las nuevas empresas pueden entrar fácilmente en una industria en particular, la intensidad de la competencia aumenta.” (David, 2008)

Como base para poder solventar la inversión inicial se requiere de más de \$1.000.000 de dólares únicamente en maquinaria, de ahí se toma en cuenta los

operarios de la maquinaria, personas de mantenimiento, asesor externo, mano de obra, fábrica, etc. Una barrera de entrada muy grande para las empresas que deseen entrar a esta industria.

Existe gran diferenciación de los productos debido con la tecnología y los cambios que se llevan a cabo. La industria de confitería es muy dinámica, una empresa tiene que generar dentro de 2 o 3 meses una innovación debido a que existe una flexibilidad al momento de la elaboración de estos productos.

Dentro de la industria de confitería, al ser productos de consumo masivo y debido a su materia prima, se produce a gran escala; esto quiere decir que se implementan economías de escala, fabricando mucho más a un menor costo.

No existe ninguna lealtad, debido a la variedad de los productos. Sin embargo, hay una leve preferencia hacia los productos de Confiteca, empresa que actualmente lidera el mercado.

La industria utiliza canales existentes disponibles de distribución tales como: supermercados, tiendas de barrio, farmacias y quioscos, siendo esta una distribución indirecta, lo cual se convierte en una dificultad para las empresas entrantes. Cuando un producto desconocido de una marca nueva ingresa al mercado se dificulta el ingreso en puntos de ventas fuertes ya establecidos.

Los requisitos de patentes a cumplir son: el registro sanitario, exámenes ocupacionales, permisos operacionales, tratamiento de desechos, BPM, registro de marca y seguro comercial. (Nivel bajo)

2.1.5.4 Productos Sustitutos

Permite identificar los productos que pueden ser una competencia indirecta para la empresa. “Las presiones competitivas ocasionadas por los productos sustitutos aumentan conforme el precio relativo de los productos sustitutos disminuye y cuando el costo de cambiar de un producto a otro también, se reduce para los consumidores” (David, 2008)

Dentro de la industria encontramos chicles, chupetes, chocolates y caramelos, que existen en gran variedad y opciones para escoger y compiten entre sí.

En los productos mencionados se mueven más las monedas entre \$0.10 ctvs \$0.15 ctvs, \$0.25 ctvs y \$0.50 ctvs de chupetes, chicles, caramelos y chocolates siendo un precio no muy variado entre ellos. Si vamos a una categoría más premium ya hay marcas de \$0.75 ctvs a \$1.00 dólar. Si ya examinamos productos de más de \$1.50 ctvs solo encontramos a productos de chocolatería.

Debido a que los productos de confitería son productos de impulso también existen otros como por ejemplo los helados o los bolos, así que es indeterminado decir que existe una preferencia ya que los consumidores en el momento de la verdad son guiados por el impulso.

Dentro de los productos energizantes, hay productos existentes tales como, barras energéticas y bebidas energéticas ya que brindan beneficios saludables a los deportistas. En cuanto a precios hay una gran variación, siendo el producto sustituto de un alto precio en relación a los productos de confitería, hablando calidad/precio ambas son justificadas por la alta satisfacción de la necesidad del consumidor para su salud. (Nivel alto)

2.1.5.5 Rivalidad Competitiva

Rivalidad Competitiva “es generalmente la más poderosa de las cinco fuerzas competitivas. Las estrategias de cada empresa tendrán éxito solo en la medida en que representen una ventaja competitiva sobre las estrategias de las empresas rivales.” (David, 2008)

Es una industria fragmentada ya que la oferta de confitería es diversificada por ejemplo: hay chicles, chupetes, caramelos y la chocolatería que es lo que más se consume.

Se considera que la industria posee una cantidad moderada de actores para una competencia justa. Confiteca, Modelez, Colombina y Arcor que son las principales empresas a nivel nacional.

Hay bastante ingreso de productos importados, sobretodo el ingreso de producto chino a un costo muy bajo, trabajan con economías a escala muy

grandes; incluso es más atractivo tener una maquila china donde fabriquen directamente el chicle obteniéndolo a un costo más bajo. (Nivel medio)

2.1.6 Conclusiones del Análisis del Entorno

- En factores políticos, la industria posee puntos a su favor, debido a la estabilidad del gobierno y apoyo a empresas y productos ecuatorianos, con el fin de obtener un alto crecimiento para el país.
- Los factores económicos de la industria son positivos y no presentan amenaza alguna, tanto en PIB como en inflación, la industria de confitería posee una contribución positiva. Los precios de los productos de dicha industria no se ven afectados tanto por el alza como la disminución de los mismos. En cuanto a tasas de intereses de PYMES, es posible conseguir un préstamo a un interés considerado que se ha mantenido En cifras económicas se puede concluir que es una industria en crecimiento.
- Dentro de las factores sociales se toman en cuenta a los estratos de nivel socioeconómico, se hace un enfoque en los estratos A y B que son los niveles de clase media alta y alta que en total son el 13% de la población, quienes serían a las personas que va dirigido el producto; en cuanto a educación existe una mínima tasa de analfabetismo, demostrando que la gente ya está adquiriendo una capacitación para los nuevos puestos de trabajo que se requiere en las empresas.
- En factores tecnológicos, se toman en cuenta el uso de internet y redes sociales, los cuales están en crecimiento, por lo tanto se convierte en un aspecto positivo para la industria y la empresa al emprender estrategias de promoción y publicidad a través de estos medios de comunicación.
- Los factores ecológicos de la industria, juegan un papel fundamental en cuenta a la producción y elaboración de los productos de confitería, pese

a que la empresa no está ligada directamente a la elaboración del producto se toman en cuenta estas variables que pueden de una u otra forma afectar el negocio, se debe cumplir con todas las normas y leyes ecológicas propuestas por el gobierno como la Regularización Ambiental Categoría III y Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental.

- Dentro de los factores legales la industria debe tomar en cuenta el reglamento sanitario de etiquetado de alimentos procesados el consumo humano, en el que la empresa se ve obligada de poner una etiqueta a su producto con todas las características nutricionales y adicionalmente un semáforo que demuestre el índice de sal, grasa y azúcar. Otra ley que se debe considerar es el de patentar la marca y el producto en el IEPI, el cual se convierte en un proceso legal para la protección de propiedad del producto. Una de las barreras de entradas más influyentes son los aranceles que fijo el gobierno el cual la maquinaria para la elaboración del chicle se vuelve muy costoso y no permite la implementación de una fábrica dentro del país y que este obtenga una rentabilidad positiva.
- En las 5 fuerzas de Porter, el poder de negociación de los proveedores es alto, debido a la existencia de pocos proveedores.
- El poder de negociación de los clientes es alto, debido a la gran cantidad de variedad en los productos e influencia que poseen al momento de seleccionar el producto.
- La amenaza de entrada de nuevos competidores es baja, esto se debe a que existen pocas barreras de entrada que se requieren para el ingreso al mercado.
- En productos sustitutos el nivel es alto, tanto dentro del mercado de productos energéticos como en el de productos de confitería, debido a

que existen varios productos que a pesar de poseer funciones similares influyen las características innovadoras del producto, el precio y la cantidad.

- La rivalidad competitiva de la industria es media, tomando en cuenta que el nivel de competencia nacional es moderada; sin embargo no se descuida el ingreso de la competencia china que posee un producto a un costo muy bajo.

2.2 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO

2.2.1 La Idea y el Modelo de Negocio

La propuesta de negocio consiste en la creación de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de un chicle energético a base de guayusa en el Norte de Quito. Producto dirigido a personas que realicen actividades físicas y deportivas, con el fin de satisfacer la recuperación de energía debido a su desgaste en dichas actividades.

De acuerdo al libro de Conceptos y Administración Estratégica, ventaja competitiva es “cuando una empresa hace algo que las empresas rivales no hacen, o tienen algo que sus rivales desean.” (David, 2008)

Al ser una goma de mascar no solamente podrá satisfacer la necesidad de masticar un chicle sino que brindará energía a través de un producto natural y energético como lo es la guayusa, ya que el producto será para deportistas que se preocupen por su bienestar y salud.

Según el libro de Fundamentos de Marketing, propuesta de valor “es el posicionamiento total de un marca; la mezcla completa de beneficios con base en los cuales se posiciona.” (Kotler & Armstrong, 2008)

Se aplicará un posicionamiento de Más por más, “implica ofrecer el mejor producto o servicio y cobrar un precio más alto” (Kotler & Armstrong, 2008)

El chicle ofrece más beneficios al ser un producto energético, el valor será justificado por ofrecer mayores beneficios saludables a los consumidores, el producto tendrá un precio más alto a cambio de algo mucho más y mejor.

2.2.2 Estructura Legal de la Empresa

TIPO: Compañía Limitada

RAZÓN SOCIAL: PowerGum Cía. Ltda.

REPRESENTANTE LEGAL: Esteban Tito

SOCIOS: Esteban Tito, Edison Tito y Paulina Quiroz

OBJETO SOCIAL: Empresa dedicada a la elaboración y comercialización de chicle energético a base de guayusa.

De acuerdo al Artículo No. 92 de la Ley de Compañías, la compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. (La Comisión Legislativa y Codificación, 1999)

Se escoge el tipo de Compañía Limitada debido a que si uno de los socios desee vender sus acciones deberán tener la aprobación de cada uno de los socios de la empresa para poder hacerlo y desvincularse de la misma.

2.2.3 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

2.2.3.1 Misión:

Brindar un producto energético con insumos naturales que contribuya al bienestar de los deportistas.

2.2.3.2 Visión:

Ser la empresa líder en el mercado de productos de confitería a nivel nacional y llegar a tener alcance en cada una de las regiones del Ecuador en un periodo de 8 años.

2.2.3.3 Objetivos:

A corto plazo:

- Alcanzar 75.417 paquetes vendidos al primer año.
- Alcanzar una utilidad neta de \$11.249,59 en dos años.
- Aumentar la participación de mercado en un 22% al primer año.
- Conseguir el 20% de posicionamiento de marca a nivel nacional en un periodo de 2 años.
- Capacitar mensualmente al personal administrativo para el correcto funcionamiento de la empresa.

A mediano plazo

- Alcanzar 98.950 paquetes vendidos al tercer año.
- Alcanzar una utilidad neta de \$20.616,23 en tres años.
- Aumentar la participación de mercado en un 26.5% dentro de tres años.
- Conseguir el 30% de posicionamiento de marca a nivel nacional en un periodo tres años.

A largo plazo

- Alcanzar 112.589 paquetes vendidos al quinto año
- Conseguir el 40% de posicionamiento de marca a nivel nacional en un periodo de cinco años.
- Alcanzar una utilidad neta de \$39.226,92 en cinco años.
- Aumentar la participación de mercado en un 30% dentro de cinco años.
- Conseguir el 70% de posicionamiento de marca a nivel nacional en un periodo de cinco años.
- Lanzar una nueva línea de productos con nuevos sabores en un periodo de seis años

2.3 EL PRODUCTO O SERVICIO

El chicle energético es un producto elaborado a base de las propiedades de la guayusa, esta es una planta que posee cafeína, teobromina, antioxidantes, aminoácidos, polifenoles, flavonoides, saponinas y L-teanina.

El chicle brindará una energía limpia y equilibrada, brindando varios beneficios adicionales tales como: ayuda a calmar el sistema nervioso, contribuye a la salud cardiovascular, ayuda a evitar el envejecimiento prematuro y la muerte celular.

El producto será maquilado por la empresa Confiteca, se ofrecerá en presentaciones de 12 unidades de chicle tipo pastilla con sabor a guayusa y un toque de menta, con su respectivo empaque a un precio de \$ 2.40 dólares.

Los clientes podrán adquirirlo en Supermaxi, Fybeca y en los quioscos alrededor de las universidades de la ciudad de Quito.

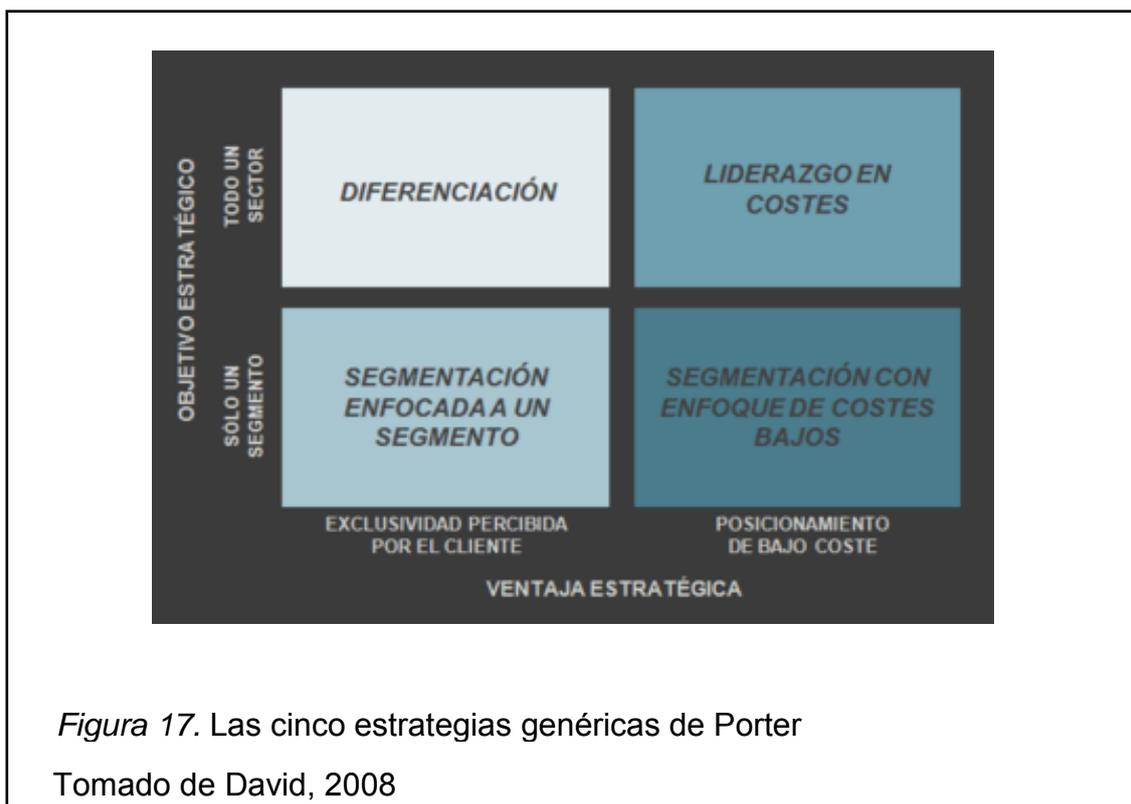
La empresa PowerGum no producirá el chicle energético directamente, debido a que mínimo se requiere \$1.500.000 dólares para el funcionamiento de la fábrica según la información obtenida de la entrevista con Daniela Sáenz, Gerente de marca de Confiteca; como ejemplo, uno de los costos más altos es el de la maquinaria para la producción del chicle energético que se encuentra alrededor de \$100.000 dólares.

Ver Anexo 1. Costo de maquinaria para chicle energético

2.4 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO

2.4.1 Estrategia de ingreso al mercado

Para determinar la estrategia que se aplicará se utilizarán las estrategias genéricas de Porter.

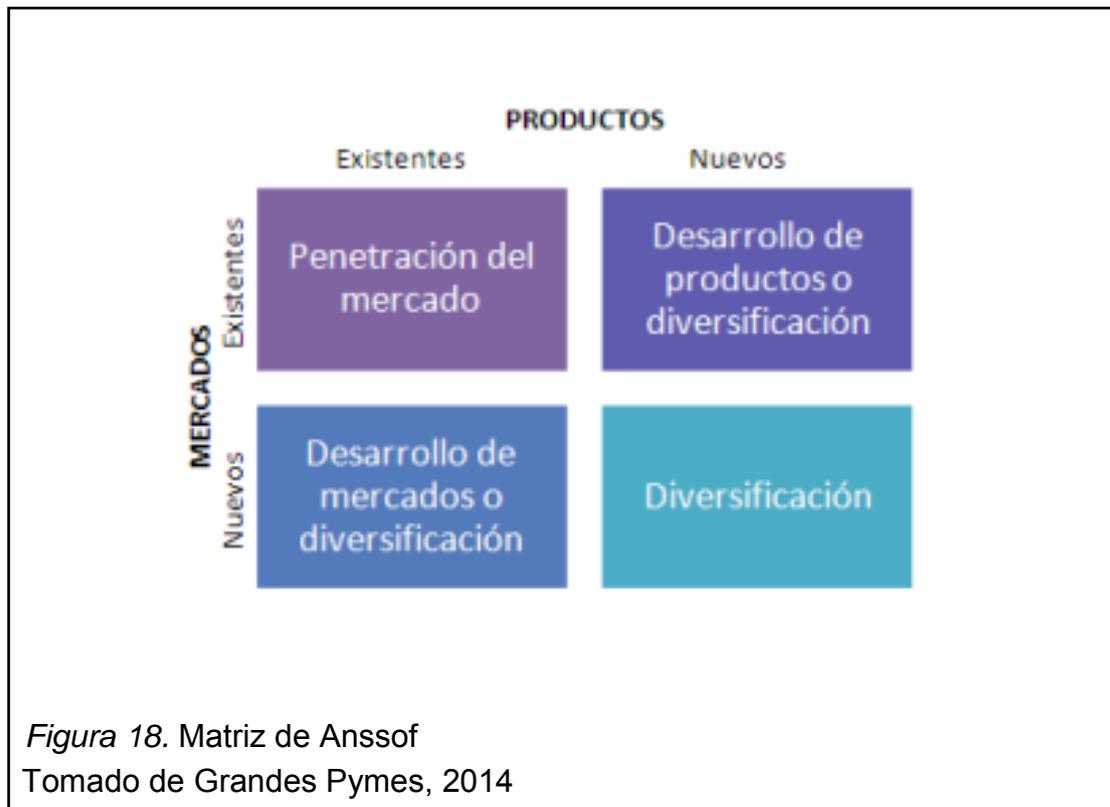


Para poder ingresar al mercado se aplicará la estrategia con enfoque en un segmento o nicho.

Consiste en ofrecer un producto único y de mejor valor enfocado a un solo segmento; en este caso brindar un producto energético natural para deportistas que sean jóvenes entre 18 a 25 años, el detalle de segmentación se lo desarrollará más adelante.

2.4.2 Estrategia de crecimiento

Se utilizará la Matriz de Ansoff para determinar la estrategia de crecimiento.



Se aplicará la estrategia de desarrollo de producto, consiste en aumentar las ventas mejorando o modificando los productos y servicios actuales o desarrollar nuevos productos. (David, 2008)

Al ser un producto completamente nuevo por ser un chicle energético con propiedades naturales gracias a la guayusa dirigida a un mercado ya existente, la estrategia de desarrollo de producto favorecerá al crecimiento de la empresa. Por un lado el mercado de chicles y por otro el de productos energéticos son mercados ya existentes en el país.

2.5 ANÁLISIS FODA

La matriz FODA, analiza fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con el fin de desarrollar estrategias que permitan el crecimiento de la empresa en el mercado.

Tabla 2. Matriz FODA

<p style="text-align: center;">MATRIZ FODA</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Producto con características naturales y saludables 2. Conocimiento en negocios y marketing 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Producto y marca desconocido en el mercado 2. Ninguna experiencia en el mercado
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo al producto ecuatoriano (Primero Ecuador) 2. Estabilidad política y económica del país 3. Industria creciente 4. Altas barreras de entrada a nuevos competidores 5. Tasas de interés moderadas y accesibles 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Empezar una campaña publicitaria enfocada para deportistas, en la cual se resalte que es un producto ecuatoriano con características naturales y buenas para la salud. (F1, O1, O5) 2. Realizar estudios continuos para el crecimiento del negocio acorde al avance del país (F2, O3, O4, O6) 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer una alianza junto con el Ministerio del Deporte y empresas ecuatorianas para que el producto sea reconocido en el ámbito deportivo ecuatoriano que cuenta con todos los estándares de salud y calidad. (D1, O1) 2. Empezar un benchmarking a empresas con alta experiencia en el mercado, aprovechando los

		factores externos que benefician a la empresa. (D2, O2, O3, O4)
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inexistencia de máquinas para la elaboración de chicle en el país 2. Regularizaciones al cuidado del medio ambiente. 3. Posicionamiento de otras marcas 4. Alto poder de negociación de los clientes 5. Alto poder de negociación de los proveedores 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una campaña de marketing que se enfoque en dar a conocer los beneficios del producto cumpliendo con todos los estándares ambientales, de calidad y salud que el gobierno obliga. (F1, A2) 2. Realizar demostraciones de los beneficios del chicle a través de pequeñas muestras del producto en gimnasios y centros deportivos. (F1, A3, A4) 3. Definir un negocio rentable para ambas partes, consiguiendo exclusividad entre ellas tanto con proveedores nacionales como internacionales. (F2, A5, A1) 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar un manual que detalle todas las características del producto, así como también el proceso de elaboración. (D1, A2) 2. Fijar un nombre y slogan muy llamativo en relación a la salud y el deporte para el mercado objetivo. (D3, A3, A4)

2.6 MATRIZ EFE

La matriz de evaluación de factores externos permite a la empresa resumir y evaluar la información del entorno externo y como la empresa reacciona frente a sus oportunidades y amenazas. (David, 2008)

Tabla 3. Matriz EFE

Adaptado de David, 2008

Factores Externos Claves	Ponderación	Calificación	Puntuaciones Ponderadas
Oportunidades			
1. Apoyo al producto ecuatoriano (Primero Ecuador)	0,12	4	0,48
2. Estabilidad política y económica del país	0,08	2	0,16
3. Industria creciente	0,09	3	0,27
4. Altas barreras de entrada a nuevos competidores	0,08	4	0,32
5. Tasas de interés moderadas y accesibles	0,12	4	0,48
Amenazas			
1. Inexistencia de máquinas para la elaboración de chicle en el país	0,10	3	0,3
2. Regularizaciones al cuidado del medio ambiente.	0,08	3	0,24
3. Posicionamiento de otras marcas	0,13	2	0,26
4. Alto poder de negociación de los clientes	0,12	4	0,48
5. Alto poder de negociación de los proveedores	0,08	3	0,24
TOTAL	1,00		3,23

El resultado es de 3.23, indicando que la empresa está sobre el promedio que es de 2.5. Esto quiere decir que la empresa responde y reacciona positivamente frente a las oportunidades y amenazas existentes en la industria.

3. CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

En el presente capítulo se analizarán tanto las características del mercado como los gustos y preferencias de los consumidores. Por medio de este análisis se obtendrá información vital para el desarrollo del producto y la satisfacción de los clientes de la empresa.

La investigación de mercados es una función que enlaza una organización con su mercado mediante la recopilación de información. (Hair, Bush, & Ortinau, 2010)

3.1 DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La guayusa es una planta proveniente de la Amazonía Ecuatoriana, llamando la atención por ser naturalmente cafeinada, poseer antioxidantes y antioxidantes, lo cual lo convierte en un producto que brinda energía a quienes lo consumen. Otras de sus características es que la guayusa es un estimulante nervioso y muscular, digestivo, expectorante y reductor del nivel de glucosa en sangre. (Espinoza, 2013)

El exceso de consumo de otros productos energéticos ha causado efectos negativos en la salud de los ecuatorianos, por ejemplo, las bebidas energéticas que poseen un alto índice de cafeína y taurina han ocasionado problemas respiratorios y cardiovasculares, agitación, aumento de presión arterial y hasta la muerte. (El Universo, 2012)

Por lo cual es una oportunidad de negocio brindar al mercado un producto energético con propiedades naturales que beneficien a la salud del consumidor.

3.2 PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL

Es viable la comercialización del chicle energético a base de guayusa en el Norte de Quito

3.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La población del norte de Quito no tiene el hábito de consumir productos energéticos en formatos tipo golosina.

3.3.1 Objetivo General

Identificar y determinar el nivel de aceptación del chicle energético a base de guayusa y obtener información acerca del cliente potencial y conocer sus gustos y preferencias.

3.3.2 Objetivo, Pregunta e Hipótesis:

Tabla 4. Objetivo, Pregunta e Hipótesis

Objetivos	Preguntas	Hipótesis	Definición Conceptual	Definición Operativa
Determinar el precio que los clientes estarían dispuestos a pagar por un chicle energético.	¿Cuál es el precio que los consumidores están dispuestos a pagar por el chicle energético?	Las personas estarían dispuestas a pagar en un precio menor a \$2.50 dólares	Precio de compra	Dólares
Conocer cuáles son las características del producto que influyen en la decisión de compra de un chicle.	¿Cuáles son las características del producto que toman en cuenta los clientes al adquirir un chicle?	Las características más relevantes del producto que toman en cuenta los clientes al adquirir un chicle son: durabilidad del sabor, beneficios, y presentación.	Características del producto	Porcentajes
Definir los canales de distribución del chicle energético.	¿Cuáles son los canales de distribución donde los clientes adquieren chicles?	Los puntos de venta donde comprarían el chicle energético serán: farmacias en su mayoría.	Canales de distribución	Porcentajes
Determinar el posicionamiento de la competencia relacionados a productos energéticos y chicles.	¿Cuál es la marca líder en el mercado de productos energéticos y en el mercado de confitería?	Las marcas mejor posicionadas en el mercado de productos energéticos son: Gatorade, Powerade, y 220V; en el mercado de confitería: Trident, Agogo y Chiclets	Posicionamiento	Porcentajes
Determinar gustos y preferencias en cuanto a sabores y presentación del producto del chicle energético	¿Cuáles son los gustos y preferencias al comprar un chicle?	Los clientes prefieren sabores exóticos y en una mini caja que contenga 12 unidades de chicle energético.	Gustos y preferencias	Porcentajes

Determinar el nivel de ingresos del mercado objetivo	¿Cuál es el poder adquisitivo de los clientes potenciales?	El poder adquisitivo de los clientes potenciales del chicle son personas de clase media alta – alta de Quito.	Nivel de ingresos	Dólares
Determinar la frecuencia de compra de chicles.	¿Con que frecuencia las personas adquieren chicles?	Las personas compran un paquete de 5 chicles una vez por semana en promedio.	Frecuencia de compra	Tiempo
Determinar la frecuencia de actividad física de los quiteños.	¿Cuál es la frecuencia de realizar actividad física de los quiteños?	Las personas realizan actividad diariamente.	Frecuencia de actividad física	Tiempo
Determinar el grupo de edades que comprarían un chicle energético.	¿Qué grupos de edad consumirán un chicle energético?	Las personas que comprará el chicle energético se encuentran entre los 18 a 30 años de edad.	Edad	Porcentajes
Conocer qué tipo de productos energéticos consumen las personas.	¿Qué tipo de productos energéticos consumen las personas?	Las personas consumen bebidas energéticas	Tipo de productos a consumir	Porcentajes
Conocer el momento en que consumen productos energéticos.	¿En qué momento consumen productos energéticos?	Los consumen después de realizar alguna actividad física y cuando.	Momento de consumo	Porcentajes
Determinar la cantidad de consumo de chicles	¿Consumen usted chicles?	Más del 50% de la población consumen chicles	Demanda	Porcentajes
Determinar el consumo de chicles energéticos	¿Ha consumido chicles energéticos?	Más del 10% de la población ha consumido chicles energéticos	Demanda	Porcentajes
Conocer la calidad del producto de la competencia	¿Cómo calificaría al chicle energético que consumió?	Más del 10% de la población lo califica como muy agradable	Calidad del producto	Porcentajes
Determinar el conocimiento de los beneficios de la guayusa por parte de los consumidores	¿Conoce usted los beneficios que brinda la guayusa?	Menos del 50% de la población conoce los beneficios de la guayusa	Conocimiento de beneficios	Porcentajes
Determinar la disposición de compra del chicle energético a base	¿Estaría dispuesto a comprar un chicle energético a base de guayusa?	Más del 50 % estaría dispuesto a comprar el chicle energético a base de guayusa	Disposición de compra	Porcentajes

de guayusa				
Determinar en qué medios de comunicación les gustaría a los consumidores obtener publicidad	¿En qué medios de comunicación le gustaría tener publicidad del chicle energético a base de guayusa?	Los medios de comunicación que desean para tener publicidad son: radio, televisión y redes sociales.	Medios de comunicación y publicidad	Porcentajes
Determinar el nombre y marca del producto	¿Cuál de estos nombres te gustaría para la marca del chicle energético?	El nombre seleccionado por el mercado es Powergum	Nombre y marca del producto	Porcentajes

3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación se llevará a cabo utilizando la investigación cualitativa e investigación cuantitativa, la relación de ambas nos brindarán datos previos para su análisis y conseguir los objetivos de la investigación planteados anteriormente.

3.4.1 Investigación Cualitativa

La investigación cualitativa es la recolección de datos en forma de texto o imágenes con preguntas abiertas, observación o datos hallados. (Hair, Bush, & Ortinau, 2010)

Las herramientas que se utilizarán para llevar a cabo esta investigación serán: entrevista a experto (entrevista exhaustiva) y grupo focal.

3.4.1.1 Entrevista a Experto (entrevista exhaustiva)

La entrevista con un experto es un proceso formal en el que un entrevistador competente formula a un sujeto preguntas semiestructuradas en un encuentro en persona. (Hair, Bush, & Ortinau, 2010)

Objetivo:

Se realizará la entrevista con un experto en la industria de confitería, de esta manera se obtendrá mayor información en cuanto a este mercado y sus productos.

Metodología

Previo a conseguir una entrevista con la empresa Confiteca C.A., se envió una carta para solicitar la reunión.

Ver Anexo 2. Carta formal para entrevista a Confiteca C.A.

Se realizó una entrevista a la Ing. Daniela Sáenz, Gerente de Marca de la empresa Confiteca C.A. La entrevista se realizó el día lunes 11 de mayo del 2014 a las 19:00 hrs, con una duración de 45 min, tomando en cuenta un cuestionario de 25 preguntas. A través de la entrevista se obtiene datos importantes en cuanto a la industria de confitería, características del mercado e ideas para el desarrollo del producto.

Ver Anexo 3. Guía de entrevista a experto.

Resultados de la entrevista:

1) ¿Los precios de los productos y los costos de fabricación han incrementado o han disminuido en los últimos 5 años? ¿Han existido cambios tecnológicos?

Principalmente han incrementado debido a la alza de precios de los componentes más importantes para la elaboración de estos productos, por ejemplo; en el azúcar existe una regulación interna que obliga a comprar azúcar local, la cual es más costosa que la importada; por otro lado si se fabrica sin azúcar y se utiliza la sucralosa, es un componente que también posee un precio diferente. Hay gran avance en cuanto a la tecnología, y maquinarias avanzadas para reducir la mano de obra, pese a esto en Ecuador todavía no está totalmente automatizada al 100%.

2) ¿Cuáles son las características de la industria? ¿Es una industria fragmentada o concentrada en pocos actores?

La característica más importante de la industria es que se basa en el impulso de los consumidores, debido a que se da un mayor enfoque en la forma de comunicar el producto, se utilizan muchos medios de publicidad para que los

consumidores quieran consumir el producto, las empresas tienen que generar un impacto e impulso.

Es una industria fragmentada ya que la oferta de confitería es diversificada por ejemplo: hay chicles, chupetes, caramelos y la chocolatería que es lo que más se consume. Se considera que la industria posee una cantidad moderada de actores para una competencia justa. Confiteca, Mondelez, Colombina y Arcor que son las principales empresas a nivel nacional. Hay bastante ingreso de productos importados, sobretodo existe es la llegada de producto chino a un costo muy bajo, trabajan con economías a escala muy grandes; incluso es más atractivo tener una maquila china donde te fabriquen directamente el chicle obteniendolo a un costo más bajo.

3) ¿Existen líderes que abarcan la mayor parte del mercado o son empresas con tamaños similares?

Los tamaños son similares, únicamente Confiteca posee el 35% del mercado y Mondelez tiene el 28%, de ahí el resto del 37% esta fraccionado entre a 6 a 10 competidores, que son importadores que no entran con todo su portafolio en el Ecuador.

4) ¿Cuál es la cadena de valor que la industria posee?

Abastecimiento; se obtiene la materia prima para la elaboración de los productos principalmente el azúcar, saborizantes, colorantes, entre otros.

Producción; se requiere maquina específica para el tipo y modelo de producto.

Empaque; se analiza la forma de cómo se va a empacar el producto, tanto el directo que son las cajas en las que vienen por unidades y las indirectas que son los chicles sueltos para la distribución en tiendas o canales de distribución.

5) ¿Cuáles son los canales de distribución de la industria?

Canales detallistas que en este caso son las tiendas de barrio, que son 60.000 puntos potenciales para la compra de estos productos, hay mayoristas dedicados a productos de confitería en la categoría de impulso, también en autoservicios como: farmacias, gasolineras, supermercados, etc.

6) ¿Existen economías de escala en la industria?

Por supuesto, debido a la materia prima que se utiliza en los productos.

7) ¿Existe un gran nivel de diferenciación en los productos?

Si, y esto tiene que ver mucho con la tecnología y con los desarrollos que se vayan haciendo. La confitería es muy dinámica, una empresa tiene que generar dentro de 2 o 3 meses una innovación debido a que existe una flexibilidad al momento de la elaboración de estos productos.

8) ¿Cuál es el requerimiento de capital para solventar la inversión inicial?

Como base para poder solventar la inversión inicial se requiere de más de \$1.500.000 dólares, tomando en cuenta la maquinaria, los operarios de la máquina, personas de mantenimiento, asesor externo, mano de obra, fábrica, etc. Una barrera de entrada muy grande que se debe tomar en cuenta al hacer una inversión gigantesca.

9) ¿Existe lealtad por parte de los consumidores hacia una marca (goma de mascar o chicle) en especial?

No existe ninguna lealtad, debido a la variedad de los productos. Tumix es el chicle tipo pastilla más consumido en Quito, y Trident a nivel nacional.

10) ¿Cuáles son las patentes y licencias requeridas para un producto de confitería?

Los más importantes a cumplir son: el registro sanitario, exámenes ocupacionales, permisos operacionales, tratamiento de desechos, BPM y seguro comercial.

11) ¿La industria posee un gran número de proveedores de materia prima y maquinaria para la elaboración de goma de mascar?

Hay escasos de proveedores en la industria de confitería, ya que son proveedores muy específicos tanto para la materia prima como para la maquinaria. A nivel nacional no hay quien fabrique máquinas para la

elaboración de estos productos, y la materia prima es muy escasa. Lo más cercano es en México y Brasil que existen pequeños productores.

12) ¿La diferencia de precio es alta entre la goma de mascar, chocolates, chupetes y caramelos?

Depende del segmento, por ejemplo, en el masivo se mueven más las monedas entre \$0.10 ctvs \$0.15 ctvs, \$0.25 ctvs y \$0.50 ctvs de chupetes, chicles, caramelos y chocolates. Si vamos a una categoría más premium ya hay marcas de \$0.75 ctvs a \$1.00 dólar. Si ya examinamos productos de más de \$1.50 ctvs solo encontramos a productos de chocolatería.

13) ¿Existe una preferencia del cliente hacia el producto sustituto a diferencia de los productos de confitería?

Debido a que los productos de confitería son productos de impulso también existen otros como por ejemplo: los helados o los bolos, así que es indeterminado decir que existe una preferencia ya que los consumidores en el momento de la verdad son guiados por el impulso.

14) ¿Cuál es la capacidad de mercado existente? ¿Cuántas personas consumen productos de confitería?

Todos los consumidores de Quito que se encuentran en los estratos A, B, C+ son potenciales consumidores. Para tu tipo de producto es el A y B que abarcan el 13% del mercado.

15) ¿Cuál es la acción del cliente sobre la empresa de esta industria?

El cliente es el que manda, es el que al final decide si el producto funciona o no funciona, por lo tanto posee el poder de negociación, también son quienes fijan el precio.

16) ¿De qué manera influye la calidad del producto?

De manera que subes el precio, la calidad siempre va a influir bastante. El cliente va a exigir que se cumpla lo que le estas ofreciendo y que justifique ese precio.

17) ¿Cuál es la magnitud de los costos fijos o costos de almacenamiento de la industria?

Los costos fijos pueden impactar entre un 15% a 18%, y dependiendo de la infraestructura de la empresa impacta bastante, debido a que si se tiene una fábrica grande se debe tener unos 300 a 400 empleados, adicionalmente la maquinaria tiene en promedio una medida de 15 metros.

18) ¿Cuáles son las características más relevantes de los productos de confitería?

Primero es el sabor, eso es lo que atrae; luego la masticación y la textura del producto que debe ser agradable en la boca y la duración del sabor es un factor importante.

19) ¿Cuál es el proceso y las etapas de elaboración de goma de mascar (tipo pastilla)?

1. Se realiza una pre mezcla con los ingredientes con una mezcladora.
2. Se forma la goma base en la formadora.
3. Se le pone un recubrimiento que es la parte crocante de la pastilla.
4. Se pone el chicle en el empaque directo y finalmente en su empaque final.

20) ¿Qué ingredientes se requieren para la elaboración de goma de mascar tipo pastilla?

Goma base, edulcorantes: aspartana, insulfame sucralosa, saborizantes, colorantes, y carboxamide

21) ¿Cuál es la estrategia y ventaja competitiva de Confiteca?

La estrategia que la empresa utiliza es la de diversificar sus productos y extender su portafolio con productos de confitería, la ventaja competitiva es la de ofrecer los productos a costo más bajo.

22) ¿Cuál es el segmento de mercado al cual atiende Confiteca?

Confiteca posee un multitarget, en cuanto a chicles tipo pastilla se dirigen al segmento de jóvenes entre 18 a 25 años debido a que entre esta edad es en la que más consumen chicles.

23) ¿Cómo es el precio de los productos de goma de mascar de Confiteca comparado al de la competencia?

Es casi similar tomando en cuenta varios factores como por ejemplo el costo/beneficio ya que un consumidor consigue un Trident que es sin azúcar a \$0.10 ctvs por unidad, mientras que un Tumix vale \$0.10 ctvs pero vienen dos unidades.

24) ¿Los productos de Confiteca son especializados o atienden a una amplia gama de consumidores?

Atienden a una amplia gama de consumidores, lo único especializado que posee Confiteca es Republica del Cacao que es un chocolate especial dirigido a un solo nicho.

Conclusiones de la entrevista:

- Los precios de los chicles han aumentado, debido a la alza de los mismos insumos que se utilizan en su elaboración; en cuanto a tecnología, la maquinaria ha mejorado, pese a esto no existe mucha maquinaria con tecnología avanzada en Ecuador.
- Es una industria fragmentada ya que la oferta de confitería es diversificada.
- Dentro de la industria de confitería, en cuanto a chicles, Confiteca posee el 35% del mercado y Mondelez tiene el 28%, de ahí el resto del 37% esta fraccionado entre a 6 a 10 competidores.

- Abastecimiento, producción y empaque son los factores más influyentes dentro de la cadena de valor del mercado de chicles.
- Los canales de distribución que más se frecuentan son las tiendas de barrio y autoservicios como supermercados, farmacias y gasolineras.
- Existe economías de escala en la industria debido a la materia prima que se utiliza en los productos.

- Existe un nivel alto de diferenciación en los productos y este es el resultado del avance de la tecnología; las empresas se ven en la obligación de buscar una innovación a sus productos cada 2 a 3 meses.

- Como base para poder solventar la inversión inicial se requiere de más de \$1.500.000 de dólares. Una barrera de entrada muy grande es que se debe toar en cuenta al hacer una inversión gigantesca.

- En el mercado no existe lealtad por parte de los consumidores debido a la gran variedad de los productos existentes.

- Los requisitos más importantes para la creación de un producto de confitería son: el registro sanitario, exámenes ocupacionales, permisos operacionales, tratamiento de desechos, BPM y seguro comercial.

- Hay escases de proveedores en la industria de confitería, ya que son proveedores muy específicos tanto para la materia prima como para la maquinaria.

- La diferencia de precio entre productos de confitería varía según el segmento y la cartera de productos de cada empresa.

- Los productos de confitería al ser considerados productos de impulso, es indeterminado que existe alguna preferencia especial por estos productos.
- Todos los consumidores de Quito que se encuentran en los estratos A, B, C+ son potenciales consumidores. Para el producto innovador que se ofrece se recomienda el estrato A y B.
- Dentro de la industria el cliente es el que manda, el posee el poder de negociación.
- Si el precio aumenta, la calidad debe ser mejor, y el cliente siempre estará exigiendo que se cumpla lo que se ofrece.
- Los costos fijos pueden impactar entre un 15% a 18% a la empresa.
- Las características más importantes al momento de elaborar un chicle son: el sabor, la textura y la duración del sabor.
- El proceso para la elaboración de chicle es: una pre mezcla, se forma la goma base, un recubrimiento y empaquetado.
- Los ingredientes que se utilizan para la elaboración de la goma de mascar son: goma base, edulcorantes: aspartana, insulfame sucralosa, saborizantes, colorantes, y carboxamide.
- La estrategia que Confiteca utiliza es la de diversificar sus productos y extender su portafolio con productos de confitería, su ventaja competitiva es ofrecer productos a un costo más bajo.

- Confiteca se dirige a personas entre 18 a 25 años, debido a que en ese rango de edades es donde más consumen chicles.
- En cuanto a precios Confiteca los mantiene similar a los de la competencia, pero ofrece mayor cantidad.
- Confiteca atiende a una amplia gama de consumidores, solo posee a Republica del Cacao como producto especializado.

3.4.1.2 Grupo Focal

Es una reunión formal de un grupo de 8 a 12 personas guiados por un moderador, para una discusión espontánea de un tema o un concepto particular. (Hair, Bush, & Ortinau, 2010)

Objetivo:

Determinar los gustos y preferencias de chicles y productos energéticos además, conocer la aceptación del chicle energético a base de guayusa.

Metodología:

El grupo de participantes estuvo conformado por 10 personas, entre 21 a 27 años de edad que son estudiantes universitarios y poseen un trabajo estable y practican deporte. Durante la sesión el moderador fue Esteban Tito quien dirigió el grupo focal. La reunión tuvo una duración de 1 hora y 10 minutos. Para llevar cabo el grupo focal de forma ordenada se desarrolló un esquema.

Ver Anexo 4. Guía para Grupo Focal.

Se realizaron preguntas acerca del consumo de chicles y de productos energéticos, sobre gustos y preferencias de dichos productos y la presentación y degustación de sabores para el nuevo producto.

Los participantes fueron:

Tabla 5. Participantes de Grupo Focal

#	Nombre	Apellido	Edad	Teléfono
1	Juan Fernando	Brito	24 años	0984600199
2	Andrés	Brito	26 años	0998821516
3	Carlos	Del Salto	25 años	0986121243
4	André	Endara	26 años	0979241410
5	Rodrigo	Carrasco	23 años	0987816691
6	Daniela	Guevara	24 años	0987816691
7	Elizabeth	Martínez	21 años	0996578934
8	Paul	Dillon	26 años	0987637034
9	Paola	Rivadeneira	24 años	0982686497
10	Dayana	Aguinaga	25 años	0986534447

Conclusiones:

- Todos los participantes realizan actividad física en promedio 4 a 5 días a la semana, en su mayoría después de sus actividades laborales o de estudio.
- Realizan deporte o actividad física porque consideran que es muy desestresante, divertido, aliviado y saludable.
- Los productos que más consumen al momento de realizar actividad física son: bebidas energéticas, barras energéticas, agua, jugos, frutas y vitaminas.
- Tres de los diez participantes no consumen productos energéticos debido a la percepción mala que tienen sobre estos ya que dañan la salud por sus ingredientes sintéticos.
- Las marcas de productos energéticos más conocidos por los participantes son: Gatorade, 220V y Red Bull.

- Solamente dos participantes consumen chicle al momento de realizar actividad física.

- En su mayoría los participantes consumen chicles únicamente en momentos especiales o cuando les comparten.

- Solo dos de diez personas consumen chicle más de 3 días a la semana.

- La marca de chicles que más consumen los participantes es Trident.

- Todos los participantes desconocen la existencia de chicles energéticos.

- Las características que más influyen en la decisión de compra de un chicle según los participantes son: durabilidad del sabor, empaque y que no contenga azúcar.

- El sabor que más les gusta a los participantes es el de menta.

- Un nuevo sabor que les gustaría es el de frutas naturales.

- Seis de los diez participantes opinan que el empaque ideal sería en su presentación de pastillas para mayor comodidad y llevarlo sin que se dañen. En un paquete que contenga seis unidades.

- Las tiendas de barrio, farmacias y quioscos son los lugares de compra que prefieren los participantes para adquirir el chicle energético.

- Los medios de publicidad que prefieren los participantes son: radio, televisión y redes sociales.

- En la degustación el chicle de la competencia Impact Energy Gum no fue del agrado de los participantes.
- Cinco de los diez participantes conocen y han probado la guayusa.
- Seis de los diez participantes comprarían un chicle energético a base de guayusa.
- A través de la degustación se comprobó que los participantes comprarían el chicle con el sabor únicamente de guayusa, pero no descartan la opción de guayusa con menta.
- Siete de los diez participantes comprarían el chicle energético a base de guayusa.
- El precio que estarían dispuestos a pagar por un paquete de chicles energéticos a base de guayusa de 6 unidades será entre \$1.00 a \$2.00 dólares.

3.4.2 Investigación Cuantitativa

Para esta investigación se utilizarán encuestas, que nos brindarán un respaldo numérico y nos darán una perspectiva más amplia para la toma de decisiones.

3.4.2.1 Encuestas

Las encuestas son una técnica de investigación para recolectar grandes cantidades de datos con formatos de preguntas y respuestas. (Hair, Bush, & Ortinau, 2010)

Se utilizará muestreo por conveniencia que es “una técnica de muestreo no probabilístico que intenta obtener una muestra de elementos convenientes. La selección de las unidades de muestreo se deja principalmente al entrevistador.”

(Malhotra, 2004), lo cual permitirá obtener información válida para la prueba del concepto del producto.

Se realizaron 383 encuestas provenientes del cálculo de la muestra aplicando la fórmula del tamaño de población conocido.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(N - 1)(e)^2 + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{15,035 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{(15,035 - 1)(0,05)^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

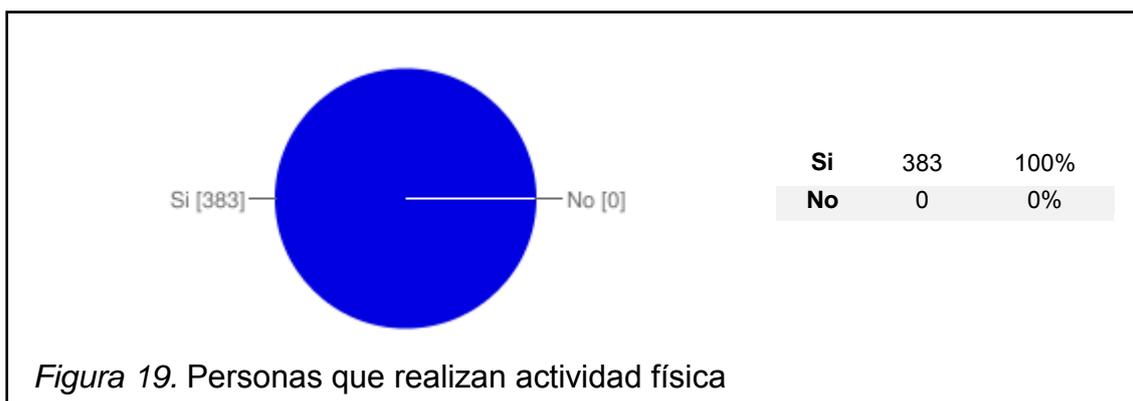
$$n = 383$$

Se presentó un cuestionario con 22 preguntas los cuales brindan la información para conocer tanto el comportamiento, gustos y preferencias de los consumidores como también la aceptación del chicle energético.

Ver Anexo 5. Cuestionario de encuesta.

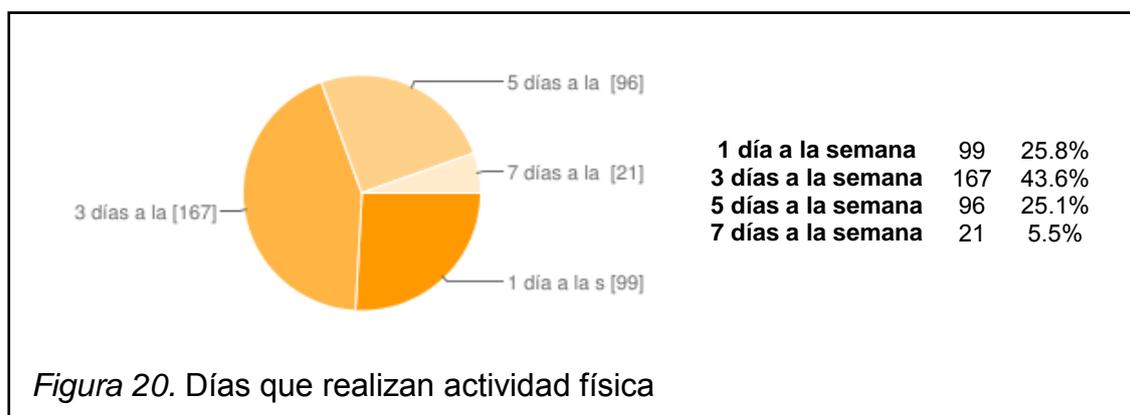
Se obtuvieron los siguientes resultados:

1. ¿Realiza usted actividad física?



De todos los encuestados el 100% realiza actividad física por lo cual son parte del mercado objetivo.

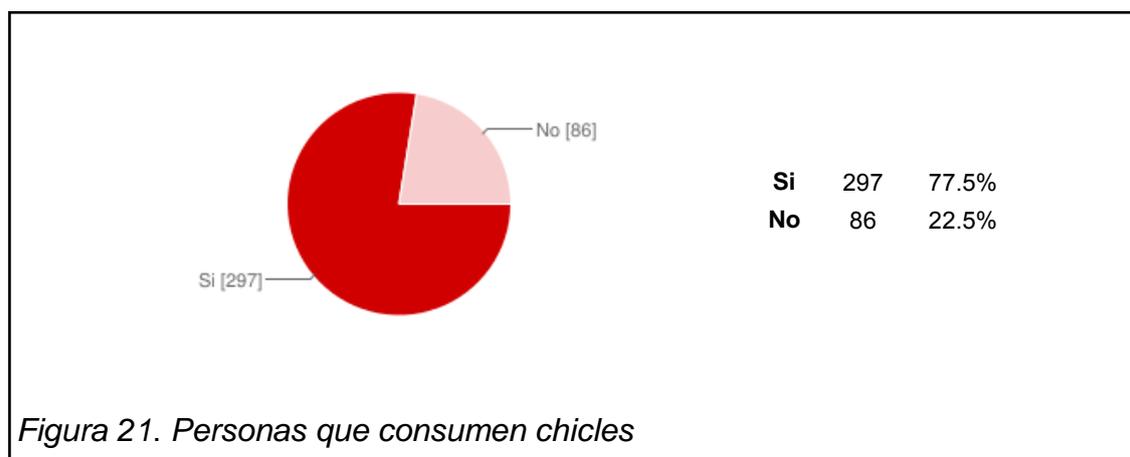
2. ¿Cuántos días a la semana realiza actividades físicas?



El 43.6% realiza actividad física de 3 a 4 días a la semana. Esto quiere decir que menos de la mitad de la población son relativamente activas en la práctica deportiva. Por otro lado, el 25.8% solamente realizan actividad de 1 a 2 días a la semana. El 25.1% realiza actividad física por 5 a 6 días a la semana. Por último el 5.5% un grupo con pocas personas mencionan que realizan actividad física los 7 días de la semana.

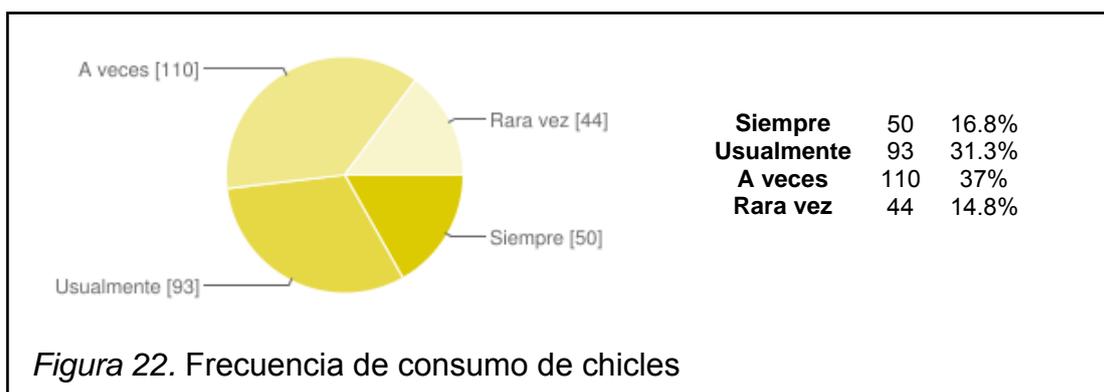
Claramente se observa que las personas realizan un desgaste físico continuo por lo tanto necesitan productos energéticos para recuperar la energía perdida en la en la realización de actividad física.

3. ¿Consume usted chicles?



El 77.5% de la población consume chicles, mientras tanto el 22.5% restante no los consumen. Se puede observar que existe una gran cantidad de consumidores con una alta tendencia al consumo de chicles, lo cual se convierte en un atractivo para el mercado.

4. ¿Con qué frecuencia consume chicles?

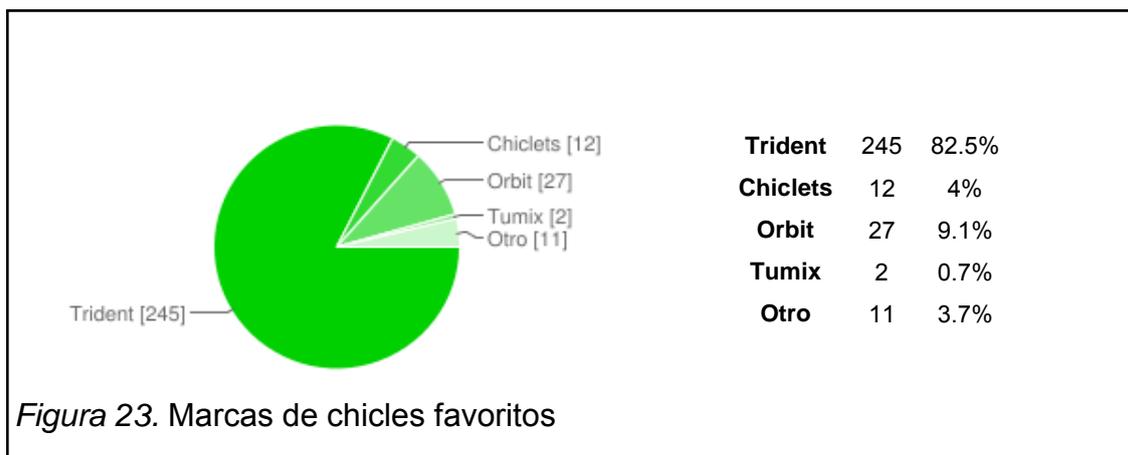


Durante la encuesta, el entrevistador aclaró a los encuestados que Siempre equivale a todos los días, Usualmente 5 veces por semana, A veces 2 veces al mes y Rara vez 1 vez cada 2 meses.

Del 77.5% que sí consumen chicles, el 37% consumen chicles a veces. El 31.3% los consumen usualmente. El 16.8% consumen chicles a diario, siendo este uno, mientras que el 14.8% los consumen rara vez.

Pese a que existe un gran número de consumidores, la intensidad de consumo es moderada, por lo que la mayoría acostumbra a consumir chicles 2 veces al mes.

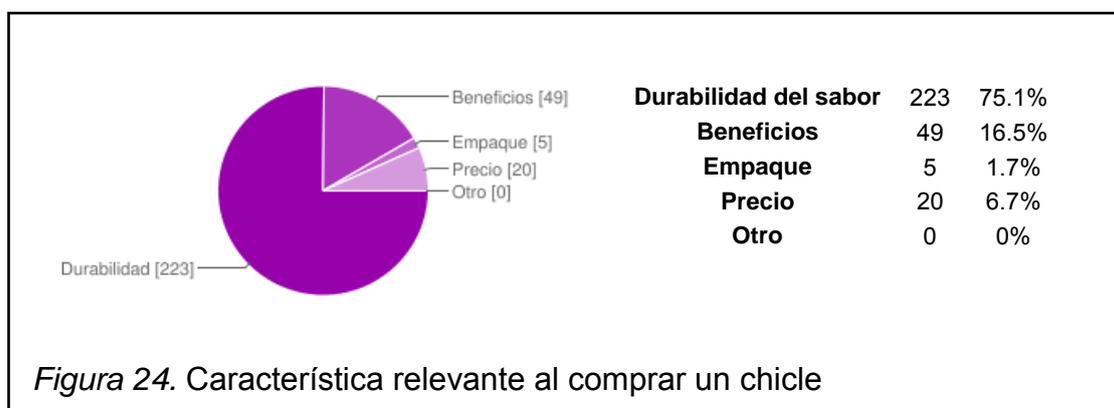
5. ¿Cuál de estas marcas de chicles es tu favorita?



El 82.5% ubica a Trident como el chicle favorito y el más consumido. Mientras tanto, su seguidor se ubica segundo al obtener el 9.1% como marca favorita, una cifra baja en relación al líder del mercado. En las últimas posiciones se encuentra Chiclets con el 4%, Tumix con el 0.7%, y Otros que posee el 3.7%, entre las otras marcas se nombró en varias ocasiones a Extra y Agogo.

Los consumidores ubican a Trident como el líder del mercado en chicles, esto es debido a la gran variedad de sabores y presentaciones que ofrece en cada uno de los puntos de venta, además de la publicidad intensiva que ha dado a conocer.

6. ¿Cuál es la característica más relevante que toma en cuenta al comprar un chicle?

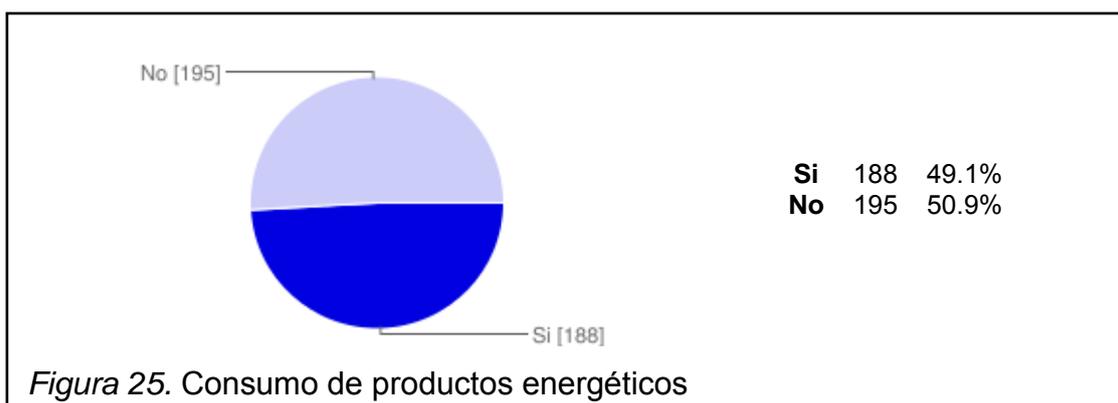


El 75.1% asegura que la característica más relevante al compra un chicle es la durabilidad del sabor, siendo este uno de los factores que más gustan a los consumidores. El 16.5% menciona que los beneficios del chicle son los más influyentes sean estos que no contengan azúcar, la contextura y la suavidad.

El 6.7% toma muy en cuenta el precio del chicle, mientras que el 1.7% se enfoca en el empaque del producto.

La durabilidad del sabor juega un papel fundamental al momento de ser adquirido por lo clientes, esta es una característica que por parte de Trident lo que aplica muy bien y el resto de competidores se encuentra en el proceso de mejorar esta característica. El chicle energético deberá innovar esta característica relevante.

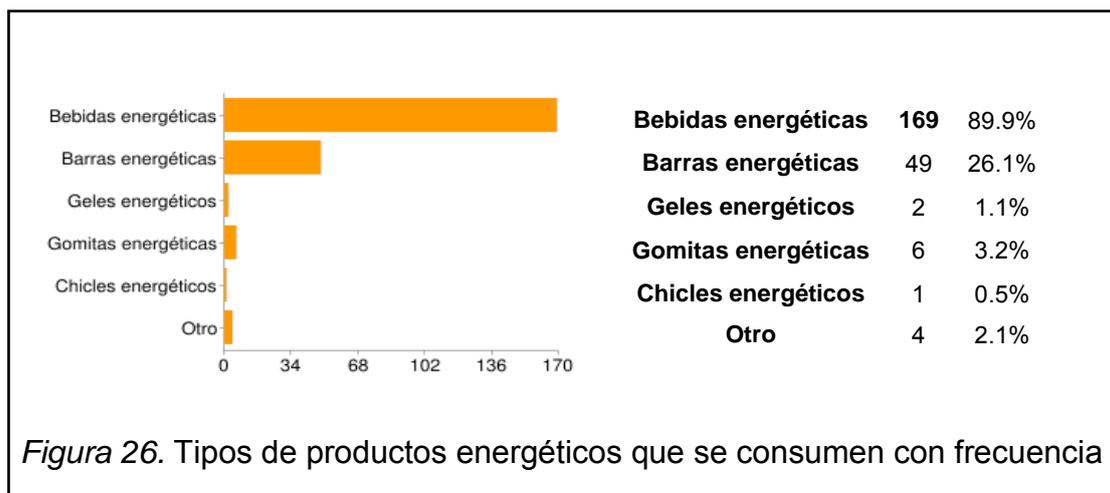
7. ¿Consume usted productos energéticos?



El 50.9% no consumen productos energéticos, mientras que el 49.1% si los consume, demostrando una división igualitaria en el consumo de estos productos.

Se observa un consumo moderado de productos engergeticos, esto se da debido a los efectos secundarios que han dado los productos ya existentes debido a los quimicos e ingredientes dañinos para la salud. Por lo tanto productos con insumos naturales podran llamar la atencion de personas que no consumen estos productos energeticos.

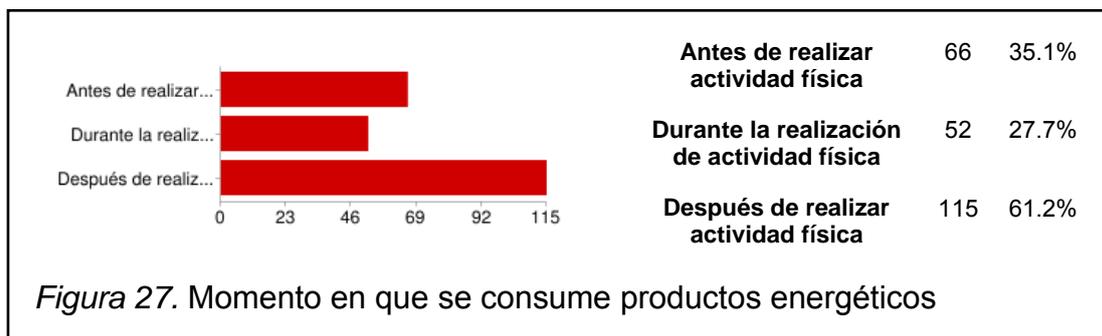
8. ¿Qué tipo de productos energéticos consume con frecuencia?



El producto energético que se consume con mayor frecuencia son las bebidas energéticas, ubicándose primero con el 89.9%. El 26.1% consume barras energéticas. Por último, los productos que menos se consumen debido al desconocimiento de los consumidores o de la escasez de estos tipos de productos son: las gomitas energéticas, los geles energéticos, y los chiclos energéticos; en cuanto a Otros, muy pocas personas mencionaron a la proteína como el producto energético que más consumen.

Las bebidas energéticas son las de mayor consumo, ya que son pioneros en productos energéticos y han logrado posicionarse y mantenerse; pese a que es una cantidad baja en relación al líder de productos energéticos, las barras energéticas están ganando espacio en el mercado.

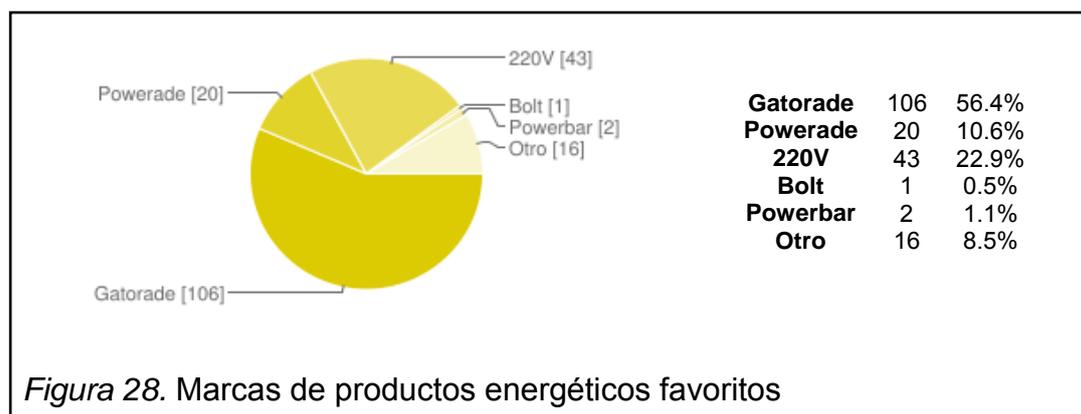
9. ¿En qué momento consume productos energéticos?



De las personas que realizan actividad física y consumen productos energéticos 61.2% consume estos productos después de realizar actividad física. El 35.1% de los consumidores de productos energéticos los consumen antes de realizar actividad física. El 27.7% de los consumidores de productos energéticos los consumen durante la realización de actividad física.

Se recomienda consumir productos energéticos después de la práctica de actividad física, sin embargo se observa que hay consumidores que los ingieren en otros momentos, es necesario especificar que por cuidar su salud se los consuma después de la práctica.

10. ¿Cuál de estas marcas de productos energéticos es tu favorita?

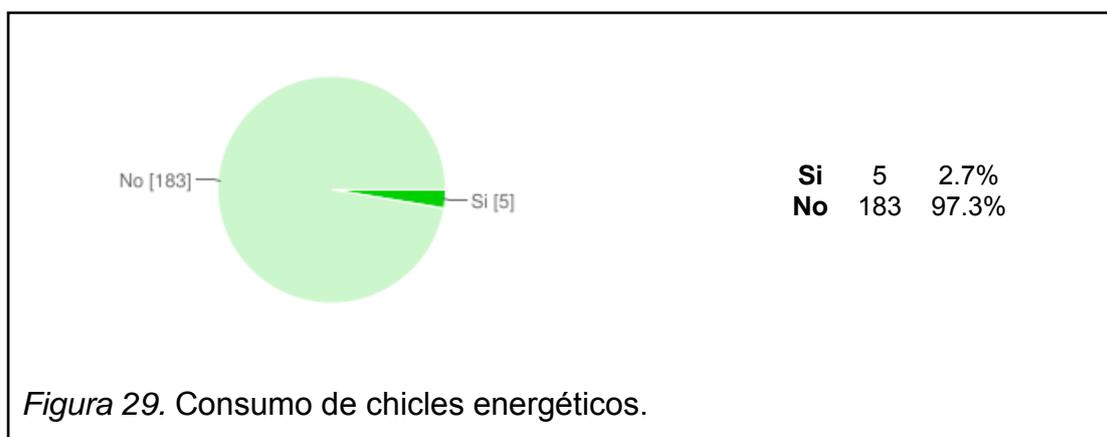


El producto energético mejor posicionado y más consumido en el mercado es Gatorade, el 56.4% menciona que es su producto energético favorito. El 22.9% ubica a 220V como el segundo producto energético más consumido. Mientras

que más abajo se encuentra Powerade con el 10.6%, Powerbar con el 1.1%, Bolt con el 0.5% y en Otros con el 8.5%; entre otros productos se menciona a Redbull y Monster en varias ocasiones y a Fuxion y Herbalife en un porcentaje muy escaso.

Gatorade con años de experiencia en el mercado, mantiene su liderazgo, a pesar de no cumplir completamente con la recuperación de energía, sino que cumple con la función de hidratación. 220V siendo una bebida completamente energética gana espacio en este mercado.

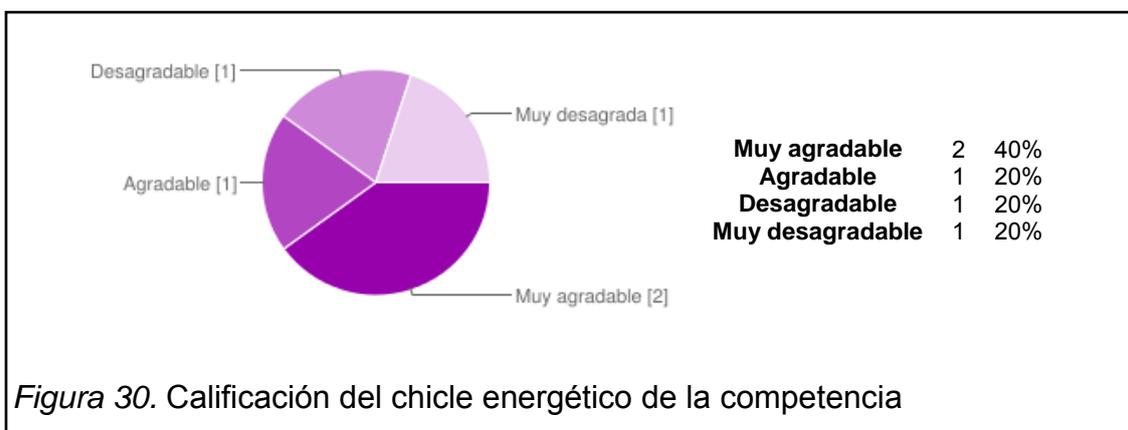
11. ¿Ha consumido chicles energéticos?



Únicamente cinco personas encuestadas mencionaron haber consumido o probado un chicle energético, mencionando que no recuerdan el nombre del producto y lo adquirieron a un precio entre \$2.00 dólares a \$4.90 dólares.

Se observa que se desconoce por completa la existencia de este producto, y por ende su escaso consumo. Se comprueba que el chicle energético será pionero el mercado de productos energéticos y de confitería.

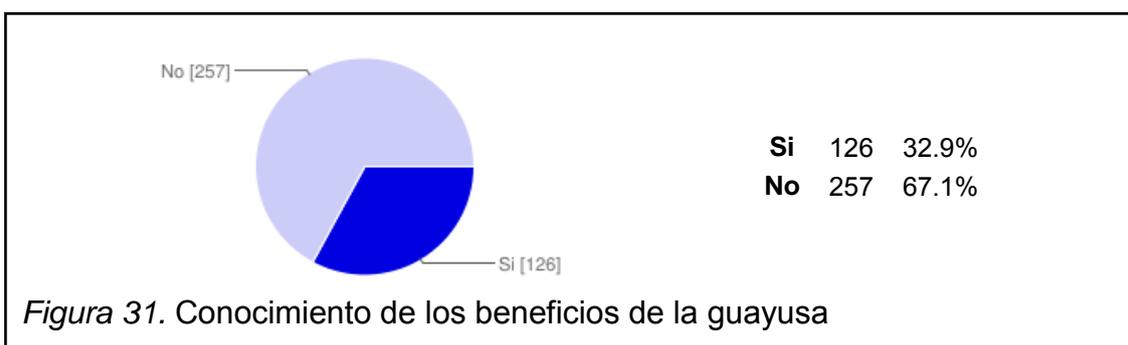
12. ¿Cómo calificaría al chicle energético que consumió?



De las cinco personas que han consumido chicles energéticos, tres personas opinan que el producto fue muy agradable y agradable, mientras que los dos restantes opinan lo contrario, que fue desagradable y muy desagradable

Al ser un producto completamente nuevo, los consumidores lo degustan con temor, es por esto que el sabor del producto jugara un papel fundamental en el lanzamiento del producto y ganar participación en el mercado en comparación con la competencia.

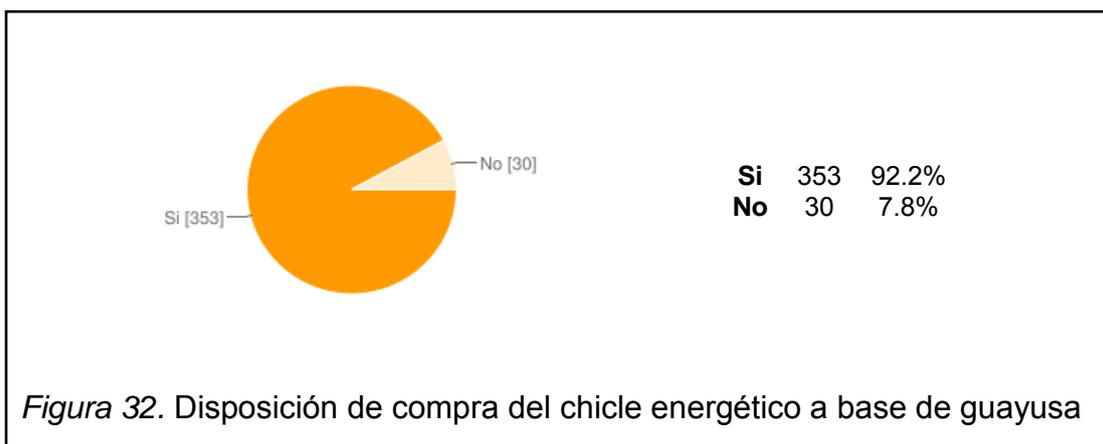
13. ¿Conoce usted los beneficios que brinda la guayusa?



El 67.1% no conocen los beneficios de la guayusa, por lo tanto desconocen dicha planta, mientras que el 32.9% conocen las características de la guayusa.

A pesar de que la guayusa es una planta de la amazonia ecuatoriana, la mayoría de las personas desconoce tanto su origen como su uso, es por esto que será algo novedoso y que va satisfacer la necesidad del consumidor a través de insumos naturales y ecuatorianos.

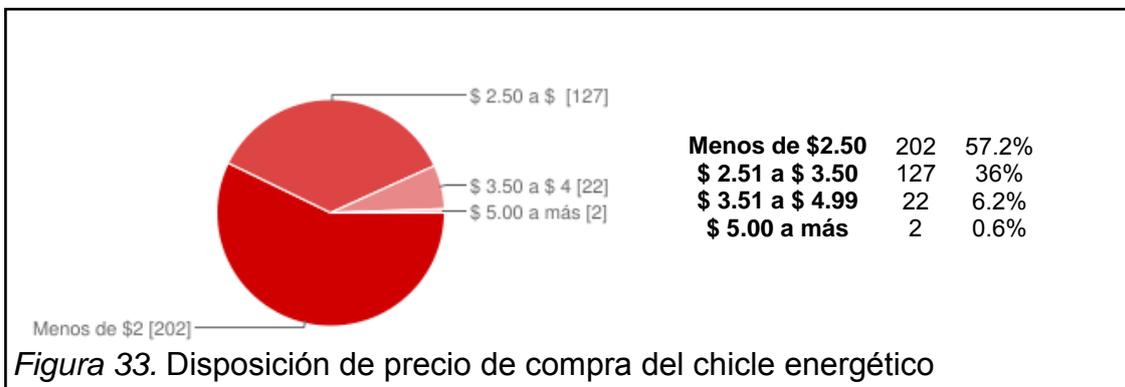
14. Después de haber conocido los beneficios de la guayusa, ¿Estaría dispuesto a comprar un chicle energético a base de guayusa?



El 92.2% estaría dispuesta a comprar un chicle energético a base de guayusa, mientras que el 7.8% no lo compraría.

Existe una alta aceptación del nuevo producto. Lo cual se convierte en un aspecto positivo, al conocer el interés para adquirir el chicle energético.

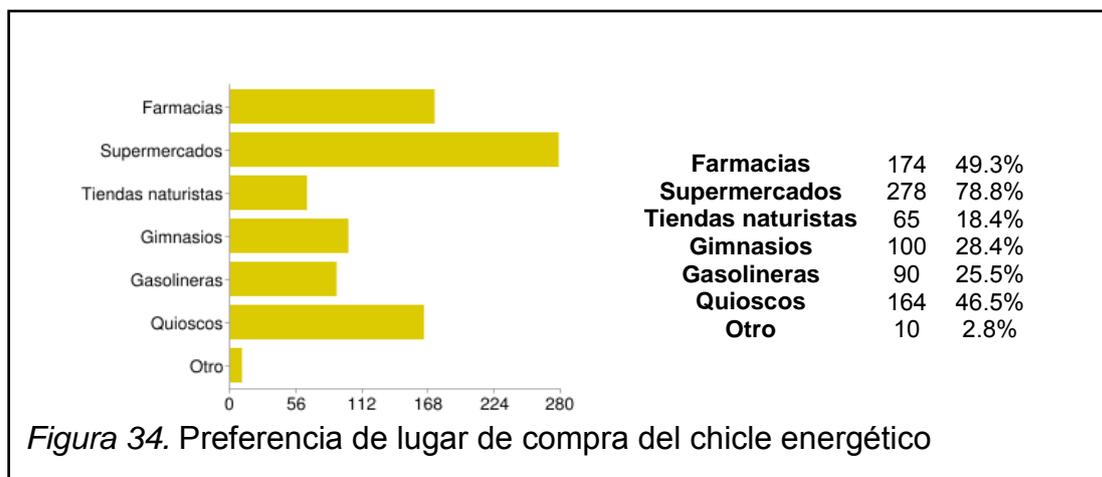
15. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un paquete de 12 unidades de chicles energéticos?



El 57.2% compraría el paquete de 12 unidades de chicles energéticos a un precio menos de \$2.50, mientras que el 36% lo compraría a un precio de \$2.51 a \$3.50. Por último, el 6.2% lo compraría a un precio de \$3.50 a \$4.99 y el 0.6% a un precio de \$5.00 a más.

La mayoría está dispuesto a pagar un precio menor a \$2.50, hay que resaltar que el segmento propuesto son a jóvenes universitarios, quienes siempre se deciden por el menor precio, sin embargo el chicle energético tendrá un costo menor al de la competencia, mas no al de los productos sustitutos. Por lo tanto, el precio del chicle será de \$2.35.

16. ¿En qué lugares o establecimientos le gustaría comprar el chicle energético a base de guayusa?



Cabe recalcar que en esta pregunta el encuestado podía seleccionar más de una opción. La mayoría de personas con el 78.8% lo comprarían en supermercados, el 49.3% en farmacias, el 46.5% en quioscos, estos tres lugares son los que más gustan a los consumidores para adquirir el producto. El 28.4% desea que el chicle energético se lo venda en gimnasios, el 25.5% compraría este producto en gasolineras. Por último el 18.4% lo quisiera adquirir en tiendas naturistas y en otros que posee el 2.8% sugieren que se lo pueda adquirir en tiendas de barrio.

Al observar estos resultados, el chicle energético estará en los siguientes puntos de venta: supermercados, farmacias y quioscos alrededor de las universidades.

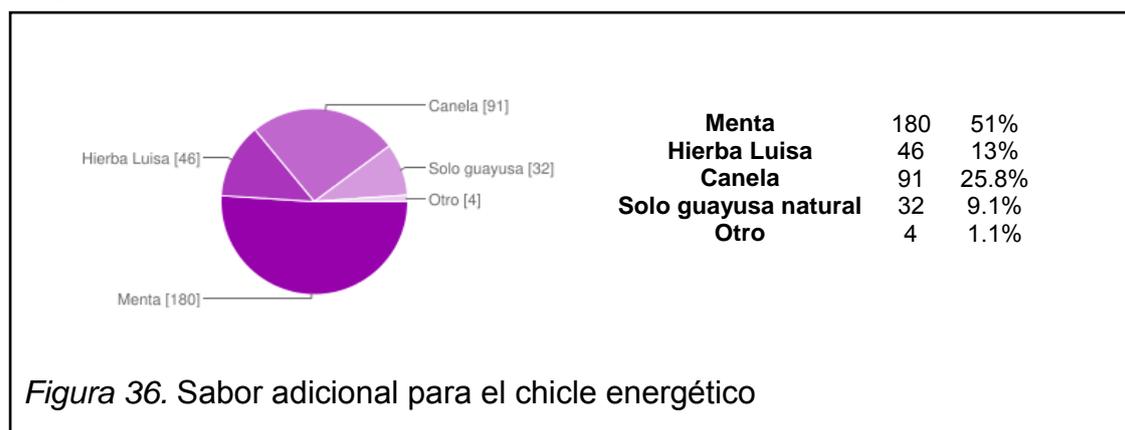
17. ¿En qué medios de comunicación le gustaría tener publicidad del chicle energético a base de guayusa?



Cabe recalcar que en esta pregunta el encuestado podía seleccionar más de una opción. El 73.4% desearía tener publicidad del producto a través de redes sociales, mientras que el 71.1% a través de la televisión. El 24.9% quisiera obtener publicidad en revistas deportivas del país, el 20.7% a través de la radio, y por último en otros que posee el 0.6% quisieran a través de BTL.

Los medios de comunicación que se utilizarán para publicidad y promoción serán: redes sociales y televisión.

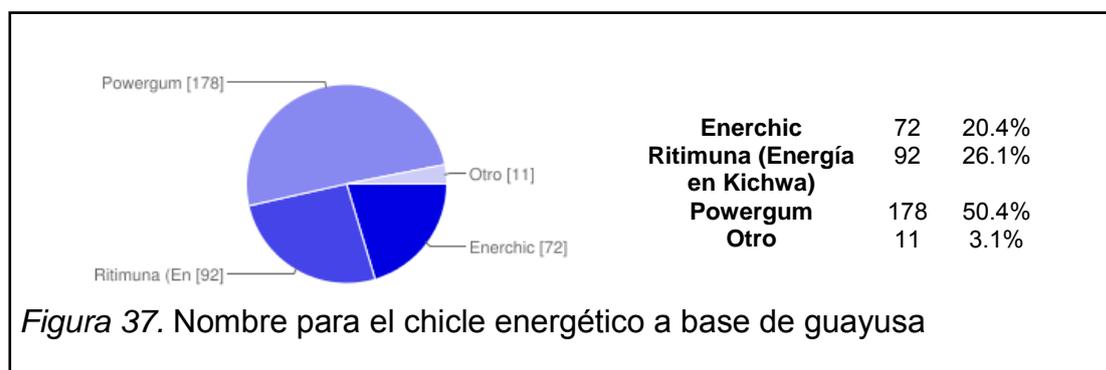
18. ¿Qué sabor adicional le gustaría en el chicle energético a base de guayusa?



El 51% quisiera el sabor a menta como adicional en el chicle energético. El 25.8% desearía probarlo en canela, el 13% quiere un sabor a hierba luisa, mientras que tan solo el 9.1% quiere únicamente el sabor a guayusa, por último el 1.1% desearía otros sabores, entre los cuales están las frutas exóticas.

Por lo tanto, el chicle tendrá un sabor adicional de menta, el cual dará una mayor frescura y durabilidad al producto.

19. ¿Cuál de estos nombres te gustaría para la marca del chicle energético?

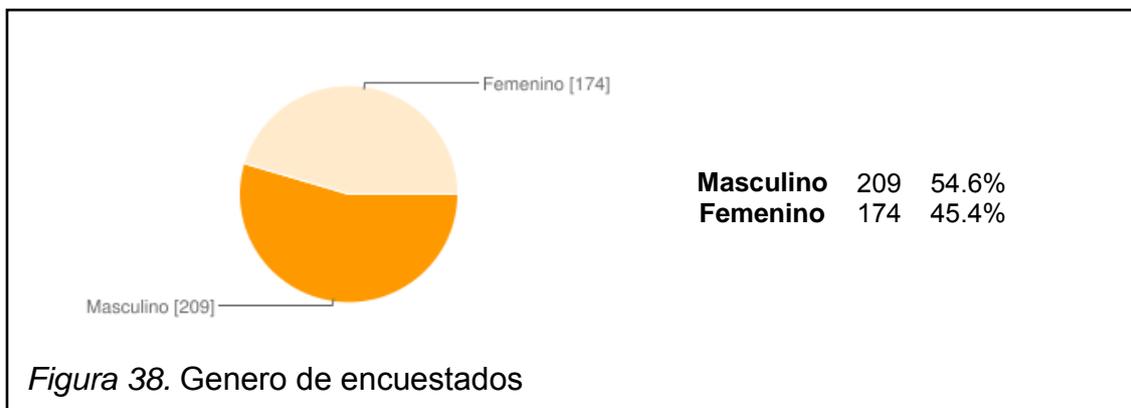


El 50.4% indica que el producto debería llamarse PowerGum. El 26.1% menciona que el producto debería llamarse Ritimuna que significa energía en Kichwa, mientras que el 20.4% opina que debería tener el nombre de Enerchic y por último, el 3.1% sugirió otros nombres.

El chicle energético se llamará PowerGum, el mismo que llamo más la atención de los consumidores.

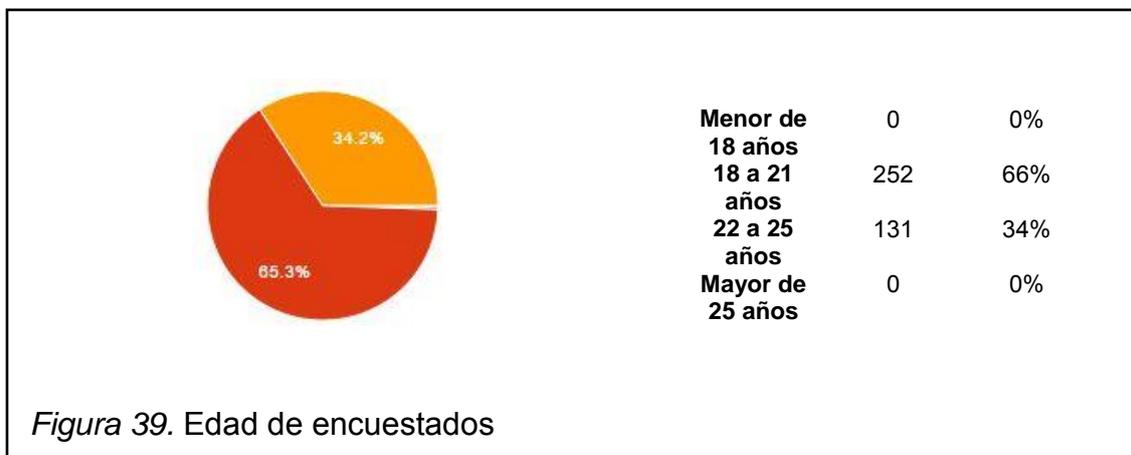
20. Datos demográficos

Género



El 54.5% de los encuestados fueron hombres, mientras que la diferencia 45.5% fueron mujeres.

Edad



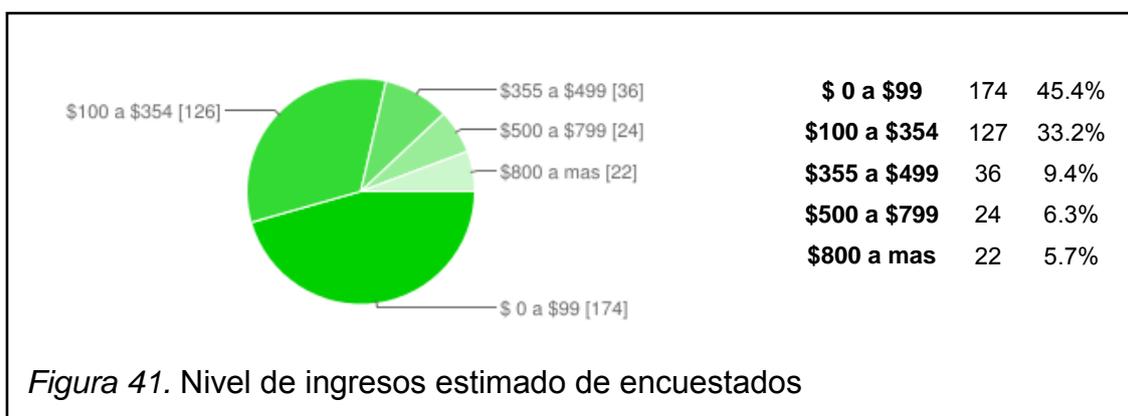
El 66% de los encuestados tienen entre 18 a 21 años, mientras que el 34% restante tienen entre 22 a 25 años. Se eligen estas edades debido al mercado objetivo.

Ocupación



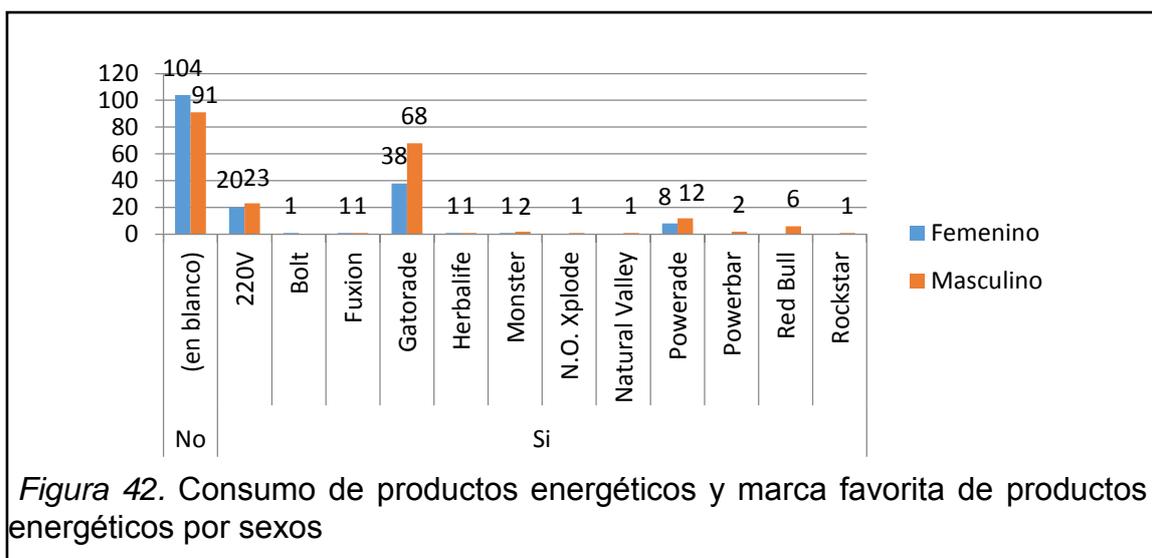
El 90.6% de los encuestados son estudiantes, el 9.1% son trabajadores, y únicamente el 0.3% es desempleado, nadie dentro de las edades antes mencionadas son amas de casa.

¿Cuál es su nivel de ingresos mensual estimado?

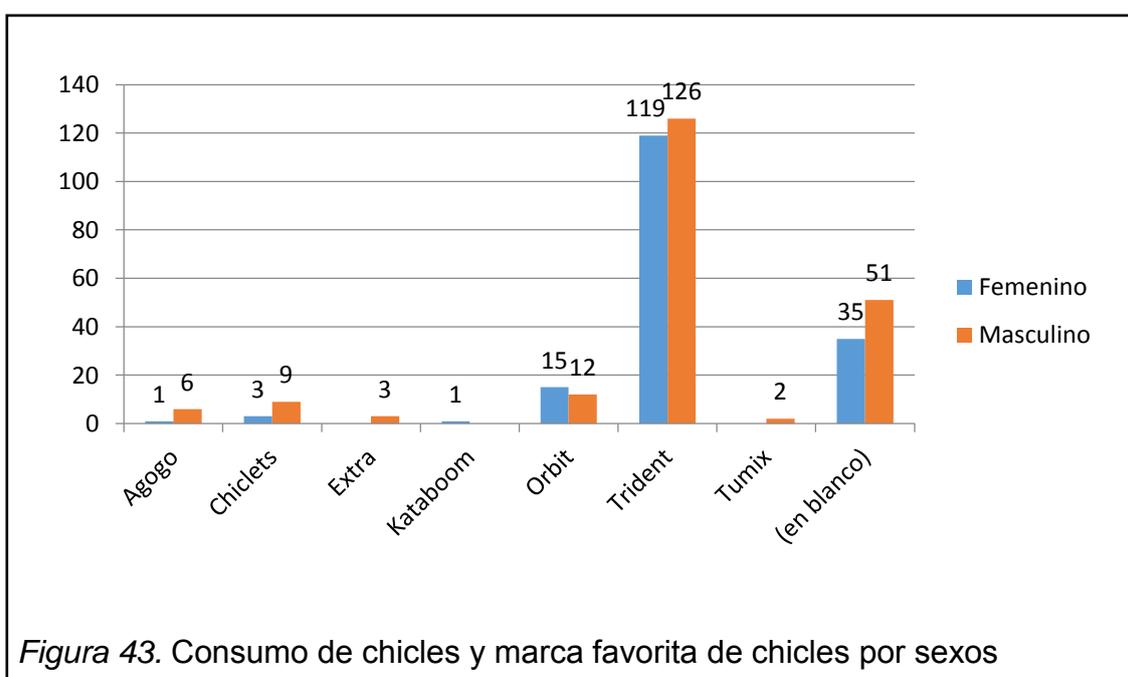


El 45.4% posee una cantidad mínima de \$0 a \$99, dado a que en su gran mayoría son estudiantes. El 33.2% tiene un nivel de ingresos mensual de \$100 a \$354, este dinero es a través de una pasantía o ya de un trabajo fijo. El 9.4% gana entre \$500 a \$499, mientras que el 6.3% posee entre \$500 a \$799, por último el 5.7% gana entre \$800 a más.

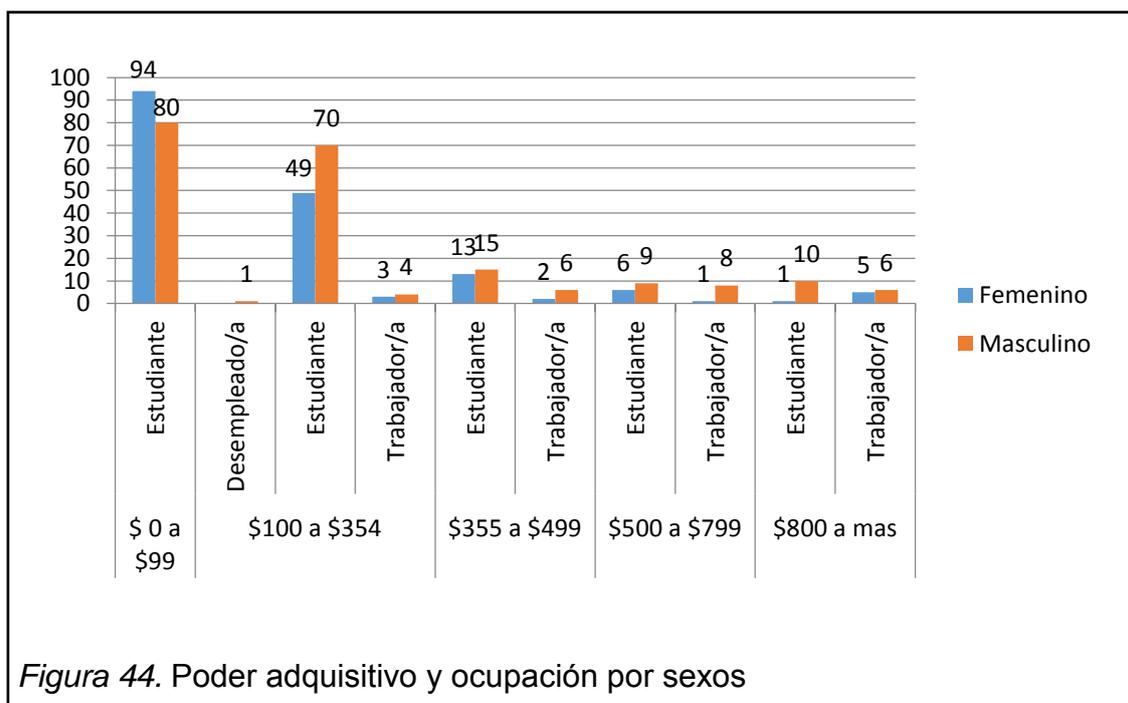
Variables cruzadas:



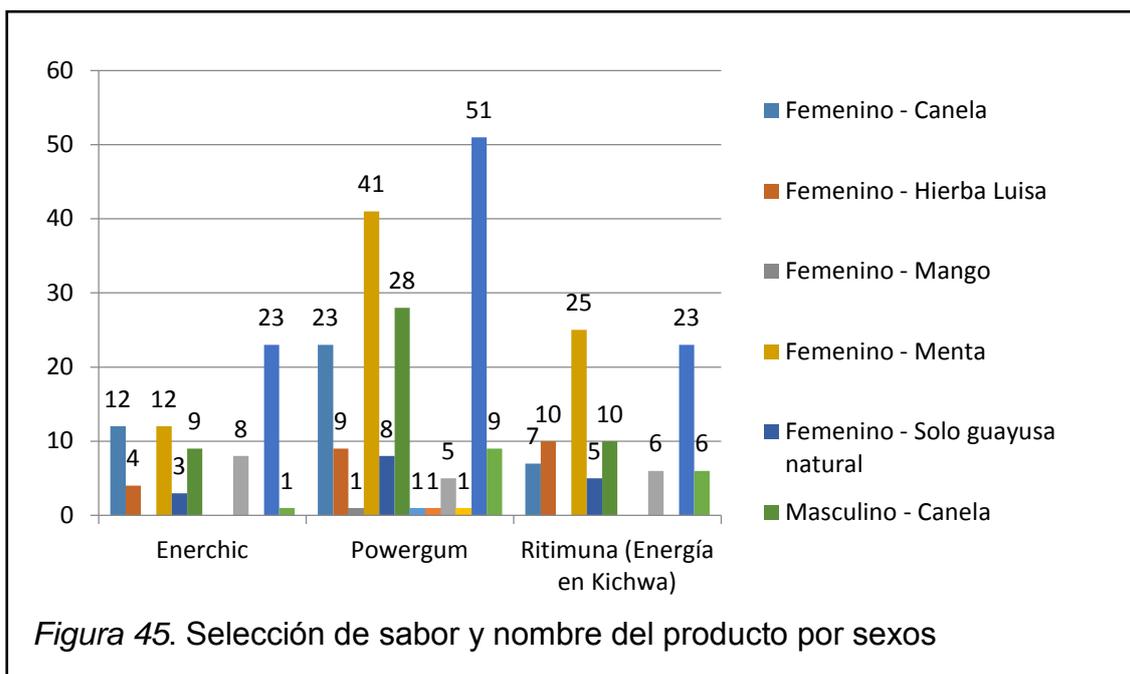
El producto favorito de la mayoría de hombres y mujeres es Gatorade, siendo el sexo masculino quien más consume productos energéticos y esta marca en general. Otro de los productos consumidos casi por igual por ambos sexos es 220V. Claramente se debe a que los hombres realizan mayor actividad física en relación a las mujeres, por lo que el consumo de dichos productos es mayor.



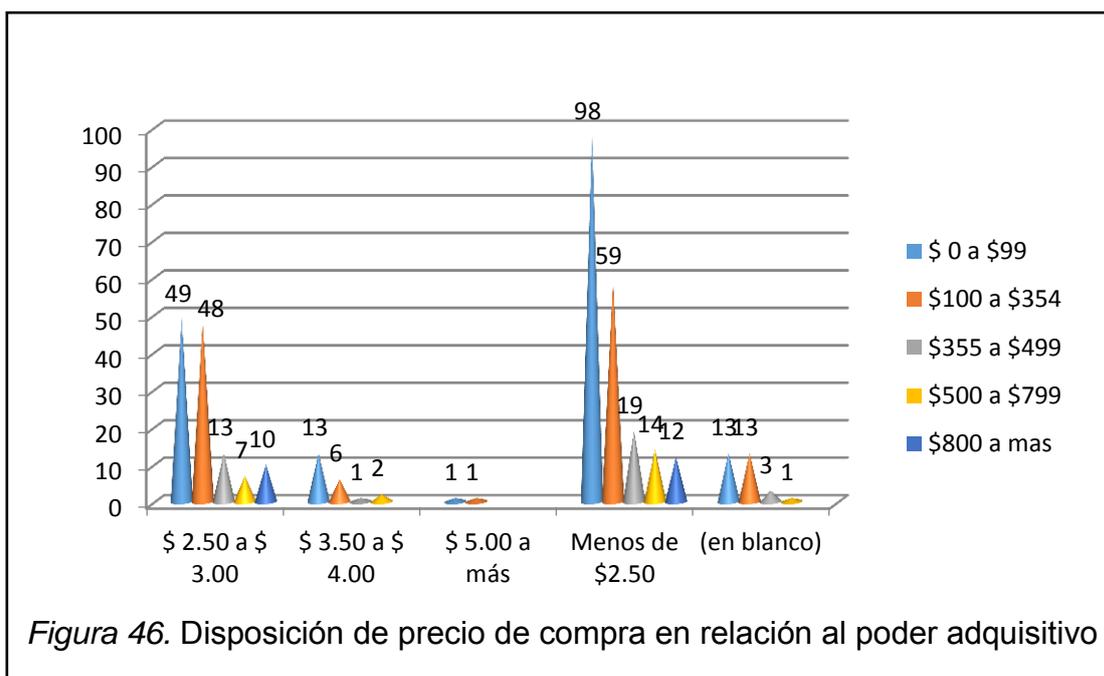
El producto más posicionado y consumido en hombres y mujeres es Trident, muy detrás seguido por Orbit, siendo las mujeres en su mayoría quienes consumen esta marca; cabe recalcar que los hombres consumen más chicles que las mujeres.



La gran mayoría de hombres y mujeres poseen ingresos menores a \$100 dólares a causa de que son estudiantes, sin trabajo por el momento, mientras que existe un número similar de hombres que son estudiantes y poseen ingresos hasta \$354 dólares, por lo que se podría decir que posee un trabajo o pasantía, aunque las mujeres con las características antes mencionadas no refleja el número alto a diferencia de aquellas que no poseen ingresos superiores a \$100 dólares, demuestra un grupo considerado con este poder adquisitivo.



El gráfico demuestra que los hombres prefieren que el chicle tenga sabor a menta, al igual que la mayoría de las mujeres se inclinan por este sabor. Otro de los sabores que se toman en cuenta por ambos sexos es el sabor a guayusa natural. Por otro lado, tanto hombres como mujeres prefieren que el nombre del chicle energético sea Powergum.



Las personas con ingresos menores de \$100 dólares que son la gran mayoría, están dispuestas a pagar menos de \$2,50 dólares por un paquete de chicles energéticos, en cantidades casi similares los que poseen ingresos hasta \$354 dólares comprarían por un precio de \$2,50 a \$3,00 dólares, mientras que pocas personas comprarían por un precio superior a los antes mencionados.

Conclusiones:

- Existe un gran número de personas que realizan actividad física más de 3 veces por semana; por razones físicas y médicas necesitan productos energéticos para recuperar el desgaste y la energía. Se niega la hipótesis que menciona que las personas realizan actividad diariamente.
- En el segmento analizado el mercado de chicles posee una alta demanda con más del 77%, por razones físicas y médicas necesitan productos energéticos para recuperar el desgaste y la energía. Se comprueba la hipótesis mencionando que más del 50% de la población consume chicles.
- Pese a que existen varios consumidores, no es un producto que se consuma a diario sino a veces, esto quiere decir que consumen por lo menos 2 veces al mes. La hipótesis no se hace válida ya que menciona que las personas compran una vez por semana en promedio.
- Trident es el chicle más posicionado y consumido en la ciudad de Quito. Comprobando así, la hipótesis planteada que ponía a Trident como el chicle mejor posicionado.
- La característica más relevante que toman en cuenta los consumidores al comprar un chicle es la durabilidad del sabor, por lo cual se comprueba una parte de la hipótesis, la cual mencionaba que las características más relevantes del producto que toman en cuenta los clientes al adquirir un chicle son: durabilidad del sabor, beneficios, y presentación.
- Los productos energéticos que se consumen con mayor frecuencia son las bebidas energéticas. Se comprueba la hipótesis mencionando que las personas consumen bebidas energéticas con mayor frecuencia.

- La gran mayoría de deportistas consumen productos energéticos después de realizar actividad física. Se comprueba la hipótesis que menciona que los consumen después de realizar alguna actividad física.
- Gatorade es el producto mejor posicionado y más consumido en la ciudad de Quito. Comprobando así, la hipótesis planteada que ponía a Gatorade como el producto energético mejor posicionado.
- Menos del 3% de los deportistas han consumido chicles energéticos, muy pocas personas han probado y conocen acerca del producto de la competencia. Se niega la hipótesis que menciona que más del 10% de la población ha consumido chicles energéticos.
- Las pocas personas que han consumido el chicle energético de la competencia el 40% lo califican como muy agradable. Se verifica la hipótesis mencionando que más del 10% de la población lo califica como muy agradable.
- Menos del 33% de los deportistas conocen los beneficios y las características de la guayusa, pese a ser una planta ecuatoriana. Se comprueba la hipótesis mencionando que menos del 50% de la población conoce los beneficios de la guayusa.
- El 92% estaría dispuesta a comprar el chicle energético a base de guayusa. Se comprueba la hipótesis que menciona que más del 50% estaría dispuesto a comprar un chicle energético a base de guayusa.
- Los consumidores estarían dispuestos a comprar un paquete de 12 unidades de chicle energético a menos de \$2.50, por lo cual se comprueba la hipótesis planteada, resaltando que las personas estarían dispuestas a pagar en un precio menor a \$2.50 dólares. El precio del producto será de \$2.35.
- Los lugares que los consumidores prefieren para conseguir el producto son: farmacias, supermercados y quiscos, por lo cual se ubicará al producto en estos puntos de venta. Se comprueba la hipótesis que mencionaba que los puntos de venta donde comprarían el chicle energético serán: farmacias en su mayoría. Se adicionan dos nuevos lugares no supuestos en la hipótesis.

- Los medios de comunicación que los deportistas prefieren para tener publicidad del chicle energético son: la televisión y las redes sociales, por lo cual se realizará publicidad del producto a través de estos medios. La hipótesis planteada mencionaba que los medios de comunicación que desean para tener publicidad son: radio, televisión y redes sociales, por lo tanto se niega la hipótesis al no seleccionar a la radio.
- El sabor adicional para el chicle energético que prefieren las personas es menta. Se comprueba lo dicho en la hipótesis mencionando que los consumidores prefieren sabores exóticos.
- El nombre del chicle energético por decisión de más del 50% de los encuestados será Powergum. Se comprueba la hipótesis mencionando que el nombre seleccionado por el mercado será Powergum.
- La gran mayoría de este segmento juvenil y deportivo son estudiantes, poseen un nivel socioeconómico medio alto – alto. Se comprueba la hipótesis planteada al mencionar que el poder adquisitivo de los clientes potenciales del chicle son personas de clase media alta - alta. Cabe resaltar que las encuestas fueron realizadas en universidades privadas de la ciudad de Quito.

3.5 CLIENTE RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL

Hombres y mujeres que viven en la ciudad de Quito, que poseen entre 18 a 25 años de edad, con un nivel socioeconómico medio alto – alto, y realizan actividades o practican deporte continuamente.

Segmentación de mercados

A continuación se presenta la segmentación de mercado para el chicle energético a base de guayusa.

Tabla 6. Segmentación de mercados

Segmentación de Mercados
Geográficas
Ecuador: 14.483.499 habitantes
Pichincha: 2.576.287 habitantes
Quito: 2.239.191 habitantes
Urbano: 1.607.734 habitantes
Demográficas
Edad y género: Jóvenes de 18 a 25 años, masculino y femenino: 218,208 personas
Nivel socioeconómico: Medio alto - alto el 13% de la población 32,287 personas
Psicográficas
Practican deporte 53% de los quiteños: 17,112 personas

3.6 TAMAÑO DE MERCADO

3.6.1 Demanda

El 92% estaría dispuesto a comprar el chicle energético a base de guayusa, por lo tanto la demanda sería de 15.743 personas.

3.7 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

3.7.1 Competencia

La empresa Mondelez Ecuador posee una amplia cartera de productos como galletas, goma de mascar, dulces, chocolates, y bebidas en polvo, llegando a varios segmentos en Ecuador. En la línea de goma de mascar se encuentra el chicle Trident siendo esta la marca de chicles más consumida a nivel nacional. Posee un compromiso con los clientes ofreciendo productos de alta calidad que cumplen con todas las normas de higiene, además impulsa iniciativas sociales

tales como: la promoción en estilos saludables, sostenibilidad, competitividad y buenas prácticas laborales. (Revista Ekos, 2014)

Una de las características que sobresalen de Trident es que fue el primer chicle sin azúcar que salió al mercado, por lo tanto ha logrado posicionarse en el mercado ecuatoriano. Gracias a la diversidad en su gama de productos, poseen varios sabores y combinaciones, lo cual es agradable para sus clientes.

En los inicios del 2015 salió Impact Energy Gum, un chicle energético hecho en Estados Unidos e importado y distribuido por la empresa Top Brands & Imports de la ciudad de Quito. Por el momento tanto la empresa como el producto no posee una página web oficial, únicamente posee una cuenta en Facebook como medio de publicidad y comunicación, en el cual se da a conocer la función del producto y los puntos de venta donde los clientes pueden adquirirlo. (Impact Energy Gum, 2015).

Al ser un producto energizante, se enfocan a un segmento deportivo, tal es el caso que fueron auspiciantes oficiales del torneo de tenis Babolat Ace, que es un torneo enfocado en deportistas amateur. Pese a la escasa promoción del torneo, fue uno de los primeros eventos deportivos en que la marca se vio involucrada. (El Telégrafo, 2015)

Tesalia Springs Co. lanza al mercado ecuatoriano una bebida energética con el nombre de 220V, con la meta de satisfacer una necesidad ignorada por el sector bebidas hasta ese momento: ofrecer al consumidor un producto que otorgue energía para vivir al máximo nuestra rutina diaria. Su estrategia principal se concentra en ofrecer un producto a precio conveniente y de distribución masiva. (Revista Ekos, 2011)

3.8 PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA

Debido a la existencia de varios productos de confites y productos energéticos, los clientes tienen diversidad de sabores y beneficios para su elección. Por lo que las características del producto marcarán la diferencia en el mercado y hacia que segmento está direccionado, lo cual apoya a la definición de la participación y las ventas de las empresas.

La participación y las ventas de la industria se dividen de la siguiente manera:

Tabla 7. Participación de mercado y ventas de la industria de goma de mascar.

Adaptada de Revista Ekos, 2014

EMPRESA	VENTAS	%
CONFITECA	33.824.080,50	35,00%
OTROS	35.756.885,10	37,00%
MONDELEZ	27.059.264,40	28,00%
TOTAL	96.640.230,00	100,00%

Al ser un chicle energético con propiedades naturales, el producto ofrece el cuidado a la salud del deportista, por lo cual no solo la necesidad de mascar una goma de mascar sino que además brindará un aporte a la recuperación de la energía desgastada durante la práctica de actividad física, por lo que el cliente tomará en cuenta dichas características al momento de su compra.

3.9 EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

Posterior al lanzamiento del nuevo producto es necesario realizar una evaluación de los resultados conseguidos, con el fin de verificar resultados veraces, caso contrario corregir errores para el mejoramiento de la empresa. Esto se lo realizará anualmente a través de encuestas a clientes, proveedores y personal de la empresa.

4. CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

Posterior al análisis de la industria y la investigación de mercados se procede a tomar decisiones para el avance del negocio.

A continuación se presentan estrategias de marketing para el posicionamiento del producto, se definirá la política de precios, táctica de ventas, política de servicio al cliente y garantía, publicidad y promoción, y distribución.

4.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

Se utilizará la estrategia de desarrollo de producto, en el cual se debe innovar o modificar un producto ya existente para el crecimiento de las ventas de la empresa. (David, 2008)

Debido a la existencia actual de chicles y productos energéticos. Se ofrecerá un producto como lo es una goma de mascar, con mayores beneficios como lo es el aprovechamiento de las propiedades energéticas que posee la guayusa, lo cual permite a la estrategia brindar un mayor valor para el cliente.

4.2 MEZCLA DE MARKETING

4.2.1 Producto

4.2.1.1 Producto Básico

Goma de mascar o chicle con sabor a menta-guayusa elaborado a base de guayusa (planta amazónica) que provee energía natural.

4.2.1.2 Producto Real

El chicle a base de guayusa posee las propiedades de dicha planta tales como la cafeína, teobromina, antioxidantes, aminoácidos, polifenoles, flavonoides, saponinas y L-teanina.

El producto será maquilado por la empresa Confiteca C.A. con la cual se ha conseguido un contrato por 5 años. La empresa proveedora se encargara de la elaboración del producto final y del empaque del mismo.

Ver anexo 6. Cotización de maquila de chicles energéticos a la empresa Confiteca C.A.

Cada hoja de guayusa posee 32.80 mg es decir 2.90%.

Ver Anexo 7. Certificado de composición de la hoja de guayusa.

Por lo tanto, cada paquete de chicles tendrá 240 mg de cafeína, osea 20 mg de cafeína cada pastilla de chicle.

El paquete de chicles reemplazaría aproximadamente a dos bebidas energéticas de cualquier marca, tomando en cuenta que el chicle es un producto con características naturales ofreciendo beneficios saludables.

De acuerdo a los índices de consumo de cafeína, lo normal y moderado que se puede consumir al día es hasta 400 mg de cafeína. (Medline Plus, 2015)

Por lo que el producto no es dañino ni perjudicial para la salud. Se prohíbe el consumo de dos o más paquetes de chicles energéticos, estos podrían causar insomnio o efectos secundarios.

Ingredientes:

- Goma base
- Edulcorantes
- Hojas secas de guayusa
- Glucosa líquida
- Colorante neutral
- Saborizante de menta

El producto se ofrecerá en presentaciones de 12 unidades de chicle tipo pastilla con sabor a guayusa con un toque de menta, con su respectivo empaque.

El chicle brindará una energía limpia y equilibrada, brindando varios beneficios adicionales tales como: ayuda a calmar el sistema nervioso, contribuyen a la salud cardiovascular, ayuda a evitar el envejecimiento prematuro y la muerte celular.

Empaque:

El empaque será en una cajita pequeña con material de cartulina dura, envuelto en un plástico de seguridad.



Figura 47. Empaque del producto

Etiquetado:

El producto tendrá el logotipo del producto en la cajita junto con una pequeña descripción del contenido del chicle junto con el etiquetado de alimentos procesados exigido por el Ministerio de Salud, los ingredientes e información para servicio al cliente

Marca:

A través de la investigación de mercados se dieron como opciones varios nombres para el producto. PowerGum resultó ser el nombre elegido en su mayoría por el mercado.

PowerGum, nace de la unión de las palabras en inglés “power” y “gum” que en español significa “poder” y “chicle” o en la unión de las dos palabras, “chicle poderoso”.

Es un nombre muy fácil de recordar y al ser en inglés la marca toma mucha más fuerza al ser pronunciada y llama mucho la atención del segmento juvenil

Logotipo y Slogan:



El logotipo del producto resalta la marca con un tipo de letra grande con color negro lo cual da una impresión de superación, dedicación y formalidad. Al ser un chicle lo importante es que los consumidores puedan recordar el nombre del producto.

El símbolo del rayo amarillo, representa energía, fuerza, y velocidad, algo que identifica claramente al producto, y que los jóvenes se verán relacionados con estas características.

El slogan del producto es “La energía de lo natural” dando un enfoque al ingrediente esencial del chicle energético que es la hoja de guayusa.

La frase contiene letras verdes las cuales representan naturaleza, pureza y salud, junto con la frase se encuentra una hoja representando a la hoja de guayusa, una planta naturalmente energética.

4.2.1.3 Producto Aumentado

Es importante conocer la opinión y críticas por parte de los consumidores, por lo cual se realizarán encuestas de satisfacción en cuanto a la calidad del producto. Dichos resultados serán importantes para poder ofrecer lo mejor a nuestros consumidores.

Además, se podrá a disposición de los consumidores una línea telefónica de atención al cliente y una página de Facebook de la empresa para recibir sugerencias y/o quejas.

4.2.2 Precio

Se aplicará la estrategia de fijación de precio basada en el buen valor, ya que se ofrecerá una combinación perfecta de calidad y buen servicio a un precio aceptable. (Kotler & Armstrong, 2008)

La estrategia de ingreso al mercado será la de fijación de precios para penetrar en el mercado, que consiste en fijar precios moderados con el fin de atraer a un gran número de compradores y conseguir una participación de mercado amplia. (Kotler & Armstrong, 2008)

A través de la investigación de mercados se puede determinar que los consumidores están dispuestos a comprar el chicle energético a un precio menor a \$2.50 dólares.

En cuanto al precio de energizantes los precios varían entre \$0.90 ctvs hasta \$2.70 dólares; este es el caso de las bebidas energéticas.

En chicles energéticos existe una sola marca que es Impact Energy Gum que su precio es de \$3.40 dólares

El costo de producción de paquete de chicles energéticos está a un \$1.25, según acuerdo con Confiteca. Por lo cual se venderá a los distribuidores autorizados a un precio de \$1.88 con el fin de obtener un margen de rentabilidad del 34%.

Relacionando la opinión del mercado y los precios de dichos productos energéticos, se determina que el paquete de 12 unidades de chicles energéticos tendrá un P.V.P. \$2.40 dólares

A continuación se detallará la fijación del precio del producto en cuanto a los costos, para la cual se plantea la siguiente información.

Tabla 8. Datos fijación de precio

INFORMACIÓN			
Capacidad de producción		30,000	unidades
Capacidad invertida (k)	1,25	37,50	
Tasa de rentabilidad esperada (r)		34%	
Costo directo (C)		1,25	unidades
Costo Fijo (F)		27.144,23	año
Ventas previstas (Q)	Q2	83.123,00	unidades
Hipótesis pesimista	Q1	37.783,00	unidades
Hipótesis Optimista	Q3	94.458,00	unidades

El precio límite, es el precio que solo cubre al valor de reposición del producto, y que tiene, por lo tanto, un margen bruto solo. (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009)

Tabla 9. Precio límite

PRECIO LIMITE	
Precio límite = Costo	\$1,25

El precio de equilibrio, corresponde al precio donde se recuperan los costos fijos y directos, dados el volumen de ventas supuesto. (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009)

Tabla 10. Precio de equilibrio

PRECIO EQUILIBRIO	
$P1=C+ F /E(Q)$	
pt1	1,97
pt2	1,58
pt3	1,54

El precio objetivo, incluye además de los costos fijos y directos una restricción de beneficio que normalmente se determina con una referencia a una tasa de rentabilidad "normal" (r) sobre el capital invertido (k). (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009)

Tabla 11. Precio objetivo

PRECIO OBJETIVO	
	$P=C+F/EQ+r*k/EQ$
Pc1	1,97
Pc2	1,58
Pc3	1,54

El precio de venta considerado es de \$1.88, considerando este precio se presenta la siguiente información.

El volumen de venta de equilibrio representa el número de unidades que se debe vender para cubrir los costos fijos y directos.

Tabla 12. Volumen de venta de equilibrio

Volumen de venta de Equilibrio		
$Q_n = F/P - C$	14.437	unidades por vender

Los ingresos por ventas de equilibrio representan lo que se debería tener en dólares para cubrir los costos fijos y directos

Tabla 13. Ingreso por ventas de equilibrio

Ingreso por ventas(cifra de ventas)de equilibrio		
$CV_n = F/(P - C)/P$	27.144	81.001,84

4.2.3 Plaza/Distribución

Es necesario determinar el canal de distribución que se utilizará para que el producto final llegue al consumidor, por lo que se utilizará un canal de marketing indirecto, canal que posee uno o más niveles de intermediarios. (Kotler & Armstrong, 2008)

A través de la investigación de mercados se determina que los consumidores potenciales desean adquirir el chicle energético en farmacias, supermercados y quioscos. Por lo que se decide seleccionar a Fybeca, Supermaxi como intermediarios mayoristas y quioscos alrededor de las universidades como minoristas.

Fybeca y Supermaxi al ser grandes empresas mayoristas posee su propio canal de distribución para todas sus sucursales a nivel nacional, por tanto solo

hay que trasladar el producto a un solo centro de acopio donde ellos mismo se encargaran de ubicar el producto en sus diferentes locales.

Las empresas con poder de mercado deben sujetarse a la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder del Mercado. En el Artículo 9, menciona que los operadores económicos deben permitir la participación, capacidad de entrada y expansión de nuevas empresas. Mientras que en el Artículo 11, dice que los operadores económicos con poder de mercado no pueden denegarse de modo concertado e injustificado a satisfacer las demandas de compra o adquisición o las ofertas de venta y prestación de servicios, o a negociar con actuales y potenciales proveedores, distribuidores, intermediarios adquirentes o usuarios. (Asamblea Nacional, 2011). Por lo tanto Supermaxi como Fybeca deben permitir la negociación y el ingreso del producto en sus puntos de venta.

Dichas empresas exigen cumplir con ciertas normas para poder vender el producto en cada uno de sus locales. Tal es el caso de Supermaxi, en el que las empresas proveedoras deben cumplir los requisitos de la guía de las empresas que estén interesadas en ser proveedoras.

Los requisitos son: contar con un plan de mercadeo, entrega de muestra, detalles, características y precios para evaluar el posicionamiento del producto, y finalmente la campaña de promoción y publicidad a realizarse. (Corporación Favorita C.A., 2015)

Ver Anexo 8. Guía para Empresas interesadas en Proveer a Corporación Favorita

En cuanto a los quioscos alrededor de las universidades, se debe distribuir de forma directa en cada uno de estos sitios. El producto será ubicado en quioscos alrededor de universidades al norte de la ciudad de Quito, tales como UDLA, U. Católica, UTE y Sek.

4.2.4 Promoción y Publicidad

Para comunicar de manera persuasiva valor a los clientes y crear relaciones con ellos, se debe aplicar una mezcla de promoción, estos pueden ser: publicidad, ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas, y herramientas de marketing directo. (Kotler & Armstrong, 2008)

El mercado anteriormente encuestado desea obtener publicidad a través de la televisión y las redes sociales. Se utilizará una estrategia de promoción “pull”, con el fin de que el comprador presione a cada uno de los puntos de venta a tener el producto disponible en percha; por lo tanto se realizarán las siguientes actividades.

En televisión, se transmitirán spots publicitarios de 30 segundos en Teleamazonas durante el espacio publicitario del programa deportivo “Deporte Total”, el comercial resaltarán los beneficios del chicle energético a base de guayusa, dando un enfoque a la planta amazónica y finalmente mencionando que es un producto dedicado para deportistas.

En redes sociales, se utilizará Facebook, Instagram y Youtube. En los cuales se pondrán en línea cada uno de los spots publicitarios, y adicionalmente ubicar fotos deportivas, así como también frases motivacionales para deportistas junto con la marca del producto.

Se pondrá a disposición de los clientes una página web donde podrán obtener mayor información acerca de PowerGum y del producto. Esta página será diseñada por la empresa Creativa.

Como promoción de ventas se plantea contratar 2 modelos impulsadoras quienes trabajaran durante 20 días y 4 horas por día por el primer mes del lanzamiento del producto a un costo de \$20 la hora.

Las impulsadoras de la empresa TJ Models serán las encargadas de entregar pequeñas muestras gratuitas del producto, alrededor de las universidades y gimnasios de Quito, de esta forma se da a conocer el chicle energético y se incentiva a su compra.

Toda la campaña de publicidad y promoción se lo realizará antes del lanzamiento del producto, esto quiere decir, en la introducción del ciclo de vida del producto, con el fin de dar a conocer el producto y causar interés y novedad en los consumidores, con el pasar del tiempo estará presente el boca a boca al ser un producto nuevo que todos desean probar.

Tabla 14. Presupuesto plan de marketing

PRESUPUESTO PLAN DE MARKETING					
TIPO	EMPRESA	DURACIÓN	CONTENIDO	CANTIDAD	COSTO
Televisión	Teleamazonas	30"	Spot publicitario	12	\$ 10.800,00
Redes Sociales	Facebook	1 año	FAN PAGE: Spot publicitario, fotos, noticias, promociones	1	\$ 672,00
Página Web	Creativa	1 año	Información e imagen corporativa de la empresa	1	\$ 500,00
Flyers	Graficas Israel	1 año	Impresión de información del producto	5000	\$ 350,00
Impulsadoras	TJ Models	1 mes	Entregaran flyers y pruebas del producto	2	\$ 3.200,00
TOTAL					\$ 15.522,00

4.3 TÁCTICA DE VENTAS

El método de ventas que se aplicará será a través de distribuidores autorizados tales como Fybeca y Supermaxi, al ser empresas mayoristas con amplia experiencia en el mercado ecuatoriano y representantes de ventas, que en este caso llegan a ser los quioscos ubicados alrededor de las universidades del norte de Quito.

De parte de la empresa se requiere una persona que distribuya tanto a mayoristas como minoristas, siendo este el único esfuerzo de la empresa para trasladar el producto, por lo que deberá pagar a la persona encargada de esta labor y poseer un vehículo para la distribución del producto.

4.4 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS

La empresa PowerGum con el objetivo de ofrecer un producto de calidad a sus consumidores, ofrecen una línea telefónica gratuita para recibir comentarios, sugerencias y/o quejas, así como también ponen a la disposición de sus seguidores una página de Facebook para que puedan estar en constante contacto con la empresa.

En el caso de existir un inconveniente con el producto, una persona encargada se pondrá en contacto con el consumidor para poder solucionar el problema y dar gratuitamente una cantidad de paquetes de chicles.

5. CAPÍTULO V: PLANES DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

A continuación, se detalla el plan de operaciones y producción para la comercialización del chicle energético a base de guayusa.

5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

El producto al ser maquinado por una tercera empresa, sus operaciones se ven reducidas al mínimo, siendo la distribución y comercialización la operación fundamental de la empresa. PowerGum deberá depender de Confiteca para la entrega del producto el cual vendrá también en su respectivo empaque.

Previo a la entrega del producto por parte de Confiteca, PowerGum debe realizar un pedido de materia prima, que será la guayusa, y dicho ingrediente será enviado a la planta de Confiteca. Posterior a eso el producto final será entrega en las bodegas de PowerGum.

La operación principal de la empresa es la venta y distribución del producto final en los distribuidores seleccionados, siendo Fybeca, Supermaxi y quioscos en los alrededores de las universidades de la ciudad de Quito. La empresa negociará el precio y la cantidad del producto que se entregarán en dichos establecimientos y de esta manera el cliente puede obtener el producto a través de estos puntos de venta.

Para la obtención del producto del producto final se tendrá como proveedor exclusivo a Confiteca, quien será la empresa encargada de maquilar el chicle energético.

Tabla 15. Políticas de envío

Producto	Costos del producto	Tiempo de envío	Cantidades mínimas	Demora esperada
Chicle energético	\$1.25 dólares	1 semana	300.000 unidades	2 semanas

5.2 CICLO DE OPERACIONES

Debido a que el producto será maquilado incluido el empaque, la empresa enfoca sus esfuerzos en pocas operaciones, las cuales se enfocan en la distribución y comercialización del producto final. Las operaciones que la empresa realiza son las siguientes:

1. Contacto con Confiteca
2. Pedido del producto en cajas
3. Recepción del producto final
4. Registro de inventario
5. Distribución del producto a los distribuidores autorizados

5.2.1 Flujograma de Procesos

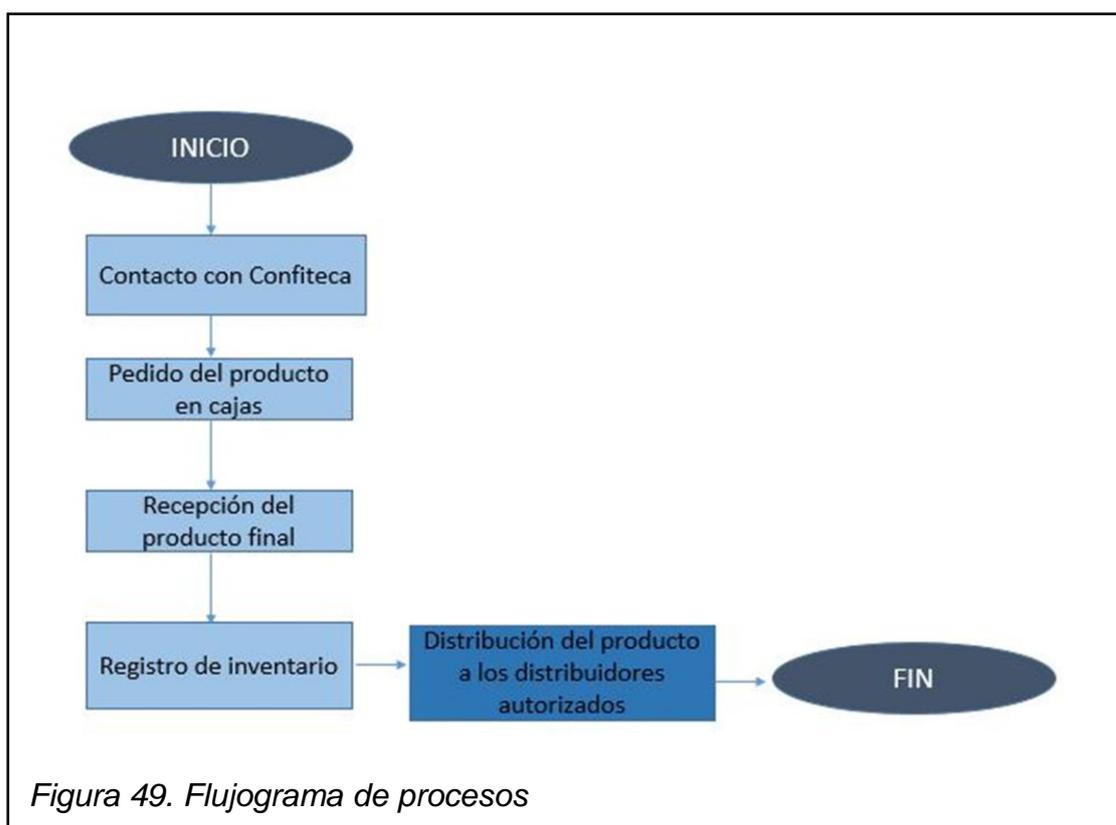


Figura 49. Flujograma de procesos

5.3 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Al no estar involucrado en el desarrollo y producción del chicle energético, la empresa únicamente requiere muebles y enceres, equipos de computación para las oficinas de la empresa y un vehículo de distribución.

5.4 INSTALACIONES Y MEJORAS

Las instalaciones de la empresa será un local en donde estarán ubicadas las oficinas administrativas y bodega. A continuación se presenta un plano donde se visualiza la distribución de las oficinas y la bodega.

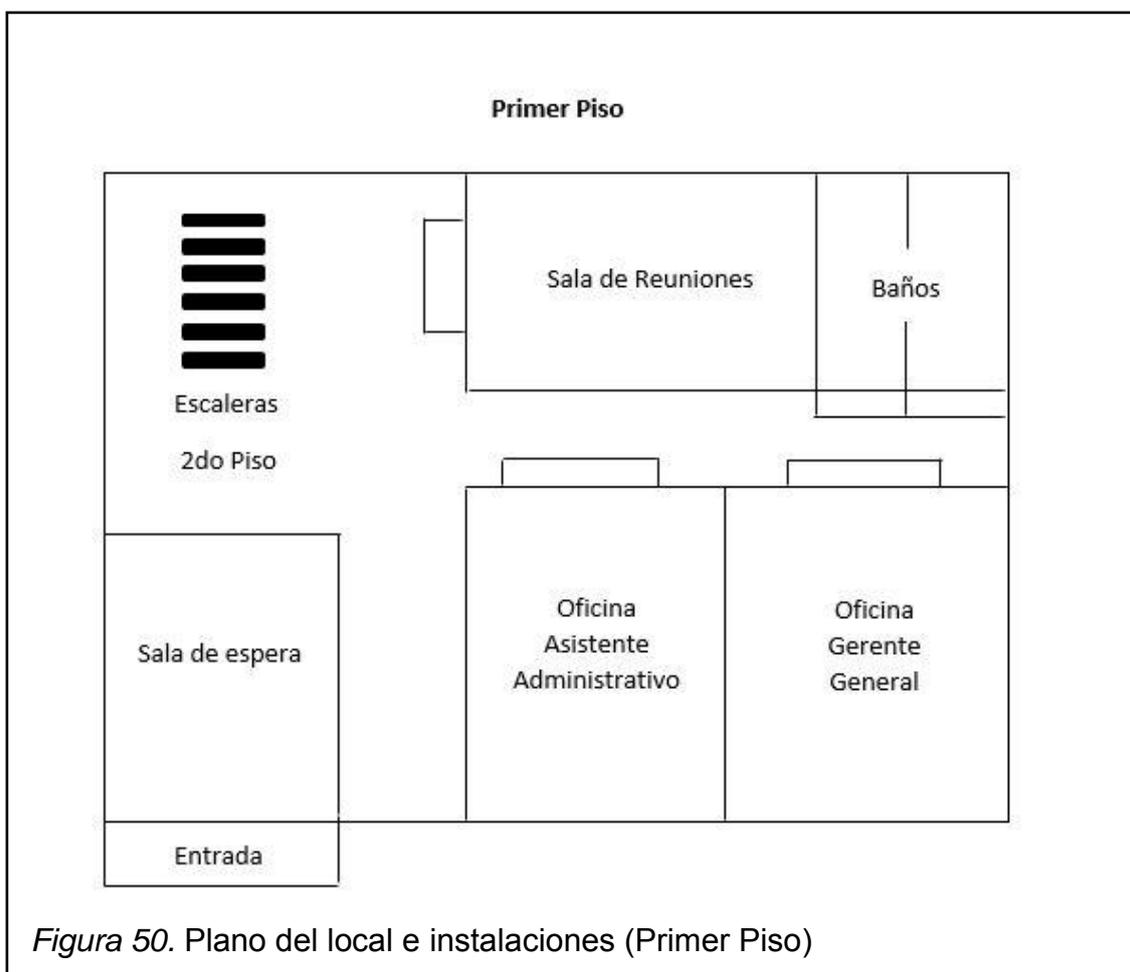
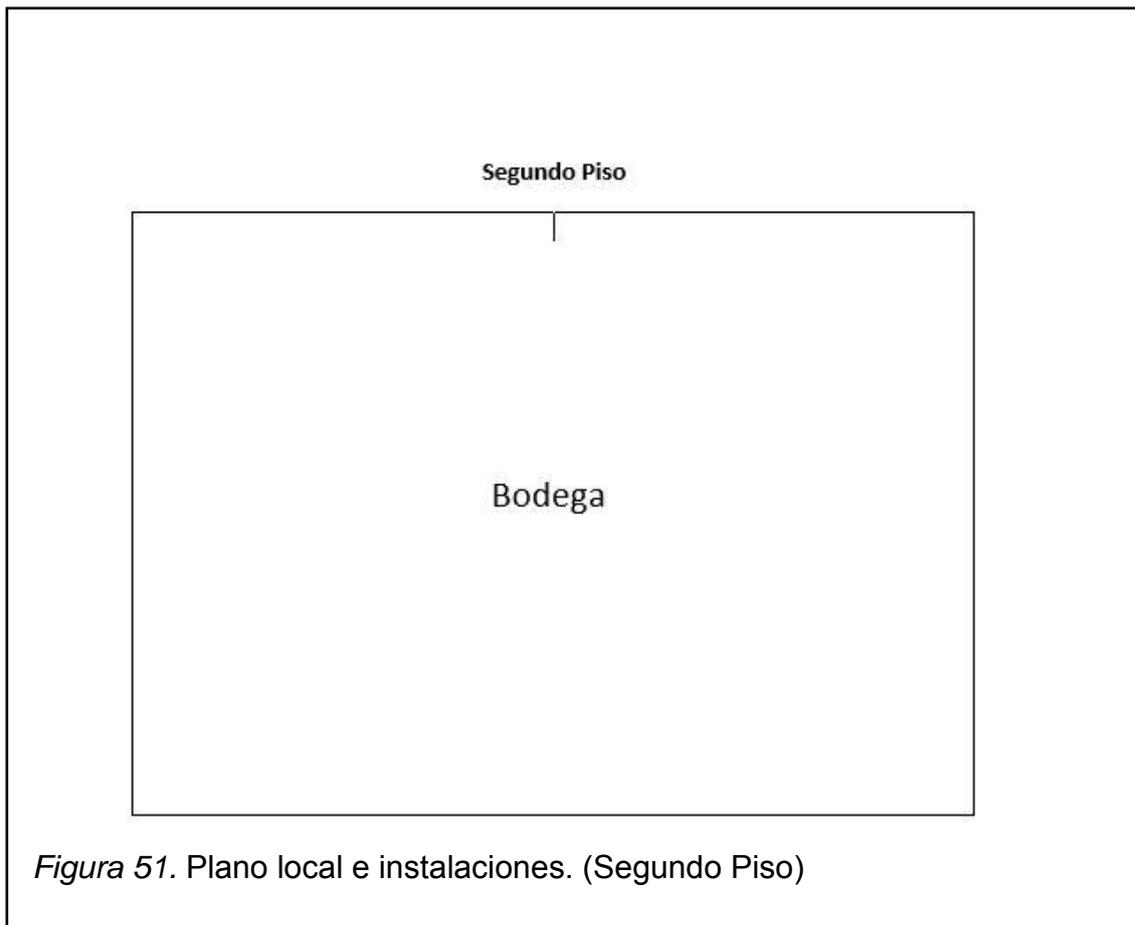


Figura 50. Plano del local e instalaciones (Primer Piso)



5.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTO DE ESPACIO FÍSICO

El local estará ubicado en la ciudad de Quito en la Av. 10 de Agosto y Rumipamba. La empresa no requiere de un espacio físico muy extenso. El local cuenta con dos pisos, en el primer piso se encontrará las oficinas administrativas con una dimensión de 40 m², y en el segundo piso estará la bodega con una dimensión de 100 m². Se considera a este sector como un espacio comercial, dando accesibilidad a clientes, proveedores y distribuidores.



Figura 52. Localización geográfica del local

5.6 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIO

Capacidad de almacenamiento: La capacidad de almacenamiento de la empresa es alta debido al amplio espacio con el que cuenta el local lo cual permite un almacenamiento sin problemas, ni riesgos. Cabe recalcar que el segundo piso está destinado para bodega donde se almacenará el producto en cajas grandes.

Al poseer 100 m² en el segundo piso del edificio, se calcula que aproximadamente ingresen 100 cajas de cartón grande, el cual cada uno posee 140 cajas de chicles cada uno, esto equivale a 14.000 paquetes de chicles, eso será la capacidad total de almacenamiento. Sin embargo, al mes se almacenará aproximadamente 50 cajas, que son 7.000 paquetes de chicles. Conforme vaya aumentando la demanda y por ende la producción se cuenta con el espacio adecuado para su almacenamiento.

Manejo de inventario: El inventario se manejará acorde al ingreso de las cajas entregadas por parte del proveedor, primero se almacenará el pedido completo y después se organizará en cantidades asignadas para la entrega a cada uno de los distribuidores autorizados.

Para llevar a cabo un control adecuado del inventario del producto, se llevará a cabo un registro del producto en cantidades que se reciben por parte del proveedor y cuantas cajas se envían a los distribuidores autorizados, el registro se lo llevara a través de Excel.

Para llevar a cabo una rotación de inventario controlada, se lo realizará de la siguiente manera. Cada 15 días el proveedor entregará 25 cajas de cartón grande, esto representa 3.500 paquetes, los cuales deben ser entregados a los puntos de venta máximo en 10 días una vez realizada la entrega por parte del proveedor.

5.7 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

Para que la empresa pueda iniciar sus operaciones debe cumplir con ciertos requisitos como:

5.7.1 Constitución de la compañía

Para formalizar la constitución de la empresa PowerGum Ctd. Ltda. Se debe cumplir con el siguiente procedimiento:

1. Reservar un nombre de la empresa junto con su objeto social y modo de participación accionario o societario, a través de la Superintendencia de Compañías y verificar la inexistencia de empresas con el mismo nombre.
2. Elaborar los estatutos de la empresa, validado mediante una minuta firmada por el abogado.
3. Abrir una cuenta de integración de capital
4. Elevar a escritura pública a través de un notario público.
5. Aprobación del estatuto por la Superintendencia de Compañías.
6. Realizar una publicación de la empresa en un diario.

7. Obtener permisos municipales: pagar patente municipal y pedir el certificado de cumplimiento de obligaciones.
8. Inscribir a la empresa en el Registro Mercantil.
9. Obtener el RUC a través del SRI.
10. Obtener la carta para el banco a través de la Superintendencia de Compañías. (Cuida tu Futuro, Usa Bien tu Dinero, 2015)

5.7.2 Registro de marca

Para el registro de la Marca “PowerGum” se debe realizar el siguiente procedimiento:

Presentada la solicitud, pasa a un examen de forma, revisando que cumpla con todos los requisitos, de ser así se publica en la Gaceta de Propiedad Industrial, con la finalidad de que terceros tengan conocimiento de las peticiones efectuadas. Si no existe oposición, se efectúa el examen de registrabilidad para la posterior emisión de la resolución que acepta o rechaza el registro y en caso de concesión, el trámite concluye con la emisión del título de registro. (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, 2015)

6. CAPÍTULO VI: EQUIPO GERENCIAL

A continuación, se presentará el equipo gerencial requerido para el inicio de las operaciones de la empresa, así como también sus responsabilidades, salarios, políticas y beneficios; adicionalmente se detallará los derechos y restricciones de los accionistas.

6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Al ser una empresa nueva con operaciones y actividades muy reducidas, la empresa únicamente contará con dos personas: el gerente general y el asistente administrativo, quienes son los responsables de todas las actividades que se lleven a cabo para el avance y crecimiento de la empresa. Se contratará los servicios de un asistente contable externo para llevar la contabilidad de la empresa.

6.1.1 Organigrama

El organigrama de la empresa PoweGum Cia. Ltda. es de la siguiente forma:

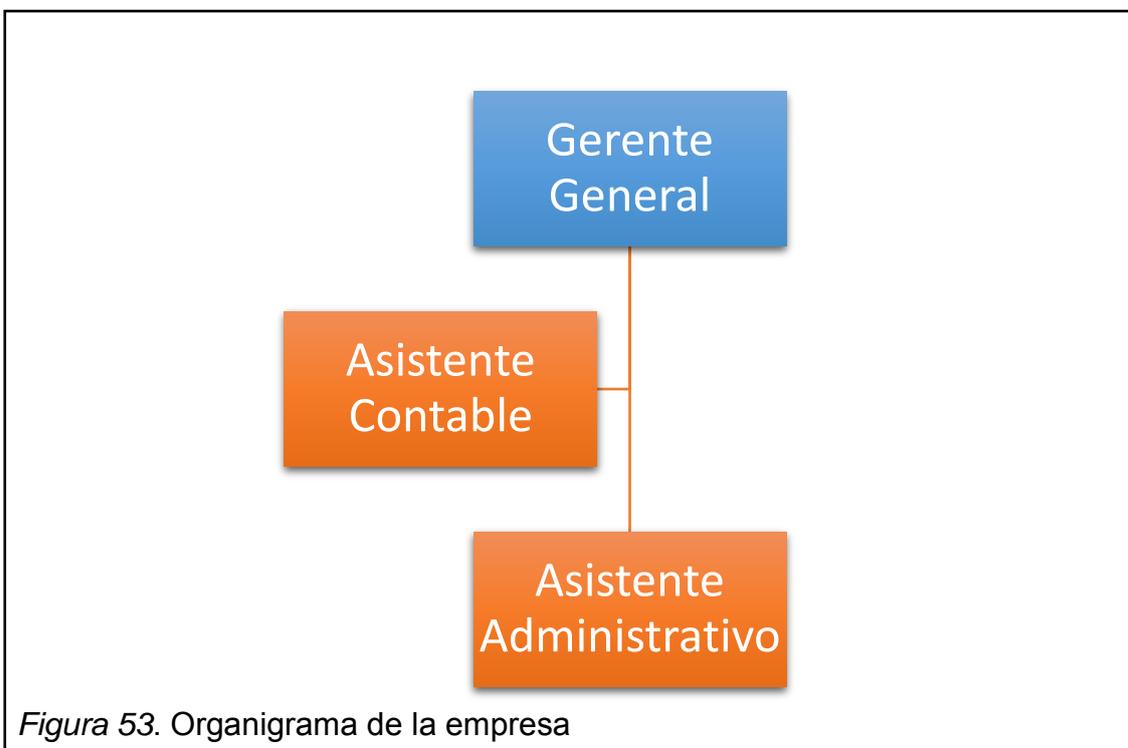


Figura 53. Organigrama de la empresa

6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

Se detallara cada una de las características y funciones principales de los puestos de trabajo a través de un perfil de trabajadores.

Descripción de funciones:

Gerente General:

Funciones:

- Desarrollar la planificación estratégica de la empresa
- Negociación con proveedores
- Establecer políticas de la empresa
- Contratación de personal
- Distribución del producto en distribuidores autorizados
- Realizar presupuesto anual de la empresa
- Diseñar planes de marketing
- Crear e innovar constantemente programas de marketing con valor agregado
- Realizar presupuesto anual de marketing
- Realizar investigación de mercados
- Generar y mantener relaciones redituables con clientes y proveedores
- Evaluación de las actividades y operaciones
- Ser representante legal de la empresa

Quienes le reportan: Junta de accionistas

Educación: Graduado de Ingeniera en Negocios y Marketing Deportivo

Experiencia laboral: Experiencia previa de 2 años

Habilidades y cualidades: Liderazgo, trabajo en equipo, organización, responsabilidad, buena comunicación, conocimiento en emprendimiento y negociación, delegación de funciones, análisis y planificación.

Asistente Administrativo:

Funciones:

- Realizar una estimación de la demanda mensual
- Control de inventario
- Recepción de pedidos
- Recepción de quejas y sugerencias
- Atención a clientes y proveedores
- Cobro y facturación

Quienes le reportan: Gerente General

Educación: Graduado de Ingeniera en Administración de Empresas o carreras afines

Experiencia laboral: Experiencia previa de 1 años

Habilidades y cualidades: Conocimiento en contabilidad y finanzas, capacidad de manejo de procesos, orientación al cliente, manejo de inventario, liderazgo, responsabilidad y trabajo en equipo.

6.3 COMPENSACIONES DEL EQUIPO DE TRABAJO

La empresa posee dos trabajadores, el gerente general y el asistente administrativo para los cuales se han propuesto los siguientes sueldos junto con los beneficios de ley como son: vacaciones, décimo tercero, décimo cuarto, fondo de reserva, y aporte patronal al IESS.

Tabla 16. Sueldos y Salarios

Personal	Sueldo Mensual	Sueldo Anual
Gerente	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Decimos Tercero	\$ 83,33	\$ 1.000,00
Décimo Cuarto	\$ 29,50	\$ 354,00
IESS Patronal 12,15%	\$ 121,50	\$ 1.458,00
Fondos de reserva 8,33%	\$ 83,30	\$ 999,60
Vacaciones	\$ 41,67	\$ 500,00
TOTAL	\$ 1.359,30	\$ 16.311,60

Personal	Sueldo Mensual	Sueldo Anual
Asistente Administrativo	\$ 450,00	\$ 5.400,00
Decimos Tercero	\$ 37,50	\$ 450,00
Décimo Cuarto	\$ 29,50	\$ 354,00
IESS Patronal 12,15%	\$ 54,68	\$ 656,10
Fondos de reserva 8,33%	\$ 37,49	\$ 449,82
Vacaciones	\$ 18,75	\$ 225,00
TOTAL	\$ 627,91	\$ 7.534,92

6.4 POLITICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

Las políticas de empleo serán definidas por el Gerente General, por tanto también es el encargado de la contratación de nuevos empleados a la empresa. Se tomaran en cuenta varias factores como: Selección e integración del personal, capacitación del personal, remuneración salarial y beneficios del personal, retención del personal y auditoria del personal.

- **Selección e integración del personal:** El gerente general es el responsable del reclutamiento y contratación, previo a un análisis del perfil del puesto y sus funciones. Entre las personas que pretenden el puesto se selecciona el mejor perfil que cumpla con todas las características, se define un contrato en base a todas las disposiciones que exige el código de trabajo vigente.
- **Capacitación del personal:** Posterior a la contratación del personal, los empleados tendrán una capacitación para el desarrollo y cumplimiento de las actividades a realizarse.
- **Remuneración salarial y beneficios del personal:** Los sueldos y salarios de los empleados se compone de: sueldo base, décimo tercero, décimo cuarto, IESS Patronal, fondos de reserva y vacaciones. Cada de uno de los pagos de salarios de lo realizara a final de cada mes; en cuanto a los pagos de los beneficios de ley se entregará en los periodos de acuerdo al código de trabajo.
- **Retención del Personal:** Es necesario tener un buen ambiente laboral para el correcto desempeño de las funciones de los empleados para lo

cual se darán varios beneficios y puedan sentirse cómodos y a gusto con lo que hacen.

Entre las principales prestaciones y beneficios que se otorgaran a cada uno de los trabajadores son los siguientes:

- Seguros de vida y asistencia médica corporativa a precios cómodos para los trabajadores.
 - Un clima laboral libre de discriminación, desigualdad y maltrato.
 - Eventos deportivos en los que puedan participar los trabajadores.
 - Fiestas en ocasiones festivas para los trabajadores. (Navidad, Fiestas de Quito, Año nuevo, etc.)
- **Auditoria del Personal:** Es necesario realizar evaluaciones constantes a cada uno del personal y así verificar el logro de metas y objetivos, y medir el desempeño de sus actividades. Los resultados aportaran a tomar decisiones para previas capacitaciones o entrega de premios individuales.

6.5 DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES

La empresa cuenta con dos accionistas, los mismos son los dueños de la empresa quienes tendrán el mismo capital accionario.

En sus inicios la empresa se va a financiar a través de un préstamo bancario, posterior a su crecimiento se pretende buscar inversionistas privados.

Con respecto a la toma de decisiones en la organización, debe realizarse una reunión con toda la junta de accionistas y evaluar la decisión, para que llevar a cabo una decisión ambos accionistas debe estar de acuerdo, caso contrario se deberá plantear una solución breve al caso.

En el Artículo 207 y Artículo 208 de la Ley de Compañías se encuentra los derechos a los cuales deben regirse los accionistas de la empresa en cuanto a utilidades, toma de decisiones y preferencia de participación.

7. CAPÍTULO VII: CRONOGRAMA GENERAL

En el presente capítulo se detallarán las actividades desde la creación del negocio hasta el funcionamiento oficial de la empresa, las cuales tendrán tiempo de cumplimiento y responsables. A demás, se presentan los posibles riesgos que podría tener la empresa y cuáles son los planes de contingencia para poder evitarlos.

7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EN MARCHA EL NEGOCIO

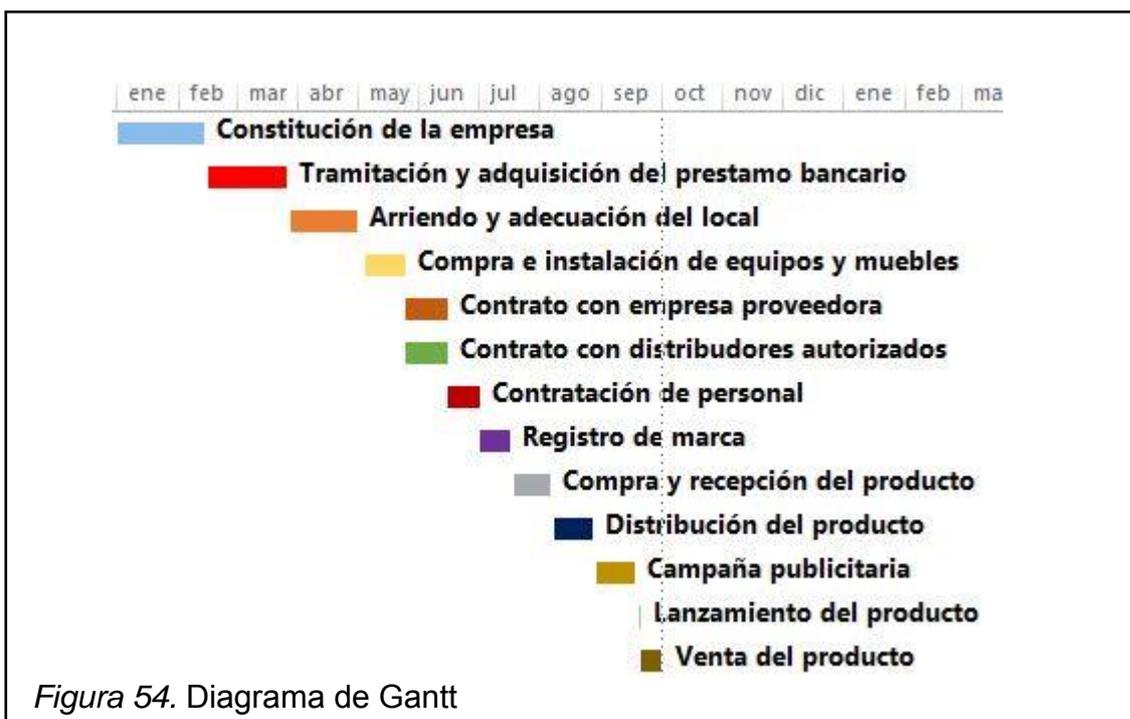
A través de una tabla se presentan las actividades necesarias para poner en marcha el negocio, sus tiempos de cumplimientos establecidos con fechas y responsables.

Tabla 17. Actividades necesarias para poner en marcha el negocio

Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Responsable
Constitución de la empresa	31 días	vie 1/1/16	vie 12/2/16	Gerente General
Tramitación y adquisición del préstamo bancario	30 días	lun 15/2/16	vie 25/3/16	Gerente General
Arriendo y adecuación del local	25 días	lun 28/3/16	vie 29/4/16	Gerente General
Compra e instalación de equipos y muebles	15 días	mié 4/5/16	mar 24/5/16	Gerente General
Contrato con empresa proveedora	15 días	mié 25/5/16	mar 14/6/16	Gerente General
Contrato con distribuidores autorizados	15 días	mié 25/5/16	mar 14/6/16	Gerente General
Contratación de personal	12 días	mié 15/6/16	jue 30/6/16	Gerente General
Registro de marca	11 días	vie 1/7/16	vie 15/7/16	Gerente General
Compra y recepción del producto	15 días	lun 18/7/16	vie 5/8/16	Gerente General
Distribución del producto	15 días	lun 8/8/16	vie 26/8/16	Gerente General
Campaña publicitaria	15 días	lun 29/8/16	vie 16/9/16	Gerente General
Lanzamiento del producto	1 día	lun 19/9/16	lun 19/9/16	Gerente General
Venta del producto	9 días	mar 20/9/16	vie 30/9/16	Distribuidores autorizados

DIAGRAMA DE GANTT

En el presente diagrama de Gantt se puede visualizar gráficamente el tiempo previsto para cada una de las actividades necesarias para el funcionamiento de la empresa PowerGum.



7.2 RIESGOS E IMPREVISTOS

Las actividades que se describen en el cronograma pueden sufrir algún riesgo o puede surgir algún imprevisto por lo cual se tomará un plan de contingencia para abordar dichas situaciones.

1. Problemas con el arriendo y adecuación del local. Como plan de contingencia es necesario poder tener como opciones otros dos locales en lugares estratégicos, en el caso de que haya peligro en el sector seleccionado o el costo del arriendo sea muy elevado.
2. Robo de equipos y muebles e inventario. El plan de contingencia para poder evitar esto será implantar un sistema de seguridad.

3. Problemas con el cumplimiento del contrato con la empresa proveedora y distribuidores. Como plan de contingencia se pretende tener en contacto a otras empresas que se puedan comprometer tanto en la producción del producto como en la distribución del mismo.
4. Demoras con el pedido y la recepción del producto. El plan de contingencia será mantener un inventario constante del producto que permita a la organización cubrir quince días de operación.
5. Demoras en la distribución del producto. Como plan de contingencia se pretende realizar un calendario de entrega con rutas previamente estudiadas, para evitar la congestión de las vías y buscar rutas alternativas que permitan que el producto pueda llegar en el tiempo establecido.

8. CAPÍTULO VII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

A continuación, se presentaran ciertos supuestos y criterios en los cuales se ha construido el plan de negocios; dentro de estos se describen algunos posibles riesgos y problemas que podrían surgir para la empresa.

8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

- Las ventas proyectadas se calcularan en base al tamaño del mercado objetivo y a la participación de mercado de goma de mascar.
- El tamaño del mercado objetivo es de 15.743 personas, dato obtenido a través de la investigación de mercados.
- El crecimiento de ventas esperado se lo considera en base a la inflación.
- Para ejercer todas las operaciones de la empresa solamente se requieren de dos personas a tiempo completo y una persona externa: Gerente General, Asistente Administrativo y Asesor Contable.
- Se utilizará canales de distribución indirecta, a través de mayoristas como: supermercados y farmacias, y a través de minoristas como: quioscos en los alrededores las universidades de Quito.
- Para el funcionamiento de la empresa se requiere del permiso de operaciones dentro de la ciudad, los cuales se realizan a través del Municipio de Quito.
- El local de la empresa estará ubicada en la ciudad de Quito, en la Av. 10 de Agosto y Rumipamba, un lugar estratégico y comercial.

8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

- Al ser un producto con características nuevas en el mercado, la competencia deseará crear un producto similar o copiarlo. Tomar la segunda opción será complicada, ya que la fórmula y el producto estará registrada en el IEPI. Si la competencia llegará a crear un producto similar, la empresa se verá obligada a buscar estrategias que permita que el producto siempre sea único.
- La entrada de nuevos competidores en el mercado siempre será un riesgo, debido a que es una industria que posee un gran atractivo. Mantener una buena propuesta de valor ayudará a mantenerse fuerte en la industria.
- La empresa depende de su proveedor por lo tanto si tiene algún inconveniente tanto con la materia prima y la elaboración del producto, llega a ser un riesgo directo para la empresa. Para evitar esto se debe estar realizando una supervisión de la elaboración del producto y poder aportar en lo posible si sucede algún problema en la empresa proveedora
- Otro aspecto de riesgo son las reacciones negativas del mercado hacia el producto, el cual forzará a la empresa a pedir modificaciones del producto a la empresa proveedora y a su vez realizar constantes investigaciones de mercado para medir el nivel de aceptación del producto y satisfacer su necesidad.
- Los supermercados y grandes mayoristas obligan a las empresas a entregar y vender un mínimo de cantidad, por lo cual llega a ser un riesgo de la empresa si no cumple con las metas de venta. La publicidad y promoción del producto juega un papel fundamental en este aspecto; si sucede esto la empresa deberá poner más empeño e invertir más en la publicidad del producto la cual va a incentivar la compra.

9. CAPÍTULO XI: PLAN FINANCIERO

A través de este capítulo se presentan los estados financieros necesarios para poder determinar y demostrar la viabilidad y rentabilidad del negocio.

9.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial que requiere el negocio se compone de la siguiente forma:

Tabla 18. Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Activos fijos	\$ 17.150,00
Capital de trabajo	\$ 36.105,65
Gastos de constitución	\$ 1.500,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 55.955,65

Ver Tabla 43, para conocer más detalles

La inversión inicial contiene activos fijos tangibles e intangibles y capital de trabajo.

Los activos tangibles que se toman en cuenta son:

- Camioneta, que servirá como vehículo para la distribución del producto a los diferentes puntos de venta.
- Mesa de reunión, escritorios y sillas, muebles para las oficinas de los empleados de la empresa y para mantener reuniones formales con proveedores y clientes.
- Computadoras e impresoras, servirán para las operaciones de la empresa como contratos, contactos, presentaciones y manejo de inventario.

Los activos intangibles llegan a ser los gastos de constitución de la empresa, que son todos los permisos legales que se deben realizar para emprender el negocio.

Finalmente el capital de trabajo ayuda a la empresa a cubrir varios costos, estos llegan a ser la compra inicial del producto final, en este caso el pedido del chicle energético para iniciar el negocio.

La inversión será financiada en un 70% por una entidad bancaria y el 30% será capital propio.

9.2 FUENTE DE INGRESOS

La fuente de ingresos de la empresa se da a través de la venta de cajas de chicles energéticos. La proyección de las ventas se tomó en base al porcentaje de participación de mercado para cada uno de los 5 años, el cual irá creciendo porcentualmente en base a la curva de adopción de nuevos productos hasta llegar a cumplir uno de los objetivos que es alcanzar el 34% de participación del mercado para el quinto año de operaciones.

Ver Anexo 10: Detalles Ingresos por Ventas Escenario Esperado.

Las ventas anuales para los 5 años del proyecto son las siguientes:

Tabla 19. Ingresos por Ventas Escenario Esperado

INGRESOS POR VENTAS ECENARIO ESPERADO				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$12.864,22	\$181.928,70	\$205.714,72	\$231.285,52	\$254.510,40

9.3 COSTOS FIJOS Y COSTOS VARIABLES

Los costos fijos proyectados de la empresa PowerGum son los siguientes:

Tabla 20. Costos Fijos Escenario Esperado

COSTOS FIJOS ESCENARIO ESPERADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos Y Salarios	\$27.144,23	\$29.896,36	\$29.945,68	\$31.393,02	\$32.424,28
TOTAL COSTOS FIJOS	\$27.144,23	\$29.896,36	\$29.945,68	\$31.393,02	\$32.424,28

El único costo variable de la empresa es la compra del producto terminado, ya que es el único factor que depende las ventas de la empresa.

Tabla 21. Costos Variables Escenario Esperado

COSTOS VARIABLES ESCENARIO ESPERADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Producto Terminado	\$103.903,75	\$115.710,00	\$125.156,25	\$134.602,50	\$141.686,25
TOTAL COSTOS FIJOS	\$103.903,75	\$115.710,00	\$125.156,25	\$134.602,50	\$141.686,25

Adicionalmente, se presentan los gastos que son aquellos que no tienen relación alguna con el proceso productivo de la empresa.

Tabla 22. Gastos Escenario Esperado

GASTOS ESCENARIO ESPERADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Suministros de Oficina	\$240,00	\$248,81	\$257,94	\$267,41	\$277,22
Servicios básicos	\$1.800,00	\$1.866,06	\$1.934,54	\$2.005,54	\$2.079,15
Gasto arriendo	\$3.000,00	\$3.110,10	\$3.224,24	\$3.342,57	\$3.465,24
Publicidad y Marketing	\$14.722,00	\$7.277,15	\$8.228,59	\$9.251,42	\$10.180,42
Depreciaciones	\$3.319,33	\$6.638,67	\$9.958,00	\$13.228,72	\$16.548,06
TOTAL GASTOS	\$23.081,33	\$19.140,78	\$23.603,31	\$28.095,66	\$32.550,08

9.4 FORMULACIÓN DE ESCENARIOS

Se analizarán los estados financieros de la empresa a través de la creación de tres escenarios: pesimista, esperado y optimista. Para el escenario pesimista se considera una disminución del 12% de participación de mercado inicial en relación al escenario esperado, mientras que en el escenario optimista se aumenta un 3% de participación de mercado inicial en comparación al escenario esperado. El precio del producto tiene una variación, tomando en cuenta el IPC para determinar el precio en cada uno de los tres escenarios.

Para observar los ingresos y costos de los escenarios antes mencionados ver Anexo 11. Ingresos y Costos Escenario Pesimista y Optimista

9.5 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

El margen bruto pertenece a la diferencia entre los ingresos por ventas y el costo de ventas de la empresa. El margen operativo se obtiene de la diferencia del margen bruto y los gastos operacionales.

Se presentan los resultados del margen bruto y margen operativo para los tres escenarios:

Tabla 23. Margen Bruto y Margen Operativo Escenario Esperado

ESCENARIO ESPERADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$53.257,57	\$66.232,44	\$80.694,56	\$96.708,01	\$111.549,21
UTILIDAD OPERACIONAL	\$1.532,01	\$20.514,63	\$33.784,24	\$47.177,33	\$59.803,58

Tabla 24. Margen Bruto y Margen Operativo Escenario Pesimista

ESCENARIO PESIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	24.193,55	33.927,49	44.098,10	56.110,45	70.646,94
UTILIDAD OPERACIONAL	(19.501,84)	(8.226,04)	913,91	10.475,09	22.634,10

Tabla 25. Margen Bruto y Margen Operativo Escenario Optimista

ESCENARIO OPTIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	60.538,11	77.071,83	99.073,10	130.815,54	173.013,80
UTILIDAD OPERACIONAL	6.804,99	30.165,83	50.299,65	78.038,73	115.668,85

Ver Anexo 12. Estado de Resultados

9.6 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

El Estado de Resultados está proyectado para cinco años y se presenta para los tres escenarios. A continuación se presentan los Estados de Resultados de la empresa:

Tabla 26. Estado de Resultados Anual Escenario Esperado

ESCENARIO ESPERADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$156.271,24	\$181.928,70	\$205.714,72	\$231.285,52	\$254.510,40
Costo de los productos vendidos	\$103.013,67	\$115.696,26	\$125.020,16	\$134.577,51	\$142.961,18
UTILIDAD BRUTA	\$53.257,57	\$66.232,44	\$80.694,56	\$96.708,01	\$111.549,21
Gastos sueldos	\$27.144,23	\$29.896,36	\$29.945,68	\$31.393,02	\$32.424,28
Gastos generales	\$21.262,00	\$12.502,12	\$13.645,31	\$14.866,94	\$16.002,02
Gastos de depreciación	\$3.319,33	\$3.319,33	\$3.319,33	\$3.270,72	\$3.319,33
UTILIDAD OPERACIONAL	\$1.532,01	\$20.514,63	\$33.784,24	\$47.177,33	\$59.803,58
Gastos de intereses	\$4.309,68	\$3.546,92	\$2.688,87	\$1.723,62	\$637,79
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	-\$2.777,67	\$16.967,71	\$31.095,37	\$45.453,71	\$59.165,79
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$0,00	\$2.545,16	\$4.664,31	\$6.818,06	\$8.874,87
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-\$2.777,67	\$14.422,55	\$26.431,06	\$38.635,65	\$50.290,92
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$0,00	\$3.172,96	\$5.814,83	\$8.499,84	\$11.064,00
UTILIDAD NETA	-\$2.777,67	\$11.249,59	\$20.616,23	\$30.135,81	\$39.226,92

Tabla 27. Estado de Resultados Anual Escenario Pesimista

ESCENARIO PESIMISTA					
	1	2	3	4	5
Ventas	71.032,42	92.821,61	112.561,42	133.902,29	161.190,77
Costo de los productos vendidos	46.838,87	58.894,12	68.463,32	77.791,85	90.543,83
UTILIDAD BRUTA	24.193,55	33.927,49	44.098,10	56.110,45	70.646,94
Gastos sueldos	27.144,23	29.896,36	29.945,68	31.393,02	32.424,28
Gastos generales	13.231,82	8.937,83	9.919,18	10.971,61	12.269,24
Gastos de depreciación	3.319,33	3.319,33	3.319,33	3.270,72	3.319,33
Gastos de amortización	-	-	-	-	-
UTILIDAD OPERACIONAL	(19.501,84)	(8.226,04)	913,91	10.475,09	22.634,10
Gastos de intereses	3.187,82	2.623,62	1.988,93	1.274,95	471,77
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(22.689,66)	(10.849,66)	(1.075,02)	9.200,15	22.162,33
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	-	1.380,02	3.324,35
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(22.689,66)	(10.849,66)	(1.075,02)	7.820,12	18.837,98
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	1.720,43	4.144,36
UTILIDAD NETA	(22.689,66)	(10.849,66)	(1.075,02)	6.099,70	14.693,62

Tabla 28. Estado de Resultados Anual Escenario Optimista

ESCENARIO OPTIMISTA					
ESTADO DE RESULTADOS	1	2	3	4	5
Ventas	177.581,04	211.633,27	252.292,85	312.438,69	394.493,20
Costo de los productos vendidos	117.042,93	134.561,44	153.219,75	181.623,15	221.479,40
UTILIDAD BRUTA	60.538,11	77.071,83	99.073,10	130.815,54	173.013,80
Gastos sueldos	27.144,23	29.896,36	29.945,68	31.393,02	32.424,28
Gastos generales	23.269,55	13.690,30	15.508,44	18.113,07	21.601,34
Gastos de depreciación	3.319,33	3.319,33	3.319,33	3.270,72	3.319,33
Gastos de amortización	-	-	-	-	-
UTILIDAD OPERACIONAL	6.804,99	30.165,83	50.299,65	78.038,73	115.668,85
Gastos de intereses	4.573,14	3.763,75	2.853,25	1.829,00	676,78
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	2.231,85	26.402,08	47.446,40	76.209,73	114.992,07
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	334,78	3.960,31	7.116,96	11.431,46	17.248,81
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1.897,07	22.441,76	40.329,44	64.778,27	97.743,26
22% IMPUESTO A LA RENTA	417,36	4.937,19	8.872,48	14.251,22	21.503,52
UTILIDAD NETA	1.479,72	17.504,58	31.456,96	50.527,05	76.239,74

Ver Anexo 12. Estado de Resultados

9.7 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

Los Balances Generales de la empresa están proyectados para cinco años para los tres escenarios.

Tabla 29. Balance General Escenario Esperado

ESCENARIO ESPERADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos No Corrientes	\$18.350,00	\$15.030,67	\$11.711,33	\$8.392,00	\$5.121,28	\$1.801,94
Activos Corrientes	\$37.605,64	\$37.212,04	\$45.413,95	\$62.882,22	\$87.978,95	\$121.275,67
Total Activos	\$55.955,64	\$52.242,71	\$57.125,28	\$71.274,22	\$93.100,23	\$123.077,61
Pasivos Corto Plazo	\$0,00	\$5.170,22	\$5.671,45	\$6.930,46	\$7.312,21	\$7.840,05
Pasivos Largo Plazo	\$39.168,95	\$33.063,46	\$26.195,21	\$18.468,92	\$9.777,37	\$0,00
Total Pasivo	\$39.168,95	\$38.233,68	\$31.866,67	\$25.399,38	\$17.089,58	\$7.840,05
Total Patrimonio	\$16.786,69	\$14.009,02	\$25.258,61	\$45.874,84	\$76.010,65	\$115.237,57
Total Pasivo y Patrimonio	\$55.955,64	\$52.242,71	\$57.125,28	\$71.274,22	\$93.100,23	\$123.077,61

Tabla 30. Balance General Escenario Pesimista

ESCENARIO PESIMISTA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos No Corrientes	18.350,00	15.030,67	11.711,33	8.392,00	5.121,28	1.801,94
Activos Corrientes	23.039,81	1.574,61	(10.274,99)	(13.699,42)	(9.633,56)	1.450,56
Total Activos	41.389,81	16.605,28	1.436,34	(5.307,42)	(4.512,28)	3.252,50
Pasivos Corto Plazo	-	2.421,29	3.182,39	3.228,71	4.353,20	4.656,58
Pasivos Largo Plazo	28.972,87	24.456,70	19.376,33	13.661,27	7.232,22	-
Total Pasivo	28.972,87	26.878,00	22.558,72	16.889,98	11.585,42	4.656,58
Total Patrimonio	12.416,94	(10.272,72)	(21.122,38)	(22.197,40)	(16.097,70)	(1.404,08)
Total Pasivo y Patrimonio	41.389,81	16.605,28	1.436,34	(5.307,42)	(4.512,28)	3.252,50

Tabla 31. Balance General Escenario Optimista

ESCENARIO OPTIMISTA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos No Corrientes	18.350,00	15.030,67	11.711,33	8.392,00	5.121,28	1.801,94
Activos Corrientes	41.026,40	45.491,19	59.670,22	88.485,87	134.768,79	206.792,36
Total Activos	59.376,40	60.521,86	71.381,56	96.877,87	139.890,07	208.594,30
Pasivos Corto Plazo	-	6.144,48	6.787,73	9.025,70	10.733,74	13.573,33
Pasivos Largo Plazo	41.563,48	35.084,74	27.796,62	19.597,98	10.375,10	-
Total Pasivo	41.563,48	41.229,22	34.584,34	28.623,69	21.108,84	13.573,33
Total Patrimonio	17.812,92	19.292,64	36.797,22	68.254,18	118.781,23	195.020,97
Total Pasivo y Patrimonio	59.376,40	60.521,86	71.381,56	96.877,87	139.890,07	208.594,30

Ver Anexo 13. Balance General

9.8 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

El Estado de Flujo de Efectivo indica los movimientos de ingreso y salida de efectivo que la empresa realiza, estos afectan directamente al saldo de la caja inicial que se utiliza en el negocio. Los estados de flujo de efectivo proyectado para cinco años, se presentan en los tres escenarios:

Tabla 32. Estado de Flujo de Efectivo Escenario Esperado

ESCENARIO ESPERADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	-	401,98	14.851,47	24.126,06	33.423,02	43.435,60
Actividades de Inversión	-18.350,00	-	-	-	-2.800,00	-
Actividades de Financiamiento	55.955,64	-6.105,49	-6.868,25	-7.726,30	-5.891,54	-9.777,37
Caja Inicial	37.605,64	-5.703,51	7.983,22	16.399,80	24.731,48	33.658,23
Caja	-	415.459,93	440.231,96	574.432,61	823.025,71	1.165.658,15
Total Caja Final	37.605,64	409.756,42	448.215,18	590.832,41	847.757,19	1.199.316,38

Tabla 33. Estado de Flujo de Efectivo Escenario Pesimista

ESCENARIO PESIMISTA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	-	(19.238,41)	(7.715,45)	2.106,09	9.495,98	18.562,54
Actividades de Inversión	(18.350,00)	-	-	-	(2.800,00)	-
Actividades de Financiamiento	41.389,81	(4.516,17)	(5.080,37)	(5.715,06)	(3.629,04)	(7.232,22)
Caja Inicial	23.039,81	(23.754,57)	(12.795,82)	(3.608,98)	3.066,93	11.330,32
Caja	-	147.550,60	(76.919,53)	(171.257,20)	(183.670,51)	(96.212,10)
Total Caja Final	23.039,81	123.796,02	(89.715,35)	(174.866,18)	(180.603,58)	(84.881,78)

Tabla 34. Estado de Flujo de Efectivo Escenario Optimista

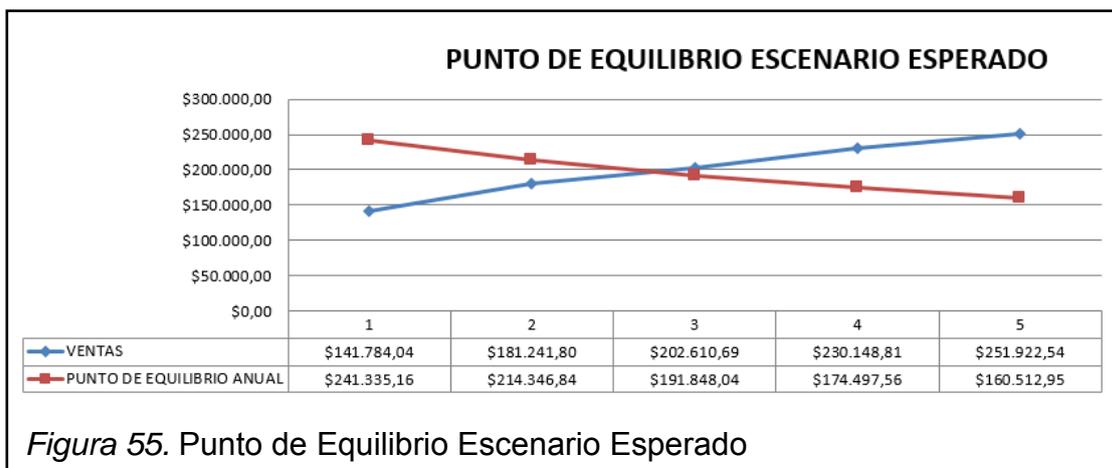
ESCENARIO OPTIMISTA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	-	4.822,64	21.098,85	35.106,23	53.994,76	81.334,11
Actividades de Inversión	(18.350,00)	-	-	-	(2.800,00)	-
Actividades de Financiamiento	59.376,40	(6.478,74)	(7.288,13)	(8.198,63)	(6.422,89)	(10.375,10)
Caja Inicial	41.026,40	(1.656,10)	13.810,72	26.907,60	44.771,87	70.959,01
Caja	-	480.999,27	560.983,26	785.502,13	1.209.932,58	1.877.923,47
Total Caja Final	41.026,40	479.343,17	574.793,98	812.409,74	1.254.704,46	1.948.882,48

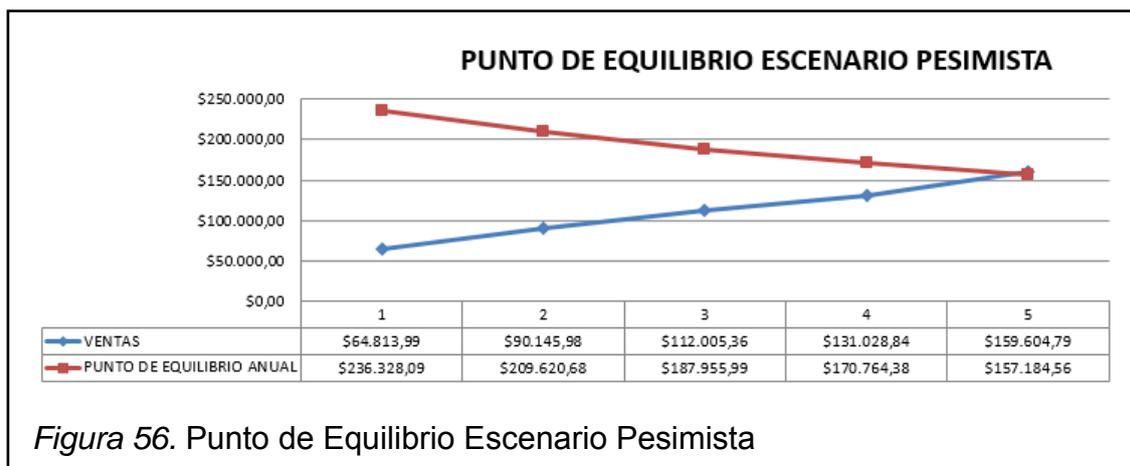
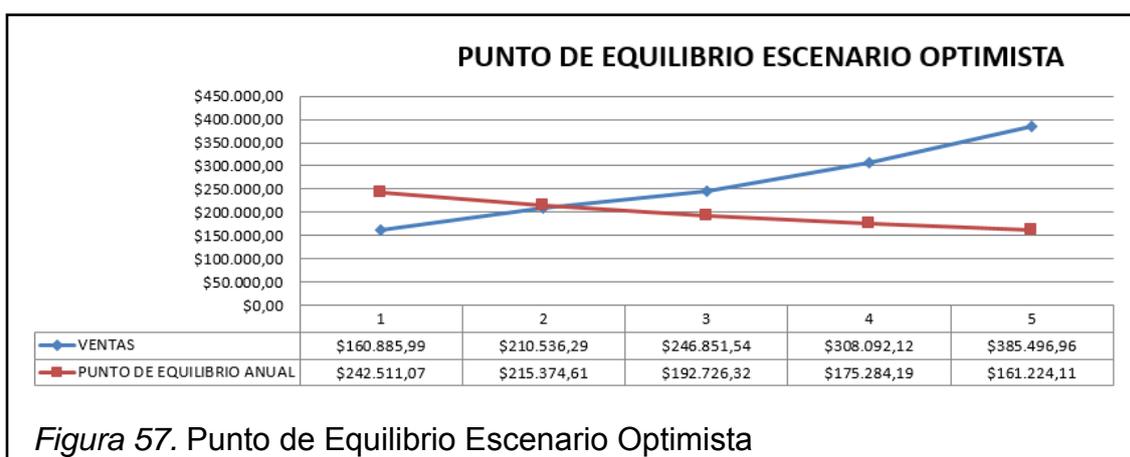
Ver Anexo 14. Estado de Flujo de Efectivo

9.9 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es la cantidad mínima que se requiere vender para cubrir los costos fijos y variables de la empresa. Se presenta el punto de equilibrio para los tres escenarios.

Escenario Esperado:



Escenario Pesimista:Escenario Optimista:

PoweGum, en el escenario pesimista alcanza su punto de equilibrio en el quinto año de operaciones, mientras que en el escenario esperado lo alcanza en el tercer año, finalmente en el escenario optimista llega a cumplir el punto de equilibrio en el segundo año. Debido al nivel de ventas el punto se da en diferentes mesas.

Ver Anexo 15. Cálculo Punto de Equilibrio

9.10 ÍNDICES FINANCIEROS

El análisis de comparación de los índices financieros de la industria se lo realizará en base a las cifras que nos brinda la Superintendencia de Compañías a través de los Indicadores por Rama; tomaremos las cifras de la industria manufacturera. (Superintendencia de Compañías, 2014)

Índices de liquidez: Los índices de liquidez brindan información sobre la capacidad que posee la empresa para enfrentar sus obligaciones de corto plazo por medio de sus activos corrientes.

Tabla 35. Índices de Liquidez Escenario Esperado

ÍNDICE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón corriente	7,20	8,01	9,07	12,03	15,47
Prueba ácida	7,01	7,84	8,91	11,88	0,07

La razón corriente de la empresa demuestra que es favorable para poder cubrir la liquidez de corto plazo con una gran capacidad financiera.

La prueba ácida es un indicador que muestra la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, sin contar sus inventarios. Por lo tanto, PowerGum posee porcentajes adecuados para poder cubrir los requerimientos de corto plazo.

La razón corriente promedio de la industria es de 1,49 y la prueba ácida promedio es de 1,02; por lo tanto, la empresa posee unas cifras sobre el promedio de la industria, tomando en cuenta que es una empresa completamente nueva y enfocada a un segmento especializado.

Índices de Rentabilidad: Los índices de rentabilidad son los que miden el grado de eficiencia de los activos totales de la empresa independientemente de las fuentes de financiación.

Tabla 36. Índices de Rentabilidad Escenario Esperado

ÍNDICE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rentabilidad Sobre los Activos (ROA)	9,90%	9,93%	9,72%	7,85%	6,37%
Rentabilidad de Patrimonio (ROE)	36,91%	22,45%	15,11%	9,62%	6,80%
Rentabilidad Sobre la Inversión (ROI)	30,80%	33,79%	41,29%	43,56%	46,70%

El ROA permite medir la capacidad que tiene una empresa con respecto a sus activos que generan rentabilidad. En este caso, se puede observar que la empresa posee un ROA positivo desde el primer año de operaciones hasta el quinto año, indicando que es un negocio rentable. El ROA promedio de la industria es de 6.25%, esto quiere decir que el ROA de la empresa está sobre el promedio, lo cual es positivo.

El ROE permite medir la rentabilidad para los accionistas. La empresa inicia con una rentabilidad importante, la cual se convierte en un atractivo para los accionistas. El ROE promedio de la industria es de 17.32%, por lo tanto el ROE de la empresa es superior al de la industria.

El ROI indica la capacidad de la empresa para generar retorno sobre sus inversiones. Para la empresa, el ROI genera inversiones importantes empezando con un 30.80%, y para el quinto año posee un 49.70%, lo cual es favorable para el desempeño de la empresa. El ROI promedio de la industria es de 22.25%, esto quiere decir que el ROI de la empresa está sobre el promedio de la industria.

Índices de Desempeño: Los índices de desempeño miden la efectividad y la eficiencia que posee la empresa al usar sus recursos para generar ganancia.

Tabla 37. Índices de Rentabilidad Escenario Esperado

ÍNDICE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación de Inventario=Costo de ventas/inventario promedio	9,99	9,87	8,65	8,47	8,65
Rotación I. en días= 365/rotación de inventarios (días)	37	37	42	43	42
Rotación CxC=Ventas /promedio de cuentas por cobrar	2,68	2,46	2,18	2,19	2,06
Rotación CXC=365/rotación de cuentas por cobrar (días)	136,15	148,20	167,42	166,77	177,25

La rotación de inventarios de la empresa es óptima, ya que puede mantenerse con una rotación moderada dentro de los días estimados para el flujo de la empresa. La rotación de inventario promedio de la industria es de 1,19, siendo el de la empresa mayor al de la industria.

La rotación de cuentas por cobrar está dentro de las políticas establecidas por la empresa. La rotación de cuentas por cobrar promedio de la industria es de 57 días, siendo el de la empresa mucho mayor, debido a que nuestra cobranza será el 50% anticipado y el 50% restante después 30 días dando a una facilidad de pago al cliente, el índice crece desde el primer año al quinto año por el incremento de las ventas.

Ver Anexo 16. Índices Financieros Escenario Pesimista y Optimista

9.11 VALUACIÓN

A continuación se presentan los flujos de caja del proyecto y los resultados del mismo para los tres escenarios planteados.

Tabla 38. Flujo de Caja del Proyecto Escenario Esperado

ESCENARIO ESPERADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	-	156.271,24	181.928,70	205.714,72	231.285,52	254.510,40
Total Egresos	-	51.725,57	45.717,81	46.910,32	49.530,68	51.745,63
Utilidad Operativa	-	1.532,01	20.514,63	33.784,24	47.177,33	59.803,58
Utilidad Neta	-	(2.777,67)	11.249,59	20.616,23	30.135,81	39.226,92
Flujo de Efectivo Operativo	-	4.574,73	18.115,84	26.624,43	35.130,15	43.184,04
Flujo de Caja de Inversiones	(36.105,64)	(139,69)	282,55	190,53	16,49	(349,88)
Flujo de Caja Libre	(54.455,64)	4.435,04	18.398,39	26.814,96	32.346,65	46.187,72

Tabla 39. Flujo de Caja del Proyecto Escenario Pesimista

ESCENARIO PESIMISTA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	-	71.032,42	92.821,61	112.561,42	133.902,29	161.190,77
Total Egresos	-	43.695,39	42.153,53	43.184,19	45.635,35	48.012,85
Utilidad Operativa	-	(19.501,84)	(8.226,04)	913,91	10.475,09	22.634,10
Utilidad Neta	-	(22.689,66)	(10.849,66)	(1.075,02)	6.099,70	14.693,62
Flujo de Efectivo Operativo	-	(16.459,12)	(4.906,71)	4.233,24	10.645,37	18.484,73
Flujo de Caja de Inversiones	(21.539,81)	131,92	(185,12)	(138,23)	125,56	65,87
Flujo de Caja Libre	(39.889,81)	(16.327,19)	(5.091,83)	4.095,02	7.970,92	21.904,16

Tabla 40. Flujo de Caja del Proyecto Escenario Optimista

ESCENARIO OPTIMISTA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	-	177.581,04	211.633,27	252.292,85	312.438,69	394.493,20
Total Egresos	-	53.733,12	46.906,00	48.773,45	52.776,81	57.344,94
Utilidad Operativa	-	6.804,99	30.165,83	50.299,65	78.038,73	115.668,85
Utilidad Neta	-	1.479,72	17.504,58	31.456,96	50.527,05	76.239,74
Flujo de Efectivo Operativo	-	9.095,58	24.587,66	37.629,55	55.626,77	80.235,86
Flujo de Caja de Inversiones	(39.526,40)	23,59	274,94	329,94	196,99	(825,45)
Flujo de Caja Libre	(57.876,40)	9.119,17	24.862,61	37.959,48	53.023,76	82.763,97

Ver Anexo 17. Flujo de Caja del Proyecto y del Inversionista

Tabla 41. Resultados del Proyecto

RESULTADOS DEL PROYECTO			
	ESCENARIO ESPERADO	ESCENARIO PESIMISTA	ESCENARIO OPTIMISTA
VAN	25.448,42	(39.134,94)	70.265,64
TIR	26,96%	-13,43%	43,12%

El proyecto demuestra un Valor Actual Neto positivo y una Tasa Interna de Retorno mayor al promedio, en el escenario esperado y optimista. Por lo tanto, se determina que el proyecto es rentable. La comparación del VAN y TIR con el de la industria no se puede realizar debido a que no existe información referente a estos indicadores, ya que estas cifras dependen individualmente de cada proyecto de las empresas.

10. CAPÍTULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO

10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

El monto de dinero que se pretende financiar es de \$ 55.955,65, el mismo que se compone de la siguiente manera:

Tabla 42. Financiamiento

Activos fijos	\$ 17.150,00
Capital de trabajo	\$ 36.105,65
Gastos de constitución	\$ 1.500,00

10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

Para poder financiar el proyecto se requiere de \$ 55.955,65. De los cuales el 70% (\$ 39.168,96) provendrá de un préstamo a través de una entidad bancaria ecuatoriana y el 30% (\$ 16.786,70) de capital propio.

10.3 USO DE FONDOS

El uso de fondos se compone de la siguiente manera:

Tabla 43. Uso de Fondos

Descripción	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total
Vehículos			
Camioneta	1	\$15.000,00	\$15.000,00
Total			\$15.000,00
Muebles y Enseres			
Mesa de reuniones	1	\$400,00	\$400,00
Escritorios	2	\$500,00	\$1.000,00
Sillas	4	\$50,00	\$200,00
Total			\$1.600,00
Equipos de Computación			
Computadoras	2	\$700,00	\$1.400,00
Impresoras	1	\$350,00	\$350,00
Total			\$1.750,00
Gastos de Constitución			
Gastos de Constitución			\$1.500,00
Total			\$1.500,00
Capital de Trabajo			
Capital de Trabajo			\$36.105,65
Total			\$36.105,65
TOTAL INVERSION INICIAL			\$55.955,65

10.4 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

El CAPM es un modelo de valoración de activos que determina la tasa de retorno requerida para ciertos activos. A través de modelo se logra obtener el WACC o Capital Promedio Ponderado de Capital, el cual sirve para valorar el proyecto y la rentabilidad para los inversionistas.

La tasa de riesgo y el rendimiento de mercado se obtuvieron de (Investing, 2015); el beta se tomó de los Indicadores de Damoran (2015); el riesgo país a través de (JP Morgan, 2015); y la tasa de impuestos se obtuvo a través de (Banco Central del Ecuador, 2015)

Tabla 44. CAPM Desapalancado

Tasa libre de riesgo	2,03%
Rendimiento del Mercado	1,97%
Beta	1,12
Riesgo País	11,79%
Tasa de Impuestos	33,70%
CAPM	13,75%

Tabla 45. CAMP Apalancado

Tasa libre de riesgo	2,03%
Rendimiento del Mercado	11,83%
Beta	1,12
Riesgo País	11,79%
Tasa de Impuestos	33,70%
CAPM	24,80%

Tabla 46. WACC

WACC	
Apalancado	Desapalancado
9,43%	12,93%

Tabla 47. Flujo de Caja del Inversionista Escenario Esperado

Flujo de Caja del Inversionista Anual					
AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(15.286,69)	(4.527,76)	4.650,77	21.956,72	44.469,06	80.456,55

Tabla 48. Flujo de Caja del Inversionista Escenario Pesimista

Flujo de Caja del Inversionista Anual					
AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(10.916,94)	(22.956,89)	(34.868,55)	(37.807,26)	(37.110,67)	(22.751,51)

Tabla 49. Flujo de Caja del Inversionista Escenario Optimista

Flujo de Caja del Inversionista Anual					
AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ (16.312,92)	\$ (391,56)	\$ 14.687,55	\$ 42.556,69	\$ 85.144,94	\$ 157.085,11

Ver Anexo 17. Flujo de Caja del Proyecto y del Inversionista

Tabla 50. Resultados del Inversionista

RESULTADOS DEL INVERSIONISTA			
	ESCENARIO ESPERADO	ESCENARIO PESIMISTA	ESCENARIO OPTIMISTA
VAN	33.353,49	(34.379,96)	79.870,23
TIR	50,21%	-27,16%	82,43%

Los presentes valores demuestran que el flujo del inversionista da un Valor Actual Neto positivo, y una Tasa Interna de Retorno mayor al promedio en el escenario esperado y optimista. Por lo tanto, se determina que el proyecto es rentable.

11. CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 CONCLUSIONES

- PowerGum, se encuentra en la industria de alimentos y bebidas, la misma que está dentro de la industria manufacturera que posee un 0.09% de aportación al crecimiento del PIB al año 2015, este porcentaje posee una tendencia de crecimiento para los próximos años, por lo tanto la industria posee un alto atractivo.
- En el mercado hay poca existencia de productos energéticos elaborados con insumos naturales, lo cual convierte al producto en algo novedoso al tener características naturales gracias a la hoja de guayusa.
- En cuanto a la investigación de mercados se determina que el negocio es viable, debido a que el producto tiene un 92% de aceptación en el mercado investigado, quienes son personas jóvenes de 18 a 25 años de edad de Quito de un nivel socioeconómico medio alto – alto.
- A través de la investigación de mercados se determina que el mercado objetivo está compuesto por 15.743 personas.
- La investigación de mercados arrojó resultados para la toma de decisiones en el desarrollo del producto, precio, puntos de venta y medios de difusión de publicidad y promociones.
- En el plan de marketing se determina el uso de la estrategia de desarrollo de producto como la estrategia general de marketing.
- Dentro de la mezcla de marketing se describe al producto como un chicle energético a base de guayusa con un toque de menta, llamado PowerGum, en un paquete de 12 unidades a un P.V.P. de \$2.40 dólares.

- La estrategia de fijación de precios a utilizarse será la de estrategia de fijación de precio basada en el buen valor.
- El canal de distribución a utilizarse será a través de intermediarios mayoristas: Supermaxi y Fybeca, y minoristas: quiscos alrededor de la universidades de Quito.
- Para la difusión de publicidad y promoción del producto se utilizaran medios de comunicación como televisión y redes sociales.
- El producto será maquilado por la empresa Confteca C.A. por lo que las operaciones de la empresa se ven reducidas a la distribución y comercialización del producto. Se toma la decisión de poder maquilar el producto debido a que posterior al análisis realizado, la maquila representa un muy importante ahorro de recursos de los inversionistas con un resultado similar al deseado.
- La empresa arrendará un local de dos pisos en donde estará ubicadas las oficinas y la bodega. El local estará ubicado en la Av. De Agosto y Rumipamba, un sector estratégico y comercial.
- La empresa PowerGum Cia. Ltda., contará únicamente con un gerente general y un asistente administrativo debido a que las operaciones de la empresa son reducidas y los esfuerzos de comercialización se realizan a través de cadenas de mayoristas y minoristas; adicionalmente se contratará los servicios de un asesor contable externo.
- Las actividades necesarias primarias para poner en marcha el negocio tomará un tiempo aproximado de 9 meses, desde la constitución de la empresa hasta las primeras ventas del producto.
- Existen varios riesgos y problemas que podrían afectar a la empresa, por lo cual se han planteado planes de contingencia para reducir y evitar o superar dichos riesgos.

- El negocio es rentable, ya que el Valor Actual Neto es de \$ 25.448,42 y la Tasa Interna de Retorno de 26,96%.

11.2 RECOMENDACIONES

- El plan de negocios es viable y rentable, por lo tanto se recomienda implantar el negocio
- PowerGum deberá realizar constantes investigaciones de mercado con el fin de conocer anticipadamente la reacción de los consumidores ante el nuevo producto, de esta manera se podrá determinar modificaciones que se podrían realizar al producto u otras necesidades que posea el consumidor.
- Se recomienda mantener una alianza estratégica con la empresa Confiteca C.A. debido a que posee la maquinaria requerida para la producción del producto.
- La competencia querrá imitar o mejorar el producto, por lo tanto se recomienda realizar constantes innovaciones y ofrecer mayor variedad de chicles energéticos con nuevos sabores.
- En base al crecimiento del negocio a través de los años, se recomienda a la empresa extenderse a nuevas provincias y ciudades a nivel nacional
- Se deberá realizar capacitaciones a los empleados de la empresa, de esta manera ellos podrá aportar al crecimiento del negocio
- Se recomienda mantener un inventario ordenado y actualizado con el fin de poder distribuir el producto en las cantidades y tiempos establecidos con los mayoristas y minoristas.
- Los consumidores al ser jóvenes ellos requieren de información y pronta asistencia, por lo que se recomienda mantener atención a las redes sociales

que tiene la empresa para la atención al cliente; sus sugerencias y quejas serán importantes para mejorar el producto.

REFERENCIAS

- Asamblea Nacional. (29 de Septiembre de 2011). *Ley Orgánica de Regulación y Control de Poder del Mercado*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2015, de Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo: <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/10/Ley-Organica.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (Septiembre de 2015). *Boletín Anuario No. 37*. Recuperado el 18 de Octubre de 2015, de Banco Central del Ecuador: <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/327-ver-bolet%C3%ADn-anuario-por-a%C3%B1os>
- Banco Central del Ecuador. (Marzo de 2015). *Estadísticas Macroeconómicas*. Recuperado el 14 de Abril de 2015, de Banco Central del Ecuador: <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Tasas de Interés*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2015, de Banco Central del Ecuador: <http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Banco Central del Ecuador. (Marzo de 2015). *Tasas Interés Efectivas*. Recuperado el 22 de Marzo de 2015
- Comité de Comercio Exterior. (2014). *Resolución No. 051-2014*. Recuperado el 14 de Abril de 2015, de COMEX: <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/Resoluci%C3%B3n-051-2014.pdf>
- Corporación Favorita C.A. (2015). *Guía para Empresas interesadas en Proveer a Corporación Favorita*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2015, de Corporación Favorita C.A.: <https://www.slf.com.ec/b2b/pages/index.jsf>
- Crece Negocios. (2012). *La cadena de valor de Porter*. Recuperado el 14 de Abril de 2015, de Crece Negocios: <http://www.crecenegocios.com/la-cadena-de-valor-de-porter/>
- Cuida tu Futuro, Usa Bien tu Dinero. (2015). *PASOS PARA CREAR UNA EMPRESA EN ECUADOR*. Recuperado el 21 de Octubre de 2015, de

Cuida tu Futuro, Usa Bien tu Dinero: <http://cuidatufuturo.com/pasos-para-crear-una-empresa-en-ecuador-2/>

Damoran. (2015). *Betas by Sector (US)*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2015, de Damoran: http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica. Decimoprimer Edición*. México: Pearson Educación.

El Telégrafo. (04 de Marzo de 2015). *Vivir la experiencia del Roland Garros motiva a los tenistas amateur*. Recuperado el 2015 de Julio de 2015, de El Telégrafo: <http://www.telegrafo.com.ec/tenis/item/vivir-la-experiencia-del-roland-garros-motiva-a-los-tenistas-amateur.html>

El Universo. (30 de Octubre de 2012). *El Universo*. Recuperado el 21 de Abril de 2015, de Bebidas energizantes causan daño si son usadas en exceso: <http://www.eluniverso.com/2012/10/30/1/1384/bebidas-energizantes-causan-dano-son-usadas-exceso.html>

ENSANUT-ECU. (2013). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición*. Recuperado el 22 de Marzo de 2015, de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/Presentacion%20de%20los%20principales%20%20resultados%20ENSANUT.pdf

Espinoza, G. J. (2013). *El Aprovechamiento de la Guayusa*. Quito: Macías & Ávila Comunicaciones.

Grandes Pymes. (2014). *Estrategia: La matriz de Ansoff de Producto/Mercado o Vector de Crecimiento*. Recuperado el 23 de Abril de 2015, de Grandes Pymes: <http://www.grandespymes.com.ar/2010/08/28/estrategia-la-matriz-de-ansoff-de-productomercado-o-vector-de-crecimiento/>

Hair, J., Bush, R., & Ortinau, D. (2010). *Investigación de Mercados. En Un Ambiente de Información Digital. Cuarta Edición*. México: McGraw-Hill.

Horngrén, C., Sundem, G., & Stratton, W. (2001). *Introducción a la Contabilidad Administrativa*. México: Pearson Educación.

- IEPI. (2015). *Guía para los solicitantes de patentes de invención y modelos de utilidad*. Recuperado el 19 de Mayo de 2014, de Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual: http://www.propiedadintelectual.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/guia_solicitante_patentes_invencion_modelos_utilidad-1.pdf
- Impact Energy Gum. (2015). *Impact Energy Gum*. Recuperado el 30 de Julio de 2015, de Facebook: <https://www.facebook.com/ImpactChicleEnergizante>
- INEC. (2009). *Costumbres y Practicas Deportivas en el Ecuador*. Recuperado el 26 de Marzo de 2015, de INEC: <file:///C:/Users/Esteban/Downloads/CostumPracticasDeportivas.pdf>
- INEC. (Enero de 2010). *Condición de Alfabetismo*. Recuperado el 11 de Mayo de 2014, de Instituto Nacional de Estadística y Censos: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-en-cifras/>
- INEC. (2010). *Resultados Censo de Población*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2014, de Instituto Nacional de Estadística y Censos: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- INEC. (2010). *Resultados del Censo 2010*. Recuperado el 26 de Marzo de 2015, de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/>
- INEC. (Diciembre de 2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 14 de Mayo de 2014, de Instituto Nacional de Estadística y Censos: http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&
- INEC. (Junio de 2012). *Clasificación Nacional de Actividades*. Recuperado el 24 de Abril de 2014, de INEC.
- INEC. (2012). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2014, de Instituto Nacional de Estadística y Censos: http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&

- INEC. (2013). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S)*. Recuperado el 19 de Mayo de 2014, de Instituto Nacional de Estadística y Censos: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf
- Infusionistas. (13 de septiembre de 2011). *Guayusa, hojas de la amazonía ancestral*. Recuperado el 14 de abril de 2014, de Infusionistas: <http://infusionistas.com/guayusa-hojas-de-la-amazonia-ancestral/>
- Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. (2015). *Signos Distintivos*. Recuperado el 21 de Octubre de 2015, de Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual: <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/signos-distintivos/>
- Investing. (2015). *Rendimiento de Bono EE.UU. 10-Años*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2014, de Investing: <http://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield>
- Jobber, D., & Lancaster, G. (2012). *Administración de Ventas*. México: Pearson Educación.
- JP Morgan. (2015). *Ecuador - Riesgo País*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2015, de Ámbito.com.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- La Comisión Legislativa y Codificación. (1999). *Ley de Compañías*. Recuperado el 24 de Abril de 2015, de Superintendencia de Compañías: <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>
- Lambin, J. J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirrección de Marketing. Gestión Estratégica y Operativa del Mercado*. México: McGraw-Hill.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados. Cuarta Edición*. México: Pearson Educación.
- MCPEC. (2014). *Primero Ecuador*. Recuperado el 11 de Mayo de 2014, de Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad: <http://www.produccion.gob.ec/primero-ecuador-marca/>

- Medline Plus. (25 de Abril de 2015). *Cafeína en la dieta*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2015, de Medline Plus: <https://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/article/002445.htm>
- Ministerio de Salud Pública. (21 de Febrero de 2013). *Reglamento de Registro y Control Posregistro de Alimentos*. Recuperado el 19 de Mayo de 2014, de Cámara de Industrias y Producción: <http://www.cip.org.ec/attachments/article/608/REGISTRO%20OFICIAL%20No%20896.pdf>
- Otero, J., Fernández, A., & Isla, F. (2001). *La incidencia económica del deporte en Andalucía. Incidencia económica del deporte*. Málaga: Instituto Andaluz del Deporte.
- Presidencia República del Ecuador. (24 de Mayo de 2013). *Presidencia República del Ecuador*. Recuperado el 08 de Mayo de 2014, de Presidencia República del Ecuador: <http://www.presidencia.gob.ec/la-revolucion-ciudadana-le-entrego-estabilidad-politica-al-pais/>
- Revista Ekos. (2011). *Grandes Marcas*. Obtenido de Ekos Negocios: <http://www.ekosnegocios.com/marcas/marcasEcuador.aspx?idMarca=103>
- Revista Ekos. (2014). *Kraft Foods Ecuador se convierte oficialmente en Mondelez Ecuador*. Recuperado el 30 de Junio de 2015, de Ekos: <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idart=4726>
- Secretaría de Territorio Habitat y Vivienda. (2010). *Población e indicadores del Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2014, de Secretaría de Territorio Habitat y Vivienda: <http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/parroquia/Demografia.htm>
- Secretaría de Territorio Habitat y Vivienda. (2010). *Población e Indicadores del Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el 26 de Marzo de 2015, de Quito Alcaldía : <http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/parroquia/Demografia.htm>
- Sistema de Clasificación y Consulta Arancelaria. (2011). *Comercio Exterior.com.ec*. Recuperado el 16 de Marzo de 2015, de Partida:

8438201000 Descripción: - - Para confitería: <http://www.e-comex.net/arancel/detalle.php?partida=8438201000&id=8526>

Sistema Integrado de Legislación Ecuatoriana. (10 de Septiembre de 2004). *Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental*. Recuperado el 19 de Mayo de 2014, de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-PREVENCIÓN-Y-CONTROL-DE-LA-CONTAMINACIÓN-AMBIENTAL.pdf>

Sistema Único de Información Ambiental. (2014). *Manual de la Autoridad Ambiental - Licenciamiento*. Recuperado el 19 de Mayo de 2014, de Ministerio del Ambiente: <http://alfresco.ambiente.gob.ec:8096/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/dada3b56-7f16-4701-a686-617d5e73d6f9/Manual%20de%20la%20Autoridad%20Ambiental%20Cuatro%20Categorías.pdf>

Superintendencia de Compañías. (2014). *Indicadores por Rama*. Recuperado el 19 de Febrero de 2016, de Superintendencia de Compañías: http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Societario%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27ind_finan_x_rama%27%5d&ui.name=ind_finan_x_rama&

Superintendencia de Compañías y Valores. (2015). *Directorio de Compañías*. Recuperado el 14 de Abril de 2015, de Superintendencia de Compañías y Valores: <http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi>

Trading Economics. (Abril de 2015). *Ecuador - PIB*. Recuperado el 14 de Abril de 2015, de Trading Economics: <http://es.tradingeconomics.com/ecuador/gdp>

ANEXOS

ANEXO 1

Costo de maquinaria para chicle energético



Origen Todos
Destino Todos

Productos ▾ Buscar por palabra clave



Página Principal > Maquinaria > Maquinaria Alimentación y Bebidas > Otros Maquinaria de tratamiento de alimentos (810139)

Productos ▾

Detalles de la Empresa ▾

Datos de Contacto



Ampliar imagen

Caliente venta de pequeña capacidad de la máquina de hacer goma

Precio FOB: US \$ 2000-100000 / Set | [Precio - Regateo](#)

Puerto: Shanghai

Cantidad de pedido mínima: 1 Set/s

Capacidad de suministro: 5 Set/s por Mes

Plazo de entrega: 45 - 90 días

Condiciones de pago: L/C,D/A,D/P,T/T,Western Union,Paypal

Contactar

Chatear con el proveedor

ANEXO 2

Carta formal para entrevista a Confiteca C.A.

Quito, 29 de abril del 2015

Señorita
Daniela Saenz
Gerente de Marca
Confiteca C.A.
Presente.-

De mis consideraciones:

Reciba usted un cordial saludo, mi nombre es Esteban Tito con CI: 1713509410, soy egresado de la Universidad de las Américas de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, de la Carrera de Negocios y Marketing Deportivo, con número de matrícula 500704.

El motivo de la presente, es para solicitarle muy respetuosamente dentro del tiempo que su agenda lo permita, me conceda una entrevista personal con el fin de obtener información acerca de la industria de confitería y cómo la Empresa Confiteca C.A. se desenvuelve en la misma. Esta información será utilizada únicamente con fines académicos.

Sería de gran utilidad para mi tesis de grado el conocer de primera mano cómo se desarrolla la industria de confitería en el Ecuador.

Agradezco de antemano la favorable atención que se sirva dar a la presente, en espera de su respuesta para coordinar día y hora de la entrevista, me despido.

Atentamente,

Edison Esteban Tito Quiroz
CI: 1713509410
Matrícula 500704

ANEXO 3

Guía de entrevista a experto

Entrevista a Experto

Reciba un cordial saludo mi nombre es Edison Esteban Tito Quiroz, estudiante de la Universidad de las Américas, con el número de matrícula universitaria 500704 y número de cedula de ciudadanía ecuatoriana 171350941-0.

Dicha entrevista consiste en obtener información acerca de la Industria de Confitería y de Confiteca y sus productos para el aporte de un trabajo final de tesis para la carrera de Marketing Depotivo. Agradecemos su participación, colaboración y apoyo.

Las preguntas son las siguientes:

- 1) ¿Los precios de los productos y los costos de fabricación han incrementado o han disminuido en los últimos 5 años? ¿Han existido cambios tecnológicos?
- 2) ¿Cuáles son las características de la industria? ¿Es una industria fragmentada o concentrada en pocos actores?
- 3) ¿Existen líderes que abarcan la mayor parte del mercado o son empresas con tamaños similares?
- 4) ¿Cuál es la cadena de valor que la industria posee?
- 5) ¿Cuáles son los canales de distribución de la industria?
- 6) ¿Existen economías de escala en la industria?
- 7) ¿Existe un gran nivel de diferenciación en los productos?
- 8) ¿Cuál es el requerimiento de capital para solventar la inversión inicial de una empresa de confitería?
- 9) ¿Existe lealtad por parte de los consumidores hacia una marca (goma de mascar o chicle) en especial?
- 10) ¿Cuáles son las patentes y licencias requeridas para un producto de confitería?

- 11) ¿La industria posee un gran número de proveedores de materia prima y maquinaria para la elaboración de goma de mascar?
- 12) ¿La diferencia de precio es alta entre la goma de mascar, chocolates, chupetes y caramelos?
- 13) ¿Existe una preferencia del cliente hacia el producto sustituto a diferencia de los productos de confitería?
- 14) ¿Cuál es la capacidad de mercado existente? ¿Cuántas personas consumen productos de confitería?
- 15) ¿Cuál es la acción del cliente sobre Confiteca?
- 16) ¿De qué manera influye la calidad del producto?
- 17) ¿Cuál es la magnitud de los costos fijos o costos de almacenamiento de la industria?
- 18) ¿Cuáles son las características más relevantes de los productos de confitería?
- 19) ¿Cuál es el proceso y las etapas de elaboración de goma de mascar (tipo pastilla)?
- 20) ¿Qué ingredientes se requieren para la elaboración de goma de mascar tipo pastilla?
- 21) ¿Cuál es la estrategia y ventaja competitiva de Confiteca?
- 22) ¿Cuál es el segmento de mercado al cual atiende Confiteca?
- 23) ¿Cómo es el precio de los productos de goma de mascar de Confiteca comparado al de la competencia?
- 24) ¿Los productos de Confiteca son especializados o atienden a una amplia gama de consumidores?

Agradeciendo nuevamente su colaboración, sé que su información será vital para el desarrollo de mi trabajo de tesis.

ANEXO 4

Guía para Grupo Focal

1. Introducción

- a) Bienvenida y agradecimiento a los asistentes
- b) Dar una breve explicación de la causa de la reunión
- c) Dar instrucciones para llevar a cabo una ordenada sesión

2. Calentamiento

- a) Presentación de cada uno de los asistentes. (Nombre, edad, ocupación y hobby)
- b) Dinámica (En una hoja dibujar las actividades diarias de cada persona)

3. Información Requerida

- a) Consumo de chicles: frecuencia de consumo, motivo de consumo, que marcas consume, lugar de compra.
- b) Consumo de productos energéticos: frecuencia de consumo, en que momento las consume, motivo de consumo, que marcas consume, lugar de compra.
- c) Con que frecuencia realiza actividad física.

4. Diseño del producto

- a) Que características influyen al momento de comprar un chicle.
- b) Que sabores desearían en un chicle.
- c)Cuál sería el envase de presentación ideal para chicles.
- d) Lugar de preferencia de compra.

- e) Que medios atraen para la publicidad del producto

5. Aceptación del producto

- a) Breve explicación del producto y de la guayusa (Prueba de degustación)
- b) Aceptación de compra
- c) Cuanto estarían dispuestos a pagar

6. Ideas y sugerencias

- a) Dar la oportunidad a los asistentes de expresar una opinión más abierta o sugerencias en cuanto al producto.

7. Fin de la sesión

- a) Agradecimiento por su participación, apoyo y cooperación.
- b) Brindar bocaditos y bebidas

ANEXO 5

Cuestionario de encuesta

Encuesta

Universidad de las Américas

Bienvenido/a.

Reciba un cordial saludo, solicitamos de su tiempo para completar esta encuesta. No le tomará más de 5 minutos. Gracias por participar en nuestra encuesta.

1. ¿Realiza usted actividad física? |

Sí

No

Si su respuesta fue No, finalice la encuesta y entréguela.

2. ¿Cuántos días a la semana realiza actividades físicas?

Seleccione solo una opción.

1 día a la semana

5 días a la semana

3 días a la semana

7 días a la semana

3. ¿Consume usted chicles?

Sí

No

Si su respuesta fue No, pase a la pregunta 7

4. ¿Con qué frecuencia consume chicles?

Seleccione solo una opción.

Siempre

A veces

Usualmente

Rara vez

5. ¿Cuál de estas marcas de chicles es tu favorita?

Seleccione solo una opción.

Trident

Tumix

Chiclets

Otro: _____

Orbit

6. ¿Cuál es la característica más relevante que toma en cuenta al comprar un chicle?

Seleccione solo una opción.

Durabilidad del sabor

Precio

Beneficios

Otro: _____

Empaque

7. ¿Consumen usted productos energéticos?

Sí

No

Si su respuesta fue No, pase a la pregunta 15

8. ¿Qué tipo de productos energéticos consume con frecuencia?

Puede seleccionar más de una opción.

Bebidas energéticas

Gomas energéticas

Barras energéticas

Chicles energéticos

Geles energéticos

Otro: _____

9. ¿En qué momento consume productos energéticos?

Puede seleccionar más de una opción.

Antes de realizar actividad física

Durante la realización de actividad física

Después de realizar actividad física

10. ¿Cuál de estas marcas de productos energéticos es tu favorita?

Seleccione solo una opción.

Gatorade

Bolt

Powerade

Powerbar

220V

Otro: _____

11. ¿Ha consumido chicles energéticos?

Sí

No

Si su respuesta fue No, pase a la pregunta 15

12. ¿Cuál es la marca del chicle energético que consumió?

13. ¿Cuál es el precio del chicle energético que consumió?

14. ¿Cómo calificaría al chicle energético que consumió?

Seleccione solo una opción.

Muy agradable

Desagradable

Agradable

Muy desagradable

15. ¿Conoce usted los beneficios que brinda la guayusa?

Sí

No

Descripción de la Guayusa

La guayusa es una planta proveniente de la selva amazónica ecuatoriana el cual posee componentes tales como: *caféina*, *teobromina* (un compuesto *energizante* en el chocolate negro), que ofrece un ambiente agradable y una cálida sensación al cuerpo entero. Cuando se combinan estos dos estimulantes proporcionan una energía limpia y equilibrada. A demás, la guayusa está llena de *polifenoles*, *flavonoides*, *saponinas* y *L-teanina*. Estos compuestos ayudan a calmar el sistema nervioso, contribuyen a la salud cardiovascular, y ofrecen una serie de beneficios para la salud integral. Está lleno de antioxidantes que ayudan a evitar el envejecimiento prematuro y la muerte celular.

16. Después de haber conocido los beneficios de la guayusa, ¿Estaría dispuesto a comprar un chicle energético a base de guayusa?

Sí

No

Si su respuesta fue No, complete sus datos personales en la última parte de la encuesta y entréguela.

17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un paquete de 12 unidades de chicles energéticos?

Seleccione solo una opción.

Menos de \$2.50

\$ 3.51 a \$ 4.99

\$ 2.51 a \$ 3.50

\$ 5.00 a más

18. ¿En qué lugares o establecimientos le gustaría comprar el chicle energético a base de guayusa?

Puede seleccionar más de una opción.

Farmacias

Gasolineras

Supermercados

Quioscos

Tiendas naturistas

Otros: _____

Gimnasios

19. ¿En qué medios de comunicación le gustaría tener publicidad del chicle energético a base de guayusa?

Puede seleccionar más de una opción.

Televisión

Revistas deportivas

Radio

Otros: _____

Redes sociales

20. ¿Qué sabor adicional le gustaría en el chicle energético a base de guayusa?

Seleccione solo una opción.

- Menta
- Hierba Luisa
- Canela
- Solo guayusa natural
- Otros: _____

21. ¿Cuál de estos nombres te gustaría para la marca del chicle energético?

Seleccione solo una opción.

- Enerchic
- Powergum
- Ritimuna (Energía en Kitchwa)
- Otros: _____

22. Datos Personales

Sus datos personales serán confidenciales y únicamente utilizados con fines académicos.

Nombre y Apellido:

Género:

- Masculino
- Femenino

Edad:

Seleccione el rango de edad según corresponda

- Menor de 18 años
- 22 a 25 años
- 18 a 21 años
- Mayor de 25 años

Número de teléfono:

Ocupación:

Seleccione solo una opción.

- Estudiante
- Desempleado/a
- Trabajador/a
- Ama de casa

¿Cuál es su nivel de ingresos mensual estimado?

- \$ 0 a \$99
- \$500 a \$799
- \$100 a \$354
- \$800 a más
- \$355 a \$499

Agradecemos su colaboración y participación. Su opinión será valiosa para la investigación.

ANEXO 6

Cotización de maquila de chicles energéticos a la empresa Confiteca C.A.

A quien interese,

Por medio de la presente informo que se ha analizado el proyecto de tesis "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CHICLE ENERGÉNICO A BASE DE GUAYUSA" del estudiante Esteban Tito, del cual se ha planteado una estructura ideal de costos y rentabilidad en base a la cual se deberá negociar con el productor y con los canales de comercialización que correspondan.

La estructura ideal de costos y rentabilidad es la siguiente:

✓ **PVP por unidad:** \$2,40 (iva incluido)

✓ **Precio de venta por unidad a farmacias y otros autoservicios:** \$1,88 (iva incluido)

Esto contempla un margen para el comercializador de 28%

✓ **Costo del producto por unidad (al que debería comercializar el productor):** \$1,25 (iva incluido)

Esto contempla un margen para la Empresa Ritimuna de 50%

Daniela Sáenz H.
Gerente de Marca
CONFITECA C.A.
Teléfono: 593-22671896 Ext. 2151
Celular: 593-995173413
dsaenz@confiteca.com.ec



ANEXO 7

Certificado de composición de la hoja de guayusa.



REMEDIOS NATURALES SELVATICOS
RENASE CIA. LTDA.

DEPARTAMENTO DE CONTROL DE CALIDAD

Eduardo Naula Oa6-80 y Jibaras
Telfs.: 245-6752 / 330-3053 / 330-0803
Telefax: 330-3063
Cel.: 092 745-646 / 092 745-653
E-mail: bolros@guio.sanet.net
www.renase.com
Quito - Ecuador

CERTIFICADO DE ANÁLISIS

MUESTRA: GUAYUSA
ANÁLISIS: Químico
SOLICITA: Fundación Runa.
FECHA: 19-10-09
LOTE: 00209
MUESTREADO: Por el solicitante

INFORME DE RESULTADOS

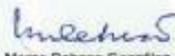
PARAMETROS	RESULTADOS	MÉTODOS
1. Contenido de aceites esenciales	0 % ¹	CMS ²
2. Humedad residual	5,94 %	CMS ²
3. Perfil cromatográfico: Fase fija: Sílica gel 60 F ₂₅₄ Fase móvil: tolueno - acetato de etilo (93:7) Revelador: luz UV 365 nm, luego de nebulizar con ácido sulfúrico al 5% en etanol y calentar la placa durante 3 minutos a 105°C.	Una aplicación de 10 µl de la muestra ^{**} genera un cromatograma con al menos 9 manchas fluorescentes de Rf: 0,04; 0,10; 0,14; 0,18; 0,22; 0,27; 0,45; 0,71 y 0,94.	CMS (1996) ² / Wagner y Blatt (1996) ³
4. Nitrógeno expresado como proteína	18,88 % ^{***}	AOAC 2001.11
5. Grasa	8,19 % ^{***}	AOAC 2003.06
6. Fibra	29,30 % ^{***}	AOAC 989.03
7. Contenido de taninos totales	1,84 % ^{***}	AOAC30.018 (adaptado) Edición 14, 1994
8. Contenido de Saponinas totales	0,68 % ^{***}	Espectrofotometría UV
9. Contenido de flavonoides totales	1,75 % ^{***}	Espectrofotometría UV
10. Contenido de alcaloides totales	3,87 % ^{***}	Método von Baer
11. Contenido de cafeína	2,90 % ^{***}	HPLC
12. Contenido de teofilina	0,60 % ^{***}	HPLC
13. Metales pesados (Pb, Cd, Hg, As)	< 0,002 mg/Kg (detalle adjunto) ^{***}	Absorción Atómica
14. Residuos de pesticidas (organoclorados y organofosforados)	< 0,02 µg/l (detalle adjunto) ^{***}	EPA 8081 EPA 8141

¹ Nuestro Laboratorio subcontrata los servicios del CIBAVI, Laboratorio de la Universidad Politécnica Salesiana.

^{**} La muestra se obtiene de extraer 0,5 g de droga con 10 ml de etanol, por maceración 48 horas, se filtra y el filtrado se aplica en la placa de cromatografía.

^{***} Nuestro Laboratorio subcontrata los servicios de CENTROCESAL Cia. Ltda.

Nota: Los resultados solo se refieren a la muestra ensayada.


Dr. Marco Dehesa González
JEFE CONTROL DE CALIDAD SERVICIOS.



¹ World Health Organization. Quality Control Methods for Medicinal Plant Materials. Switzerland, 1998.

² World Health Organization. Quality Control Methods for Medicinal Plants Materials. Switzerland, 1998.

³ Wagner H. and Blatt S. Plant Drug Analysis. A Thin Layer Chromatography Atlas. Ed. Springer, 2nd Ed. Germany, 1996.

ANEXO 8

Guía para Empresas interesadas en Proveer a Corporación Favorita

Guía para Empresas interesadas en Proveer a Corporación Favorita

A continuación detallamos una breve guía de orientación, en caso de que su empresa tenga el deseo de proveer a Corporación Favorita:

1. Los productos que se quieran ofertar habrán de contar con un plan de mercado, el mismo que será considerado por Corporación Favorita C.A., en función de productos de igual categoría y que se comercialicen al momento.
2. En la etapa inicial de evaluación del producto, es necesaria la entrega de una (1) muestra y/o catálogo, lista de precios y demás detalles necesarios para evaluar el posicionamiento del producto como son: nombre de otros comercios en los cuales se vende el producto, fecha de salida al mercado, volumen de ventas, copia de Registros Sanitarios o Notificación Sanitaria (donde aplique); breve explicación de campaña de Mercadeo y/o Publicidad que se esté llevando a cabo. La muestra será devuelta si se solicita por escrito al momento del envío de su información. En vista de la gran cantidad de muestras que recibimos y evitar la saturación de las bodegas en oficinas, quince días después de recibida la muestra, Corporación Favorita responderá la solicitud de proveer y concederá quince días al interesado para retirar la muestra. En caso de que la muestra no sea retirada dentro de los quince días, contados a partir de la respuesta con la decisión de compra, ésta será donada.

Esta información puede ser entregada en cualquier Supermaxi, Megamaxi, Aki, Gran Aki Super Aki o en nuestras Oficinas Centrales: Vía a Cotogchoa s/n y Av. General Enriquez, Sangolquí-Ecuador, en paquete cerrado a nombre del área correspondiente en los diferentes Departamentos Comerciales:

- Área Comercial Abastos, Droguería, Suministros

gerabastos@tfavorita.com

- Área Comercial Pollos, Lácteos, Congelados, Frutas, Verduras, Comida Preparada:

gerlacteos@tfavorita.com

- Área Comercial Pescados, Mariscos, Panadería, Embutidos y Carnes:

germariscos@tfavorita.com

- Área Comercial Mercancías Generales 1 (MG1) Flores & Plantas, accesorios mascotas, deportes, patio & jardín, Lencería & Mercería, Fiesta, Escolares & Oficina, Accesorios bebés

mg1@tfavorita.com

- Área Comercial Mercancías Generales 2 (MG2) Perfumería, Belleza, Artículos para el Hogar (no textil), Libros y Revistas

mg2@tfavorita.com

- Área Comercial Mercancías Generales 3 (MG3) Audio & Video, Electrodomésticos, Computación, Ferretería, Automotriz

mg3@tfavorita.com

- Área Comercial Mercancías Generales 4 (MG4), Ropa y calzado de: Mujer, Hombre, Adolescentes, Niños, Bebés.

mg4@tfavorita.com

3. El Dpto. Comercial evaluará la información remitida en función de parámetros de opción para el consumidor, saturación, oportunidad de mercado, segmento al que corresponde, experiencia y otros. La aceptación o negativa le será notificada al interesado en un plazo máximo de 15 días desde la recepción completa de la información detallada en el numeral 2 anterior.

4. De convenir a los intereses de las partes, le será entregado un paquete de información con las instrucciones generales para su provisión.

El presente esquema ha sido establecido acogiendo el sentido práctico, profesional y de ahorro de tiempo y distancia para los interesados en la proveeduría.

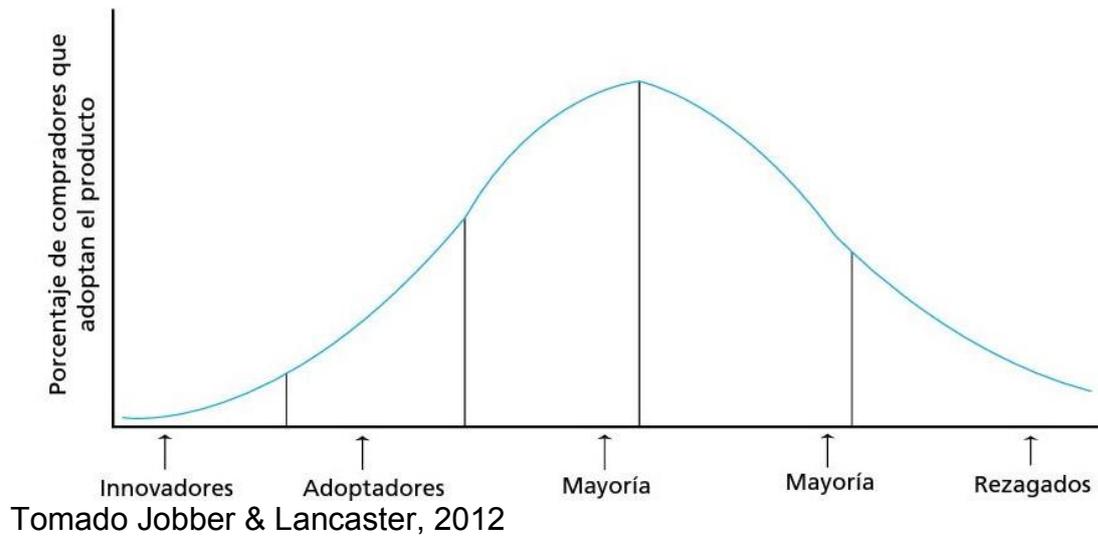
Atentamente,

Vicepresidencia Comercial
Corporación Favorita C.A.

ANEXO 9

Curva de Adopción y Difusión del Producto

Una de las formas de calcular el crecimiento de la demanda de un producto que ingresa al mercado es a través de la curva de adopción y difusión del producto. (Jobber & Lancaster, 2012)



ANEXO 10

Detalles Ingresos por Ventas Escenario Esperado

Mercado Objetivo		
Total personas	15.743	100,00%
Año 1	3.463,46	22,00%
Año 2	3.857,04	24,50%
Año 3	4.171,90	26,50%
Año 4	4.486,76	28,50%
Año 5	4.722,90	30,00%

CANTIDAD DE PAQUETES DE CHICLES VENDIDOS AL MES											
AÑO 1											
Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
6.198	6.322	6.448	6.577	6.709	6.843	6.980	7.119	7.261	7.407	7.555	7.706
AÑO 2											
Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
7.707	7.708	7.710	7.711	7.712	7.713	7.715	7.716	7.717	7.718	7.720	7.721
AÑO 3											
Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
7.813	7.905	7.999	8.094	8.190	8.288	8.386	8.486	8.587	8.689	8.792	8.896
AÑO 4											
Mes 37	Mes 38	Mes 39	Mes 40	Mes 41	Mes 42	Mes 43	Mes 44	Mes 45	Mes 46	Mes 47	Mes 48
8.908	8.920	8.932	8.944	8.956	8.967	8.979	8.991	9.003	9.015	9.027	9.039
AÑO 5											
Mes 49	Mes 50	Mes 51	Mes 52	Mes 53	Mes 54	Mes 55	Mes 56	Mes 57	Mes 58	Mes 59	Mes 60
9.100	9.162	9.223	9.286	9.348	9.411	9.475	9.539	9.603	9.668	9.733	9.799

TOTAL VENTAS											
AÑO 1											
Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
\$11.651,52	\$11.884,55	\$12.122,24	\$12.364,69	\$12.611,98	\$12.864,22	\$13.121,50	\$13.383,93	\$13.651,61	\$13.924,65	\$14.203,14	\$14.487,20
AÑO 2											
Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
\$15.147,35	\$15.149,78	\$15.152,21	\$15.154,64	\$15.157,07	\$15.159,51	\$15.161,94	\$15.164,37	\$15.166,81	\$15.169,24	\$15.171,67	\$15.174,11
AÑO 3											
Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
\$16.051,46	\$16.242,15	\$16.435,10	\$16.630,34	\$16.827,90	\$17.027,81	\$17.230,10	\$17.434,78	\$17.641,90	\$17.851,48	\$18.063,55	\$18.278,14
AÑO 4											
Mes 37	Mes 38	Mes 39	Mes 40	Mes 41	Mes 42	Mes 43	Mes 44	Mes 45	Mes 46	Mes 47	Mes 48
\$19.133,36	\$19.158,78	\$19.184,23	\$19.209,72	\$19.235,24	\$19.260,80	\$19.286,39	\$19.312,01	\$19.337,67	\$19.363,37	\$19.389,09	\$19.414,85
AÑO 5											
Mes 49	Mes 50	Mes 51	Mes 52	Mes 53	Mes 54	Mes 55	Mes 56	Mes 57	Mes 58	Mes 59	Mes 60
\$20.433,29	\$20.571,21	\$20.710,07	\$20.849,86	\$20.990,59	\$21.132,28	\$21.274,92	\$21.418,53	\$21.563,10	\$21.708,65	\$21.855,19	\$22.002,71

ANEXO 11

Ingresos y Costos Escenario Pesimista y Optimista

Escenario Pesimista

COSTOS FIJOS ESCENARIO PESIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos Y Salarios	\$27.144,23	\$29.896,36	\$29.945,68	\$31.393,02	\$32.424,28
TOTAL COSTOS FIJOS	\$27.144,23	\$29.896,36	\$29.945,68	\$31.393,02	\$32.424,28

COSTOS VARIABLES ESCENARIO PESIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Producto terminado	\$47.229,00	\$59.036,25	\$68.482,05	\$77.927,85	\$89.735,10
TOTAL COSTOS FIJOS	\$47.229,00	\$59.036,25	\$68.482,05	\$77.927,85	\$89.735,10

GASTOS ESCENARIO PESIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Suministros de Oficina	\$240,00	\$248,81	\$257,94	\$267,41	\$277,22
Servicios básicos	\$1.800,00	\$1.866,06	\$1.934,54	\$2.005,54	\$2.079,15
Gasto arriendo	\$3.000,00	\$3.110,10	\$3.224,24	\$3.342,57	\$3.465,24
Publicidad y Marketing	\$6.691,82	\$3.712,86	\$4.502,46	\$5.356,09	\$6.447,63
Depreciaciones	\$3.319,33	\$6.638,67	\$9.958,00	\$13.228,72	\$16.548,06
TOTAL GASTOS	\$15.051,15	\$15.576,50	\$19.877,18	\$24.200,33	\$28.817,29

Mercado Objetivo		
Total personas	15.743	100,00%
Año 1	3.148,60	20,00%
Año 2	3.542,18	22,50%
Año 3	3.857,04	24,50%
Año 4	4.171,90	26,50%
Año 5	4.408,04	28,00%

CANTIDAD DE PAQUETES DE CHICLES VENDIDOS AL MES											
AÑO 1											
Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
2.994	3.021	3.049	3.077	3.105	3.133	3.161	3.190	3.219	3.248	3.278	3.308
AÑO 2											
Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
3.395	3.485	3.577	3.672	3.769	3.869	3.971	4.076	4.184	4.295	4.409	4.525
AÑO 3											
Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
4.532	4.538	4.544	4.550	4.556	4.562	4.569	4.575	4.581	4.587	4.593	4.600
AÑO 4											
Mes 37	Mes 38	Mes 39	Mes 40	Mes 41	Mes 42	Mes 43	Mes 44	Mes 45	Mes 46	Mes 47	Mes 48
4.685	4.772	4.861	4.951	5.043	5.137	5.233	5.330	5.429	5.530	5.633	5.738
AÑO 5											
Mes 49	Mes 50	Mes 51	Mes 52	Mes 53	Mes 54	Mes 55	Mes 56	Mes 57	Mes 58	Mes 59	Mes 60
5.774	5.811	5.849	5.886	5.924	5.962	6.000	6.038	6.077	6.116	6.155	6.195

TOTAL VENTAS											
AÑO 1											
Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
\$5.629,20	\$5.680,37	\$5.732,01	\$5.784,12	\$5.836,71	\$5.889,77	\$5.943,31	\$5.997,34	\$6.051,87	\$6.106,88	\$6.162,40	\$6.218,42
AÑO 2											
Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
\$6.672,79	\$6.849,40	\$7.030,67	\$7.216,75	\$7.407,75	\$7.603,81	\$7.805,05	\$8.011,63	\$8.223,66	\$8.441,32	\$8.664,73	\$8.894,05
AÑO 3											
Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
\$9.310,44	\$9.323,05	\$9.335,68	\$9.348,32	\$9.360,99	\$9.373,67	\$9.386,37	\$9.399,08	\$9.411,82	\$9.424,57	\$9.437,33	\$9.450,12
AÑO 4											
Mes 37	Mes 38	Mes 39	Mes 40	Mes 41	Mes 42	Mes 43	Mes 44	Mes 45	Mes 46	Mes 47	Mes 48
\$10.062,85	\$10.249,97	\$10.440,56	\$10.634,70	\$10.832,45	\$11.033,88	\$11.239,05	\$11.448,03	\$11.660,91	\$11.877,74	\$12.098,60	\$12.323,57
AÑO 5											
Mes 49	Mes 50	Mes 51	Mes 52	Mes 53	Mes 54	Mes 55	Mes 56	Mes 57	Mes 58	Mes 59	Mes 60
\$12.965,63	\$13.048,72	\$13.132,35	\$13.216,52	\$13.301,22	\$13.386,47	\$13.472,26	\$13.558,61	\$13.645,50	\$13.732,96	\$13.820,97	\$13.909,55

Escenario Optimista

COSTOS FIJOS ESCENARIO OPTIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos Y Salarios	\$27.144,23	\$29.896,36	\$29.945,68	\$31.393,02	\$32.424,28
TOTAL COSTOS FIJOS	\$27.144,23	\$29.896,36	\$29.945,68	\$31.393,02	\$32.424,28

COSTOS VARIABLES ESCENARIO OPTIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Producto terminado	\$118.072,50	\$134.602,65	\$153.494,25	\$181.831,65	\$219.614,85
TOTAL COSTOS FIJOS	\$118.072,50	\$134.602,65	\$153.494,25	\$181.831,65	\$219.614,85

GASTOS ESCENARIO OPTIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Suministros de Oficina	\$240,00	\$248,81	\$257,94	\$267,41	\$277,22
Servicios básicos	\$1.800,00	\$1.866,06	\$1.934,54	\$2.005,54	\$2.079,15
Gasto arriendo	\$3.000,00	\$3.110,10	\$3.224,24	\$3.342,57	\$3.465,24
Publicidad y Marketing	\$16.729,55	\$8.465,33	\$10.091,71	\$12.497,55	\$15.779,73
Depreciaciones	\$3.319,33	\$6.638,67	\$9.958,00	\$13.228,72	\$16.548,06
TOTAL GASTOS	\$25.088,89	\$20.328,97	\$25.466,44	\$31.341,79	\$38.149,39

Mercado Objetivo		
Total personas	15.743	100,00%
Año 1	3.935,75	25,00%
Año 2	4.486,76	28,50%
Año 3	5.116,48	32,50%
Año 4	6.061,06	38,50%
Año 5	7.320,50	46,50%

CANTIDAD DE PAQUETES DE CHICLES VENDIDOS AL MES											
AÑO 1											
Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
6.935	7.093	7.254	7.419	7.588	7.760	7.937	8.117	8.301	8.490	8.683	8.880
AÑO 2											
Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
8.895	8.909	8.923	8.937	8.952	8.966	8.981	8.995	9.009	9.024	9.038	9.053
AÑO 3											
Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
9.222	9.395	9.571	9.750	9.932	10.118	10.307	10.500	10.696	10.897	11.100	11.308
AÑO 4											
Mes 37	Mes 38	Mes 39	Mes 40	Mes 41	Mes 42	Mes 43	Mes 44	Mes 45	Mes 46	Mes 47	Mes 48
11.428	11.550	11.673	11.797	11.923	12.050	12.178	12.308	12.439	12.572	12.705	12.841
AÑO 5											
Mes 49	Mes 50	Mes 51	Mes 52	Mes 53	Mes 54	Mes 55	Mes 56	Mes 57	Mes 58	Mes 59	Mes 60
13.098	13.360	13.628	13.900	14.179	14.463	14.752	15.048	15.349	15.656	15.970	16.290

TOTAL VENTAS											
AÑO 1											
Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
\$13.038,60	\$13.334,93	\$13.637,99	\$13.947,94	\$14.264,93	\$14.589,13	\$14.920,70	\$15.259,80	\$15.606,61	\$15.961,30	\$16.324,06	\$16.695,05
AÑO 2											
Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
\$17.481,01	\$17.509,06	\$17.537,15	\$17.565,29	\$17.593,48	\$17.621,70	\$17.649,98	\$17.678,30	\$17.706,66	\$17.735,07	\$17.763,53	\$17.792,03
AÑO 3											
Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
\$18.947,78	\$19.302,28	\$19.663,41	\$20.031,30	\$20.406,08	\$20.787,86	\$21.176,79	\$21.572,99	\$21.976,61	\$22.387,78	\$22.806,64	\$23.233,33
AÑO 4											
Mes 37	Mes 38	Mes 39	Mes 40	Mes 41	Mes 42	Mes 43	Mes 44	Mes 45	Mes 46	Mes 47	Mes 48
\$24.546,75	\$24.808,12	\$25.072,27	\$25.339,24	\$25.609,05	\$25.881,73	\$26.157,32	\$26.435,84	\$26.717,33	\$27.001,81	\$27.289,32	\$27.579,90
AÑO 5											
Mes 49	Mes 50	Mes 51	Mes 52	Mes 53	Mes 54	Mes 55	Mes 56	Mes 57	Mes 58	Mes 59	Mes 60
\$29.409,35	\$29.998,23	\$30.598,90	\$31.211,60	\$31.836,57	\$32.474,06	\$33.124,30	\$33.787,57	\$34.464,12	\$35.154,22	\$35.858,13	\$36.576,14

ANEXO 12

Estado de Resultados

Escenario Esperado

Mensual:

Estado de Resultados	ESCENARIO ESPERADO											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas	11.651,52	11.884,55	12.122,24	12.364,69	12.611,98	12.864,22	13.121,50	13.383,93	13.651,61	13.924,65	14.203,14	14.487,20
Costo de los productos vendidos	7.029,10	7.886,99	8.043,78	8.204,98	8.368,16	8.537,12	8.706,94	8.880,18	9.059,40	9.239,70	9.424,86	9.632,45
UTILIDAD BRUTA	4.622,42	3.997,56	4.078,46	4.159,70	4.243,82	4.327,10	4.414,56	4.503,75	4.592,21	4.684,95	4.778,28	4.854,75
Gastos sueldos	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02
Gastos generales	3.017,67	1.539,62	1.562,01	1.584,85	1.608,15	1.631,91	1.656,15	1.680,87	1.706,09	1.731,81	1.758,05	1.784,81
Gastos de depreciación	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61
Gastos de amortización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD OPERACIONAL	(933,87)	(80,69)	(22,18)	36,22	97,04	156,56	219,78	284,25	347,49	414,51	481,60	531,31
Gastos de intereses	386,14	381,39	376,59	371,75	366,86	361,92	356,93	351,89	346,81	341,67	336,48	331,24
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	(1.320,01)	(462,08)	(398,78)	(335,53)	(269,82)	(205,36)	(137,15)	(67,64)	0,68	72,84	145,11	200,07
15% PART. TRABAJADORES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMP.	(1.320,01)	(462,08)	(398,78)	(335,53)	(269,82)	(205,36)	(137,15)	(67,64)	0,68	72,84	145,11	200,07
21% IMP. A LA RENTA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD NETA	(1.320,01)	(462,08)	(398,78)	(335,53)	(269,82)	(205,36)	(137,15)	(67,64)	0,68	72,84	145,11	200,07

Escenario Pesimista

Mensual:

ESTADO DE RESULTADOS	ESCENARIO PESIMISTA											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas	5.629,20	5.680,37	5.732,01	5.784,12	5.836,71	5.889,77	5.943,31	5.997,34	6.051,87	6.106,88	6.162,40	6.218,42
Costo de los productos vendidos	3.398,87	3.774,35	3.807,43	3.842,08	3.877,04	3.912,32	3.947,92	3.985,10	4.020,10	4.056,68	4.093,59	4.123,37
UTILIDAD BRUTA	2.230,33	1.906,03	1.924,58	1.942,04	1.959,66	1.977,45	1.995,39	2.012,25	2.031,77	2.050,20	2.068,81	2.095,05
Gastos sueldos	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02
Gastos generales	2.450,32	955,14	960,00	964,91	969,86	974,86	979,91	985,00	990,13	995,32	1.000,55	1.005,83
Gastos de depreciación	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61
Gastos de amortización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD OPERACIONAL	(2.758,62)	(1.587,74)	(1.574,05)	(1.561,50)	(1.548,83)	(1.536,05)	(1.523,15)	(1.511,38)	(1.497,00)	(1.483,75)	(1.470,37)	(1.449,40)
Gastos de intereses	285,62	282,11	278,56	274,98	271,36	267,71	264,02	260,29	256,53	252,73	248,89	245,02
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(3.044,24)	(1.869,85)	(1.852,61)	(1.836,48)	(1.820,19)	(1.803,76)	(1.787,17)	(1.771,67)	(1.753,53)	(1.736,47)	(1.719,26)	(1.694,42)
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(3.044,24)	(1.869,85)	(1.852,61)	(1.836,48)	(1.820,19)	(1.803,76)	(1.787,17)	(1.771,67)	(1.753,53)	(1.736,47)	(1.719,26)	(1.694,42)
21% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD NETA	(3.044,24)	(1.869,85)	(1.852,61)	(1.836,48)	(1.820,19)	(1.803,76)	(1.787,17)	(1.771,67)	(1.753,53)	(1.736,47)	(1.719,26)	(1.694,42)

Escenario Optimista

Mensual:

ESTADO DE RESULTADOS												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas	13.038,60	13.334,93	13.637,99	13.947,94	14.264,93	14.589,13	14.920,70	15.259,80	15.606,61	15.961,30	16.324,06	16.695,05
Costo de los productos vendidos	7.864,20	8.846,35	9.047,86	9.252,69	9.462,22	9.679,02	9.898,23	10.122,45	10.353,04	10.588,87	10.828,82	11.099,18
UTILIDAD BRUTA	5.174,40	4.488,57	4.590,13	4.695,24	4.802,72	4.910,11	5.022,47	5.137,35	5.253,57	5.372,43	5.495,24	5.595,87
Gastos sueldos	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02	2.262,02
Gastos generales	3.148,34	1.676,26	1.704,81	1.734,01	1.763,87	1.794,41	1.825,65	1.857,60	1.890,27	1.923,68	1.957,86	1.992,81
Gastos de depreciación	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61
Gastos de amortización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD OPERACIONAL	(512,57)	273,69	346,69	422,61	500,22	577,07	658,19	741,13	824,67	910,12	998,75	1.064,43
Gastos de intereses	409,75	404,71	399,62	394,48	389,29	384,04	378,75	373,41	368,01	362,56	357,05	351,49
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	(922,32)	(131,02)	(52,92)	28,13	110,93	193,03	279,44	367,72	456,67	547,56	641,70	712,94
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	(138,35)	(19,65)	(7,94)	4,22	16,64	28,95	41,92	55,16	68,50	82,13	96,25	106,94
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(783,97)	(111,37)	(44,98)	23,91	94,29	164,07	237,52	312,56	388,17	465,43	545,44	606,00
21% IMPUESTO A LA RENTA	(172,47)	(24,50)	(9,90)	5,26	20,74	36,10	52,26	68,76	85,40	102,39	120,00	133,32
UTILIDAD NETA	(611,50)	(86,87)	(35,09)	18,65	73,55	127,98	185,27	243,80	302,77	363,03	425,45	472,68

ANEXO 13

Balance General

Escenario Esperado

Mensual:

BALANCE GENERAL	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ACTIVOS	55.955,64	58.266,18	57.633,87	57.061,60	56.549,33	56.099,48	55.710,80	55.387,02	54.421,42	54.228,79	54.104,97	54.050,05	52.242,71
<i>Corrientes</i>	<i>37.605,64</i>	<i>40.192,79</i>	<i>39.837,09</i>	<i>39.541,44</i>	<i>39.305,77</i>	<i>39.132,54</i>	<i>39.020,47</i>	<i>38.973,30</i>	<i>38.284,30</i>	<i>38.368,29</i>	<i>38.521,08</i>	<i>38.742,78</i>	<i>37.212,04</i>
Efectivo	37.605,64	35.979,41	35.467,00	35.083,92	34.759,27	34.494,48	34.290,35	34.148,63	33.362,28	33.348,34	33.400,60	33.520,00	31.902,13
Cuentas por Cobrar		3.495,46	3.565,37	3.636,67	3.709,41	3.783,59	3.859,27	3.936,45	4.015,18	4.095,48	4.177,39	4.260,94	4.346,16
Inventarios Prod. Terminados	-	717,92	804,72	820,85	837,10	854,47	870,85	888,22	906,84	924,47	943,09	961,84	963,75
<i>No Corrientes</i>	<i>18.350,00</i>	<i>18.073,39</i>	<i>17.796,78</i>	<i>17.520,17</i>	<i>17.243,56</i>	<i>16.966,94</i>	<i>16.690,33</i>	<i>16.413,72</i>	<i>16.137,11</i>	<i>15.860,50</i>	<i>15.583,89</i>	<i>15.307,28</i>	<i>15.030,67</i>
Propiedad, Planta y Equipo	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00
Depreciación acumulada	-	276,61	553,22	829,83	1.106,44	1.383,06	1.659,67	1.936,28	2.212,89	2.489,50	2.766,11	3.042,72	3.319,33
PASIVOS	39.168,95	42.799,50	42.629,27	42.455,79	42.279,04	42.099,01	41.915,69	41.729,06	40.831,10	40.637,80	40.441,14	40.241,10	38.233,68
<i>Corrientes</i>	<i>-</i>	<i>4.112,34</i>	<i>4.428,65</i>	<i>4.746,50</i>	<i>5.065,93</i>	<i>5.386,98</i>	<i>5.709,67</i>	<i>6.034,04</i>	<i>5.652,11</i>	<i>5.979,94</i>	<i>6.309,54</i>	<i>6.640,95</i>	<i>5.170,22</i>
Cuentas por pagar proveedores	-	3.873,51	3.950,98	4.030,00	4.110,60	4.192,81	4.276,67	4.362,20	4.449,45	4.538,44	4.629,20	4.721,79	4.816,22
Sueldos por pagar	-	238,83	477,67	716,50	955,33	1.194,17	1.433,00	1.671,83	1.202,67	1.441,50	1.680,33	1.919,17	354,00
Impuestos por pagar		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>No Corrientes</i>	<i>39.168,95</i>	<i>38.687,16</i>	<i>38.200,62</i>	<i>37.709,29</i>	<i>37.213,11</i>	<i>36.712,03</i>	<i>36.206,02</i>	<i>35.695,02</i>	<i>35.178,99</i>	<i>34.657,86</i>	<i>34.131,60</i>	<i>33.600,15</i>	<i>33.063,46</i>
Deuda a largo plazo	39.168,95	38.687,16	38.200,62	37.709,29	37.213,11	36.712,03	36.206,02	35.695,02	35.178,99	34.657,86	34.131,60	33.600,15	33.063,46
PATRIMONIO	16.786,69	15.466,68	15.004,60	14.605,82	14.270,29	14.000,47	13.795,11	13.657,96	13.590,32	13.591,00	13.663,83	13.808,95	14.009,02
Capital	16.786,69	16.786,69	16.786,69	16.786,69	16.786,69	16.786,69	16.786,69	16.786,69	16.786,69	16.786,69	16.786,69	16.786,69	16.786,69
Utilidades retenidas	-	(1.320,01)	(1.782,09)	(2.180,87)	(2.516,40)	(2.786,22)	(2.991,59)	(3.128,73)	(3.196,38)	(3.195,70)	(3.122,86)	(2.977,74)	(2.777,67)
PASIVO Y PATRIMONIO	55.955,64	58.266,18	57.633,87	57.061,60	56.549,33	56.099,48	55.710,80	55.387,02	54.421,42	54.228,79	54.104,97	54.050,05	52.242,71

Escenario Esperado

Anual:

ESCENARIO ESPERADO						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	55.955,64	52.242,71	57.125,28	71.274,22	93.100,23	123.077,61
<i>Corrientes</i>	<i>37.605,64</i>	<i>37.212,04</i>	<i>45.413,95</i>	<i>62.882,22</i>	<i>87.978,95</i>	<i>121.275,67</i>
Efectivo	37.605,64	31.902,13	39.885,35	56.285,15	81.016,63	114.674,86
Cuentas por Cobrar	-	4.346,16	4.552,23	5.483,44	5.824,46	6.600,81
Inventarios Prod. Terminados	-	963,75	976,36	1.113,62	1.137,87	-
<i>No Corrientes</i>	<i>18.350,00</i>	<i>15.030,67</i>	<i>11.711,33</i>	<i>8.392,00</i>	<i>5.121,28</i>	<i>1.801,94</i>
Propiedad, Planta y Equipo	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00
Depreciación acumulada	-	3.319,33	6.638,67	9.958,00	13.228,72	16.548,06
PASIVOS	39.168,95	38.233,68	31.866,67	25.399,38	17.089,58	7.840,05
<i>Corrientes</i>	<i>-</i>	<i>5.170,22</i>	<i>5.671,45</i>	<i>6.930,46</i>	<i>7.312,21</i>	<i>7.840,05</i>
Cuentas por pagar proveedores	-	4.816,22	4.825,51	5.560,18	5.649,48	6.124,47
Sueldos por pagar	-	354,00	354,00	354,00	354,00	354,00
Impuestos por pagar	-	-	491,95	1.016,27	1.308,73	1.361,58
<i>No Corrientes</i>	<i>39.168,95</i>	<i>33.063,46</i>	<i>26.195,21</i>	<i>18.468,92</i>	<i>9.777,37</i>	<i>-</i>
Deuda a largo plazo	39.168,95	33.063,46	26.195,21	18.468,92	9.777,37	-
PATRIMONIO	16.786,69	14.009,02	25.258,61	45.874,84	76.010,65	115.237,57
Capital	16.786,69	16.786,69	16.786,69	16.786,69	16.786,69	16.786,69
Utilidades retenidas	-	(2.777,67)	8.471,92	29.088,15	59.223,96	98.450,87
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	55.955,64	52.242,71	57.125,28	71.274,22	93.100,23	123.077,61

Escenario Pesimista

Mensual:

BALANCE GENERAL													
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ACTIVOS	41.389,81	40.099,44	38.125,54	36.165,50	34.218,16	32.283,64	30.362,07	28.453,55	25.848,97	23.966,93	22.098,30	20.243,22	16.605,28
<i>Corrientes</i>	<i>23.039,81</i>	<i>22.026,05</i>	<i>20.328,77</i>	<i>18.645,33</i>	<i>16.974,60</i>	<i>15.316,70</i>	<i>13.671,73</i>	<i>12.039,83</i>	<i>9.711,85</i>	<i>8.106,43</i>	<i>6.514,42</i>	<i>4.935,95</i>	<i>1.574,61</i>
Efectivo	23.039,81	19.993,34	18.243,66	16.541,10	14.850,99	13.173,56	11.508,93	9.857,21	7.510,40	5.884,99	4.272,73	2.673,85	(714,76)
Cuentas por Cobrar		1.688,76	1.704,11	1.719,60	1.735,24	1.751,01	1.766,93	1.782,99	1.799,20	1.815,56	1.832,06	1.848,72	1.865,53
Inventarios Prod. Terminados	-	343,94	381,00	384,62	388,37	392,12	395,87	399,62	402,25	405,87	409,62	413,37	423,85
<i>No Corrientes</i>	<i>18.350,00</i>	<i>18.073,39</i>	<i>17.796,78</i>	<i>17.520,17</i>	<i>17.243,56</i>	<i>16.966,94</i>	<i>16.690,33</i>	<i>16.413,72</i>	<i>16.137,11</i>	<i>15.860,50</i>	<i>15.583,89</i>	<i>15.307,28</i>	<i>15.030,67</i>
Propiedad, Planta y Equipo	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00
Depreciación acumulada	-	276,61	553,22	829,83	1.106,44	1.383,06	1.659,67	1.936,28	2.212,89	2.489,50	2.766,11	3.042,72	3.319,33
PASIVOS	28.972,87	30.726,74	30.622,70	30.515,26	30.404,40	30.290,08	30.172,26	30.050,91	29.218,00	29.089,49	28.957,34	28.821,52	26.878,00
<i>Corrientes</i>	<i>-</i>	<i>2.110,24</i>	<i>2.366,09</i>	<i>2.622,09</i>	<i>2.878,25</i>	<i>3.134,56</i>	<i>3.391,03</i>	<i>3.647,67</i>	<i>3.196,46</i>	<i>3.453,42</i>	<i>3.710,55</i>	<i>3.967,84</i>	<i>2.421,29</i>
Cuentas por pagar proveedores	-	1.871,41	1.888,42	1.905,59	1.922,91	1.940,39	1.958,03	1.975,84	1.993,80	2.011,92	2.030,21	2.048,67	2.067,29
Sueldos por pagar	-	238,83	477,67	716,50	955,33	1.194,17	1.433,00	1.671,83	1.202,67	1.441,50	1.680,33	1.919,17	354,00
Impuestos por pagar		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>No Corrientes</i>	<i>28.972,87</i>	<i>28.616,49</i>	<i>28.256,61</i>	<i>27.893,17</i>	<i>27.526,15</i>	<i>27.155,51</i>	<i>26.781,22</i>	<i>26.403,24</i>	<i>26.021,53</i>	<i>25.636,06</i>	<i>25.246,79</i>	<i>24.853,69</i>	<i>24.456,70</i>
Deuda a largo plazo	28.972,87	28.616,49	28.256,61	27.893,17	27.526,15	27.155,51	26.781,22	26.403,24	26.021,53	25.636,06	25.246,79	24.853,69	24.456,70
PATRIMONIO	12.416,94	9.372,70	7.502,85	5.650,24	3.813,76	1.993,56	189,81	(1.597,36)	(3.369,03)	(5.122,56)	(6.859,04)	(8.578,30)	(10.272,72)
Capital	12.416,94	12.416,94	12.416,94	12.416,94	12.416,94	12.416,94	12.416,94	12.416,94	12.416,94	12.416,94	12.416,94	12.416,94	12.416,94
Utilidades retenidas	-	(3.044,24)	(4.914,09)	(6.766,71)	(8.603,19)	(10.423,38)	(12.227,14)	(14.014,30)	(15.785,98)	(17.539,51)	(19.275,98)	(20.995,24)	(22.689,66)
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	41.389,81	40.099,44	38.125,54	36.165,50	34.218,16	32.283,64	30.362,07	28.453,55	25.848,97	23.966,93	22.098,30	20.243,22	16.605,28

Escenario Pesimista

Anual:

ESCENARIO PESIMISTA						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	41.389,81	16.605,28	1.436,34	(5.307,42)	(4.512,28)	3.252,50
<i>Corrientes</i>	<i>23.039,81</i>	<i>1.574,61</i>	<i>(10.274,99)</i>	<i>(13.699,42)</i>	<i>(9.633,56)</i>	<i>1.450,56</i>
Efectivo	23.039,81	(714,76)	(13.510,58)	(17.119,56)	(14.052,63)	(2.722,31)
Cuentas por Cobrar	-	1.865,53	2.668,22	2.835,03	3.697,07	4.172,87
Inventarios Prod. Terminados	-	423,85	567,37	585,11	722,00	-
<i>No Corrientes</i>	<i>18.350,00</i>	<i>15.030,67</i>	<i>11.711,33</i>	<i>8.392,00</i>	<i>5.121,28</i>	<i>1.801,94</i>
Propiedad, Planta y Equipo	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00
Depreciación acumulada	-	3.319,33	6.638,67	9.958,00	13.228,72	16.548,06
PASIVOS	28.972,87	26.878,00	22.558,72	16.889,98	11.585,42	4.656,58
<i>Corrientes</i>	<i>-</i>	<i>2.421,29</i>	<i>3.182,39</i>	<i>3.228,71</i>	<i>4.353,20</i>	<i>4.656,58</i>
Cuentas por pagar proveedores	-	2.067,29	2.828,39	2.874,71	3.586,01	3.871,73
Sueldos por pagar	-	354,00	354,00	354,00	354,00	354,00
Impuestos por pagar	-	-	-	-	413,19	430,85
<i>No Corrientes</i>	<i>28.972,87</i>	<i>24.456,70</i>	<i>19.376,33</i>	<i>13.661,27</i>	<i>7.232,22</i>	<i>-</i>
Deuda a largo plazo	28.972,87	24.456,70	19.376,33	13.661,27	7.232,22	-
PATRIMONIO	12.416,94	(10.272,72)	(21.122,38)	(22.197,40)	(16.097,70)	(1.404,08)
Capital	12.416,94	12.416,94	12.416,94	12.416,94	12.416,94	12.416,94
Utilidades retenidas	-	(22.689,66)	(33.539,32)	(34.614,34)	(28.514,65)	(13.821,02)
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	41.389,81	16.605,28	1.436,34	(5.307,42)	(4.512,28)	3.252,50

Escenario Optimista

Mensual:

BALANCE GENERAL													
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ACTIVOS	59.376,40	62.516,31	62.517,18	62.326,62	62.187,95	62.101,91	62.067,22	62.088,44	61.457,97	61.591,86	61.783,84	62.036,50	60.521,86
Corrientes	41.026,40	44.442,93	44.720,40	44.806,46	44.944,39	45.134,97	45.376,89	45.674,71	45.320,86	45.731,36	46.199,95	46.729,22	45.491,19
Efectivo	41.026,40	39.726,26	39.814,47	39.789,60	39.813,43	39.886,54	40.009,82	40.185,80	39.706,59	39.989,30	40.327,74	40.723,31	39.370,30
Cuentas por Cobrar		3.911,58	4.000,48	4.091,40	4.184,38	4.279,48	4.376,74	4.476,21	4.577,94	4.681,98	4.788,39	4.897,22	5.008,52
Inventarios Prod. Terminados	-	805,08	905,46	925,46	946,58	968,95	990,33	1.012,70	1.036,32	1.060,07	1.083,82	1.108,70	1.112,37
No Corrientes	18.350,00	18.073,39	17.796,78	17.520,17	17.243,56	16.966,94	16.690,33	16.413,72	16.137,11	15.860,50	15.583,89	15.307,28	15.030,67
Propiedad, Planta y Equipo	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00
Depreciación acumulada	-	276,61	553,22	829,83	1.106,44	1.383,06	1.659,67	1.936,28	2.212,89	2.489,50	2.766,11	3.042,72	3.319,33
PASIVOS	41.563,48	45.314,89	45.402,62	45.247,15	45.089,83	44.930,25	44.767,58	44.603,53	43.729,26	43.560,38	43.389,33	43.216,54	41.229,22
Corrientes	-	4.262,65	4.866,67	5.232,57	5.601,76	5.973,88	6.348,16	6.726,34	6.399,66	6.783,76	7.171,15	7.562,30	6.144,48
Cuentas por pagar proveedores	-	4.334,64	4.433,15	4.533,91	4.636,95	4.742,33	4.850,11	4.960,34	5.073,07	5.188,37	5.306,28	5.426,88	5.550,22
Sueldos por pagar	-	238,83	477,67	716,50	955,33	1.194,17	1.433,00	1.671,83	1.202,67	1.441,50	1.680,33	1.919,17	354,00
Impuestos por pagar		(310,82)	(44,15)	(17,83)	9,48	37,38	65,05	94,17	123,92	153,90	184,53	216,25	240,26
No Corrientes	41.563,48	41.052,24	40.535,96	40.014,58	39.488,07	38.956,37	38.419,42	37.877,18	37.329,60	36.776,62	36.218,18	35.654,24	35.084,74
Deuda a largo plazo	41.563,48	41.052,24	40.535,96	40.014,58	39.488,07	38.956,37	38.419,42	37.877,18	37.329,60	36.776,62	36.218,18	35.654,24	35.084,74
PATRIMONIO	17.812,92	17.201,42	17.114,56	17.079,47	17.098,12	17.171,67	17.299,64	17.484,91	17.728,71	18.031,48	18.394,51	18.819,96	19.292,64
Capital	17.812,92	17.812,92	17.812,92	17.812,92	17.812,92	17.812,92	17.812,92	17.812,92	17.812,92	17.812,92	17.812,92	17.812,92	17.812,92
Utilidades retenidas	-	(611,50)	(698,36)	(733,45)	(714,80)	(641,25)	(513,28)	(328,01)	(84,21)	218,56	581,59	1.007,04	1.479,72
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	59.376,40	62.516,31	62.517,18	62.326,62	62.187,95	62.101,91	62.067,22	62.088,44	61.457,97	61.591,86	61.783,84	62.036,50	60.521,86

Escenario Optimista

Anual:

ESCENARIO OPTIMISTA						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	59.376,40	60.521,86	71.381,56	96.877,87	139.890,07	208.594,30
<i>Corrientes</i>	<i>41.026,40</i>	<i>45.491,19</i>	<i>59.670,22</i>	<i>88.485,87</i>	<i>134.768,79</i>	<i>206.792,36</i>
Efectivo	41.026,40	39.370,30	53.181,03	80.088,63	124.860,50	195.819,52
Cuentas por Cobrar	-	5.008,52	5.337,61	6.970,00	8.273,97	10.972,84
Inventarios Prod. Terminados	-	1.112,37	1.151,59	1.427,24	1.634,32	-
<i>No Corrientes</i>	<i>18.350,00</i>	<i>15.030,67</i>	<i>11.711,33</i>	<i>8.392,00</i>	<i>5.121,28</i>	<i>1.801,94</i>
Propiedad, Planta y Equipo	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00	18.350,00
Depreciación acumulada	-	3.319,33	6.638,67	9.958,00	13.228,72	16.548,06
PASIVOS	41.563,48	41.229,22	34.584,34	28.623,69	21.108,84	13.573,33
<i>Corrientes</i>	<i>-</i>	<i>6.144,48</i>	<i>6.787,73</i>	<i>9.025,70</i>	<i>10.733,74</i>	<i>13.573,33</i>
Cuentas por pagar proveedores	-	5.550,22	5.658,03	7.067,55	8.025,41	10.180,99
Sueldos por pagar	-	354,00	354,00	354,00	354,00	354,00
Impuestos por pagar	-	240,26	775,70	1.604,16	2.354,33	3.038,34
<i>No Corrientes</i>	<i>41.563,48</i>	<i>35.084,74</i>	<i>27.796,62</i>	<i>19.597,98</i>	<i>10.375,10</i>	<i>-</i>
Deuda a largo plazo	41.563,48	35.084,74	27.796,62	19.597,98	10.375,10	-
PATRIMONIO	17.812,92	19.292,64	36.797,22	68.254,18	118.781,23	195.020,97
Capital	17.812,92	17.812,92	17.812,92	17.812,92	17.812,92	17.812,92
Utilidades retenidas	-	1.479,72	18.984,29	50.441,26	100.968,31	177.208,05
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	59.376,40	60.521,86	71.381,56	96.877,87	139.890,07	208.594,30

ANEXO 14

Estado de Flujo de Efectivo

Escenario Esperado

Mensual:

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	Inicial												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Actividades Operacionales	-	(1.144,44)	(25,87)	108,26	171,53	236,28	301,89	369,27	(270,31)	507,18	578,52	650,85	(1.081,18)
Utilidad Neta	-	(1.320,01)	(462,08)	(398,78)	(335,53)	(269,82)	(205,36)	(137,15)	(67,64)	0,68	72,84	145,11	200,07
Depreciaciones y amortización													
Depreciación	-	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61
Amortización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Δ CxC	-	(3.495,46)	(69,91)	(71,31)	(72,73)	(74,19)	(75,67)	(77,19)	(78,73)	(80,30)	(81,91)	(83,55)	(85,22)
Δ Inventario PT	-	(717,92)	(86,80)	(16,12)	(16,25)	(17,37)	(16,38)	(17,37)	(18,62)	(17,63)	(18,62)	(18,75)	(1,91)
Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inventario SF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CxP PROVEEDORES	-	3.873,51	77,47	79,02	80,60	82,21	83,86	85,53	87,24	88,99	90,77	92,58	94,44
Sueldos por pagar	-	238,83	238,83	238,83	238,83	238,83	238,83	238,83	(469,17)	238,83	238,83	238,83	(1.565,17)
Impuestos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(18.350,00)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Adquisición PPE y intangibles	(18.350,00)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	55.955,64	(481,79)	(486,54)	(491,34)	(496,18)	(501,07)	(506,01)	(511,00)	(516,04)	(521,12)	(526,26)	(531,45)	(536,69)
Δ Deuda Largo Plazo	39.168,95	(481,79)	(486,54)	(491,34)	(496,18)	(501,07)	(506,01)	(511,00)	(516,04)	(521,12)	(526,26)	(531,45)	(536,69)
Pago de dividendos													
Capital	16.786,69												
CAJA INICIAL	37.605,64	(1.626,23)	(512,41)	(383,08)	(324,65)	(264,79)	(204,12)	(141,73)	(786,34)	(13,94)	52,26	119,40	(1.617,87)
CAJA	-	37.605,64	35.979,41	35.467,00	35.083,92	34.759,27	34.494,48	34.290,35	34.148,63	33.362,28	33.348,34	33.400,60	33.520,00
TOTAL CAJA FINAL	37.605,64	35.979,41	35.467,00	35.083,92	34.759,27	34.494,48	34.290,35	34.148,63	33.362,28	33.348,34	33.400,60	33.520,00	31.902,13

Escenario Esperado

Anual:

ESCENARIO ESPERADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	-	401,98	14.851,47	24.126,09	33.423,02	43.435,60
Utilidad Neta	-	(2.777,67)	11.249,59	20.616,23	30.135,81	39.226,92
Depreciaciones y amortización	-	-	-	-	-	-
Depreciación	-	3.319,33	3.319,33	3.319,33	3.270,72	3.319,33
Amortización	-	-	-	-	-	-
Δ CxC	-	(4.346,16)	(206,07)	(931,21)	(341,01)	(776,36)
Δ Inventario PT	-	(963,75)	(12,61)	(137,26)	(24,24)	1.137,87
Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-
Δ Inventario SF	-	-	-	-	-	-
Δ CxP PROVEEDORES	-	4.816,22	9,28	734,68	89,30	474,98
Δ Sueldos por pagar	-	354,00	-	0,00	-	(0,00)
Δ Impuestos	-	-	491,95	524,33	292,45	52,86
	-	-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(18.350,00)	-	-	-	(2.800,00)	-
Adquisición PPE y intangibles	(18.350,00)	-	-	-	(2.800,00)	-
	-	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	55.955,64	(6.105,49)	(6.868,25)	(7.726,30)	(5.891,54)	(9.777,37)
Δ Deuda Largo Plazo	39.168,95	(6.105,49)	(6.868,25)	(7.726,30)	(8.691,54)	(9.777,37)
Pago de dividendos	-	-	-	-	-	-
Δ Capital	16.786,69	-	-	-	2.800,00	-
	-	-	-	-	-	-
CAJA INICIAL	37.605,64	(5.703,51)	7.983,22	16.399,80	24.731,48	33.658,23
CAJA	-	415.459,93	440.231,96	574.432,61	823.025,71	1.165.658,15
TOTAL CAJA FINAL	37.605,64	409.756,42	448.215,18	590.832,41	847.757,19	1.199.316,38

Escenario Pesimista

Mensual:

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	Inicial													
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Actividades Operacionales	-	(2.690,10)	(1.389,80)	(1.339,12)	(1.323,09)	(1.306,79)	(1.290,34)	(1.273,74)	(1.965,10)	(1.239,94)	(1.222,99)	(1.205,77)	(2.991,63)	
Utilidad Neta	-	(3.044,24)	(1.869,85)	(1.852,61)	(1.836,48)	(1.820,19)	(1.803,76)	(1.787,17)	(1.771,67)	(1.753,53)	(1.736,47)	(1.719,26)	(1.694,42)	
Depreciaciones y amortización														
+ Depreciación	-	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	
+ Amortización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
- Δ CxC	-	(1.688,76)	(15,35)	(15,49)	(15,63)	(15,78)	(15,92)	(16,06)	(16,21)	(16,36)	(16,51)	(16,66)	(16,81)	
- Δ Inventario PT	-	(343,94)	(37,05)	(3,62)	(3,75)	(3,75)	(3,75)	(3,75)	(2,63)	(3,62)	(3,75)	(3,75)	(10,48)	
- Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
- Δ Inventario SF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
+ Δ CxP PROVEEDORES	-	1.871,41	17,01	17,17	17,32	17,48	17,64	17,80	17,96	18,13	18,29	18,46	18,62	
+ Δ Sueldos por pagar	-	238,83	238,83	238,83	238,83	238,83	238,83	238,83	(469,17)	238,83	238,83	238,83	(1.565,17)	
+ Δ Impuestos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Actividades de Inversión	(18.350,00)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
- Adquisición PPE y intangibles	(18.350,00)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Actividades de Financiamiento	41.389,81	(356,38)	(359,89)	(363,44)	(367,02)	(370,64)	(374,29)	(377,98)	(381,71)	(385,47)	(389,27)	(393,11)	(396,98)	
+ Δ Deuda Largo Plazo	28.972,87	(356,38)	(359,89)	(363,44)	(367,02)	(370,64)	(374,29)	(377,98)	(381,71)	(385,47)	(389,27)	(393,11)	(396,98)	
- Pago de dividendos														
+ Δ Capital	12.416,94													
CAJA INICIAL	23.039,81	(3.046,47)	(1.749,69)	(1.702,55)	(1.690,11)	(1.677,43)	(1.664,63)	(1.651,72)	(2.346,81)	(1.625,41)	(1.612,27)	(1.598,87)	(3.388,62)	
CAJA	-	23.039,81	19.993,34	18.243,66	16.541,10	14.850,99	13.173,56	11.508,93	9.857,21	7.510,40	5.884,99	4.272,73	2.673,85	
TOTAL CAJA FINAL	23.039,81	19.993,34	18.243,66	16.541,10	14.850,99	13.173,56	11.508,93	9.857,21	7.510,40	5.884,99	4.272,73	2.673,85	(714,76)	

Escenario Pesimista

Anual:

ESCENARIO PESIMISTA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	-	(19.238,41)	(7.715,45)	2.106,09	9.495,98	18.562,54
Utilidad Neta	-	(22.689,66)	(10.849,66)	(1.075,02)	6.099,70	14.693,62
Depreciaciones y amortización	-	-	-	-	-	-
Depreciación	-	3.319,33	3.319,33	3.319,33	3.270,72	3.319,33
Amortización	-	-	-	-	-	-
Δ CxC	-	(1.865,53)	(802,69)	(166,82)	(862,04)	(475,79)
Δ Inventario PT	-	(423,85)	(143,53)	(17,73)	(136,89)	722,00
Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-
Δ Inventario SF	-	-	-	-	-	-
Δ CxP PROVEEDORES	-	2.067,29	761,10	46,32	711,30	285,73
Δ Sueldos por pagar	-	354,00	-	0,00	-	(0,00)
Δ Impuestos	-	-	-	-	413,19	17,66
	-	-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(18.350,00)	-	-	-	(2.800,00)	-
Adquisición PPE y intangibles	(18.350,00)	-	-	-	(2.800,00)	-
	-	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	41.389,81	(4.516,17)	(5.080,37)	(5.715,06)	(3.629,04)	(7.232,22)
Δ Deuda Largo Plazo	28.972,87	(4.516,17)	(5.080,37)	(5.715,06)	(6.429,04)	(7.232,22)
Pago de dividendos	-	-	-	-	-	-
Δ Capital	12.416,94	-	-	-	2.800,00	-
	-	-	-	-	-	-
CAJA INICIAL	23.039,81	(23.754,57)	(12.795,82)	(3.608,98)	3.066,93	11.330,32
CAJA	-	147.550,60	(76.919,53)	(171.257,20)	(183.670,51)	(96.212,10)
TOTAL CAJA FINAL	23.039,81	123.796,02	(89.715,35)	(174.866,18)	(180.603,58)	(84.881,78)

Escenario Optimista

Mensual:

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	Inicial													
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Actividades Operacionales	-	(788,89)	604,48	496,51	550,34	604,81	660,23	718,22	68,38	835,69	896,87	959,51	(783,51)	
Utilidad Neta	-	(611,50)	(86,87)	(35,09)	18,65	73,55	127,98	185,27	243,80	302,77	363,03	425,45	472,68	
Depreciaciones y amortización														
+ Depreciación	-	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	276,61	
+ Amortización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
- Δ CxC	-	(3.911,58)	(88,90)	(90,92)	(92,99)	(95,10)	(97,26)	(99,47)	(101,73)	(104,04)	(106,41)	(108,83)	(111,30)	
- Δ Inventario PT	-	(805,08)	(100,38)	(20,00)	(21,12)	(22,37)	(21,38)	(22,37)	(23,62)	(23,75)	(23,75)	(24,87)	(3,68)	
- Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
- Δ Inventario SF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
+ Δ CxP PROVEEDORES	-	4.334,64	98,51	100,75	103,04	105,38	107,78	110,23	112,73	115,30	117,92	120,60	123,34	
+ Δ Sueldos por pagar	-	238,83	238,83	238,83	238,83	238,83	238,83	238,83	(469,17)	238,83	238,83	238,83	(1.565,17)	
+ Δ Impuestos	-	(310,82)	266,67	26,32	27,31	27,90	27,67	29,12	29,75	29,97	30,63	31,72	24,01	
Actividades de Inversión	(18.350,00)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
- Adquisición PPE y intangibles	(18.350,00)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Actividades de Financiamiento	59.376,40	(511,24)	(516,28)	(521,37)	(526,51)	(531,70)	(536,95)	(542,24)	(547,58)	(552,98)	(558,43)	(563,94)	(569,50)	
+ Δ Deuda Largo Plazo	41.563,48	(511,24)	(516,28)	(521,37)	(526,51)	(531,70)	(536,95)	(542,24)	(547,58)	(552,98)	(558,43)	(563,94)	(569,50)	
- Pago de dividendos														
+ Δ Capital	17.812,92													
CAJA INICIAL	41.026,40	(1.300,14)	88,20	(24,86)	23,83	73,11	123,28	175,98	(479,21)	282,71	338,43	395,57	(1.353,01)	
CAJA	-	41.026,40	39.726,26	39.814,47	39.789,60	39.813,43	39.886,54	40.009,82	40.185,80	39.706,59	39.989,30	40.327,74	40.723,31	
TOTAL CAJA FINAL	41.026,40	39.726,26	39.814,47	39.789,60	39.813,43	39.886,54	40.009,82	40.185,80	39.706,59	39.989,30	40.327,74	40.723,31	39.370,30	

Escenario Optimista

Anual:

ESCENARIO OPTIMISTA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	-	4.822,64	21.098,85	35.106,23	53.994,76	81.334,11
Utilidad Neta	-	1.479,72	17.504,58	31.456,96	50.527,05	76.239,74
Depreciaciones y amortizacion	-	-	-	-	-	-
Depreciación	-	3.319,33	3.319,33	3.319,33	3.270,72	3.319,33
Amortización	-	-	-	-	-	-
Δ CxC	-	(5.008,52)	(329,09)	(1.632,39)	(1.303,97)	(2.698,87)
Δ Inventario PT	-	(1.112,37)	(39,21)	(275,65)	(207,08)	1.634,32
Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-
Δ Inventario SF	-	-	-	-	-	-
Δ CxP PROVEEDORES	-	5.550,22	107,81	1.409,52	957,87	2.155,58
Δ Sueldos por pagar	-	354,00	-	0,00	-	(0,00)
Δ Impuestos	-	240,26	535,44	828,46	750,17	684,01
	-	-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(18.350,00)	-	-	-	(2.800,00)	-
Adquisición PPE y intangibles	(18.350,00)	-	-	-	(2.800,00)	-
	-	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	59.376,40	(6.478,74)	(7.288,13)	(8.198,63)	(6.422,89)	(10.375,10)
Δ Deuda Largo Plazo	41.563,48	(6.478,74)	(7.288,13)	(8.198,63)	(9.222,89)	(10.375,10)
Pago de dividendos	-	-	-	-	-	-
Δ Capital	17.812,92	-	-	-	2.800,00	-
	-	-	-	-	-	-
CAJA INICIAL	41.026,40	(1.656,10)	13.810,72	26.907,60	44.771,87	70.959,01
CAJA	-	480.999,27	560.983,26	785.502,13	1.209.932,58	1.877.923,47
TOTAL CAJA FINAL	41.026,40	479.343,17	574.793,98	812.409,74	1.254.704,46	1.948.882,48

Anexo 15

Cálculo Punto de Equilibrio

$$PE = \frac{(Costos Fijos)}{1 - \frac{Costos Variables}{Total Ventas}}$$

Tomado de Horngren, Sundem, & Stratton, 2001

Escenario Esperado:

ESCENARIO ESPERADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS FIJOS	\$58.137,25	\$58.137,25	\$58.137,25	\$58.137,25	\$58.137,25
COSTOS VARIABLES	\$107.628,49	\$132.083,62	\$141.211,94	\$153.470,27	\$160.677,04
VENTAS	\$141.784,04	\$181.241,80	\$202.610,69	\$230.148,81	\$251.922,54
PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS ANUAL	\$241.335,16	\$214.346,84	\$191.848,04	\$174.497,56	\$160.512,95

Escenario Pesimista:

ESCENARIO PESIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS FIJOS	\$56.931,06	\$56.931,06	\$56.931,06	\$56.931,06	\$56.931,06
COSTOS VARIABLES	\$49.200,41	\$65.663,16	\$78.079,42	\$87.345,20	\$101.797,14
VENTAS	\$64.813,99	\$90.145,98	\$112.005,36	\$131.028,84	\$159.604,79
PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL	\$236.328,09	\$209.620,68	\$187.955,99	\$170.764,38	\$157.184,56

Escenario Optimista:

ESCENARIO OPTIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS FIJOS	\$58.420,53	\$58.420,53	\$58.420,53	\$58.420,53	\$58.420,53
COSTOS VARIABLES	\$122.128,81	\$153.428,16	\$172.024,21	\$205.407,99	\$245.809,82
VENTAS	\$160.885,99	\$210.536,29	\$246.851,54	\$308.092,12	\$385.496,96
PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL	\$242.511,07	\$215.374,61	\$192.726,32	\$175.284,19	\$161.224,11

ANEXO 16

Índices Financieros Escenario Pesimista y Optimista

Escenario Pesimista

ÍNDICE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón corriente	0,65	(3,23)	(4,24)	(2,21)	0,31
Prueba ácida	0,48	(3,41)	(4,42)	(2,38)	0,07

ÍNDICE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rentabilidad Sobre los Activos (ROA)	14,58%	221,56%	-60,83%	-96,47%	143,17%
Rentabilidad de Patrimonio (ROE)	-23,57%	-15,07%	-14,55%	-27,04%	-331,65%
Rentabilidad Sobre la Inversión (ROI)	-23,57%	-15,07%	-14,55%	-27,04%	-331,65%

ÍNDICE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación de Inventario=Costo de ventas/inventario promedio	9,73	7,46	7,43	6,18	4,11
Rotación I. en días= 365/rotación de inventarios (días)	38	49	49	59	89
Rotación CxC=Ventas /promedio de cuentas por cobrar	3,02	2,01	1,99	1,61	1,51
Rotación CXC=365/rotación de cuentas por cobrar	120,96	181,74	183,05	226,29	242,12

Escenario Optimista

ÍNDICE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón corriente	7,40	8,79	9,80	12,56	15,24
Prueba ácida	7,22	8,62	9,65	12,40	0,07

ÍNDICE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rentabilidad Sobre los Activos (ROA)	10,15%	9,51%	9,32%	7,67%	6,51%
Rentabilidad de Patrimonio (ROE)	31,85%	18,45%	13,22%	9,04%	6,96%
Rentabilidad Sobre la Inversión (ROI)	31,85%	18,45%	13,22%	9,04%	6,96%

ÍNDICE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación de Inventario=Costo de ventas/inventario promedio	9,98	9,65	7,80	6,82	10,03
Rotación I. en días= 365/rotación de inventarios (días)	37	38	47	53	36
Rotación CxC=Ventas /promedio de cuentas por cobrar	2,60	2,36	1,93	1,74	1,40
Rotación CXC=365/rotación de cuentas por cobrar	140,21	154,87	189,15	210,01	260,50

ANEXO 17

Flujo de Caja del Proyecto y del Inversionista

Escenario Esperado

ESCENARIO ESPERADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	-	156.271,24	181.928,70	205.714,72	231.285,52	254.510,40
Costo de los productos vendidos	-	103.013,67	115.696,26	125.020,16	134.577,51	142.961,18
UTILIDAD BRUTA	-	53.257,57	66.232,44	80.694,56	96.708,01	111.549,21
Gastos sueldos	-	27.144,23	29.896,36	29.945,68	31.393,02	32.424,28
Gastos generales	-	21.262,00	12.502,12	13.645,31	14.866,94	16.002,02
Gastos de depreciación	-	3.319,33	3.319,33	3.319,33	3.270,72	3.319,33
Gastos de amortización	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	-	1.532,01	20.514,63	33.784,24	47.177,33	59.803,58
Gastos de intereses	-	4.309,68	3.546,92	2.688,87	1.723,62	637,79
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	-	(2.777,67)	16.967,71	31.095,37	45.453,71	59.165,79
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	2.545,16	4.664,31	6.818,06	8.874,87
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-	(2.777,67)	14.422,55	26.431,06	38.635,65	50.290,92
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	3.172,96	5.814,83	8.499,84	11.064,00
UTILIDAD NETA	-	(2.777,67)	11.249,59	20.616,23	30.135,81	39.226,92
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	-	1.532,01	20.514,63	33.784,24	47.177,33	59.803,58
Gastos de depreciación	-	3.042,72	3.319,33	3.319,33	3.270,72	3.319,33
Gastos de amortización	-	-	-	-	-	-
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	2.545,16	4.664,31	6.818,06	8.874,87
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	3.172,96	5.814,83	8.499,84	11.064,00
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)	-	4.574,73	18.115,84	26.624,43	35.130,15	43.184,04
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(36.105,64)	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	(139,69)	282,55	190,53	16,49	889,35
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	-	-	-	-	(1.239,24)
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(36.105,64)	(139,69)	282,55	190,53	16,49	(349,88)
INVERSIONES	(18.350,00)	-	-	-	(2.800,00)	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
Recuperación maquinaria	-	-	-	-	-	-
Recuperación vehículos	-	-	-	-	-	1.817,44
Recuperación equipo de computación	-	-	-	-	-	1.536,12

III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(18.350,00)	-	-	-	(2.800,00)	3.353,57
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(54.455,64)	4.435,04	18.398,39	26.814,96	32.346,65	46.187,72

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-\$54.455,64	\$4.435,04	\$18.398,39	\$26.814,96	\$32.346,65	\$46.187,72
Préstamo	\$39.168,95	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Gastos de interés	\$0,00	-\$4.309,68	-\$3.546,92	-\$2.688,87	-\$1.723,62	-\$637,79
Amortización del capital	\$0,00	-\$6.105,49	-\$6.868,25	-\$7.726,30	-\$8.691,54	-\$9.777,37
Escudo Fiscal	\$0,00	\$1.452,36	\$1.195,31	\$906,15	\$580,86	\$214,94
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-\$15.286,69	-\$4.527,76	\$9.178,53	\$17.305,95	\$22.512,34	\$35.987,49

Escenario Pesimista

ESCENARIO PESIMISTA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	-	71.032,42	92.821,61	112.561,42	133.902,29	161.190,77
Costo de los productos vendidos	-	46.838,87	58.894,12	68.463,32	77.791,85	90.543,83
UTILIDAD BRUTA	-	24.193,55	33.927,49	44.098,10	56.110,45	70.646,94
Gastos sueldos	-	27.144,23	29.896,36	29.945,68	31.393,02	32.424,28
Gastos generales	-	13.231,82	8.937,83	9.919,18	10.971,61	12.269,24
Gastos de depreciación	-	3.319,33	3.319,33	3.319,33	3.270,72	3.319,33
Gastos de amortización	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	-	(19.501,84)	(8.226,04)	913,91	10.475,09	22.634,10
Gastos de intereses	-	3.187,82	2.623,62	1.988,93	1.274,95	471,77
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	-	(22.689,66)	(10.849,66)	(1.075,02)	9.200,15	22.162,33
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	-	-	1.380,02	3.324,35
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-	(22.689,66)	(10.849,66)	(1.075,02)	7.820,12	18.837,98
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	-	1.720,43	4.144,36
UTILIDAD NETA	-	(22.689,66)	(10.849,66)	(1.075,02)	6.099,70	14.693,62
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	-	(19.501,84)	(8.226,04)	913,91	10.475,09	22.634,10
Gastos de depreciación	-	3.042,72	3.319,33	3.319,33	3.270,72	3.319,33
Gastos de amortización	-	-	-	-	-	-
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	-	-	1.380,02	3.324,35
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	-	1.720,43	4.144,36
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)	-	(16.459,12)	(4.906,71)	4.233,24	10.645,37	18.484,73
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(21.539,81)	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	131,92	(185,12)	(138,23)	125,56	549,58
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	-	-	-	-	(483,71)
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(21.539,81)	131,92	(185,12)	(138,23)	125,56	65,87
INVERSIONES	(18.350,00)	-	-	-	(2.800,00)	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
Recuperación maquinaria	-	-	-	-	-	-
Recuperación vehículos	-	-	-	-	-	1.817,44
Recuperación equipo de computación	-	-	-	-	-	1.536,12
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(18.350,00)	-	-	-	(2.800,00)	3.353,57
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(39.889,81)	(16.327,19)	(5.091,83)	4.095,02	7.970,92	21.904,16

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(39.889,81)	(16.327,19)	(5.091,83)	4.095,02	7.970,92	21.904,16
Préstamo	28.972,87	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(3.187,82)	(2.623,62)	(1.988,93)	(1.274,95)	(471,77)
Amortización del capital	-	(4.516,17)	(5.080,37)	(5.715,06)	(6.429,04)	(7.232,22)
Escudo Fiscal	-	1.074,30	884,16	670,27	429,66	158,99
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(10.916,94)	(22.956,89)	(11.911,66)	(2.938,71)	696,59	14.359,16

Escenario Optimista

ESCENARIO OPTIMISTA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	-	177.581,04	211.633,27	252.292,85	312.438,69	394.493,20
Costo de los productos vendidos	-	117.042,93	134.561,44	153.219,75	181.623,15	221.479,40
UTILIDAD BRUTA	-	60.538,11	77.071,83	99.073,10	130.815,54	173.013,80
Gastos sueldos	-	27.144,23	29.896,36	29.945,68	31.393,02	32.424,28
Gastos generales	-	23.269,55	13.690,30	15.508,44	18.113,07	21.601,34
Gastos de depreciación	-	3.319,33	3.319,33	3.319,33	3.270,72	3.319,33
Gastos de amortización	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	-	6.804,99	30.165,83	50.299,65	78.038,73	115.668,85
Gastos de intereses	-	4.573,14	3.763,75	2.853,25	1.829,00	676,78
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	-	2.231,85	26.402,08	47.446,40	76.209,73	114.992,07
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	334,78	3.960,31	7.116,96	11.431,46	17.248,81
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-	1.897,07	22.441,76	40.329,44	64.778,27	97.743,26
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	417,36	4.937,19	8.872,48	14.251,22	21.503,52
UTILIDAD NETA	-	1.479,72	17.504,58	31.456,96	50.527,05	76.239,74

UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	-	6.804,99	30.165,83	50.299,65	78.038,73	115.668,85
Gastos de depreciación	-	3.042,72	3.319,33	3.319,33	3.270,72	3.319,33
Gastos de amortización	-	-	-	-	-	-
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	334,78	3.960,31	7.116,96	11.431,46	17.248,81
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	417,36	4.937,19	8.872,48	14.251,22	21.503,52
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)	-	9.095,58	24.587,66	37.629,55	55.626,77	80.235,86
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(39.526,40)	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	23,59	274,94	329,94	196,99	1.775,04
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	-	-	-	-	(2.600,49)
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(39.526,40)	23,59	274,94	329,94	196,99	(825,45)
INVERSIONES	(18.350,00)	-	-	-	(2.800,00)	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
Recuperación maquinaria	-	-	-	-	-	-
Recuperación vehículos	-	-	-	-	-	1.817,44
Recuperación equipo de computación	-	-	-	-	-	1.536,12
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(18.350,00)	-	-	-	(2.800,00)	3.353,57
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(57.876,40)	9.119,17	24.862,61	37.959,48	53.023,76	82.763,97

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(57.876,40)	9.119,17	24.862,61	37.959,48	53.023,76	82.763,97
Préstamo	41.563,48	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(4.573,14)	(3.763,75)	(2.853,25)	(1.829,00)	(676,78)
Amortización del capital	-	(6.478,74)	(7.288,13)	(8.198,63)	(9.222,89)	(10.375,10)
Escudo Fiscal	-	1.541,15	1.268,39	961,55	616,37	228,08
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(16.312,92)	(391,56)	15.079,11	27.869,15	42.588,25	71.940,16