



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
Laureate International Universities®

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AGUSITOS

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de
MBA en Negocios Internacionales

Profesor Guía
Eduardo Checa

Autora
Platón Andrea Navas Recalde

Año
2013

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, Andrea Navas Recalde orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la Guía de Trabajos de Titulación correspondiente.



Eduardo Checa
C.I: 1704429867

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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



.....
Andrea Navas Recalde

C.I: 171787822-5

RESUMEN

La empresa AGUSITOS, nace tras el análisis de la relación del tiempo de uso de los productos para bebé con los precios elevados que estos tienen.

Si bien son productos que cuentan con una vida útil larga, la utilización de estos es muy corta debido a las necesidades momentáneas de los consumidores que en este caso son los niños, quienes con su rápido crecimiento dejan a muchos de estos productos obsoletos después de tan solo meses de uso.

En generaciones anteriores, la cantidad de hijos por familia era de al menos 4 hijos, por lo que el mismo bien era reutilizado por los varios hermanos, así también, los productos que se ofrecían en épocas anteriores, solían ser uniformes en sus diseños, mientras que en la actualidad la tecnología y el rápido movimiento de los mercados hace que las tendencias sean cambiantes y la variedad y temáticas de los productos sea cada vez mayor.

Indiscutiblemente son tan solo aquellas familias con un poder adquisitivo medio, medio alto, quienes pueden disfrutar de la obtención de diversos bienes que tanto por utilidad como por novelería, son hoy ofertados en tiendas de productos para bebés.

Sin embargo, son aquellos padres, quienes con presupuestos ajustados se ven restringidos a la utilización de otros productos útiles para el desarrollo y crecimiento de sus hijos, obteniendo con prioridad bienes perdurables ante funcionales.

En base a esto se ha encontrado la necesidad de un equilibrio entre precio y funcionalidad del producto para el crecimiento saludable del niño en base a estimulación temprana, que conviertan a estos productos en asequibles para

un segmento medio bajo, en tal razón se ha pensado en la renta por medio de paquetes temporales de artículos y muebles de bebés.

ABSTRACT

The AGUSITOS Company is born after a thorough analysis of the relationship between the timeframe of the usage of baby products, and the high prices that these have.

Although these baby products have a long useful life, their use time is very short due to how momentary is the actual need of them by the consumers, in this case children, who with their fast growth leave to many of these products in an obsolete status after only months.

In previous generations, the amount of children per family was at least 4, which is why the good was reutilized by several siblings and, furthermore, the products that were offered at the time used to be more uniform in their designs, whereas today's technology combined with fast-moving markets cause ever changing tendencies, and the variety and of products is greater every time as a result.

Unquestionably, it is only families with middle to high spending power who can afford a diversity of products that, as much for their utility as for their novelty, are supplied in product stores for babies. On the other end, there are those parents with tight budgets who are restricted to the use of other useful products for the development and growth of their children, favoring lasting goods before and over functional goods.

On this premise, there is the need of a balance between price and functionality of the product for the healthy growth of children on the basis of early stimulation by turning these products reasonable for a low income segment, leading to the idea of the rent of temporary packages of articles and furniture for babies.

ÍNDICE

1. INFORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA	1
1.1. Descripción de la compañía.	1
1.1.1. Naturaleza y Filosofía del Negocio.	1
1.1.2. Estilo corporativo, imagen.	2
1.1.3. Enfoque social, impacto en la comunidad.	3
1.2. Nombre de la compañía	5
1.3. Información legal.	5
1.3.1. Tipo de Empresa.	5
1.1.1. Información legal relevante para la empresa.	7
1.2. Estructura organizacional.	8
1.2.1. Gobierno Corporativo.	8
1.2.2. Organigrama.	10
1.2.3. Ubicación.	11
CAPITULO II	12
2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.	12
2.1. Entorno Macroeconómico y Político.	12
2.1.1. Análisis del Sector.	12
2.1.2. Análisis del Mercado.	22
2.1.3. Análisis de Competencia.	29
2.1.4. Análisis FODA.	31
2.1.5. Análisis de la Cadena de Valor.	32
CAPITULO III	32
3. ESTRATEGIAS DE MERCADEO	33
3.1. Concepto del Producto / Servicio.	33
3.1.1. Descripción del Servicio.	33
3.1.2. Fortalezas y Debilidades frente a la competencia.	34
3.2. Estrategias de Distribución.	35
3.2.1. Alternativas de penetración y comercialización.	35

3.2.2. Estrategia de ventas.....	36
3.3. Estrategias de Precios.....	37
3.4. Estrategia de Promoción.....	40
3.5. Estrategia de Comunicación.....	42
3.6. Estrategia de Servicio.....	44
3.6.1 Servicio al cliente.....	44
3.6.2. Distribución.....	45
3.7. Presupuesto.....	45
3.7.1. Inversiones.....	45
3.7.2. Costos Fijos.....	49
3.7.3. Costos Variables.....	50
3.8. Presupuesto.....	51
3.8.1. Gastos Administrativos.....	51
3.8.2. Gastos de Ventas.....	51
3.9. Proyecciones de Ventas.....	52
3.9.1. Proyecciones Mensuales Año 1.....	52
3.9.2. Proyecciones 5 Años.....	53
CAPITULO IV.....	53
4. OPERACIÓN.....	54
4.1. Ficha Técnica del Producto o Servicio.....	54
4.2. Descripción del Proceso.....	55
4.2.1. Diagrama de Flujo.....	55
4.3. Necesidades y Requerimientos.....	56
4.3.1. Mantenimiento e Insumos.....	56
4.3.2. Seguros.....	56
4.3.3. Presupuesto.....	57
4.4. Inventario.....	57
4.5. Plan de Compras.....	58
4.5.1. Identificación de Proveedores.....	58

4.5.2. Capacidad de atención de pedidos.	61
4.5.3. Control de calidad.....	61
CAPITULO V.....	67
5. PLAN FINANCIERO	68
5.1. Gastos de Arranque.	68
5.2. Gastos de Personal.....	68
5.3. Balances.....	70
5.3.1. Balance General Proyectado.....	70
5.3.2. Balance de Resultados Proyectado.....	71
5.3.3. Depreciaciones y Amortizaciones.....	73
5.3.4. Amortización de Préstamo.....	73
5.4. Supuestos Financieros.	74
5.5. Análisis de ratios Financieros.	75
5.5.1. Liquidez	75
5.5.2. Gestión	75
5.5.3. Solvencia.....	76
5.5.4. Rentabilidad.....	76
5.6. Escenarios del TIR y el VAN.	77
5.6.1. Valor Actual Neto.....	77
5.6.2. Tasa Interna de Retorno.....	78
5.7. Punto de Equilibrio.	79
CAPITULO VI.....	79
6. IMPACTO DEL PROYECTO.....	80
6.1. Impacto Social.....	80
CAPITULO VII.....	80
7. PLAN DE CONTINGENCIA.....	81
7.1 CASO 1: Demanda Superior a la proyectada.....	80
7.2 CASO 2: Demanda inferior a la proyectada.	81

7.3 CASO 3: Aparecimiento de competencia.....	82
7.4 CASO 4: Daños de los productos mayores a los estimados.	83
7.5 CASO 5: Conflictos de la empresa.....	83
CAPITULO VII.....	84
8. CONCLUSIONES.	85
REFERENCIAS.....	87
ANEXOS	90

1. INFORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA

1.1. Descripción de la compañía

1.1.1. Naturaleza y Filosofía del Negocio

En vista que en la actualidad, las familias son cada vez más reducidas, llegando como promedio en Ecuador según datos del último censo a 4 personas por familia; (padre, madre, 2 hijos). La compra de artículos, muebles y accesorios para bebés, no es una adquisición que servirá y durará varios años debido a su tiempo limitado de uso versus sus altos costos. Por esta razón muchas familias de recursos bajos se limitan a la utilización de muchos productos diseñados para la seguridad, comodidad y crecimiento saludable del niño, en base muchas veces de estimulación temprana, buscando productos sustitutos que no cumplen con las mismas características y funcionalidad.

En base a estas tendencias se ha encontrado la necesidad de contar con la opción de renta de estos muebles y accesorios, que según las necesidades en función de la edad del niño son de gran ayuda para un crecimiento más sano. La empresa AGUSITOS, nace de la unión de varios factores actuales en relación al tiempo de uso de los productos para bebé con los precios elevados que estos tienen.

Si bien son productos que cuentan con una vida útil larga, la utilización de estos es en base a las necesidades momentáneas de los consumidores que en este caso son los niños, quienes con su rápido crecimiento dejan a muchos de estos artículos obsoletos en tan solo meses de uso.

En generaciones anteriores, la cantidad de hijos por familia era mayor, por lo que el mismo bien era reutilizado por los varios hermanos, así también, los productos que se ofrecían en épocas anteriores, solían ser uniformes, mientras que en la actualidad la tecnología y el rápido movimiento de los mercados hace

que las tendencias sean cambiantes y la variedad de productos sea cada vez mayor.

Indiscutiblemente son tan solo aquellas familias con un poder adquisitivo medio, medio alto, quienes pueden disfrutar de la obtención de diversos bienes que tanto por utilidad como por novelería, son hoy ofertados por tiendas de productos para bebés.

Sin embargo, son aquellos padres, quienes con presupuestos ajustados se ven restringidos a la utilización de productos básicos para el desarrollo y crecimiento de sus hijos, obteniendo con prioridad bienes perdurables ante funcionales.

En base a esto se ha encontrado la necesidad de un equilibrio entre tiempo de uso y funcionalidad del producto para el crecimiento saludable del niño en base a estimulación temprana y precio, que sean asequibles para un segmento medio bajo, para lo cual se ha pensado en la renta por medio de paquetes temporales.

1.1.2. Estilo corporativo, imagen

1.1.2.1.1. Marca

AGUSITOS

1.1.2.1.2. Descripción del Logo

El arte para el logo, es un caballo de madera rodeado por varios juguetes de bebe. El nombre AGUSITOS, divide cada una de sus letras entre colores lila, celeste y verde.



1.1.2.1.3. Eslogan

“TODO LO QUE NECESITES PARA TU BEBE, AL PRECIO QUE BUSCABAS”.

1.1.3. Enfoque social, impacto en la comunidad

Muchos padres debido al alto costo de todo lo que demanda la llegada de un nuevo miembro a la familia y su ajustado presupuesto, no pueden adquirir la mayoría de productos que ayudan a un mejor crecimiento del niño así como brindan tanto comodidad como estimulación temprana a sus hijos.

El poder rentar paquetes de productos, da la posibilidad a familias de economía media, media baja, de adquirir productos que bajo otras circunstancias resultan inalcanzables.

El dar solución a este tema no solo que ayudará a los niños a un crecimiento más saludable que estimula a un mejor funcionamiento de su motricidad, sino en la seguridad y crecimiento de autoestima tanto de los padres como de los niños.

1.1.3.1. Misión y visión

1.1.3.1.1. Misión

Agusitos es una empresa que da a los padres de recién nacidos la posibilidad de adquirir diversos paquetes de productos para bebés, en condiciones de alta calidad, tecnología de punta, asesoramiento cálido y personalizado, a fin de satisfacer cada una de las necesidades y novelerías tanto de los niños como de sus padres dentro de las 12 etapas de un bebé a precios cómodos, por medio del alquiler de estos productos.

1.1.3.1.2. Visión

Ser reconocidos por las familias Quiteñas por la calidez y funcionalidad del servicio en tres años, logrando en 5 años el liderazgo en la línea del negocio.

1.1.3.2. Objetivos de crecimiento y financieras

1.1.3.2.1. Objetivos generales

Generar un negocio que se encargue de ofrecer en arrendamiento artículos de bebés de 0 a 3 años de edad, brindando paquetes diseñados por edades los cuales además den servicio de capacitación e informativos de estimulación temprana.

1.1.3.2.2. Objetivos específicos

1.1.3.2.2.1. Financieros

- Mantener la cantidad de ingresos mayores que los egresos, siendo estas revisadas semestralmente.

- Reinvertir las utilidades de la empresa en un 100% para capitalización durante los 4 primeros años, para en base a resultados decir como se procederá los siguientes años.
- Mantener un análisis de costos, a fin de mantenerlos o reducirlos periódicamente a medida de lo posible sin afectar la calidad y el servicio.
- Solicitar apalancamiento para el primer año del negocio con una obligación pagadera en cinco años con las tasas vigentes del mercado.

1.1.3.2.2.2. Crecimiento

- Abrir la segunda sucursal en el tercer año.
- Dar a conocer la calidad de los productos y el servicio, buscando crecimiento en la participación en el mercado meta.
- Mejorar la percepción y aceptación dentro del segmento con respecto a rentar productos en un 20% aproximadamente luego del primer año de servicio.
- Crear una cultura organizacional basada en el mejoramiento continuo, a fin de que por medio de esta se genere un crecimiento organizacional sostenible.
- Mantener al personal capacitado y motivado. Hacer al menos 3 capacitaciones anuales.

1.2. Nombre de la compañía

AGUSITOS

1.3. Información legal

1.3.1. Tipo de Empresa

La empresa se establece como Compañía de Responsabilidad Limitada, bajo contrato de Asociación Mercantil entre los accionistas con el objeto de

compartir riesgos y beneficios en el desarrollo del negocio de compra, venta y arriendo de productos como muebles, y artículos usados para bebé.

Todas las decisiones que impliquen definir el rumbo que tome la Asociación deberán ser conocidas y resueltas por la Junta de Asociados, tras convocatoria de la misma.

En todo lo que no esté expresamente previsto en el contrato, se aplicarán las disposiciones de la Ley de Compañías en lo que se refiere a la compañía de responsabilidad limitada.

1.3.1.1. Proceso para la Constitución de una Compañía Limitada.

1. Reserva del nombre de la empresa en la Superintendencia de Compañías.
2. Presentar un contrato de constitución de la compañía otorgado por escritura pública en una Notaría la misma que contendrá:
 - Nombres, apellidos, nacionalidad, domicilio, estado civil de los socios.
 - Duración de la compañía.
 - Domicilio de la compañía.
 - Importe del capital social.
3. Una vez aprobado el escrito, se procede al canje de la resolución en la Superintendencia de Compañías con la publicación del extracto.
4. Obtención Registro Único de Contribuyentes en el SRI, con el fin de cumplir obligaciones de facturación, contabilidad y declaraciones.
5. Sacar la patente en el Municipio.

Afiliación de la compañía a la Cámara de Comercio (2012): Constitución de compañía: URL: <http://www.ccquito.org/content/view/400/56/> . Descargado (Marzo 2013).

1.1.1. Información legal relevante para la empresa

Desde el punto de vista legal, La Ley sobre Arrendamiento Mercantil, Leasing; establece:

Art. 1.- El arrendamiento de bienes muebles o inmuebles tendrá carácter mercantil cuando se sujete a estos requisitos:

a) Que el contrato se celebre por escrito y se inscriba en el Libro de Arrendamientos Mercantiles que, al efecto llevará el Registrador Mercantil del respectivo Cantón;

b) Que el contrato contenga un plazo inicial, forzoso para ambas partes;

c) Que la renta a pagarse durante el plazo forzoso, más el precio señalado a la opción de comprar de que se trata más adelante, excedan del precio en que el arrendador adquirió el bien. El monto de dicha renta no estará sometida a los límites establecidos para el inquilinato, cuando se trata de inmuebles.

d) Que el arrendador sea propietario del bien arrendado.

e) Que al finalizar el plazo inicial forzoso, el arrendatario tenga los siguientes derechos alternativos:

1. Comprar el bien, por el precio acordado para la opción de compra o valor residual previsto en el contrato, el que no será inferior al 20% del total de rentas devengadas.

2. Prorrogar el contrato por un plazo adicional. Durante la prórroga la renta deberá ser inferior a la pactada originalmente, a menos que el contrato incluya mantenimiento, suministro de partes, asistencia u otros servicios.

3. Recibir una parte inferior al valor residual del precio en que el bien sea vendido a un tercero.

4. Recibir en arrendamiento mercantil un bien sustitutivo, al cual se apliquen las condiciones previstas en este artículo.

Según el Art. 3; "...Las utilidades originadas en esos bienes con posterioridad a su amortización, se considerarán ganancias ocasionales de capital.."

Que, el artículo 27 de la Codificación de la Ley de Compañías, en orden al mejor cumplimiento de las obligaciones previstas en los artículos 20 y 23 de la ley de la materia, respecto de las compañías de responsabilidad limitada, faculta a la Superintendencia de Compañías a reglamentar la presentación de los documentos referidos en dichos artículos;

Art. 2.- *El plazo forzoso en los contratos de arrendamiento mercantil de bienes inmuebles, no podrá ser inferior a 5 años. En los demás bienes se entenderá que ha de coincidir con su lapso de vida útil.*

Art. 3.- *Los propietarios de bienes dados en arrendamiento mercantil tendrán derecho a, si lo profieren (sic) a las normas generales, amortizar el bien en el plazo forzoso del contrato. Las utilidades originadas en esos bienes con posterioridad a su amortización, se considerarán ganancias ocasionales de capital.*

1.2. Estructura organizacional

1.2.1. Gobierno Corporativo

La estructura Organizacional de la empresa esta diseñada para que el cumplimiento de las metas sea alcanzado de forma más dinámica, organizando cargos y responsabilidades existiendo una interrelación entre las partes para una mayor sinergia.

De principio los gerentes tendrán varias funciones las cuales se espera dividir las posteriormente según los ingresos y las necesidades de crecimiento por parte de la empresa en los siguientes departamentos:

GERENCIA GENERAL: Dirigir y controlar el funcionamiento eficiente del negocio, cumpliendo y haciendo cumplir los objetivos.

CONTABILIDAD FINANZAS: (Contrato profesional). Control de presupuestos, gastos, impuestos y mantener en orden las finanzas.

RECURSOS HUMANOS: Reclutamiento, control del personal, nómina.

GERENTE ADMINISTRATIVO/ VENTAS: revisar los objetivos de ventas, presupuestos, controlar vendedores, estrategias de ventas, fijación de metas por vendedor.

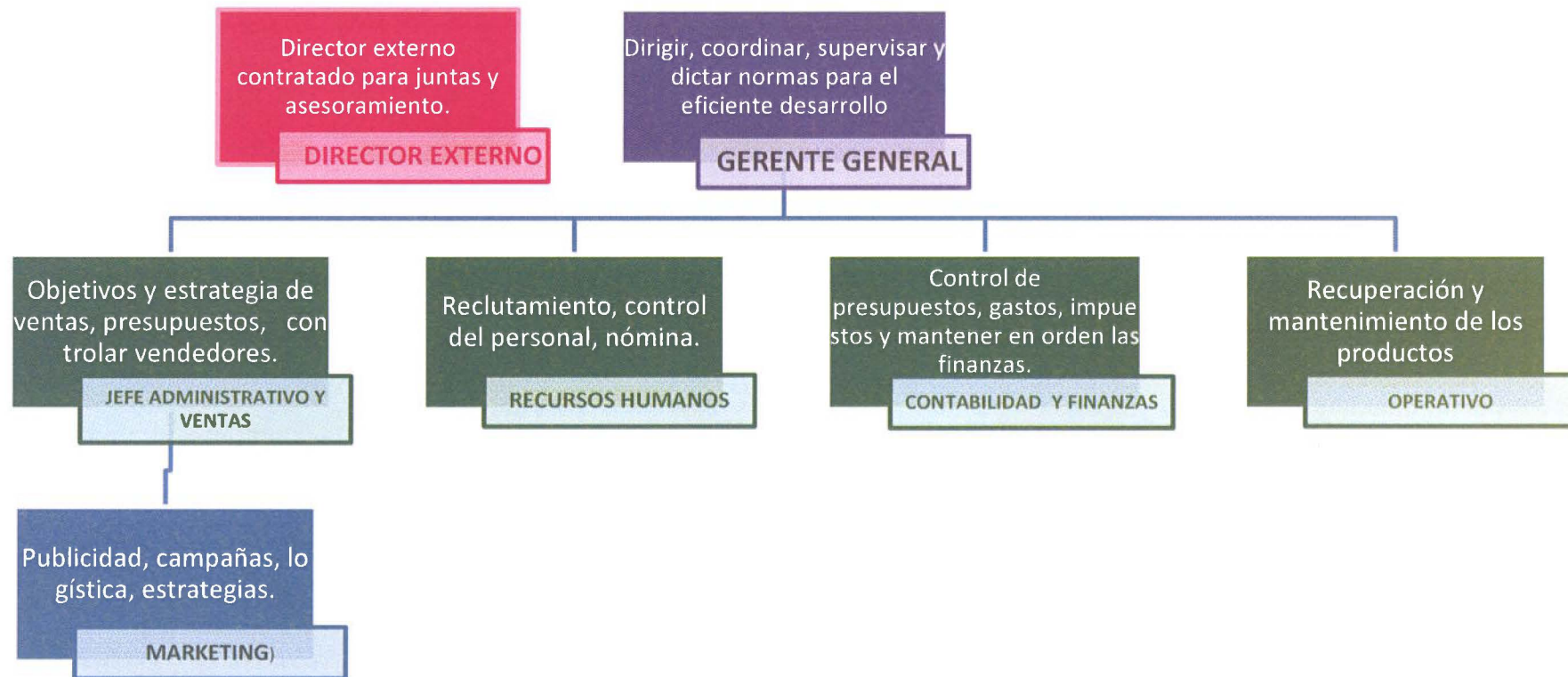
MARKETING (Contrato profesional) Encargado de la publicidad, campañas publicitarias, logística de los productos.

OPERATIVO (Contrato profesional) Recuperación y mantenimiento de los productos.

ASESORES DE VENTAS: Personas capacitadas y especializadas en los diferentes paquetes y estimulación temprana, para asesoramiento a clientes de las diversas opciones, visitas a clientes.

VENTAS Y FACTURACION Venta de productos en local y facturación de los servicio.

1.2.2 Organigrama



1.2.2. Ubicación.

1.2.2.1. Lugar donde se ubicará la empresa

La empresa comenzará con un local en la ciudad de Quito de Ecuador, estratégicamente localizados según el segmento al que se apunta, el cual debe mantenerse limpio y bien organizado para una mejor percepción de los clientes y para que los mismos puedan acceder a los productos que busan de forma más rápida y fácil.

Se ubicará cerca del Centro Comercial Condado Shopping, para que las personas del norte y de centro Norte puedan acceder a el.

Estos lugares cuentan con una alta fluencia de personas de segmento medio bajo, y por lo tanto hará que sea más factible su acceso y conocimiento sobre el negocio, esto además de generar mayor volumen de ventas, aumentará el posicionamiento de marca y dará mayor confianza a los clientes.

Para el primer año se espera poder incrementar 2 locales más los cuales se decidirá en base a la respuesta por zonas.

CAPITULO II

2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.1. Entorno Macroeconómico y Político

2.1.1. Análisis del Sector

La empresa está ubicada en el sector de Servicios, Industria de alquiler de muebles.

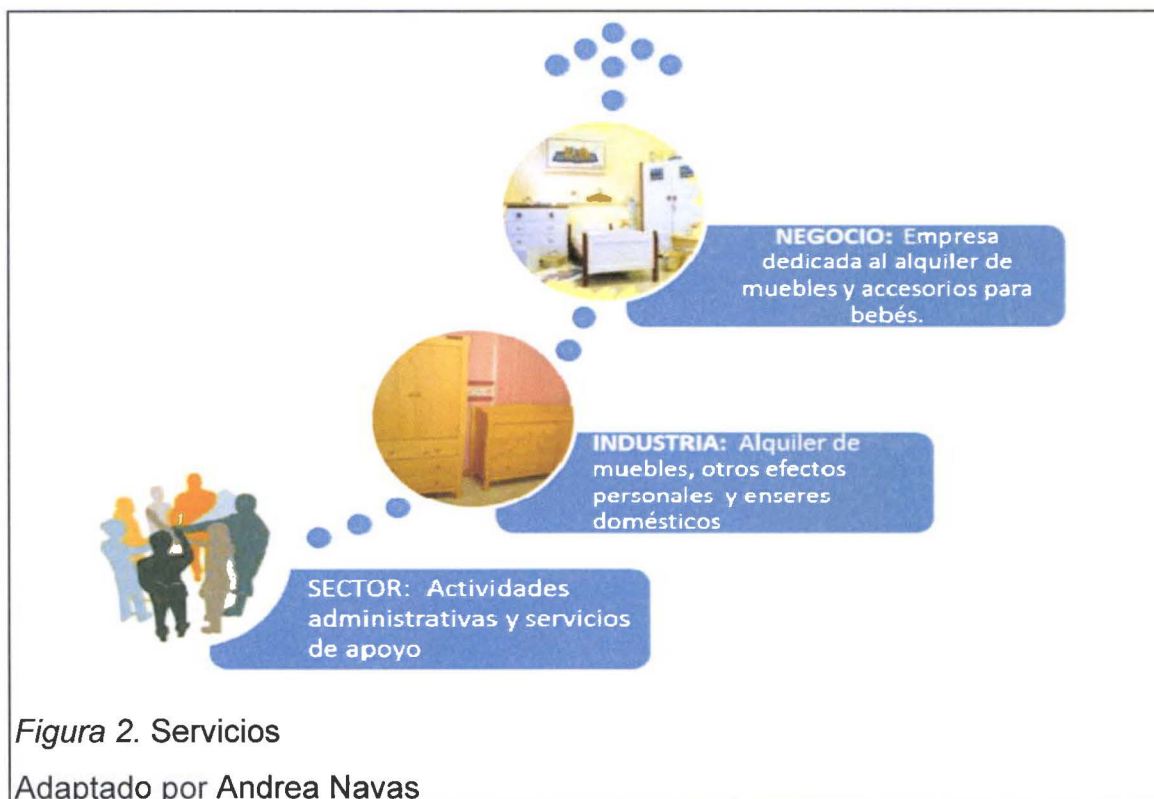


Figura 2. Servicios

Adaptado por Andrea Navas

2.1.1.1. Situación del Sector

El sector de Servicios involucra actividades intensivas en mano de obra, cuya calidad es difícil de medir y evaluar, sin embargo su importancia es trascendental en la fuerza laboral que en este sector se concentra y los efectos

que esta tiene tanto en el crecimiento de la producción, consumo, inversión y otros generadores de economía.

El crecimiento en este sector es una tendencia a nivel mundial, según lo describe "The National Accounts Main Aggregates Database" de United Nations Statistics Division.

En el Ecuador, el sector de servicios ocupa un porcentaje importante dentro del Producto Interno Bruto (PIB), como lo muestra el siguiente gráfico.

Tabla 1. Producto interno bruto por clase de actividad económica

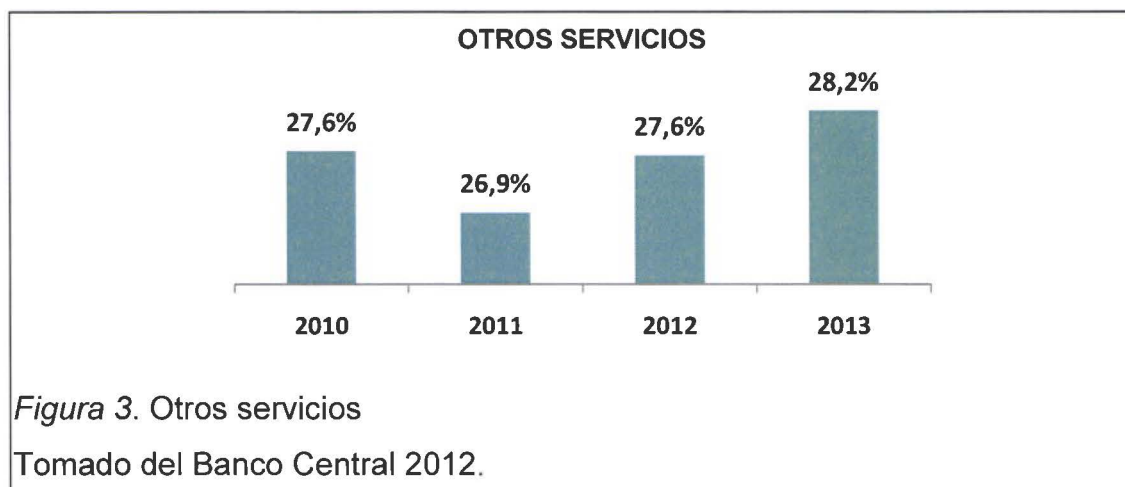
PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA

Miles de dólares

Ramas de actividad \ Años	2010	2011	2012	2013
CIU CN	(p)	(prev)	(prev)	(prev)
	miles de dólares			
16. Producción de madera y fabricación de productos de madera	565.955	645.967	716.426	757.454
27. Otros servicios	16.058.728	18.150.268	20.242.414	22.066.968

Tomado del Banco Central.

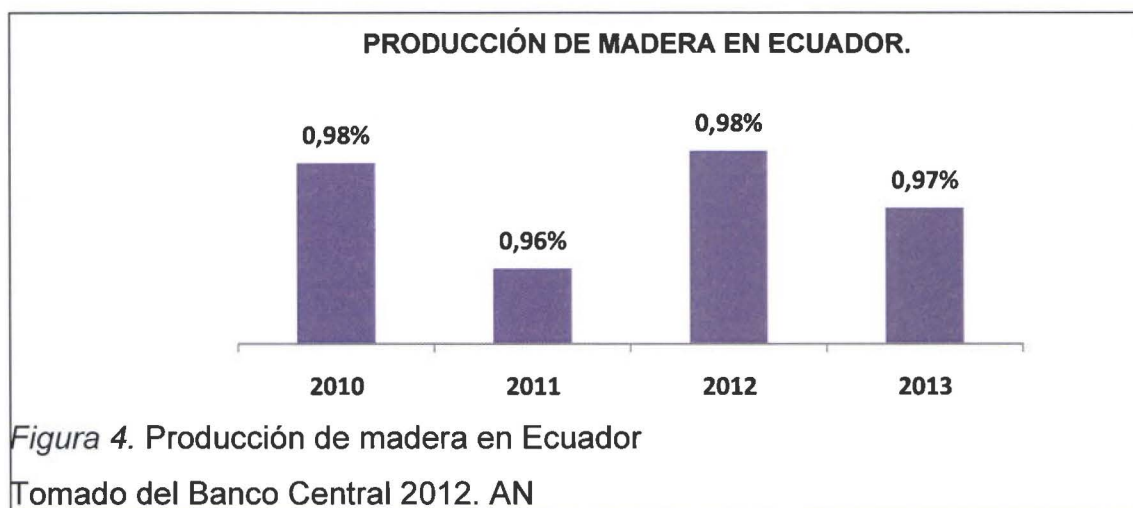
El sector de servicios cuenta con un 28% aproximadamente dentro del PIB ecuatoriano, con tendencia creciente para los próximos años.



Al ser los servicios cada vez más reconocidos y de mejor calidad, para así generar diferenciación como respuesta a las expectativas de quienes lo solicitan, las cuales son cada vez más altas, se logra que deje de ser la calidad en los servicios una ventaja competitiva, para convertirse en un factor higiénico, lo cual genera la búsqueda de nuevos y creativos valores agregados que den al servicio la preferencia de su público y por lo tanto la decisión de compra.

2.1.1.2. Situación de la Industria

2.1.1.2.1. Producción de Madera



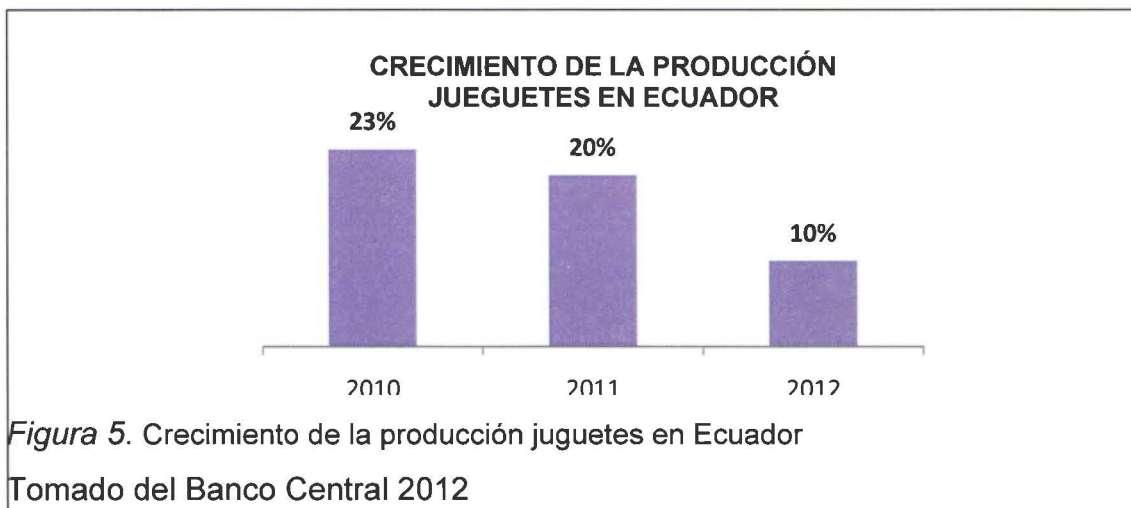
La ocupación que la producción de la madera y productos elaborados con la misma, mantienen una tendencia de casi el 1% del PIB ecuatoriano con una producción en dólares de casi \$700 Mil USD.

2.1.1.2.2. Industria de Juguetes

2.1.1.2.2.1. Producción de Juguetes en Ecuador

Las empresas ecuatorianas de Juguetes y artículos para bebe, entre las que entran Pica, Chempro, el grupo Dalmau, reportan crecimientos menores que los años anteriores, según lo reportado por estas; las razones como se explica

tras la entrevista expuesta en el artículo del Universo de 17 de septiembre del 2012, son por una restricción en el consumo debido a las bajas de cupos en las tarjetas de crédito, pues los juguetes son bienes de consumo que los usuarios prefieren diferir.



Bajo esta premisa, los padres, quienes al nacer su hijo cuentan con una serie de gastos nuevos como son salud, alimentación, vestimenta y cuidados del niño, deben escoger muy bien los productos que van a elegir para el crecimiento de su hijo, accediendo a aquellos que por su utilidad y por su mayor tiempo de uso serán los prioritarios, perdiendo la posibilidad de acceder a muchos productos por sus altos costos versus el poco tiempo que estos serán usados, sin que esto signifique que no sean productos que den un alto valor agregado y sean de alta utilidad en la temporada que pudiesen ser usados.

2.1.1.2.2. Importación de juguetes

En el último informe del Banco Central, se cuantifica un crecimiento de 30% en lo que refiere a las importaciones de juguetes y artículos para niños entre el 2011 al 2012, registrando un total de \$91,90 millones desde enero a septiembre del 2012.

Según datos presentados por la SENA, el 64% de los juguetes que el Ecuador importa vienen desde China.

Tabla 2. Importación de juguetes

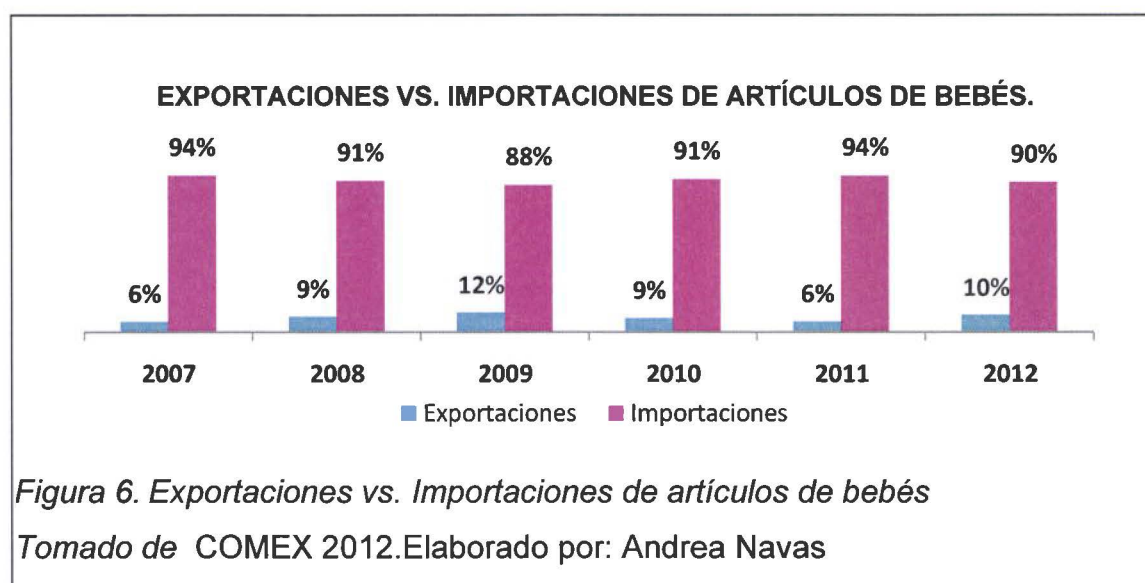
IMPORTACION JUGUETES MILLONES USD. (triciclos, patines, muñecas y accesorios)		
2010	2011	2012
21.13	34.7	43.58
	64%	26%

Tomado del Banco Central del Ecuador (BCE). 2012

2.1.1.2.2.3. Importación vs. Exportaciones de artículos de Bebé.

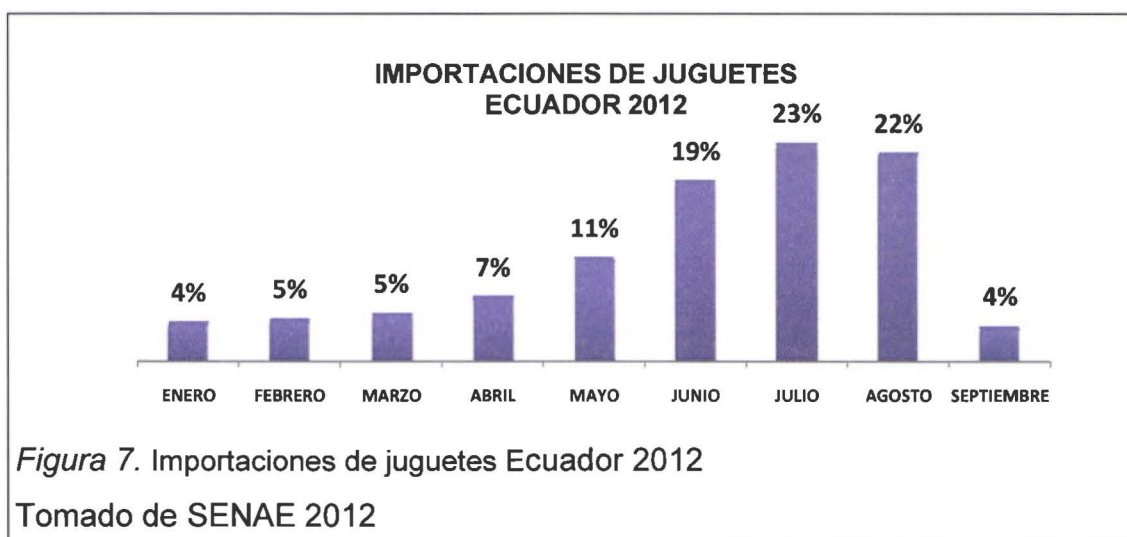
En los últimos 5 años, las importaciones de artículos de bebés han sido en promedio 10 veces más que las exportaciones de los mismos manteniendo una tendencia constante;

El total de importaciones más exportaciones de estos artículos fue de 121.833.334 en el 2012. Lo cual aumenta el precio de mercado de los artículos de bebés en el Ecuador debido a los impuestos que traen consigo importaciones.



2.1.1.2.2.4. Estacionalidad del Producto.

La demanda de juguetes aumenta desde los 3 años, donde se genera estacionalidad para estos productos, para las fechas de Junio y Diciembre, registrando valores crecientes desde mayo como lo demuestra el siguiente gráfico con los datos mensuales del año 2012.



En lo referente a muebles de bebés menores de dos años, los productos tienen un crecimiento en las ventas no muy elevado para los meses de noviembre y mayo, por lo que estos productos que no cuentan con una variación cíclica definida para alguna época del año.

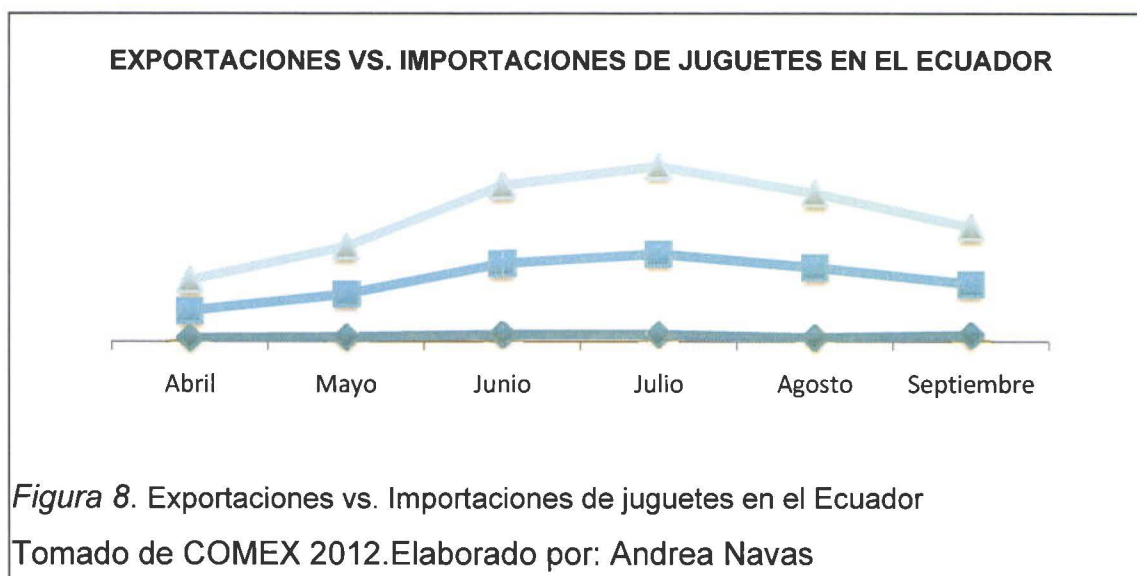
2.1.1.2.2.5. Importaciones versus Exportaciones de juguetes en Ecuador

Las importaciones de juguetes y artículos de bebé en el Ecuador son 8 veces mayores en comparación a la exportación de estos productos, manteniéndose las exportaciones constantes durante los diferentes meses, a diferencia de las importaciones las cuales cumplen con estacionalidad creciente entre los meses de mayo, junio y julio.

Tabla 3. Exportaciones vs importaciones de juguetes en el Ecuador

EXPORTACIONES VS IMPORTACIONES DE JUGUETES EN EL ECUADOR						
	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre
Exportaciones	975,323	1,218,806	1,877,682	1,873,855	1,024,405	1,649,990
Importaciones	7,419,923	11,762,306	19,410,976	22,023,921	19,206,897	13,975,959
Total	8,395,246	12,981,112	21,288,658	23,897,776	20,231,302	15,625,949

Tomado de COMEX 2012.



2.1.1.3. Macroentorno

2.1.1.3.1. Situación actual del entorno

En el último censo realizado en 2010, la población de Ecuador fue de 14'483.499 de habitantes, hoy se aproximan a 15'618.147. El área urbana es el 64% de la población; la rural, el 36%.

A pesar de la situación mundial, a partir de 2006, Ecuador ha logrado un crecimiento económico equilibrado del 4,8% y la reducción de la pobreza extrema en 12 puntos, según lo indica el Banco Central del Ecuador, con un PIB per cápita de 3.068 dólares anuales en el año 2000 a 4.244 dólares anuales en el año 2011. Sin embargo, Ecuador aún tiene un cuarto de la

población en situación de pobreza en términos de ingreso. El dígito de pobreza extrema señala aproximadamente en la actualidad un 9% a nivel nacional.

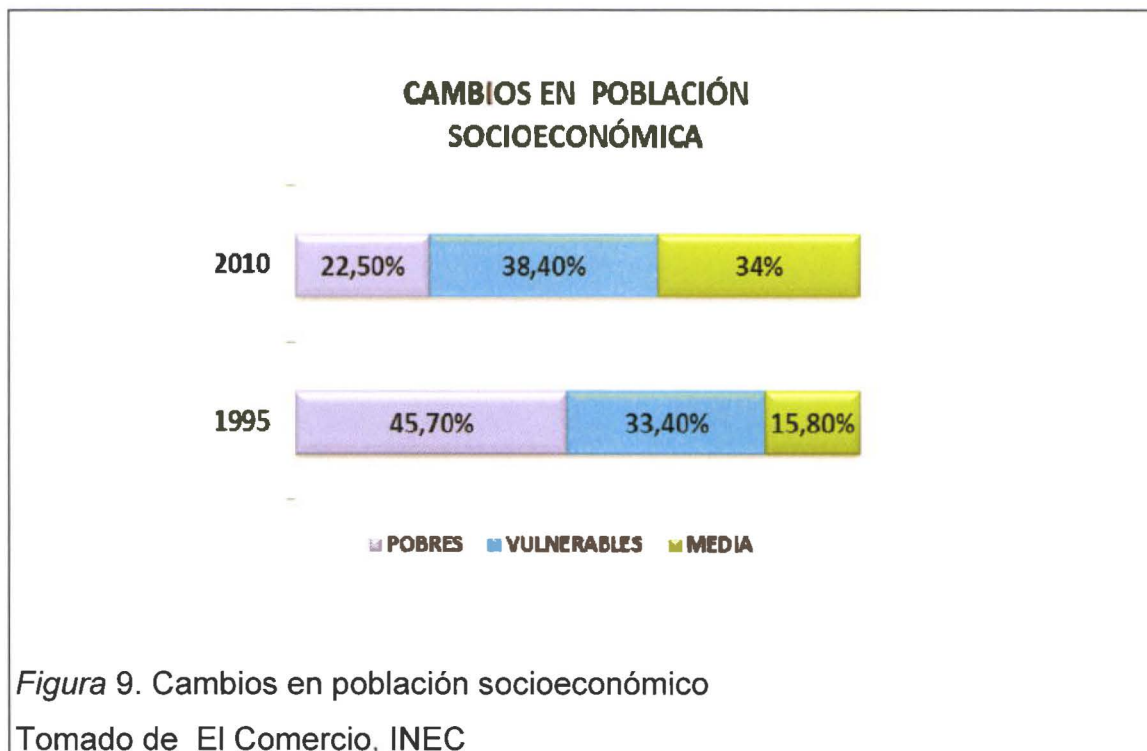
Con respecto al empleo, según la información del INEC, en abril del 2013, se registra que más de la mitad de la población es económicamente activa (PEA) con aproximadamente 7 millones de personas y una tasa de desempleo de 4.6%.

Asimismo, los datos del INEC, para marzo de 2013, reflejan las siguientes cifras:

- El coeficiente de Gini se ubicó en 0,453.
- La línea de pobreza se ubicó en US\$ 76,73 mensuales por persona, con este umbral existe, en el área urbana, un 17,74% de pobres y 4,39% de pobres extremos por ingresos.

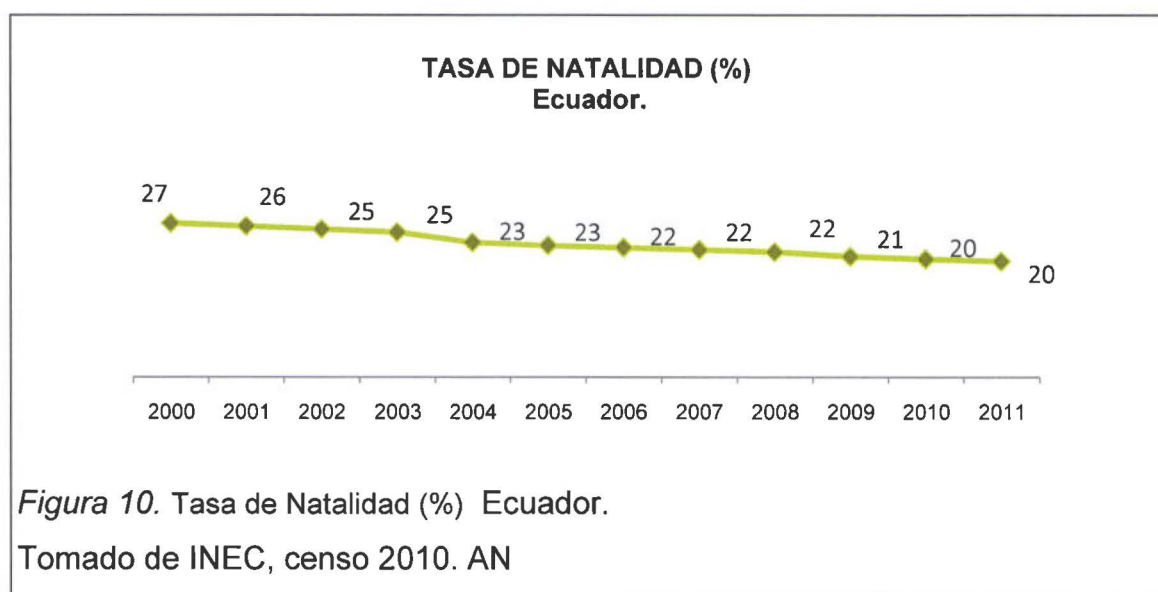
Según informes del Banco Mundial, los considerados pobres para 1995 representaban el 45,7% de la población ecuatoriana, de esos millones de habitantes, para el 2010, el 22,5% sigue siendo pobre, mientras el 21% pasó a una categoría llamada por el BM como vulnerable. Asimismo, del 33,4% de la población considerados como vulnerables en 1995, el 18,2% pasaron la clase medias de la región.

En base a lo expuesto se puede determinar a la clase media ecuatoriana en un 34% que representaría 5,3 millones de ecuatorianos (población total de 15'618.147), según datos del INEC.



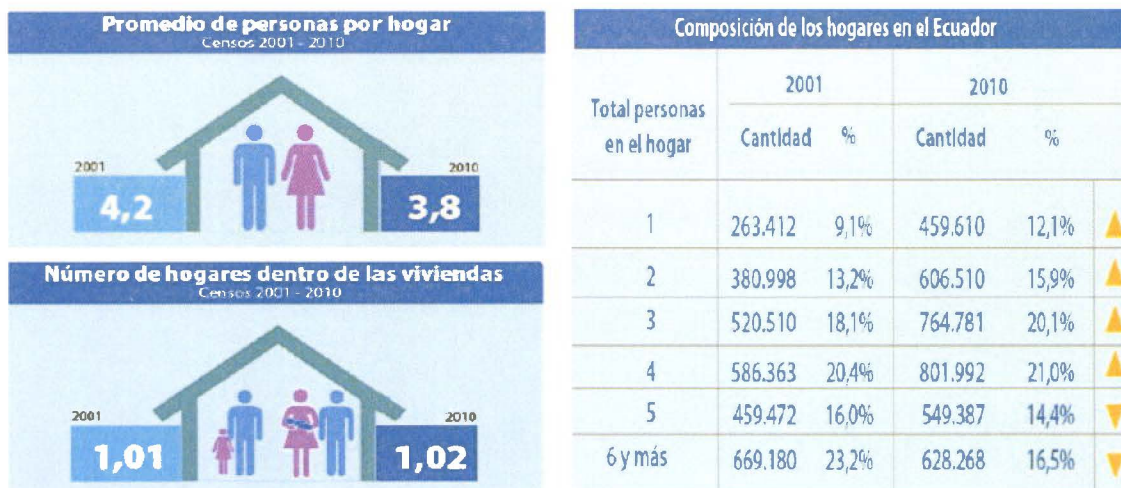
Estos datos resultan positivos para la empresa ya que el sector objetivo esta en constante crecimiento, logrando que personas que antes les resultaba imposible adquirir el tipo de artículos que la empresa ofrece, hoy pueda acceder a ellos más fácilmente.

2.1.1.3.2. Tasa de Natalidad en el Ecuador



Esta variable da el número promedio anual de nacimientos durante un año por cada 1000 habitantes el cual es decreciente.

Tabla 4. Promedio de habitantes



Tomado de INEC, censo 2010

Podemos entender este decremento en la tasa de natalidad, debido a que las familias cada vez son menores. Al momento, según los datos del INEC, el número promedio de las familias en el Ecuador es de 4.5 personas, por lo cual, las familias ecuatorianas tienen entre 2 y 3 hijos promedio.

Estos indicadores son beneficiosos para la empresa, ya que al haber cada vez menor cantidad de bebés por familia, la compra de muebles y accesorios para bebé se vuelve muy cara con respecto a su tiempo de uso, por lo que la opción de rentar este tipo de producto se vuelve una alternativa cada vez más llamativa y válida en el mercado ecuatoriano.

2.1.2. Análisis del Mercado

2.1.2.1. Mercado Objetivo

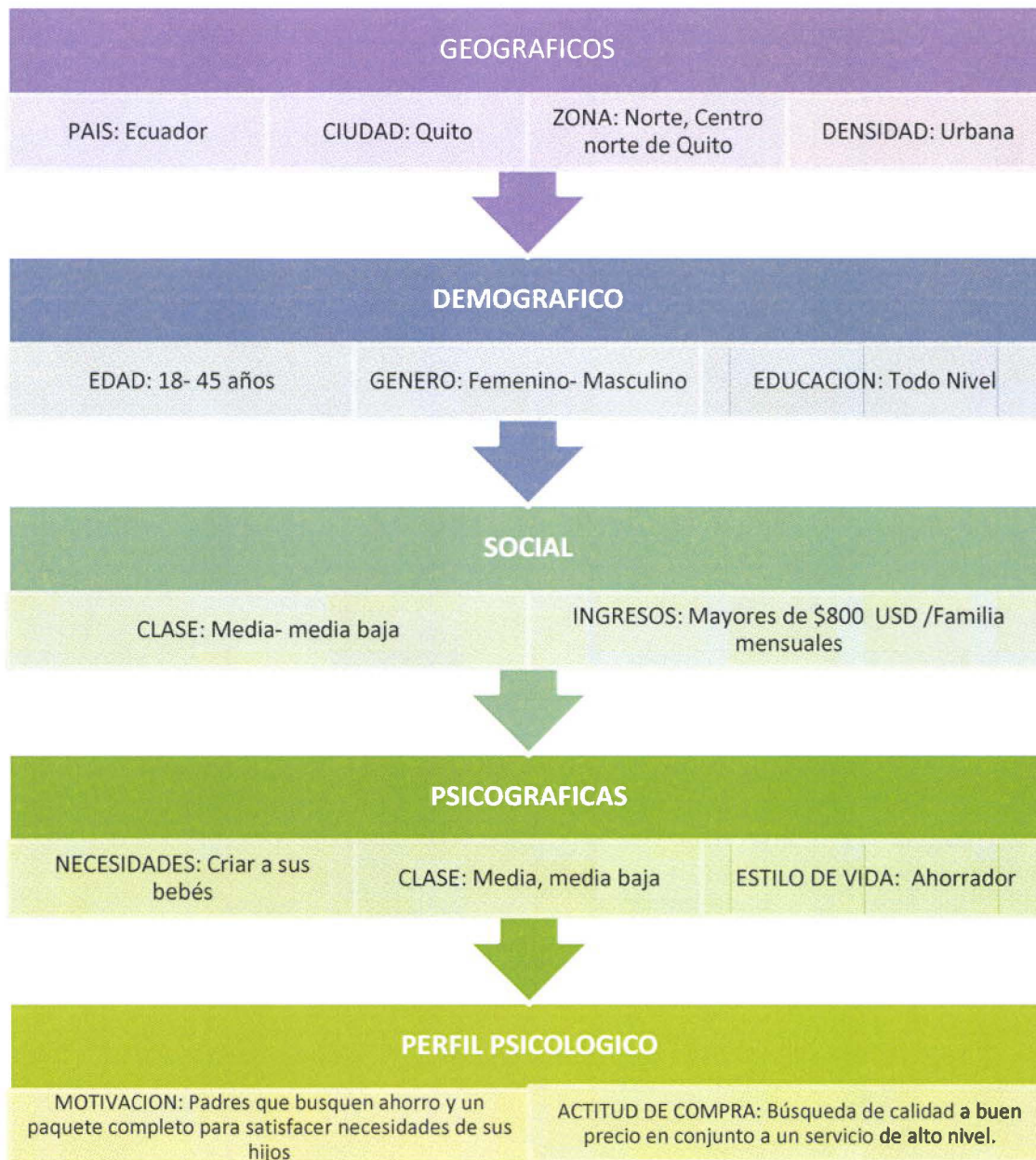
Un mercado meta es a quien se dirige todo el esfuerzo, con la finalidad de que sean estos quienes reciban los beneficios de los productos y servicios que la empresa ofrece.

Para definir un mercado meta, es necesario establecer criterios que permitan segmentar a los mismos a fin de conocer el universo del mercado, en base a estas características y criterios que al identificarlos permita a la empresa llegar a ellos optimizando tiempo y recursos.

Los clientes primarios, es decir quienes tienen la decisión de compra son aquellos padres quienes tienen el deseo de ofrecer a sus hijos una serie de productos para su crecimiento y desarrollo, así como de usar productos que hagan más fácil, práctico, divertido y dinámico el criar a sus pequeños.

2.1.2.2. Estimación del Mercado Objetivo

Tabla 5. Geográficos



Adaptado por Andrea Navas

2.1.2.3. Justificación del Mercado Objetivo

2.1.2.3.1. Perfil del cliente

El mercado meta son aquellos padres de 18 a 45 años de un segmento medio, medio bajo, quienes por su limitado salario no pueden ser acreedores de diversos productos que a pesar de anhelarlos, debido a su precio alto y su poco tiempo de uso, son sustituidos por productos que consideran prioritarios.

Así también son clientes y proveedores, aquellos padres, que al haber cumplido el ciclo de uso de productos adquiridos, no saben que hacer con ellos por el espacio que los mismos ocupan y por el deseo de que los mismos puedan ser usados por otros que también lo necesitan, sin que estos se pierdan.

2.1.2.3.2. Perfil del Consumidor

El consumidor es aquel que tiene una necesidad y quien utilizará de forma directa el producto o servicio, es decir a quien beneficiará directamente de este; por lo tanto en este caso los consumidores son tanto los niños recién nacidos de 0 a 3 años de edad, para lo cual se ha tomado datos del Censo dentro del Cantón Quito de niños de 0 a 4 años para posteriormente reducir a la cantidad de niños de 4 años; quienes por parte de sus padres obtendrán diversos productos para su sano crecimiento, así como los padres quien también harán uso de otros productos que brinden utilidad para el mismo fin.

Según los datos obtenidos en la base del último Censo 2010, la población de niños en las zonas urbanas del Cantón Quito es de 141962 niños.

Tabla 6. Población de niños en Quito

POBLACIÓN DE NIÑOS EN QUITO (Miles)			
Edad	Hombre	Mujer	Total
Menor de 1 año	12,747	12,508	25,255
De 1 a 4 años	59,584	57,123	116,707
Total	72,331	69,631	141,962

Tomado de INEC Censo 2010

2.1.2.3.3. Consumo Aparante

El consumo aparente o la demanda dentro del Ecuador para el mercado meta base a la siguiente fórmula;

Tabla 7. Consumo aparente = Producción local + importaciones -exportaciones

JUGUETES, JUEGOS Y ARTÍCULOS DE BEBÉ ECUADOR						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Exportación	5,318,635	11,008,188	11,482,897	9,865,741	8,556,979	12,617,994
Importación	78,099,506	105,690,345	84,252,367	105,953,986	125,409,018	109,215,340
Producción	1,752,080	3,626,348	3,782,728	3,250,000	2,818,864	4,156,655
CONSUMO	74,532,951	98,308,505	76,552,198	99,338,245	119,670,903	100,754,001

Tomado de INEC, COMEX.

2.1.2.3.4. Consumo PerCápita

El consumo per cápita en Ecuador es de aproximadamente \$7.36, lo cual da un consumo en Quito de aproximadamente \$1'044.734 dólares, lo cual incluye a los Quintiles más altos los cuales estarían fuera del segmento meta al poder comparar artículos nuevos de cualquier precio.

Tabla 8. Consumo de artículos de bebe

CONSUMO DE ARTICULOS DE BEBE Quito y Ecuador					
	2010	2011	2012	2013*	2014*
CONSUMO APARENTE	\$ 99,338,245	\$ 119,670,903	\$ 100,754,001	\$ 112,000,000	\$ 118,000,000
CONSUMO PER CAPITA Ecuador	\$ 7	\$ 8	\$ 7	\$ 7	\$ 8
CONSUMO Quito	\$ 973,677	\$ 1,172,971	\$ 987,554	\$ 1,044,734	\$ 1,068,420

Tomado de COMEX, EMENDU, INEC Autora: Andrea Navas

2.1.2.3.5. Estimación segmento, nicho

Debido al tipo de productos, la empresa iniciará con los Quintiles 3 y 4 considerando su nivel de ingresos que si bien les limita a adquirir varios artículos para bebé obligándolos a comprar los que consideren realmente prioritarios, también les permite destinar una parte de sus ingresos a este fin.

Partiendo de esta premisa, a fin de obtener el total del segmento meta, se categorizó por Quintiles a la Población de Quito, la misma que es el 11% de la población Ecuatoriana, Obteniendo un total de mercado de 73 746 niños.

Tabla 9. Población en Quito

Población en Quito			
	Total	Niños (0-4 años)	% por Quintil
Quintil 1	99.998	8.863	6%
Quintil 2	199.729	17.703	12%
Quintil 3	353.109	31.297	22%
Quintil 4	478.927	42.449	30%
Quintil 5	469.912	41.650	29%
Total	1.601.675	141.962	100%
Total mercado Objetivo		73.746	52%

Tomado de (ENEMDU Dic. 2011) Autora: Andrea Navas

En base a la información percápita, se puede deducir que el consumo del segmento meta es de aproximadamente \$542.000 dólares anuales.

Tabla 10. Consumo del segmento

Consumo percápita	\$ 7.36
Segmento meta	73,746
CONSUMO DEL SEGMENTO	\$ 542,717

Adaptado por Andrea Navas

Considerando la ubicación de los primeros locales, las parroquias que entrarían dentro de los clientes potenciales de la empresa son las siguientes:

Tabla 11. Zonas potenciales

PARROQUIA	HABITANTES	PORCENTAJE
El Condado	85845	3,8%
Iñaquito	44149	2,0%
Jipijapa	34677	1,5%
Kennedy	70041	3,1%
La Concepción	31892	1,4%
Ponceano	53892	2,4%
San Isidro del Inca	42071	1,9%
Llano Chico	10673	0,5%
Nayón	15635	0,7%
Zámbiza	4017	0,2%
Subtotal	392892	17,5%
TOTAL QUITO	2239191	

Tomado de DMQ Autora: Andrea Navas

Tomando en cuenta estos datos más los totales de la cantidad de niños según ingresos de los padres, la población meta es de 12940 familias. Para lo cual en función de la investigación de mercado realizada (VER ANEXO 1.1); la meta del mercado objetivo a la que se apunta el primero año según la disponibilidad financiera de la empresa es de 0.28%, lo cual da un total de **104 paquetes** metal durante el primer año (ANEXO 1.2).

Tabla 12. Meta del mercado objetivo

	2013	2014	2015	2016	2017
Niños					
Tasa Crecimiento	19,0%	18,0%	18,0%	17,0%	16,0%
Menor 1 Año	48.037,43	56.684,17	66.887,32	78.258,17	90.779,48
1 a 4 Años	221.987,92	261.945,74	309.095,98	361.642,29	419.505,06
Total	270.025	318.630	375.983	439.900	510.285
% Poblacion Target	17,5%	17,5%	17,5%	17,5%	17,5%
Menor 1 Año	8.406,55	9.919,73	11.705,28	13.695,18	15.886,41
1 a 4 Años	38.847,89	45.840,51	54.091,80	63.287,40	73.413,39
Total	47.254	55.760	65.797	76.983	89.300
total niños de 0 a 3 años	37542	44300	52274	61161	70946
\$ Target	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%
Mercado objetivo	0,28%	0,28%	0,28%	0,28%	0,28%
Paquetes anuales proyectados	104	109	131	148	168

Tomado por DMQ Autora: Andrea Navas

2.1.2.3.5.1. Tamaño y crecimiento

Se estima un crecimiento equiparado a la tasa de natalidad la cual para los próximos 5 años es de un 18% promedio, siendo esta mayor en los Quintiles 1 y 2, mientras que para los Quintiles 3 y 4, del Cantón Quito se espera un crecimiento de un 14% en natalidad.

En base a esto, así como por las condiciones financieras con las que la empresa comienza, se considera que esta podría crecer en aproximadamente un 0.28% anual con respecto a la cantidad de paquetes ofertados, el cual puede variar en función de otras variables como situación económica, política del país.

Según los escenarios con los que la empresa arranca, se proyecta el siguiente crecimiento anual en cuanto a cantidad de paquetes brindados.

Tabla 13. Crecimiento anual proyectado de paquetes

Crecimiento	2013	2014	2015	2016	2017
A	N/A	7%	47%	23%	30%
B	N/A	7%	22%	18%	15%
C	N/A	3%	13%	7%	7%
Total	N/A	5%	20%	13%	14%

Adaptado por Andrea Navas

2.1.3. Análisis de Competencia

El servicio de compra, venta y renta de artículos para bebé de segunda mano, es un negocio que de momento no existe en Ecuador, por lo que no existe competencia directa.

Sin embargo, AGUSITOS debido a su segmento, enfocado en el precio, cuenta con diferentes competidores según el producto ofertado;

En cuanto a muebles de bebé, existe una cantidad de negocios que ofrecen cunas y otros de calidad media. En lo que refiere a juguetería, las empresas más importantes en el Mercado ecuatoriano son Mi Juguetería, Pica, Juguetón, Almacenes Tía y la Importadora Estuardo Sánchez.

Otros competidores indirectos son aquellos productos, que por su baja calidad son muy económicos, tanto como productos chinos u otros de materiales de poco rendimiento.

Así también, a pesar de sus altos costos, podría incluirse a la empresa BEBEMUNDO, misma que esta en el mercado más de 20 años, antes conocido como BEBELANDIA, ofreciendo una gran cantidad de productos para bebé de todo tipo, además de una serie de servicios a los padres los cuales son un gran motivante para ser clientes fieles, como tarjeta de descuento y de crédito, concursos con premios como organización de fiestas como bautizos, primer cumpleaños, babyshower, etc.

La diferenciación se basa tanto en la especificación de productos como muebles y otros productos grandes, que por su larga vida útil y su corto tiempo de uso pueden ser usados varias veces por precios más económicos, BEBEMUNDO solo vende estos productos.

2.1.4. Análisis Foda

MATRIZ FODA

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
a. Personal capacitado para asesorar a los clientes		a. Falta de una base de datos y cartera de clientes.	
b. Variedad de productos y precios según el poder adquisitivo del cliente		b. No existe posicionamiento de marca en el mercado.	
c. Misión, visión, cultura claramente especificadas.		c. Resistencia de la gente ante el arriendo para productos de bebé	
d. Paquetes bien estructurados para facilidad del cliente.		d. Pocas alianzas estratégicas.	
e. Precios cómodos para cualquiera de sus paquetes de			
f. Entrega de los productos puerta a puerta.			
g. Arrendar productos es más económico que comprarlos.			
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA F.O	ESTRATEGIA D.O	
1. El incremento en los precios para este tipo de productos, hace que el poder adquisitivo para estos sea menor, por lo cual un ahorro al usar productos de segunda mano es sumamente	(b,1) Los altos costos de los productos de bebé, hace que la gente busque alternativas de precios cómodos y servicios de alta calidad.	(a,5) Los Quitoños al querer conocer cosas nuevas, productos y servicios diferentes, mientras van a "curiosar", se podrá obtener poco a poco una base así como generadores de publicidad de boca a boca.	
2. Falta de conocimiento en padres nuevos sobre todo lo necesario para un bebé.	(d,2) Al ser los nuevos padres poco experimentados en cuidado de niños, el contar con un asesor para conocer lo mejor para sus hijos según su edad, es un valor agregado importante para el padre.	(b,3) Al no existir competencia directa, la empresa tendrá la ventaja de darse a conocer y posicionarse a través de una campaña agresiva.	
3. Competencia directa existe	(c,3) Al no contar con competencia directa y al tener por parte de personal los objetivos claros, la marca se podrá posicionar rápidamente.	(c,1) A medida que los precios suben en diferente ritmo que los sueldos, la gente se ve obligada a buscar alternativas de ahorro a fin de consumir lo mismo, por lo cual un arrendamiento o compra de productos usados a bajos costos y en paquetería resulta conveniente.	
4. Ecuatorianos son novedosos y les gusta los nuevos servicios.	(b,4) Los ecuatorianos al ser novedosos buscarán productos diferentes, y encontrarán una nueva alternativa en AGUSITOS.		
5. Búsqueda de los ecuatorianos, de productos de calidad a precios bajos	(a,e,5) Los Quitoños encontrarán productos de calidad y buen servicio al contar con los asesores capacitados y productos en buen estado a precios mucho más bajos que al comprarlos.	(d,1) La alta hace que todos los negocios y servicios busquen alternativas para salir adelante, por lo que buscar alianzas no resultará difícil.	
6. Familias cada vez con menos hijos.	(g,6) Las familias al tener menos hijos, el comprar productos costosos son un gasto fuerte sin poder rehusarlos, por lo cual el arrendar productos según necesidades y gustos es una ventaja competitiva.		
AMENAZAS	ESTRATEGIA F.A	ESTRATEGIA D.A	
1. Para digna de la gente al rentar productos, desconfianza de la calidad	(a,1) Al contar con personal altamente capacitado, los clientes tendrán más confianza en el uso de productos de segunda mano, sintiendo respaldo, preocupación y cobertura por parte de la empresa.	(d,3) Dentro de las alianzas estratégicas que se buscarán serán algunas que ofrezcan seguridad en la limpieza de los productos y a seguridad de los mismos para que los clientes los cuiden y mantengan en buen estado.	
2. Productos chicos que por su baja calidad son de precios muy bajos	(d,a,2) El ofrecer este tipo de productos por medio de paquetes, dará facilidad a los padres de saber que necesitan en cada etapa del niño, además de la asesoría que recibirán.	(c,2) La resistencia de los productos arrendados será contrarrestada versus los productos chicos de bajos costos gracias a la calidad y las diversas promociones que se brindarán.	
3. La gente al no sentir suyo el producto no le cuida como se debe.	(a,3) El personal capacitado se enfocará también en enseñar a los padres cómo cuidar y mantener en buen estado los productos, lo cual además de proteger el bienestar de los niños, logrará un maltrato moderado.	(a,1) Al querer romper los paradigmas sobre no rentar productos de bebés, y ayudar a crear una base de datos, antes de la introducción se generará expectativas buscando gente en maternidades, pacientes de pediatras, mujeres embarazadas, dándoles beneficios sin que conozcan todavía de que se trata el negocio.	
	(b,2) Al contar con variedad de productos de buena calidad a precios económicos, los clientes preferirán acceder a estos en vez de productos de baja calidad.		

2.1.5. Análisis de la Cadena de Valor

<i>Infraestructura</i>	Estructura de bajo costo, locales arrendados.				
<i>Admin. RR.HH</i>	Personal especializado, capacitado para servicios.				
<i>Tecnología</i>	Conocimiento en la industria, especialización en servicios, atención al cliente y estimulación temprana.				
<i>Abastecimiento</i>	Importación directa, compra directa empresas nacionales.				
	Política de inventarios al mínimo. Política de rotación de inventarios.	Operaciones por procesos para optimización de recursos y tiempo.	Coordinación entre ventas y bodega.	Ventas por cartera de clientes. Seguimiento post venta. Campañas de comunicación.	Servicio personalizado. Actualización de productos y paquetes.
	<i>Logística de entrada</i>	<i>Operaciones</i>	<i>Logística de Salida</i>	<i>Marketing y ventas</i>	<i>Servicios</i>

Adaptado por Andrea Navas

CAPITULO III

3. ESTRATEGIAS DE MERCADEO

3.1. Concepto del Producto / Servicio

3.1.1. Descripción del Servicio

La empresa AGUSITOS, es una empresa formada para dar a los padres la oportunidad de acceder a productos de segunda mano, por medio de la compra de los mismos a precios más bajos, o por medio de la renta a través de paquetes definidos o personalizados formados por una serie de productos necesarios en las diversas etapas del niño, dando la opción por medio de un catálogo de elegir entre varias modalidades de paquetes.

Así también, AGUSITOS, da la oportunidad a los padres de vender aquellos artículos que se encuentren en muy buen estado, y sean de buena calidad.

AGUSITOS, contará con un grupo especializado de asesores, quienes ofrecerán el servicio a los padres de conocer las necesidades de estimulación temprana en los niños a cada edad, para que basándose en estas puedan tomar la decisión acertada de compra.

Los asesores serán calificados y capacitados periódicamente a fin de ofrecer un mayor nivel de servicio al cliente.

La principal diferenciación en el servicio, es la modalidad de armar paquetes al gusto, necesidad, y poder adquisitivo del cliente; además del ahorro que los padres podrán tener al adquirir productos que si bien no son nuevos son de alta calidad y con un uso moderado y en muy buenas condiciones.

El cliente contará con la posibilidad de armar su paquete según sus propias necesidades, los productos tendrán precios según su marca y su uso anterior, haciendo que el primer cliente que lo adquiera pague más que aquel que lo utilizará por tercera o cuarta vez.

Si los clientes toman el paquete que se encuentra en el catálogo, les resultará un 10% más económico que si lo arman con los mismos productos que están expuestos en el local, pudiendo en este caso armarlo a su gusto.

Los productos a arrendarse serán de distintas marcas conocidas y a precios diferenciados para llegar a todo tipo de preferencias; diferenciándose principalmente por su precio manteniendo buena calidad ya que serán revisados y arreglados hasta poder brindar condiciones similares que un producto nuevo.

3.1.2. Fortalezas y Debilidades frente a la competencia

Si bien, la principal debilidad de este servicio es el freno de los clientes potenciales de hacer uso de productos usados por personas que no conocen. Esta se reducirá al hacer reparación de los productos y entregándolos como si estos fueran nuevos, empaquetados y con productos de limpieza que se añadirán al paquete.

La fortaleza más importante del servicio es el ofrecer la posibilidad de usar productos por el tiempo que estos se necesiten y pagar la cantidad justa por el tiempo que estos serán utilizados.

3.2. Estrategias de Distribución

3.2.1. Alternativas de penetración y comercialización

La empresa empezará con un local estratégicamente localizado, mismo que de principio será arrendado con la posibilidad de ser comprado a futuro. Mantendrá sobriedad, siendo diseñado bajo la temática de cuidado y salubridad de los niños.

La limpieza y el orden del local es un tema fundamental dentro del negocio ya que la apariencia del mismo será la seguridad percibida por los clientes, por lo cual un mantenimiento diario de orden y organización estratégica será parte indispensable dentro de la cultura organizacional.

Los productos que se ofrecerán serán nuevos como de segunda mano, siendo los proveedores, aquellos padres que quieran vender aquellos productos en muy buen estado, así como diversos proveedores de dentro y fuera del país.

Se mantendrá un inventario muy bien organizado y actualizado en base a la información de cada producto, para en base a las características de cada uno así como la cantidad de veces que estos hayan sido utilizados, establecer precios justos que sean accesibles para los distintos bolsillos.

La comercialización de los paquetes se hará a través de dos opciones; por catálogo y por producto.

Los catálogos serán diseñados en base a cada etapa del niño y sus principales necesidades en función de una estimulación temprana que les permita un crecimiento sano y didáctico. Estos paquetes también tendrán opciones de precios según los productos que en estos se ofrezcan, con el fin de facilitar la decisión del cliente según su presupuesto.

La segunda opción es armar un propio paquete, o adquirir artículos individuales, teniendo este un costo un poco más elevado.

Para ambas opciones, se ofrecerá asesoría por parte de personal capacitado en estimulación temprana, a fin de que el cliente obtenga los productos más apropiados según las condiciones del niño y su edad, fomentando el cuidado pertinente, estimulante y sano para el bebé.

Los productos estarán expuestos de manera ordenada y sobria para que los clientes puedan escoger de mejor forma, y vean exactamente la calidad y condiciones de los productos, mismos que estarán divididos según edades y tipo de uso, expuesto claramente las condiciones del producto y sus diferentes costos.

3.2.2. Estrategia de ventas

Las ventas se establecerán de dos formas; se contará con personal de ventas dentro y fuera del local.

Los vendedores internos darán asesoramiento a aquellos padres que visiten los locales así como a aquellos que hagan llamadas o busquen respuestas por internet.

Mientras tanto los asesores externos, visitarán a médicos pediatras y sus enfermeras a fin de informarles las ventajas de estos productos, y darles diferentes recompensas motivacionales a fin de que estos informen a sus pacientes de esta opción.

Si una madre recibe información de sus pediatras, o encuentra flyers en sus consultorios, la confianza de utilizar estos productos será mayor.

Se dará un valor de \$10 dólares por paquete adquirido a través de recomendación de doctores quienes podrán dar un flyer de descuento con su nombre y de esta manera se podrá contabilizar las ventas con referencia.

Así también los asesores externos, buscarán base de datos de los nuevos padres, para enviarles información vía mail y si es necesario llamarlos o visitarlos a fin de concretar la venta, y ser asesores personalizados de cada familia, manteniendo la cuenta durante los 3 años del niño en sus diferentes etapas de crecimiento.

3.3. Estrategias de Precios

Al manejarse varios tipos de productos y varias marcas con la finalidad de mantener la variedad que permita al cliente escoger en función de su capacidad adquisitiva y sus gustos; la empresa ha creado un modelo para manejo de precios misma que segmenta los productos entre el tipo de producto según marca diferenciándoles en productos A los más caros, B a los precios moderados y C los más económicos (ANEXO 2).

Los productos serán utilizados al menos 6 veces para posteriormente ser vendidos al valor de rescate en el año 3.

La empresa arma los paquetes basándose en las necesidades de los niños en cada período, para lo cual mezcla productos a fin de ofrecer calidad y cantidad muy parecida en cada uno.

Para establecer los precios de los paquetes generales, estos tienen un precio fijo el mismo que puede variar en el caso que los clientes quieran cambiar uno o algunos de los productos que en este vienen en función de las variables anteriormente nombradas.

Los precios de los paquetes se calcularán bajo la siguiente lógica:

Tabla 14. Usando paquete 6 veces

Usando paquete 6 veces

Paquete A		Paquete B		Paquete C	
Costo Promedio	\$ 173,96	Costo Promedio	\$ 96,96	Costo Promedio	\$ 61,54
Costo Promedio (6 veces)	\$ 28,99	Costo Promedio (6 veces)	\$ 16,16	Costo Promedio (6 veces)	\$ 10,26
Mantenimiento	17% \$ 29,22	Mantenimiento	17% \$ 16,29	Mantenimiento	17% \$ 10,34
Transporte	\$ 25,00	Transporte	\$ 25,00	Transporte	\$ 25,00
Total Mensual	\$ 83,22	Total Mensual	\$ 57,45	Total Mensual	\$ 45,60
Margen	160% \$ 133,15	Margen	130% \$ 74,68	Margen	100% \$ 45,60
Precio Mensual Renta	\$ 216,37	Precio Mensual Renta	\$ 132,13	Precio Mensual Renta	\$ 91,19
Precio mensual Compra	\$ 412,52	Precio mensual Compra	\$ 218,97	Precio mensual Compra	\$ 137,76

Adaptado por Andrea Navas

Dentro de cada paquete hay un promedio de 17 productos mismos que se dividirán en diferentes tiempos según el tipo de producto (ANEXO 3).

Después de cada uso los paquetes se someterán a un mantenimiento el cual se divide en los siguientes porcentajes del costo total del paquete.

Tabla 15. Mantenimiento

Mantenimiento	17%
Pintura	2%
Materiales	10%
Arreglos	4%
Limpiado y Empaquetado	1%

Adaptado por Andrea Navas

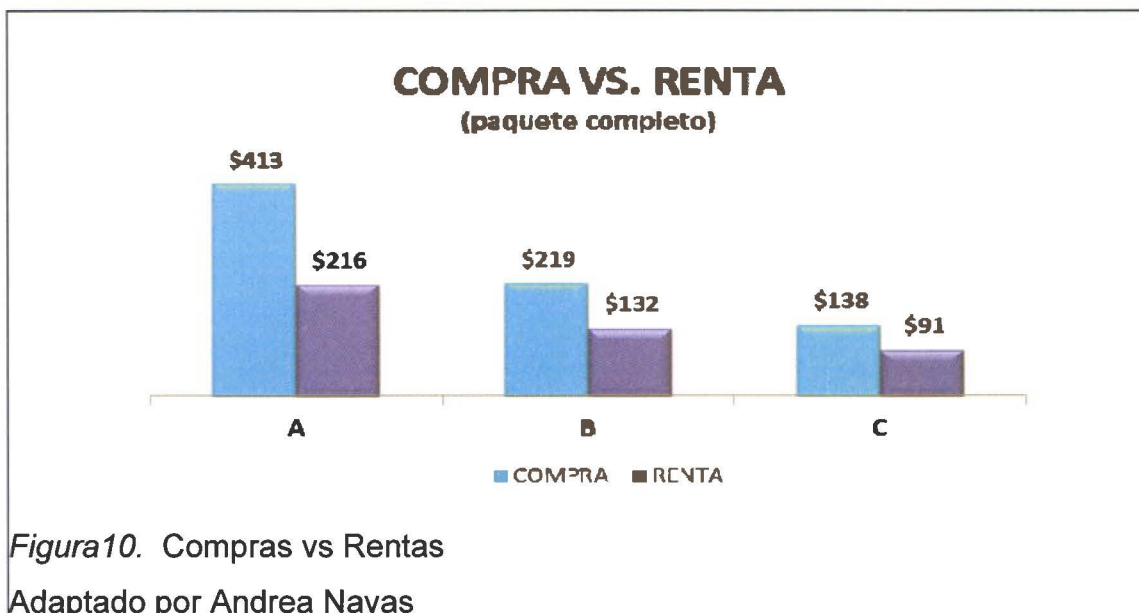
Al tratarse de productos que serán reutilizados y muy bien mantenidos, sus precios serán menores al precio de los mismos artículos si estos fueran comprados.

Se ha hecho un análisis comparativo tomando en cuenta tanto el costo por mantenimiento, cargos extras los cuales servirán para la elaboración de catálogos de cada paquete, y los intereses por pago con tarjeta de crédito.

Lo que el cliente se ahorra es aproximadamente un 45%, es decir casi la mitad del precio manteniendo calidad y comodidad por los demás servicios que la empresa ofrecerá como es entrega en el domicilio y seguimiento de los paquetes para cambios sin que el cliente se vuelva a preocupar de buscar los productos que según la etapa del bebé van necesitando.

Tabla 16.Compras vs Rentas

COMPRA VS. RENTA		
Paquete A		
Precio por compra de productos		\$ 365,06
Intereses de tarjetas	8%	\$ 29,20
Cargos extras	5%	\$ 18,25
Lo que el cliente pagaría mensual por compra		\$ 412,52
Lo que el cliente paga por la renta	52%	\$ 216,37
Paquete B		
Precio por compra de productos		\$ 193,78
Intereses de tarjetas	8%	\$ 15,50
Cargos extras	5%	\$ 9,69
Lo que el cliente pagaría mensual por compra		\$ 218,97
Lo que el cliente paga por la renta	60%	\$ 132,13
Paquete C		
Precio por compra de productos		\$ 121,91
Intereses de tarjetas	8%	\$ 9,75
Cargos extras	5%	\$ 6,10
Lo que el cliente pagaría mensual por compra		\$ 137,76
Lo que el cliente paga por la renta	66%	\$ 91,19



El precio que el cliente pagaría por la renta de los productos es al menos un 40% menos, incluyendo el transporte que lo que pagaría por la misma cantidad de productos mensualmente al comprarlos (ANEXO 9).

El cliente contará con facilidades de pago y en el caso de solicitar productos adicionales, estos se incluirán en su plan a menor precio que si estos fuesen adquiridos de forma individual.

Asimismo, el cliente contará con la posibilidad de compra de los productos según su valor de rescate en función del tiempo que estos han sido utilizados.

3.4. Estrategia de Promoción

La empresa en su contexto de renta, asume un riesgo de pagos, por lo que a través de la promoción se ha pensado una serie de estrategias con los siguientes objetivos:

- Contar con un contrato y un pago de garantía o seguridad de pago.
- Tras la decisión de compra, es decir, al momento que el cliente arme su paquete completo, se firmará un contrato entre el cliente y la

empresa por el plan durante el tiempo acordado, para que durante el tiempo acordado el cliente pague mensualmente en partes iguales.

- El primer mes, el cliente pagará el valor de tres cuotas, las mismas que se deducirán de los últimos dos meses de uso del paquete.
- El cliente puede cortar el plan en cualquier momento que así lo disponga pagando una multa equivalente a la mitad del valor de un mes.
- En el caso de los productos devolverse en condiciones menores de las esperadas, el cliente no recibirá un bono de descuento que a diferencia de que si los productos son entregados en excelentes condiciones, bajará su precio final obteniendo un descuento en sus últimas cuotas.
- El cliente para acceder a los planes debe presentar documentos que serán validados por la empresa a fin de poder localizar fácilmente a los mismos en cualquier eventualidad.
- Descuentos a los clientes que se decidan por un paquete, en vez de por acceder a los productos individuales.
- El precio final al adquirir un paquete será mucho más conveniente para los padres, y ellos podrán contar con ventajas al ser clientes de la empresa. Se les entregará una tarjeta promocional de varios convenios con otras empresas de la industria.
- En cada cambio de paquete por temporada, el cliente recibirá un obsequio como pañales, ropa, o algún accesorio de utilidad en la temporada siguiente.
- Descuentos por pronto pago.
- Para los clientes que paguen por adelantado sus planes, tendrán un porcentaje de 10% menor al valor del paquete como incentivo, además que contarán con otras ventajas como la tarjeta de promociones y obsequios en cada cambio de plan.
- Compra del producto usado.
- En el caso de que el cliente quiera comprar uno o varios de los productos adquiridos, lo podría hacer de las siguientes formas:

- Pagando un diferencial del valor.
- Quitando de su plan próximos productos + un valor mínimo.
- En cada entrega de paquete, se le entregará al cliente las características de cada producto tanto en tiempo de uso del mismo, como el precio al que podría acceder a este en el caso de así decidirlo.
- Se entregará a los ginecólogos distintas promociones y descuentos para aquellas futuras madres, quienes tendrán descuentos y planes de pago preparto, el mismo que contará con un seguro que devolverá todo en el caso de que el bebé no nazca.
- Se entregará a distintos médicos pediatras catálogos promocionales con tarjeta de descuento, para que quien haya sido referido por un médico, tenga porcentajes de descuentos diferenciados por paquetes y productos. De igual manera quienes hayan sido referidos por los demás centros afiliados.
- Se entregarán como mediodo de difusión: volantes en guarderías, farmacias, locales de ropa y accesorios para niños con descuentos al momento de la compra.

3.5. Estrategia de Comunicación

Al tratarse de un servicio nuevo, la campaña de promoción debe ser impactante a fin de romper los paradigmas con los que la gente cuenta, y a su vez contestar las preguntas que pueden venir a la mente como primera reacción de un padre al enterarse de este tipo de servicio, como es el miedo de que sus hijos puedan contraer enfermedades a través de estos artículos, para lo cual es imperativo cortar de raíz este pensamiento generalizado, propagando de manera clara e efectiva las condiciones y seguridades de este tipo de producto evitando que esto se expanda como un referente negativo.

Se utilizarán diferentes medios de difusión como son; radio, sobre todo publicaciones en revistas y páginas web dirigidas a padres de bebés.

Se revisa la posibilidad de que a futuro si es necesario se publicite en televisión y vallas.

Se han presupuestado:

REDES SOCIALES: Se contará con una página comercial en Facebook, Twitter, y se publicitará en varias páginas relacionadas a maternidad.

RADIO: Se publicitará dos cuñas diarias, en las distintas estaciones para lo cual se alternará una semana en cada una.

PRENSA: Un domingo de cada mes se anunciará la empresa en la revista familia de "El Comercio", donde además de introducir este servicio, se anunciarán promociones, productos y paquetes indistintamente.

REVISTAS: Se publicitará en la revista MAMA de Vistazo, cada 4 meses, informando promociones y posicionándose en el mercado buscando ser una marca reconocida (ANEXO 4).

Se buscará generar alianzas estratégicas con distintas marcas posicionados en el mercado meta a fin de entrar a este de manera rápida y óptima, con un posicionamiento de marca que de confianza a sus clientes.

Se brindarán también charlas a los pediatras, considerándolos como principales motores de ventas, estas charlas muchas veces como método de motivación para los mismos se realizarán en hosterías o restaurantes.

También se impartirán cursos para padres, como un extra al comprar el plan, esto para que los padres puedan conocer las ventajas y utilidades de los productos con base en estimulación temprana. A su vez se aprovechará este medio para enseñar a los padres el buen uso, cuidado y limpieza de los diversos productos.

3.6. Estrategia de Servicio

3.6.1. Servicio al cliente

La base en este negocio es la seguridad que los padres tengan al saber que el servicio y los productos por los que están pagando son de alta confiabilidad. Así mismo la comodidad que el mismo sienta al momento tanto de la transacción como durante la permanencia de los artículos en los hogares de los clientes, es fundamental para que el servicio pueda ser recomendado a otros padres y se rompa los paradigmas aún existentes con respecto a la higiene en este tipo de productos.

Estos factores por lo tanto definen la satisfacción del cliente, y por lo tanto son puntos en los que se debe mantener permanente atención.

Para esto se contará con asesores, quienes antes de abrir el local tendrán que verificar que tipos de productos se tiene en stock y el historial de cada uno, para así brindarles toda esta información al cliente y en base a lo existente generar estrategias de venta y metas diarias a los vendedores.

Al momento de iniciar un contrato, el cliente decidirá si su asesor lo ayudará con las futuras transacciones del paquete, haciendo que el mismo mantenga un seguimiento a este padre de familia durante el tiempo de contrato y será calificado por el cliente según diversos parámetros; esto con el fin de mejorar día a día.

A fin de que los vendedores mantengan su enfoque de una excelente atención al cliente, se harán visitas de clientes fantasmas para calificar a los mismos y de esta manera conocer como se está prestando el servicio de manera interna y qué mejoras podrían darse.

El local mantendrá un orden estratégico en función de los productos con los que se cuenta, es decir dependiendo de su cantidad de veces usadas y su tipo de paquete, estos serán colocados en grupos para facilidad de cliente.

3.6.2. Distribución

El producto será distribuido de dos maneras: puede ser retirado por el cliente del local o entregado en un lugar solicitado. Los pedidos serán captados por Internet o en el local.

Para la entrega se contará con dos vehículos que prestarán sus servicios ocasionales, para en el segundo año se considerará la inversión en un vehículo propio según el nivel de ventas obtenido.

El pago lo puede hacer el cliente en efectivo, tarjeta de crédito o transferencia bancaria y se realizará antes de la entrega del pedido.

Para la entrega de los productos, el ejecutivo de cuenta mantendrá un registros de sus clientes y de los tiempos en los que los productos deberán ser cambiados, por lo que serán ellos quienes alerten al cliente sobre los tiempos, y así mismo coordinarán con ellos la entrega y el canje de los productos con una visita del ejecutivo el cual revisaría el estado de los mismos y daría las instrucciones de los nuevos productos.

3.7. Presupuesto

3.7.1. Inversiones

3.7.1.1. Inversión en Productos

De inicio, se planifica hacer una compra de 104 grupos de paquetes completos a fin de tener variedad en cada uno de ellos y contar con un stock suficiente

para los requerimientos de los clientes y que los mismos puedan hacer modificaciones en su plan.

Cada paquete cuenta con aproximadamente 15 a 20 productos. Se reinvertirá en un nuevo grupo de productos y paquetes nuevos aproximadamente cada 3 años, dependiendo de la acogida que estos tengan, esto podría ser antes. Así mismo se invertirá en productos que salieron del stock o de alta demanda trimestralmente proyectados de esta manera (ANEXO 5).

Tabla 17. Movimientos de los paquetes

Paquetes	2013	2014	2015	2016	2017
A	14	15	22	27	35
B	30	32	39	46	53
C	60	62	70	75	80
Total	104	109	131	148	168

Adiciones	2013	2014	2015	2016	2017
A	14	1	7	5	8
B	30	2	7	7	7
C	60	2	8	5	5
Total	104	5	22	17	20

Crecimiento	2013	2014	2015	2016	2017
A	N/A	7%	47%	23%	30%
B	N/A	7%	22%	18%	15%
C	N/A	3%	13%	7%	7%
Total	N/A	5%	20%	13%	14%

Adaptado por: Andrea Navas

3.7.1.2. Inversión en Equipo de Oficina, Muebles y Enseres

En lo referente a los suministros para los locales, el valor total de la inversión inicial de \$4780 dólares, entre equipos de oficina y muebles y enseres.

Tabla 18. Equipos de oficina

Equipos de Oficina			
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Valor
Computadora	\$ 1.200	2	\$ 2.400
Adecuacion de internet	\$ 150	1	\$ 150
Linea telefonica	\$ 60	2	\$ 120
Telefono	\$ 35	2	\$ 70
Impresora	\$ 80	1	\$ 80
Total			\$2.820,00

Adaptado por Andrea Navas

Tabla 19. Muebles y enseres

Muebles y enseres			
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Valor
LOCAL			
Estantería para productos	\$ 80	5	\$ 400
Vitrinas para productos	\$ 200	3	\$ 600
Sillas ejecutivas	\$ 55	2	\$ 110
Sillas	\$ 30	6	\$ 180
Escritorio	\$ 90	2	\$ 180
Modulares	\$ 250	1	\$ 250
Archivadores	\$ 45	2	\$ 90
Sillon de espera	\$ 150	1	\$ 150
Total			\$1.960,00

Adaptado por Andrea Navas

3.7.1.3. Constitución de Empresa

Para constituir una empresa, lo cual dura aproximadamente 64 días según un estudio realizado por Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), para lo que debe seguirse los trámites que la ley exige como son;

- Abrir una cuenta de integración de capital.
- Registro de patentes.
- Inscripción del RUC.
- Número de historia laboral en el IESS.

Y demás trámites que pueden presentarse en el camino, el valor de inversión proyectado es de **\$1200 dólares**.

3.7.1.4. Adecuación del Local

La empresa rentará dos locales de aproximadamente 80m² los cuales deben ser arreglados y armados según la temática del negocio, el segundo local se abrirá en el segundo semestre del año, por lo cual es necesario invertir en remodelación y equipamiento, para lo cual se ha proyectado un valor de \$7000 dólares.

3.7.1.5. Total de Inversión y Aporte Financiero

La inversión total, es entonces por un valor de \$ 12.980 dólares, más el costo de los activos a ser rentados el cual como total para el primero año se calcula por \$144587 mil dólares; para esto se obtendrán tanto por aporte de socios el cual es de un valor de \$50.000 dólares, así como por un financiamiento el mismo que será a través de un inversionista ángel a quien se le pagará un interés anual de 18% por un monto de \$100.000 año pagadero en 5 años, y posteriormente un nuevo crédito de \$93000 dólares para reposición de activos (paquetes) bajo las mismas condiciones.

Tabla 20. Capital de socios

CAPITAL DE SOCIOS		
Accionistas	Monto	Porcentaje
Andrea Navas	\$ 37.500,00	75,00%
Carlos Navas	\$ 12.500,00	25,00%
TOTAL	\$ 50.000,00	100,00%

Interés Banco	18%
Número pagos Anual	12
N	60
Años	5
VA	\$100.000,00

Interés Banco	18%
Número pagos Anual	12
N	60
Años	5
VA	\$93.000,00

Adaptado por Andrea Navas

3.7.2. Costos Fijos

3.7.2.1. Pago de nómina

Durante el primer año del negocio, se contratará 1 administrador, 2 vendedores y un cajero, mismos que recibirán sueldos según la descripción de sus puestos y todos los ingresos de ley. Ocasionando el primer año un valor anual de \$31957. Considerando que \$25800 es el líquido a pagar en Sueldos, y \$6157 el total de Provisiones.

Tabla 21. Rol de pagos y provisiones

ROL DE PAGOS

TOTAL	\$ 25,800
Nomina Administrativa	\$ 13,800
Nomina Ventas	\$ 12,000

ROL DE PROVISIONES

TOTAL	\$ 6,157
Nómina Administrativa	\$ 3,263
Nómina Ventas	\$ 2,894

Adaptado por Andrea Navas

3.7.2.2. Arriendo

Se rentará un local, por lo que se pagará mensualmente un valor total de \$400 dólares. (ANEXO 7)

3.7.2.3. Publicidad

Se presupuesta pagos trimestrales de publicidad para campañas periódicas por un total anual de \$7.432 dólares para los siguientes ítems. (ANEXO 7).

Tabla 22. Publicidad

PUBLICIDAD			
Descripción	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Volantes en papel couche 150 gramos full color	10.000	\$0,03	\$300,00
Publicidad movil (buses: lateral y posterior)	-	\$1.500,00	\$0,00
Vallas	-	\$8.300,00	\$0,00
Publicaciones en periódico int. Determinada	6	\$232,00	\$1.392,00
Publicaciones en revistas	6	\$350,00	\$2.100,00
Publicidad en redes Sociales	4	\$250,00	\$1.000,00
Radio	200	\$13,20	\$2.640,00
TOTAL PUBLICIDAD			\$7.432,00

Adaptado por Andrea Navas

3.7.3. Costos Variables

3.7.3.1. Arreglos de los productos

La empresa debido a la reutilización de los productos, someterá a los productos a arreglos continuos lo cual genera un costo variable adicional el mismo que se incluirá porcentualmente en el precio del producto.

3.7.3.2. Servicios Básicos

En los servicios básicos se considera, luz eléctrica, agua, teléfono para los que si bien son costos variables, se estima un promedio de \$240 dólares.

3.7.3.3. Actividades Tercializadas

3.7.3.3.1. Distribución

Para la entrega de los productos, durante los primeros 6 meses, se contratará un servicio de entrega, para lo cual se programará días de entrega de los productos según lo convenido con los clientes. El valor por transporte puerta a puerta es de \$25 dólares los cuales estarán incluidos en el paquete.

Se pretende a futuro comprar vehículos cuando la empresa este más sólida y pueda invertir en un transporte propio así como personal calificado para el efecto también considerando la respuesta que los clientes hayan tenido para este servicio adicional.

3.8. Presupuesto

3.8.1. Gastos Administrativos

Se considera para el primer año un 22.6% de gastos administrativas sobre las ventas netas, con un total de \$24.420 dólares. Bajo los siguientes rubros:

Tabla 23. Gastos administrativos

Gastos Administrativos

Descripción	GASTOS ANUALES				
	Años				
	2013	2014	2015	2016	2017
Teléfono	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
Arrendamiento de Local 1	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00
Electricidad	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00
Agua Potable	\$ 720.00	\$ 720.00	\$ 720.00	\$ 720.00	\$ 720.00
Suministros de oficina	\$ 244.00	\$ 488.00	\$ 488.00	\$ 488.00	\$ 488.00
Suministros de Limpieza	\$ 70.03	\$ 70.03	\$ 70.03	\$ 70.03	\$ 70.03
Uniformes	\$ 324.00	\$ 324.00	\$ 324.00	\$ 324.00	\$ 324.00
Nomina Administrativa	\$ 13,800.00	\$ 14,424.00	\$ 15,048.00	\$ 15,672.00	\$ 16,296.00
Nomina Provisiones	\$ 3,262.70	\$ 4,861.08	\$ 5,222.71	\$ 5,421.23	\$ 5,620.50
TOTAL	\$ 24,420.73	\$ 26,887.11	\$ 27,872.74	\$ 28,695.26	\$ 29,518.54

Adaptado por Andrea Navas

3.8.2. Gastos de Ventas

Se considera para el primer año un 22.2% de gastos de ventas sobre las ventas netas, con un total de \$24.414 dólares. Bajo los siguientes rubros:

Tabla 24. Gastos de ventas

Gastos de Ventas

Descripción	GASTOS ANUALES				
	Años				
	2013	2014	2015	2016	2017
Teléfono	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Suministros de oficina	\$ 244,00	\$ 488,00	\$ 488,00	\$ 488,00	\$ 488,00
Uniformes	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 486,00	\$ 486,00
Publicidad (Trimestral)	\$ 7.432,00	\$ 7.432,00	\$ 7.432,00	\$ 7.432,00	\$ 7.432,00
Comisiones Doctores	\$ 46,80	\$ 64,65	\$ 75,30	\$ 86,25	\$ 97,80
Comisiones Vendedores	\$ 1.113,77	\$ 1.553,84	\$ 1.953,81	\$ 2.369,02	\$ 2.868,40
Nomina Ventas	\$ 12.000,00	\$ 12.624,00	\$ 13.248,00	\$ 20.808,00	\$ 21.744,00
Nomina Provisiones	\$ 2.894,00	\$ 4.308,86	\$ 4.650,17	\$ 6.487,42	\$ 7.571,76
TOTAL	\$ 24.414,57	\$ 27.155,35	\$ 28.531,28	\$ 38.516,69	\$ 41.047,96

Adaptado por Andrea Navas

3.9. Proyecciones de Ventas

3.9.1. Proyecciones Mensuales Año 1

Según estudios realizados sobre los meses con mayor nacimientos por el INEC en el último censo de población y vivienda, más datos de otras empresas de la industria; las proyecciones de ventas mensuales tomando los valores que se han calculado en base al mercado meta y los objetivos anuales, serían aproximadamente según lo indica el siguiente gráfico.

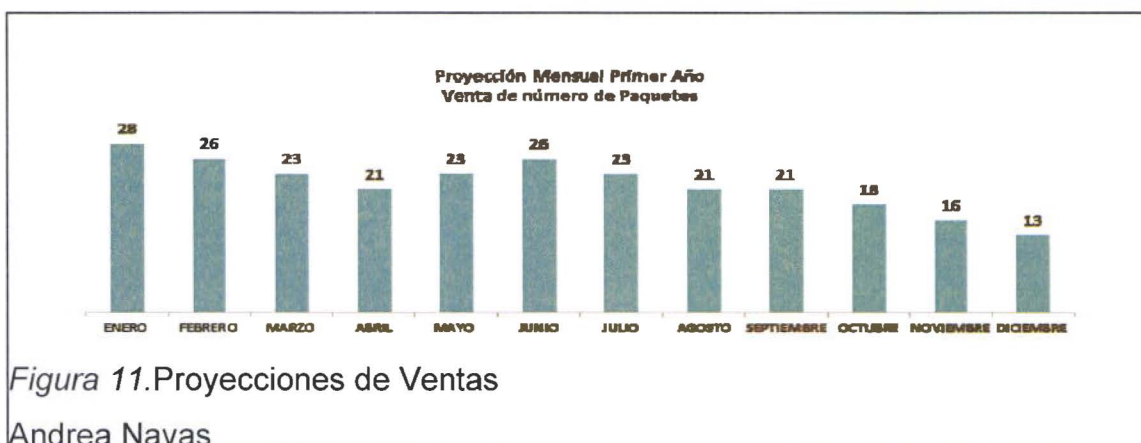


Figura 11. Proyecciones de Ventas

Andrea Navas

3.9.2. Proyecciones 5 Años

Considerando que durante el primer año se rentarán como meta 156 paquetes, tomando los precios de paquetes completos según la cantidad proyectada para cada paquete.(ANEXO 1).Las ventas netas del primer año es de USD\$112.181Para los siguientes 5 años se considera un crecimiento promedio de 24% según metas propuestas. Para el segundo año habrá un mayor crecimiento que para el resto de años donde el crecimiento será estable; esto debido a que para el segundo año se estima una mayor apertura por los clientes para acceder a este tipo de servicios (ANEXO 8).

Tabla 25. Paquetes de Venidos Anualmente

Paquetes Vendidos Anualmente					
A	21	30	41	52	66
B	45	63	75	89	103
C	90	123	136	148	158
TOTAL	156	216	251	288	326
Proyección Ventas Brutas					
Ventas A	\$ 27.262,12	\$ 38.296,79	\$ 52.576,95	\$ 66.857,11	\$ 85.680,95
Ventas B	\$ 35.675,49	\$ 49.945,68	\$ 59.062,75	\$ 70.161,79	\$ 81.260,83
Ventas C	\$ 49.244,02	\$ 67.300,16	\$ 74.413,19	\$ 80.705,48	\$ 86.177,04
Ventas Brutas Totales	\$ 112.181,63	\$ 155.542,63	\$ 186.052,89	\$ 217.724,38	\$ 253.118,82
<i>Crecimiento en ventas %</i>		38,65%	19,62%	17,02%	16,26%

Adaptado por Andrea Navas

CAPITULO IV

4. OPERACIÓN

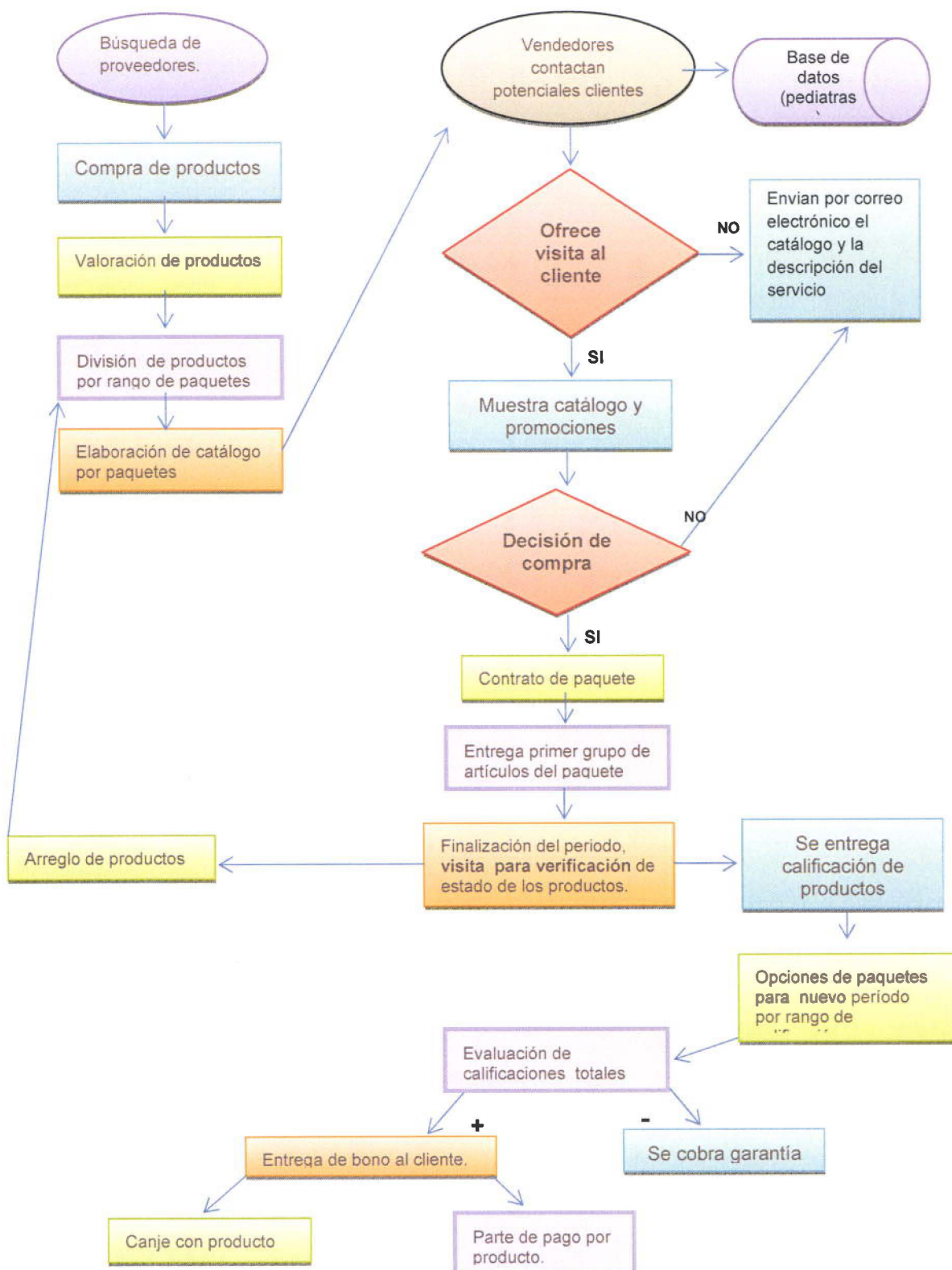
4.1. Ficha Técnica del Producto o Servicio

FICHA TÉCNICA	
DENOMINACIÓN DEL SERVICIO:	Servicio de renta de paquetes de artículos para bebe.
DENOMINACIÓN TÉCNICA DEL SERVICIO:	Prestación de un servicio de renta de artículos de bebe por
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Renta de artículos de bebe a través de paquetes que cumplan con las necesidades básicas de un niño de 0 a 3 años para un crecimiento basado en estimulación temprano, y diferenciado por precios a fin de poder ser adquiridos por los diferentes presupuestos de aquellos padres de familia de Quito zona
CUALIDADES:	Artículos y muebles de bebes de marcas reconocidas extranjeras como productos nacionales .
MODALIDAD DE ADQUISICIÓN:	Elección por parte de los padres el paquete y el tiempo de duración del mismo. Firma de un contrato de adquisición con el pago de un valor adicional extra (Garantía) con tarjeta de crédito o efectivo. Entrega de los primeros artículos, los cuales serán reemplazados en el siguiente período según lo estipulado previamente. En cada período de remplazo de artículos, se hará una calificación de las condiciones en las que se entregan los productos y en el caso de cualquier eventualidad en algún producto se notifica al cliente por medio de su ejecutivo de

Andrea Navas

4.2. Descripción del Proceso

4.2.1. Diagrama de Flujo



4.3. Necesidades y Requerimientos

4.3.1. Mantenimiento e Insumos

Los productos luego de ser usados dentro de cada paquete, deben ser limpiados, esterilizados, arreglados, pintados y mejorados para poder parecer nuevos y de esta manera satisfacer al cliente.

El mantenimiento será muy minucioso por lo que se contratará una varios proveedores para el arreglo de estos según el tipo de producto y la especialidad de la empresa.

Los insumos necesarios en la empresa son aquellos repuestos y piezas que deberán ser cambiados luego de la utilización de los productos, mismos que según su variedad, serán en su mayoría adquiridos por la parte terciarizada que se encargará del arreglo de los productos.

En la tienda se contará con aquellas piezas fácilmente cambiables y con materiales como son pintura, y para limpieza de los productos.

4.3.2. Seguros

La empresa al ofrecer productos que serán usados temporalmente por los clientes para regresar al inventario de la empresa, están expuestos al mal trato por parte de los clientes por lo cual se ha considerado el contar con un seguro para estos el cual se considerará como parte del costo del producto rentado dentro del rubro expuesto en el (ANEXO 9), dentro del porcentaje de cargos extras. Este se cobrará en cada paquete rentado.

El tipo de seguro contratado es: Seguro de Responsabilidad Civil.

4.3.2.1. Objeto y naturaleza del Seguro

Este tipo de seguro ampara al Asegurado contra la disminución de su patrimonio que por acción u omisión negligente sufre, al tener que incurrir en gastos, por los daños corporales o materiales causados a terceros, incluyendo los gastos de defensa judicial de este si así fuese necesario.

Garantiza al Asegurado hasta el límite de la suma asegurada, el pago de las indemnizaciones a que haya lugar, a las víctimas, como resultado de la exposición repentina, continua o repetida, a condiciones perjudiciales o dañinas de las cuales originen, durante la vigencia del seguro, lesiones y/o daños materiales imprevistos y no intencionales.

4.3.3. Presupuesto

El valor que se ha presupuestado para el mantenimiento de los productos es en promedio de un 17% del valor del producto por cada producto. Para lo cual se cobrará en el precio del paquete del producto un valor más alto donde se tomará en cuenta este ítem, como lo muestra en la página 25.

4.4. Inventario

Para manejar el inventario de los activos a rendarse, se contará con un programa el mismo que trabajará con código de barras, por lo que cada producto podrá ser identificado y tendrá en el sistema todo su historial bajo un código único.

Con este sistema, se podrá exportar periódicamente cuales son los artículos que se encuentran rentados, y se podrá identificar cuales son aquellos próximos a la fecha de cambio con lo que el ejecutivo de ventas podrá trabajar en tablas dinámicas que le permitan hacer seguimiento a los clientes y se podrá dar un servicio personalizado.

El inventario general se hará trimestralmente y el administrador de cada local será el encargado de llevar cuenta del mismo y hacer el feedback con los ejecutivos de ventas para en función de los artículos con menos salidas puedan darse promociones o descuentos a fin de generar movilidad en los mismos.

Se tendrá un inventario para artículos usados y un inventario de productos nuevos para fines de contabilidad, en donde se tomará el valor proporcional de desgaste por uso del producto.

Ya que al ser el inventario de productos las herramientas para poder ofrecer un servicio, este será considerado como activo fijo dentro del Balance General.

4.5. Plan de Compras

4.5.1. Identificación de Proveedores

Para identificar los proveedores, se ha hecho previamente un estudio de mercados, donde se ha podido conocer cuales son las preferencias de los clientes potenciales en cuanto a los productos que en este tipo de servicio adquirirían y sobre esta base se ha determinado tanto que tipo de productos y proveedores se necesitarán contando con una base bastante amplia a fin de que el poder de los proveedores sea mínimo.

Dentro de esta base se contemplan las siguientes opciones tanto en China como en Estados Unidos para lo cual se contratará los servicios de importación de los productos en contenedores en pocos pedidos a fin de traer en cada uno la mayor cantidad posible de productos.

Para esto se contactado proveedores en China como son:

- Quanzhou Anjieshi Articles For Women&Babies Co. Ltd
- Wuxi Orient Baby Children Articles Co. Ltd

- Jinfa Articles For Women And Baby Co Ltd

Y en Estados Unidos las marcas:

- Fisher Price
- Graco
- Evenflo
- Perepegó
- Britax
- Born

Para lo que son muebles de madera, se tiene ya localizada una empresa en Ibarra "D Gale Muebles" quien diseñará y fabricará los diferentes muebles por pedido. Así mismo esta empresa se encargará de los arreglos para los muebles usados.

Se cuentan también como proveedores aquellos clientes que posterior a usar productos adquiridos por ellos y toda vez que estos productos se encuentren en excelente condiciones, podrán ser comprados por la empresa a precios cómodos, considerándose a estos productos dentro del inventario de productos usados.

4.5.1.1. Pago a proveedores

El pago a proveedores si bien será diferenciado según el proveedor, se dará preferencia a aquellos con los que sea factible una negociación de pago a largo plazo a fin de rotar el capital de la empresa la mayor cantidad de veces posible. Se hará convenios con aquellos proveedores que brinden facilidades de pago, como contratos para nuevas adquisiciones en etapas futuras.

Así también se pondrán estos artículos en los catálogos a fin de lograr mayor atención en ellos y por lo tanto lograr que estos sean más fácilmente escogidos por los clientes.

De esta forma la rentabilidad sobre las ventas podrá incrementarse proporcionalmente en función de la rotación del dinero en nuevas inversiones.

4.5.1.2. Planeación de compras

Para las próximas etapas de inversión en productos, la empresa, con base de los inventarios, y con la información que el sistema podrá generar en tablas dinámicas sobre históricos que permitirán conocer cuales han sido los productos con mayor rotación así como las marcas y estilos más elegidos, adicional de las encuestas que periódicamente se hagan a los clientes a fin de identificar con mayor facilidad cuales son las preferencias de los clientes y en función de estas se generan mayores estrategias de ventas.

Según las metas establecidas por la empresa, se espera hacer nuevas adquisiciones antes del segundo año, y completar un nuevo grupo de artículos para paquetes nuevos máximo en el tercer año.

Sin embargo, estas pueden variar en función de la demanda que los diferentes productos puedan tener en diferentes temporadas, por lo tanto, es responsabilidad de la administración del local revisar los reportes de los inventarios y manejar un colchón de productos previo a la solicitud de un nuevo inventario, manejando diferenciación por productos según el tiempo que cada proveedor demore en la traída de los productos, es por eso importante conocer para cada proveedor cuánto tiempo previo debe realizarse el pedido, y sobre esto revisar la cantidad de productos existentes por proveedor.

4.5.2. Capacidad de atención de pedidos

Para contar con una eficiente capacidad de atención de pedidos, debe manejarse un análisis periódico de rotación de inventarios por producto debido a la modalidad de la empresa.

El análisis de este reporte debe llevarlo tanto la parte administrativa a fin de que en base a los inventarios existentes debe hacerse mensualmente nuevos catálogos de productos, y ofrecer los productos existentes, armando grupos funcionales con los productos propicios para cada etapa.

Así también la parte de operaciones, debe llevar este reporte a fin de conocer cuales son los productos de mayor acogida y de mayor rotación para en base a esto y conociendo los tiempos que cada línea de productos demoran desde el momento del pedido hasta el momento en el que el producto puede ser ofertado, se realice las gestiones necesarias para mantener un stock siempre lleno y con variedad para que el cliente tenga diferentes opciones a su elección.

4.5.3. Control de calidad

El área de control de calidad es un punto medular dentro de la empresa ya que por medio de esta y su buen funcionamiento, se podrá romper los paradigmas existentes sobre la salud de los niños, y así se podrá apuntar a mantener la confiabilidad y la seguridad por parte de los padres de familia al adquirir productos de segunda mano en condiciones excelentes y precios bajos.

Sobre esta base, el departamento de Control de Calidad se manejará en dos etapas las cuales son:

- Productos nuevos.
- Productos de segunda mano.

- Devolución del producto por el cliente.
- Entrada de productos de refacción.

4.5.3.1. Plan de control de calidad

4.5.3.1.1. Productos nuevos

El control de calidad de productos nuevos se realizará de la siguiente manera:

1. Revisión del producto en base a las especificaciones hechas en el pedido. (Checklist)
2. Revisión del buen funcionamiento del producto.
3. Revisión de si el producto cuenta o no con algún daño exterior.
4. Una vez aprobadas las revisiones se ingresará un código único para el producto donde se especifique de primera mano:
 - a. Fecha del pedido.
 - b. Fecha de llegada del producto.
 - c. Especificaciones y características del producto

4.5.3.1.2. Productos de segunda mano

Para los programas de segunda la revisión de calidad cumple con dos etapas:

4.5.3.1.2.1. Devolución del producto por el cliente

Cuando el cliente entrega el producto es previamente revisado a fin de ser calificado por su buen uso, y en el caso de tener una calificación positiva, el cliente recibe al final del paquete una bonificación por esto. Esta revisión y calificación se hace conjuntamente con el cliente, entendiendo el desgaste normal del producto.

1. Revisión del producto en comparación con la ficha de entrega del producto y las fotos de entrega del mismo.
2. Revisión del buen funcionamiento del producto.
3. Revisión si el producto cuenta con golpes o roturas.
4. Una vez calificado y pasa a ser refaccionado.
5. Se incluye en la ficha del código del producto las especificaciones actuales del producto y los tiempos de entrada.
6. Se revisa con los técnicos, el tiempo de refacción en base a la situación actual del producto.

4.5.3.1.2.2. Entrada del producto de refacción

1. Revisión de cumplimiento de tiempo en la entrega.
2. Revisión del buen funcionamiento del producto.
3. Revisión de si el producto cuenta o no con algún daño exterior.
4. Una vez aprobadas las revisiones se ingresa la información actual en el código único del producto especificando:
 - a. Fecha de entrega.
 - b. Situación actual del producto.

4.5.3.2. Normas de calidad

La empresa está consciente sobre la importancia que en ese tipo de servicio debe tener la calidad en todas las áreas del mismo.

La calidad en servicio debe no solo ser un factor higiénico para el cliente, es decir un factor que asume como dado, sino que debe llegar a ser un punto diferenciador, y hasta un valor agregado. Para ello la empresa desde sus inicios tendrá como meta conseguir la satisfacción del cliente a través de la eficaz aplicación de sistema de calidad, incluyendo procesos para la mejora

continua del sistema, el aseguramiento de la conformidad al cliente y los requisitos necesarios para obtener certificación ISO en el menor tiempo posible.

Para eso se establece una metodología de procesos en la que la organización:

1. Determina los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad por área de trabajo así como su aplicación. Esto se encontrará descrito en la definición de puestos donde cada persona en base a sus responsabilidades tendrá especificadas cada una de sus responsabilidades y cómo estas deben ser ejecutadas.
2. Los procesos estarán especificados en un mapa de secuencia e interacción, con especificación de los criterios y los métodos que aseguren la eficacia de la operación.
3. Los procesos serán monitoreados y calificados cuantitativamente a fin de bajo estos reportes establecer análisis que permitan establecer una lluvia de ideas sobre cómo mejorar el servicio periódicamente, para lo cual trimestralmente los supervisores de cada área se reunirán para el respectivo análisis.
4. Tras esta reunión se establecerán métodos para aplicación de las mejoras.

La empresa ha fijado criterios para la revisión de sus procesos, estos son:

1. RECURSOS HUMANOS

La empresa sobre la base que el cliente interno debe sentirse cómodo y satisfecho en su lugar de trabajo con un trato justo, lo cual por añadidura logrará mejor rendimiento en su jornada laboral así como un mejor trato al cliente, pone como prioridad el control sobre la cultura organizacional.

a. ENTRENAMIENTO.

Los colaboradores deben conocer tanto las bondades de los productos, como la utilidad de los mismos en la estimulación temprana de los niños, para lo cual se mantendrá una cultura de entrenamiento continuo de:

- Estimulación temprana
- Productos nuevos
- Competencia y valores agregados de la empresa
- Servicio al cliente.

b. INFRAESTRUCTURA

La infraestructura en la que se incluye: edificio, espacios de trabajo, equipos de hardware y software, equipos de transporte, comunicación y otros, deben brindar al cliente interno y al cliente externo la mayor comodidad posible a fin de que la relación entre estos sea bajo un entorno que permita a ambos estar en su mejor estado y por lo tanto tener mayor flexibilidad a comprar y vender según corresponde.

c. AMBIENTE

Se entiende por ambiente las condiciones bajo las cuales el colaborador trabaja, incluyendo factores como ruido, temperatura, humedad, iluminación.

Para cumplir con excelencia estos tres puntos, se manejará un checklist que debe llenarse por los colaboradores mensualmente a fin de captar cualquier falencia en estos y de esta manera poder contrarrestarla inmediatamente.

2. RELACIÓN CON EL CLIENTE

La cordial relación entre el cliente interno y externo son un factor importante el momento de la decisión de compra, por lo cual parte de la metodología de la empresa es tener una cultura de trato amigable y lo más personalizado posible a fin de dar al cliente la apertura y confianza que necesita.

a. COMUNICACIÓN CLIENTE INTERNO, CLIENTE EXTERNO

A fin de establecer relaciones satisfactorias, los clientes internos serán calificados por clientes fantasmas durante cualquier momento a fin de que posteriormente sean retroalimentados de su calificación y se tomen las medidas de mejoras.

b. SEGUIMIENTO AL CLIENTE

El continuar la relación post venta con el cliente y el conocer lo que el mismo piensa con respecto al servicio y a los productos puede dar a la empresa noción de cuáles son los puntos en los que puede mejorar, los que debe mantener y los que debe cambiar.

Para esto los ejecutivos de ventas que como se explicó capítulos anteriores, mantendrán una cartera de clientes y en base al sistema, mantendrán contacto con ellos previo a la iniciación de un nuevo paquete.

c. ESTABLECER BASE DE DATOS

Contar con una base de datos de clientes potenciales será un factor clave para la captación de clientes, para lo cual se trabajará con médicos quienes van a ser parte de las fuerza de ventas al referir a sus clientes a la empresa.

Posteriormente se buscará que los médicos puedan brindarnos base de datos de mails de futuras mamás si ellas así lo disponen para que podamos hacer un acercamiento con ellas.

3. REVISIÓN PRODUCTOS

a. COMPRAS

La empresa mantendrá procesos de compras establecidos, los cuales deben alinearse con tiempos de pagos, tiempos de entrega y demanda de clientes. Estos procesos deberán mantener un mejoramiento continuo.

b. VERIFICACIÓN DE DISEÑO

A la llegada del producto se verificará bajo procesos y checklist la calidad y el diseño del producto versus el pedido realizado.

c. VERIFICACIÓN DE PRODUCTOS ARREGLADOS

Los productos reparados deberán pasar por un proceso de prueba, de revisión y de calificación previo a ponerse el producto en percha.

4. PRESENTACIÓN DEL SERVICIO

El servicio no solo debe ser bien presentado por el vendedor o el representante de la empresa sino también por el material que se utilice en cualquier parte del proceso. Por lo que se revisará con frecuencia la calidad de:

a. CATÁLOGOS

b. ACCESORIOS

Mismos que deben estar alineados a las estrategias de la empresa así como a las temporadas.

CAPITULO V

5. PLAN FINANCIERO

5.1. Gastos de Arranque

En base a los datos expuestos en el capítulo 3.7 de Presupuestos anuales, los gastos de arranque, son aquellos en los que la empresa incurrirá previo al funcionamiento de la empresa en base al detalle del Anexo # 9, del cual se resumen los siguientes:

Tabla 26. Gastos de arranque

GASTOS DE ARRANQUE	
COSTO PRODUCTO (trimestral)	\$ 36.146,78
EQUIPO OFICINA	\$ 2.820,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.960,00
CONSTITUCION EMPRESA	\$ 1.200,00
ADECUACIÓN LOCAL	\$ 7.000,00
ARRIENDO	\$ 4.200,00
PUBLICIDAD (50% anual)	\$ 3.716,00
UNIFORMES PERSONAL	\$ 648,00
SUMINISTROS	\$ 558,03
	\$ 58.248,81

Adaptado por Andrea Navas

5.2. Gastos de Personal

Los colaboradores que estarán dentro del rol de pagos el primer año serán: 1 administrador, 2 vendedores los cuales se rotarán entre planta y los locales y un cajero.

En base a los valores actuales del IESS, considerando un incremento anual de \$26 dólares promedio para sueldos, se ha calculado los valores de los próximos 5 años, detallados en el Anexo #8.

Tabla 27. Gastos de Personal

Aporte al IESS	9,35%
Decimo cuarto sueldo	\$ 318
Incremento de sueldos por año	\$ 26
Aporte Patronal al IESS	12,15%

Adaptado por Andrea Navas

Tabla 28. Rol de pagos año 1

ROL DE PAGOS AÑO 1						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual del IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquido a pagar
Administrador 1	\$ 800	\$ 9.600	\$ 897,60	\$ 8.702,40	\$ 0,00	\$ 8.702,40
Vendedor 1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 561,00	\$ 5.439,00	\$ 0,00	\$ 5.439,00
Vendedor 2	\$ 500	\$ 6.000	\$ 561,00	\$ 5.439,00	\$ 0,00	\$ 5.439,00
Cajera 1	\$ 350	\$ 4.200	\$ 392,70	\$ 3.807,30	\$ 0,00	\$ 3.807,30
Total a pagar Anualmente		\$ 25.800				\$ 23.387,70

ROL DE PAGOS

TOTAL	\$ 25.800
Nomina Administrativa	\$ 13.800
Nomina Ventas	\$ 12.000

Adaptado por Andrea Navas

5.3. Balances

5.3.1. Balance General Proyectado

Tabla 29. Balance General

Balance General		2013	2014	2015	2016	2017
Caja		\$ 2.199	\$ 3.049	\$ 3.647	\$ 4.267	\$ 4.961
Inversiones		\$ 80.924	\$ 84.950	\$ 78.548	\$ 80.201	\$ 2.449
Efectivo y Equivalentes		\$ 83.122	\$ 87.999	\$ 82.195	\$ 84.468	\$ 7.410
Cuentas por Cobrar Clientes		\$ 9.161	\$ 12.703	\$ 15.194	\$ 17.781	\$ 20.671
Inventarios		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos Corrientes		\$ 92.284	\$ 100.702	\$ 97.389	\$ 102.249	\$ 28.081
Paquetes		\$ 108.440	\$ 114.332	\$ 142.997	\$ 165.271	\$ 193.808
Otros		\$ 11.930	\$ 11.930	\$ 11.930	\$ 11.930	\$ 11.930
Activo Fijo Bruto		\$ 120.370	\$ 126.262	\$ 154.927	\$ 177.201	\$ 205.738
Paquetes		\$ (16.266)	\$ (38.838)	\$ (66.004)	\$ (33.619)	\$ (67.443)
Otros		\$ (2.535)	\$ (5.069)	\$ (7.604)	\$ (10.138)	\$ (11.930)
Depreciacion Acumulada		\$ (18.801)	\$ (43.907)	\$ (73.607)	\$ (43.757)	\$ (79.373)
Propiedades y Equipos		\$ 101.570	\$ 82.355	\$ 81.319	\$ 133.444	\$ 126.365
Activos Intangibles						
Total Activos		\$ 193.854	\$ 183.057	\$ 178.709	\$ 235.693	\$ 154.446
Deuda Corto Plazo		\$ 16.206	\$ 19.376	\$ 23.166	\$ 42.769	\$ 18.020
Deuda Necesidad Financiera		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestamos y Obligaciones Financieras		\$ 16.206	\$ 19.376	\$ 23.166	\$ 42.769	\$ 18.020
Cuentas por Pagar Proveedores		\$ 2.115	\$ 4.959	\$ 5.666	\$ 6.883	\$ 7.941
Pasivos Acumulados		\$ 4.395	\$ 4.952	\$ 5.223	\$ 6.200	\$ 6.560
Pasivos Corrientes		\$ 22.715	\$ 29.287	\$ 34.055	\$ 55.852	\$ 32.520
Prestamos y Obligaciones Financieras		\$ 120.240	\$ 100.864	\$ 77.698	\$ 115.323	\$ 47.304
Total Pasivos		\$ 142.955	\$ 130.151	\$ 111.753	\$ 171.175	\$ 79.824
Capital Social		\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
Reservas		44,94	145,28	847,77	847,77	1.353,02
Resultados Acumulados		\$ (44,94)	\$ 753	\$ 2.058	\$ 16.108	\$ 13.165
Utilidad del Periodo		\$ 899	\$ 2.007	\$ 14.050	\$ (2.438)	\$ 10.105
Equity		\$ 50.899	\$ 52.906	\$ 66.955	\$ 64.518	\$ 74.623
Total Liabilities + Equity		\$ 193.854	\$ 183.057	\$ 178.709	\$ 235.693	\$ 154.446

Adaptado por Andrea Navas

(Ver Anexo 10)

5.3.2. Balance de Resultados Proyectado

Tabla 30. Estado de resultados

Estado de Resultados	2013	2014	2015	2016	2017
Sales	\$ 109.938	\$ 152.432	\$ 182.332	\$ 213.370	\$ 248.056
<i>Crecimiento Anual</i>		38,7%	19,6%	17,0%	16,3%
Costo de Servicios Prestados	\$ (25.375)	\$ (59.503)	\$ (67.989)	\$ (82.597)	\$ (95.288)
<i>% de Ventas</i>	23,1%	39,0%	37,3%	38,7%	38,4%
Utilidad Bruta	\$ 84.563	\$ 92.929	\$ 114.342	\$ 130.773	\$ 152.769
<i>Margen Bruto</i>	76,9%	61,0%	62,7%	61,3%	61,6%
Gastos Operacionales	\$ (52.735)	\$ (59.430)	\$ (62.679)	\$ (74.399)	\$ (78.717)
<i>% de Ventas</i>	48,0%	39,0%	34,4%	34,9%	31,7%
Utilidad Operacional	\$ 31.828	\$ 33.499	\$ 51.663	\$ 56.373	\$ 74.052
<i>Margen Operacional</i>	29,0%	22,0%	28,3%	26,4%	29,9%
Gastos Financieros	(30.472)	(30.472)	(30.472)	(58.811)	(58.811)
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 1.356	\$ 3.027	\$ 21.191	\$ (2.438)	\$ 15.241
Impuesto a la Renta y Participacion Trabajadores	\$ (457)	\$ (1.020)	\$ (7.141)	\$ -	\$ (5.136)
Utilidad Neta	\$ 899	\$ 2.007	\$ 14.050	\$ (2.438)	\$ 10.105
<i>Margen Neto</i>	0,8%	1,3%	7,7%	-1,1%	4,1%

Adaptado por Andrea Navas

(Ver Anexo 10)

5.3.2.1. Costo Promedio Ponderado de Capital

Para obtener el Costo Promedio Ponderado, se saca primeramente el Costo de deuda, se toma como referencia la tasa activa referencial de los créditos de consumo según el Banco Central del Ecuador procediendo a deflactar el costo atribuido de que la estructura del capital tiene un 66% de deuda, se genera un escudo fiscal dando como resultado un costo de deuda del 6.8%.

Para obtener el costo del capital, se calculó la Beta, mediante la media de las Betas del sector de muebles infantiles obteniendo un valor de 1.41. Se toma la tasa libre de riesgo de los bonos de la deuda del tesoro americano.

Se utilizó como rendimiento de mercado el rendimiento histórico del S&P mismo que es de 6,7%, el riesgo país es de un 8%, lo que da un costo de

capital ponderado de 5.8%, haciendo que el costo promedio ponderado de capital sea de 12.6%, tasa que se utilizará para descontar los flujos futuros.

(ANEXO 11)

Tabla 31. Costo Promedio del Capital

Costo Promedio Ponderado del Capital (CPPC / WACC)	Estructura de Capital	Costo Ponderado
Costo de Deuda		
Costo de deuda de Mediano Plazo ⁽¹⁾		18.0%
Inflación en EE.UU. ⁽²⁾		2.4%
Costo de Deuda (términos reales)		15.6%
Tasa Impositiva		33.7%
Costo de la Deuda (Términos Reales después de Impuestos)	10.3%	66%
Costo de Capital		
Tasa de Interés Libre de Riesgo ⁽³⁾		2.6%
Inflación en EE.UU. ⁽²⁾		2.4%
Tasa de Interés Libre de Riesgo (Términos Reales)		0.1%
Riesgo de Mercado de Acciones ⁽⁴⁾		6.7%
Beta ⁽⁵⁾		1.41
Riesgo de Mercado de Acciones Ajustado		9.4%
Riesgo País ⁽⁶⁾		8.0%
Costo del Patrimonio	17.6%	33%
Costo Promedio Ponderado del Capital		12.6%

Adaptado por Andrea Navas

5.3.2.2. Flujo de Caja

Para la inversión se usarán tres supuestos de flujos; esperado, optimista, pesimista, tomando un Costo Promedio Ponderado del Capital de 12.6%, obteniendo en estos los valores de VAN y de TIR como lo muestra en el.

(ANEXO 10)

Tabla 32. Flujo de Caja

TIR del Proyecto	42,4%
Valor presente Neto	\$ 185.919,16

Adaptado por Andrea Navas

5.3.3. Depreciaciones y Amortizaciones

Tabla 33. Depreciaciones

Depreciaciones		Año	Año	Año	Año	Año
Descripción	Cantidad	1	2	3	4	5
Obras Civiles	\$7.000,00	\$1.400,00	\$1.400,00	\$1.400,00	\$1.400,00	\$1.400,00
Maquinaria	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Muebles y enseres	\$1.960,00	\$392,00	\$392,00	\$392,00	\$392,00	\$392,00
Equipos de Oficina	\$2.970,00	\$742,50	\$742,50	\$742,50	\$742,50	
Total	\$11.930,00	\$2.534,50	\$2.534,50	\$2.534,50	\$2.534,50	\$1.792,00
Amortización		Año	Año	Año	Año	Año
Descripción	Cantidad	1	2	3	4	5
Constitución Empresa	\$1.200	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240
TOTAL		\$2.774,50	\$2.774,50	\$2.774,50	\$2.774,50	\$2.032,00

Adaptado por Andrea Navas

(Ver Anexo 12)

5.3.4. Amortización de Préstamo

Tabla 34. Primer préstamo

Primer Préstamo	2013	2014	2015	2016	2017
Total Deuda Inicio	\$150.000,00	\$136.445,71	\$120.239,96	\$100.864,06	\$77.697,89
Deuda Corto Plazo	\$13.554,288	\$16.205,754	\$19.375,893	\$23.166,170	\$27.697,894
Deuda Largo Plazo	\$136.445,71	\$120.239,96	\$100.864,06	\$77.697,89	\$50.000,00
Interes	16.917,8245	14.266,3593	11.096,2194	7.305,9426	2.774,2187
Pagos de Capital	13.554,2885	16.205,7536	19.375,8935	23.166,1703	27.697,8942

Adaptado por Andrea Navas

(Ver Anexo 13)

Tabla 35. Segundo préstamo

Segundo Préstamo	2013	2014	2015	2016	2017
Total Debt Inicio	\$93.000,00	\$80.394,51	\$65.323,16	\$47.303,58	\$25.759,04
Deuda Corto Plazo	\$12.605,49	\$15.071,35	\$18.019,58	\$21.544,54	\$25.759,04
Deuda Largo Plazo	\$80.394,51	\$65.323,16	\$47.303,58	\$25.759,04	\$0,00
Interes	\$15.733,58	\$13.267,71	\$10.319,48	\$6.794,53	\$2.580,02
Pagos de Capital	\$12.605,49	\$15.071,35	\$18.019,58	\$21.544,54	\$25.759,04

Adaptado por Andrea Navas

(Ver Anexo 14)

5.4. Supuestos Financieros

- Se proyecta durante 5 años, ya que se presume que durante este periodo el comportamiento del mercado sea estable y predecible al mantenerse el gobierno del Presidente Correa, sin embargo posterior a este período el panorama puede cambiar drásticamente.
- Se asume el dólar como la moneda durante los 5 años próximos.
- AGUSITOS, está obligada a declarar impuestos y llevar contabilidad según la ley.
- El primer año y el tercer año se realizan deudas con inversionista Ángel para la adquisición de productos para paquetes, con una tasa de 18%.
- Para los distintos escenarios establecidos, los gastos generales se mantendrán constantes durante los 5 años, en esto se incluye, uniformes, publicidad, suministros de oficina, detalle de insumos, suministros de limpieza, transporte, entre otros.
- Se toma en cuenta los datos del PIB y los estudios económicos, para plantear las proyecciones de ventas en escenarios esperado, optimista y pesimista.
- Para calcular el WACC, se trabaja con un 18% de tasa de intereses en la deuda según la tasa que se paga al inversionista ángel.

- El Costo promedio Ponderado de Capital usado en todos los escenarios es de 12.6%.
- El TIR del proyecto es de 42.4%.

5.5. Análisis de ratios Financieros

5.5.1. Liquidez

La Liquidez de proyecto en los primeros 4 años puede cumplir con las obligaciones a corto tiempo, disminuye la capacidad atribuido a la disminución de los activos corriente; por otro lado, dado que el flujo operativo de la empresa es creciente lo cual indica que a medida que la empresa va funcionando será capaz de con el efectivo que cuenta poder cubrir una mayor porción de deuda.

Tabla 36. Liquidez

LIQUIDEZ	2013	2014	2015	2016	2017
Razón Corriente	4,06	3,44	2,86	1,83	0,86
Razón de Efectivo	0,02	0,03	0,04	0,04	0,18

Adaptado por Andrea Navas

5.5.2. Gestión

De acuerdo a las políticas del negocio la gestión de cobranzas es de cada treinta días, el mismo tiempo otorgado por los proveedores y los bancos para pagar sus obligaciones a corto plazo. Esto es positivo ya que la empresa mueve sus inventarios al mismo nivel de cobranza a sus proveedores, sin embargo se buscará que los proveedores a medida que se vayan estableciendo relaciones más fuertes puedan dar a la empresa mayor tiempo de crédito.

Tabla 37. Gestión

GESTION	2013	2014	2015	2016	2017
Rotacion de Cuentas por cobrar	12	12	12	12	12
Dias de cuentas por pagar	30	30	30	30	30
rotacion de cuentas por pagar	12	12	12	12	12
Dias de cuentas por pagar	30	30	30	30	30

Adaptado por Andrea Navas

5.5.3. Solvencia

Al inicio del proyecto, la empresa se encuentra en niveles de sobreendeudamiento debido a la inversión de los primeros años en inventario, sin embargo esos niveles los mismo que van disminuyendo, lo cual le permitiría adquirir financiamiento en el sistema financiero.

Tabla 38. Solvencia

SOLVENCIA	2013	2014	2015	2016	2017
Razón de la deuda	0,74	0,73	0,72	0,79	0,68
Apalancamiento	0,65	0,78	0,93	1,71	0,72
Multiplicador de capital	1,85	2,01	1,95	2,04	0,56

Adaptado por Andrea Navas

5.5.4. Rentabilidad

La empresa cuenta con margen de utilidades positivas en relación a las ventas, excepto el tercer año cuando se genera una inversión alta. Puede observarse que las variaciones de rendimientos sobre capital y activos mismas que si bien tienen una tendencia creciente, bajan cuando existen inversiones.

Tabla 39. Rentabilidad

RENTABILIDAD	2013	2014	2015	2016	2017
Margen de Utilidad	0,01	0,01	0,08	-0,01	0,04
ROE	0,018	0,040	0,281	-0,049	0,202
ROA	0,005	0,011	0,079	-0,010	0,065

Adaptado por Andrea Navas

5.6. Escenarios del TIR y el VAN

En los seis escenarios se logra un TIR mayor al costo promedio ponderado de capital (WACC) el cual es de 12.6%, así como un VAN positivo, lo cual indica rentabilidad atractiva para la empresa.

Tabla 40. Escenarios

ESCENARIOS	
OPTIMISTA ALTO	
TIR del Proyecto	55,48%
Valor presente Neto	\$ 293.958,90
ESPERADO	
TIR del Proyecto	42,42%
Valor presente Neto	\$ 185.919,16
PESIMISTA BAJO	
TIR del Proyecto	26,83%
Valor presente Neto	\$ 77.879,41

Adaptado por Andrea Navas

5.6.1. Valor Actual Neto

“El valor actual neto (VAN), es el valor presente de los flujos de efectivo netos de una propuesta restando su inversión inicial, tomando en cuenta el costo de oportunidad; si el VAN es mayor a cero se autorizará el proyecto, caso

contrario será rechazado.” Para el cálculo del valor presente neto de la empresa se ha calculado en el 5 año un valor a perpetuidad (HORNE, pág. 337). (ANEXO 10)

Tabla 41. (VAN)

Flujo de Caja Libre + Valor Terminal	(50.000,00)	(85.319,22)	40.435,48	33.176,61	(15.762,97)	482.337,74
Valor presente Neto	\$ 185.919,16					

5.6.2. Tasa Interna de Retorno

La TIR es la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de caja netos futuros de un proyecto de inversión, con la salida de efectivo inicial del proyecto. (VAN HORNE, pág. 334).

Para que un proyecto resulte atractivo y rentable para el inversionista, la tasa interna de retorno debe ser mayor que el costo de oportunidad. (ANEXO 10)

Tabla 42. TIR

TIR del Proyecto	42,4%
-------------------------	--------------

Como lo demuestra el siguiente cuadro, para la empresa AGUSITOS, esta tasa tuvo resultados positivos en los 6 distintos escenarios, lo cual indica que el mismo es rentable para sus inversionistas.

5.7. Punto de Equilibrio

Tabla 43. Precio equilibrio

Precio de Equilibrio (# paquetes)					
A	5	6	7	8	9
B	9	13	14	16	17
C	19	26	26	29	28
Total	34	46	47	54	55

Adaptado por Andrea Navas

El nivel de equilibrio según los costos fijos y variables que presenta la empresa son de 37 paquetes anuales para el primer año considerando un nivel de ventas de un 42% para el paquete C, un 30% para el paquete B y un 26% para el producto A, porcentajes que varían para los siguientes años en función de la estrategia de ventas de aumentar las ventas del paquete de mayor precio es decir el paquete A. (ANEXO 14).

CAPITULO VI

6. IMPACTO DEL PROYECTO

6.1. Impacto Social

Ya que la empresa ofrece un servicio nuevo para favorecer las necesidades del sector medio, medio bajo, en cuanto a darle la facilidad de adquirir productos que anteriormente debido a su alto costo resultarían impensables dentro del presupuesto familiar.

Esta oportunidad genera en este segmento no solo la satisfacción del uso de los mismos sino la funcionalidad que estos aportan en el crecimiento de sus niños al contar con capacitaciones de estimulación temprana, y un seguimiento de las necesidades del niño en cuanto a un crecimiento sano y formado.

El poder adquirir un servicio de calidad y con marcas reconocidas da también a los padres una mejor autoestima que a su vez la pasaran a sus hijos formando niños más seguros y por lo tanto con mejor rendimiento en sus estudios a futuro así como en sus vidas en general.

Adicional a esto la empresa, en un determinado tiempo ofrecerá estos productos en donación para diferentes orfanatos y fundaciones de bajos recursos.

CAPITULO VII

7. PLAN DE CONTINGENCIA

Se debe tomar en cuenta factores tanto internos como externos que podrían afectar al desenvolvimiento del negocio, para lo cual es importante crear un plan de contingencia, con el cual se podría contrarrestar los mismos buscando lo mejor para la empresa.

7.1 CASO 1: Demanda Superior a la proyectada

Que, la demanda sea mayor que la esperada durante el primer año de funcionamiento y AGUSITOS no esté preparada para satisfacer esta demanda.

SOLUCIONES:

- Comprar mayor cantidad de productos y crear nuevos paquetes y planes si es necesario.
- Contratar un vendedor adicional, capacitarlo a medida para que los clientes no tengan que esperar turnos mientras los otros vendedores están atendiendo a los demás clientes.
- Establecer nuevas formas de venta como pre-pagadas, (durante la época del embarazo) o por catálogo para tener un tiempo para comprar los productos necesarios.

7.2 CASO 2: Demanda inferior a la proyectada

Que, la demanda sea menor a la esperada en el primer año de funcionamiento debido al gran paradigma de que estos productos no brindarían seguridad a los niños.

SOLUCIONES:

- Aumentar las visitas y capacitaciones, para negociar con los médicos su participación en la rentas de estos productos ya que ellos son quienes podrían dar la mejor percepción a los padres sobre estos productos.
- Aumentar la campaña publicitaria sobre la seguridad de estos productos y los beneficios que brinda AGUSITOS, tanto por los paquetes ofertados, como por el ahorro por medio de la renta.
- Enfocar la publicidad en el mercado objetivo, acercándose a las futuras madres jóvenes, ofreciéndole los diversos paquetes.
- Reducir los precios de paquetes con distintas promociones que puedan fidelizar al cliente.

7.3 CASO 3: Aparecimiento de competencia

Al ser notable el empuje que este negocio tendrá, podrán crearse empresas competidora en la renta de productos para bebé, conociendo y tomando ventaja de las debilidades que el negocio por ser el pionero tendrá. Buscarán limar las mismas ofreciendo un mejor servicio.

SOLUCIONES:

- Tener una constante relación con el cliente a fin de ser los primeros en conocer los puntos débiles a fin de cortarlos en el menor plazo posible.
- Hacer énfasis en los beneficios que solo AGUSITOS brinda dentro de sus planes, y en las diferentes facilidades que la misma brinda a sus clientes.
- Aumentar la calidad en los productos por rentarse.
- Aumentar paquetes, productos y servicios para el mercado objetivo.

- Manejar distintos convenios con empresas enfocadas en el mismo mercado, con el propósito de hacer alianzas estratégicas.

7.4 CASO 4: Daños de los productos mayores a los estimados

Se tiene proyectado un consumo por producto y un tiempo de uso diferenciado por producto, el mismo que puede verse cambiado debido al mal trato que los clientes le den al mismo.

SOLUCIONES:

- Hacer para futuras ocasiones seguimiento de los productos, visitando o llamando a los clientes para capacitarlos en los debidos cuidados que estos necesitan, ofreciendo productos de limpieza no tóxicos, que puedan ayudar para su manutención.
- Subir los precios de los paquetes, en la menor cantidad posible buscando bajar costos, para cubrir estos daños.
- Para los nuevos paquetes ofrecer por los mismos precios menor cantidad de productos buscando esa diferencia perdida.
- Para futuras ocasiones mejorar la garantía que los clientes pagan por este servicio.

7.5 CASO 5: Conflictos de la empresa

El que se den problemas entre el personal de la empresa es muy común, esto se debe la mayoría de veces a la falta de comunicación entre sus miembros, lo cual se ve afectado en el desempeño y la atención al cliente cuando los mismo bajan el ánimo de los empleados.

SOLUCIONES:

- Se darán mayor cantidad de capacitaciones sobre todo de ventas y trato al cliente, así como actividades de integración entre los empleados, enfocándose en la actitud positiva de cada uno.
- Los administradores son quienes estarán encargados de informar a sus colaboradores sobre los cambios y demás información relevante.
- Cada 15 días los viernes antes de abrir el local, se hará una reunión en la cual los vendedores se retroalimentarán y darán distintas

CAPITULO VIII

8. CONCLUSIONES

- Al existir una tendencia creciente con respecto a los Servicios dentro del Precio Interno Bruto, las exigencias de los clientes son cada vez mayores por lo cual la empresa debe permanecer en mejoras continuas que le permitan ofrecer cada vez un mejor nivel de satisfacción del cliente.
- En cuanto a los índices de natalidad del Ecuador, esto es una oportunidad para la empresa ya que indica que las familias tienen cada vez un número menor de hijos y por lo tanto la adquisición de productos de corto tiempo de uso deja de ser prioritario debido al precio. El ofrecer una posibilidad de adquirirlos en un precio equivalente al tiempo que vayan a usarlos, despierta nuevamente en los clientes el deseo de adquirirlos.
- En lo que se refiere a las fuerzas de Porter, la entrada de competencia potencial es alta ya que es un servicio nuevo, la fuerza de proveedores es baja ya que en el mercado existe una cantidad alta de los mismos, la rivalidad entre empresas es baja, por el hecho de ser una idea nueva. La fuerza de compradores es baja ya que no existen estos negocios. Por último la fuerza de los productos sustitutos es alta debido a otros tipos de empresas y formas de conseguir productos de bebés.
- La venta se realiza a través de paquetes, mismos que se establecen tanto por las marcas y precios de cada producto diferenciándolos por rangos; A, B y C, siendo A los productos más económicos y básicos y C los más lujosos. Así como por sus veces de uso para que el cliente pueda tener en cuenta el tiempo que el mismo ha sido ya usado, y de esto dependen sus precios también.

- El VAN que la empresa consigue durante el primer año con deuda, es de \$143.381 con un TIR de 36.5%, manteniendo valores positivos por sobre el 20% para los escenarios optimista y pesimista.
- El punto de equilibrio entre las ventas y los costos totales, es de 37 paquetes totales con 21 paquetes C, 11 paquetes B, y 6 paquetes A, considerando sus precios y la estrategia de ventas.
- La empresa bajo su dinámica de prestar servicios al sector medio, medio bajo, da la oportunidad de que este conozca más sobre como estimular el crecimiento de sus hijos, lo cual es un aporte social que a su vez impulsará a una mejor autoestima tanto en padres como en niños, logrando un mayor rendimiento en sus funciones.

REFERENCIAS

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. Noviembre 2012

<http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000955>

BUSQUEDA DE PROVEEDORES CHINOS Abril 2013

CHINA:

<http://www.globalsources.com/gsol//Baby-Childrens-manufacturers/b/2000000003844/3000000181722/-1.htm>

ESTADOS UNIDOS

http://www.fisher-price.com/es_US/index

CAMARA DE COMERCIO. Constituir una Compañía. Marzo 2013

http://www.lacamaradequito.com/index.php?option=com_content&task=view&id=139&Itemid=157

Curso de Mercadotecnia. Diciembre 2012

<http://www.tradeon.com.ar/ayuda/ciclo/AYUDA/marketing/26estrdistrib.htm>

DATOS DEMOGRÁFICOS DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. Marzo 2013 <http://geoinfo.quito.gob.ec/index.php/more-info>

DATOS MACROECONOMICOS ECUADOR (MCPE). Marzo 2013

<http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/junio-web-2012.pdf>

EMPRENDE ECUADOR. Constituir una Compañía. Marzo 2013

<http://www.emprendecuador.ec/portal/index.php?module=Pagesetter&func=viewpub&tid=8&pid=69>

EMPRESA PARA CÓDIGO DE BARRAS. Marzo 2013

<http://www.tecnolach.com.br/>

Exportaciones e Importaciones de Juguetes y artículos de bebé. Enero 2013

<http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Ecuador/Juguetes-juegos-articulos-recreo-deporte/EC/95?f=A&p=A&e=T>

INEC, Población infantil Quito, Ecuador. Enero 2013

<http://redatam.inec.gob.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>

Legislación Vigente profesional. Noviembre 2012

<http://www.lexis.com.ec/webtools/esilecpro/Search/Vigente/VigenteSimple.aspx>

MSc. Jessica Andrea Ordóñez C. 2011 Escuela de Economía, Los servicios en Ecuador: Crecimiento e importancia. Noviembre 2012

<http://www.utpl.edu.ec/blogiie/wp-content/uploads/2011/09/Bolet%C3%ADn-de-Coyuntura-Econ%C3%B3mica-No7.pdf>

Mercado Objetivo. Enero 2013

<http://www.mujeresdeempresa.com/marketing/101104-como-definir-y-segmentar-el-mercado-objetivo.asp>

MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES, Marzo 2013

Acuerdo Ministerial 0216, Comisiones Sectoriales.
<http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/ACUERDO-0216.pdf>

NACIMIENTOS DE NIÑOS EN ECUADOR. Marzo 2013

http://www.elcomercio.com.ec/sociedad/ninos-nacen-promedio-mes-Ecuador_0_710329034.html

Nicho de mercado. Enero 2013

<http://www.fundapymes.com/blog/6-consejos-para-elegir-su-nicho-de-mercado/>

Productos de venta por internet. Enero 2013

<http://www.olx.com.ec/q/cosas/c-365>

POBLACIÓN POR BARRIOS DE QUITO. Marzo 2013

http://geoinfo.quito.gob.ec/documentos/Estadisticos/Demograficas/Principales_variables_demograficas.pdf

PRODUCTOS DE BEBE. Marzo 2013

<http://espanol.babycenter.com/a5600067/los-7-gastos-principales-del-beb%C3%A9-y-c%C3%B3mo-ahorrar>

TESIS UNIVERSIDAD DE CHILE. FACULTAD DE CIENCIAS FISICAS Y
MATEMATICAS DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA
INDUSTRIALIZACION. (Comercialización de productos de Bebé) Marzo
2013

http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2009/torrejon_f/sources/torrejon_f.pdf

TIPOS DE SEGUROS.

Balboa Compañía De Seguros Y Reaseguros S.A.

La Ley sobre Arrendamiento Mercantil: (2012): Leasing. Ecuador.

ANEXO

ANEXO #1

	2013	2014	2015	2016	2017
Target Market					
Niños					
Tasa Crecimiento	19,0%	18,0%	18,0%	17,0%	16,0%
Menor 1 Año	43.276,97	51.066,82	60.258,85	70.502,85	81.783,31
1 a 4 Años	199.989,12	235.987,16	278.464,84	325.803,87	377.932,49
Total	243.266	287.054	338.724	396.307	459.716
Niños Quito					
% Poblacion Quito	11,0%	11,0%	11,0%	11,0%	11,0%
Menor 1 Año	48.037,43	56.684,17	66.887,32	78.258,17	90.779,48
1 a 4 Años	221.987,92	261.945,74	309.095,98	361.642,29	419.505,06
Total	270.025	318.630	375.983	439.900	510.285
% Poblacion Target	17,5%	17,5%	17,5%	17,5%	17,5%
Menor 1 Año	8.406,55	9.919,73	11.705,28	13.695,18	15.886,41
1 a 4 Años	38.847,89	45.840,51	54.091,80	63.287,40	73.413,39
Total	47.254	55.760	65.797	76.983	89.300
total niños de 0 a 3 años	37542	44300	52274	61161	70946
\$ Target	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%
Growth Rate		1,9%	1,9%	1,9%	1,9%
Mercado objetivo	0,28%	0,28%	0,28%	0,28%	0,28%

UNIDADES

Paquetes anuales proyectados	104	109	131	148	168
Promedio paquetes mensuales	9	9	11	12	14
EOP					
Opcion A	14	15	22	27	35
Opcion B	30	32	39	46	53
Opcion C	60	62	70	75	80
% Total	58%	57%	53%	51%	48%
Average					
Opcion A	7	15	19	25	31
Opcion B	15	31	36	43	50
Opcion C	30	61	66	73	78
Adiciones					
A	14	1	7	5	8
B	30	2	7	7	7
C	60	2	8	5	5
Paquetes Vendidos Anualmente					
A	21	30	41	52	66
B	45	63	75	89	103
C	90	123	136	148	158
TOTAL	156	216	251	288	326

VENTAS

Precio Semestral					
A	\$ 1.298,20	\$ 1.298,20	\$ 1.298,20	\$ 1.298,20	\$ 1.298,20
B	\$ 792,79	\$ 792,79	\$ 792,79	\$ 792,79	\$ 792,79
C	\$ 547,16	\$ 547,16	\$ 547,16	\$ 547,16	\$ 547,16
Proyección Ventas Brutas					
Ventas A	\$ 27.262,12	\$ 38.296,79	\$ 52.576,95	\$ 66.857,11	\$ 85.680,95
Ventas B	\$ 35.675,49	\$ 49.945,68	\$ 59.062,75	\$ 70.161,79	\$ 81.260,83
Ventas C	\$ 49.244,02	\$ 67.300,16	\$ 74.413,19	\$ 80.705,48	\$ 86.177,04
Ventas Brutas Totales	\$ 112.181,63	\$ 155.542,63	\$ 186.052,89	\$ 217.724,38	\$ 253.118,82
<i>Crecimiento en ventas %</i>		38,65%	19,62%	17,02%	16,26%

Costos y Gastos

Descuentos	-2%	-2%	-2%	-2%	-2%
No Operativos	0%	0%	0%	0%	0%
Participacion Empleados	-15%	-15%	-15%	-15%	-15%
Impuesto a la Renta	-22%	-22%	-22%	-22%	-22%

ANEXO # 2

PAQUETES				
MUEBLES	PRECIOS	DURABILIDAD	EDAD DE USO	PAQUETE
Coches				
coche Infanti desplegable	279	6 años	0-2 años	B
coche Infanti	200	6 años	0-2 años	A
coche Graco	301	6 años	0-2 años	B
Coche Graco 4 en 1	496	6 años	0-2 años	C
Coche Para gemelos Infanti	221	6 años	0-2 años	A
Coche Para gemelos Peregó	402	6 años	0-2 años	C
Asientos convertibles				
Asiento convertible britax	332	10 años	0-2 años	C
Asiento convertible safety	180	10 años	0-2 años	B
Asiento convertible graco	190	10 años	0-2 años	B
Asiento convertible infanti	241	10 años	0-2 años	C
Asiento convertible infanti	78	10 años	0-2 años	A
Corral con barra				
Corral evenflo	190	6 años	0-1 año	B
Corral	134	6 años	0-1 año	A
Corral	241	6 años	0-1 año	C
Portabebe				
PortabebeInfanti	28	6 años	0-1/2 años	A
PortabebeInfanti	80	6 años	0-1/2 años	B
PortabebeGraco	251	6 años	0-1/2 años	C
Canguro				
Canguro Snugli	22	4 años	0-8 meses	A
Canguro Snugli	49	4 años	0-8 meses	B
Canguro Snugli	20	4 años	0-8 meses	A
Canguro Infanti	55	4 años	0-8 meses	B
Canguro otras marcas	90	4 años	0-8 meses	C
Canguro de excursion	69	4 años	0-8 meses	C
Accesorios para carro				
Carro Protector solar	22	8 años	0-2 años	C
Carro protector cuello asiento	13	8 años	0-2 años	C
Carro protector cuello asiento	19	8 años	0-2 años	C
Sillas de comer				
Silla de comer Evenflo	190	6 años	0-2 años	C
Silla de comer BabyChamp	49	6 años	0-2 años	A
Silla de comer Fisher prices	150	6 años	0-2 años	C
Silla de comer Fisher prices	90	6 años	0-2 años	B
Silla de comer Infanti	49	6 años	0-2 años	A
Mini corral				
Corral Evenflo	190	5 años	0-1 1/2 años	C
Corral Graco	140	5 años	0-1 1/2 años	B
Corral s/m	77	5 años	0-1 1/2 años	A
Corral Born	84	5 años	0-1 1/2 años	A
Corral Cuna movil	206	5 años	0-1 1/2 años	C
Corral Cuna movil	200	5 años	0-1 1/2 años	C
Columpio				
Columpio Graco	200	9 años	1- 3 años	C
Columpio Evenflo	140	9 años	1- 3 años	C
Lámparas				
LamparaBedtime	46	9 años	0-3 años	A
LamparaBedtime	49	9 años	0-3 años	B
LamparaPreciousmoments	56	9 años	0-3 años	C
Lampara Otras marcas	34	9 años	0-3 años	A
Lampara Otras marcas	90	9 años	0-3 años	C
Cuna				

Cuna Madera simple	234	8 años	0-2 año	A
Cuna Madera cajones	325	8 años	0-2 año	B
Cuna Madera cajones ajuste altura	382	8 años	0-2 año	C
Cuna madera con cambiador y comoda	573	8 años	0-2 año	C
Cambiador de madera				
Cambiador Madera pequeño	180	7 años	0-1 año	B
Cambiador Madera mediano	190	7 años	0-1 año	B
Cambiador Madera	134	7 años	0-1 año	A
Cambiador madera elegante	223	7 años	0-1 año	C
Comoda				
Comoda simple madera	131	9 años	0-3 años	B
Comoda simple madera	101	9 años	0-3 años	A
Comoda madera	442	9 años	0-3 años	C
Colchones				
Colchones ParaisoKids	39	4 años	1 - 2 años	A
Colchon control movimiento	246	4 años	1 - 2 años	C
Colchones Chaide y Chaidekids	56	4 años	1 - 2 años	B
Moises				
Moises	66	6 años	0 - 1/2 año	B
Moises	84	6 años	0 - 1/2 año	C
Moises	47	6 años	0 - 1/2 año	A
Bañera				
Bañera Safety	27	3 años	por edades (1 año)	A
Bañera Safety	39	3 años	por edades (1 año)	B
Bañera Summer	28	3 años	por edades (1 año)	A
Bañera Evenflo	37	3 años	por edades (1 año)	B
Bañera Primo (0-6)	56	3 años	por edades (1 año)	C
Caja organizador				
Caja Organizador Born	47	9 años	0-3 años	C
Caja Organizador	28	9 años	0-3 años	A
Caja Organizador infanti	41	9 años	0-3 años	B
Bacenilla				
Bacenillainfanti	28	4 años	por edades (1 año)	B
Bacenilla pica	13	4 años	por edades (1 año)	A
Bacenilla formas animales	45	4 años	por edades (1 año)	C
Bacenillaborn	31	4 años	por edades (1 año)	B
Pañaleras				
Pañalera simple	13	4 años	0-2 años	A
Pañalera colores	25	4 años	0-2 años	A
Pañalera colores	28	4 años	0-2 años	A
Pañalera bolso	47	4 años	0-2 años	B
Pañalera tipo bolso con plastico cambiador	59	4 años	0-2 años	C
Pañalera tipo bolso con plastico cambiador	67	4 años	0-2 años	C
Pañalera graficos	40	4 años	0-2 años	B
Sensores de sonido				
Sensor summer	111	8 años	0-2 años	C
Sensor graco	80	8 años	0-2 años	C
Sensor brone	27	8 años	0-2 años	A
Sensor Babysounds	60	8 años	0-2 años	B
Monitores				
Monitor Summer	21	8 años	0-1 años	A
Monitor Summer	28	8 años	0-1 años	A
Monitor graco	59	8 años	0-1 años	B
Monitor Graco tv	241	8 años	0-1 años	C
Monitor Babyphone tv	280	8 años	0-1 años	C
Monitor Itzbeentemperature	56	8 años	0-1 años	B

ANEXO # 4

El dejará de preocuparse
por su primera cunita...



AGUSITOS
RENT 4 BABIES



diapers
& strollers



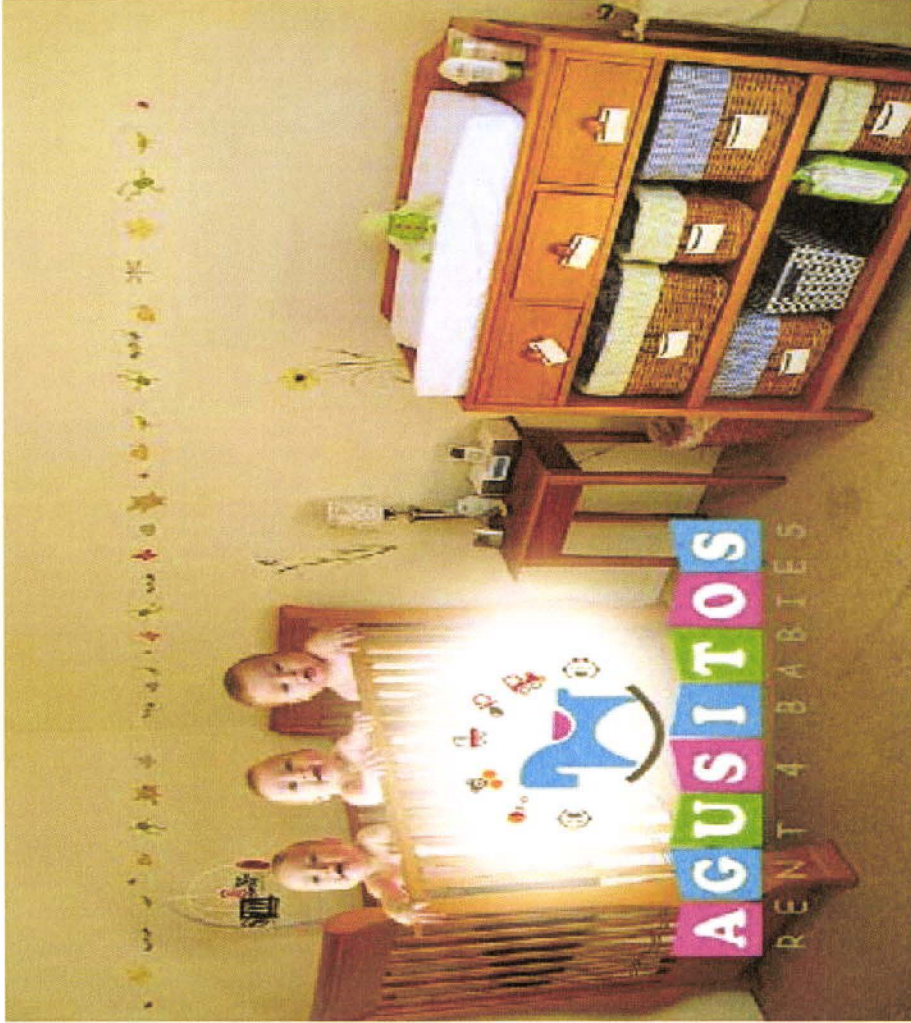
toys



furniture



accessories



ANEXO #5

Resumen Anual

Unidades	2013	2014	2015	2016	2017
Paquetes (BOP)	0	104	109	131	148
Adicciones	104	5	22	17	20
Renovaciones	0	0	0	104	5
Eliminaciones	0	0	0	104	5
Paquetes (EOP)	104	109	131	148	168

Check

Depreciacion	2013	2014	2015	2016	2017
Depreciacion Acumulad (BO \$	-	\$ 16.266,05	\$ 38.837,84	\$ 66.003,95	\$ 33.618,78
Gasto Depreciacion	\$ 16.266,05	\$ 22.571,79	\$ 27.166,11	\$ 32.679,03	\$ 37.359,39
Eliminaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (65.064,20)	\$ (3.534,90)
Depreciacion Acumulad (EOP)	\$ 16.266,05	\$ 38.837,84	\$ 66.003,95	\$ 33.618,78	\$ 67.443,28

Check

Inversion	2013	2014	2015	2016	2017
Adicciones	\$ (108.440,33)	\$ (5.891,49)	\$ (28.664,95)	\$ (22.274,44)	\$ (28.536,90)
Renovaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (108.440,33)	\$ (5.891,49)
Ingreso Eliminaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 43.376,13	\$ 2.356,60
Necesidad Financiera	\$ (108.440,33)	\$ (5.891,49)	\$ (28.664,95)	\$ (87.338,64)	\$ (32.071,80)

Activo Fijo Bruto	2013	2014	2015	2016	2017
Activo Fijo (BOP)	\$ -	\$ 108.440,33	\$ 114.331,83	\$ 142.996,78	\$ 165.271,21
Adicciones	\$ 108.440,33	\$ 5.891,49	\$ 28.664,95	\$ 130.714,77	\$ 34.428,39
Eliminaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (108.440,33)	\$ (5.891,49)
Activo Fijo (EOP)	\$ 108.440,33	\$ 114.331,83	\$ 142.996,78	\$ 165.271,21	\$ 193.808,11

Paquetes	2013	2014	2015	2016	2017
A	13%	14%	17%	18%	21%
B	29%	29%	30%	31%	32%
C	58%	57%	53%	51%	48%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Paquetes	2013	2014	2015	2016	2017
A	14	15	22	27	35
B	30	32	39	46	53
C	60	62	70	75	80
Total	104	109	131	148	168

Crecimiento	2013	2014	2015	2016	2017
A	N/A	7%	47%	23%	30%
B	N/A	7%	22%	18%	15%
C	N/A	3%	13%	7%	7%
Total	N/A	5%	20%	13%	14%

Anexo # 6

Aporte al IESS	9,35%
Decimo cuarto sueldo	\$ 318
Incremento de sueldos por año	\$ 26 **
Aporte Patronal al IESS	12,15%

Fuente: MRL

ROL DE PAGOS AÑO 1							ROL DE PROVISIONES AÑO 1						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual del IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquidado a pagar	Decimo tercero sueldo	Decimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Dias de vacaciones	Aporte Patronal al IESS	Total Provisiones
Administrador 1	\$ 800	\$ 9.600	\$ 897,60	\$ 8.702,40	\$ 0,00	\$ 8.702,40	\$ 800,00	\$ 218,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0,00	\$ 1.166,40	\$ 2.184,40
Vendedor 1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 561,00	\$ 5.439,00	\$ 0,00	\$ 5.439,00	\$ 500,00	\$ 218,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0,00	\$ 729,00	\$ 1.447,00
Vendedor 2	\$ 500	\$ 6.000	\$ 561,00	\$ 5.439,00	\$ 0,00	\$ 5.439,00	\$ 500,00	\$ 218,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0,00	\$ 729,00	\$ 1.447,00
Cajera 1	\$ 350	\$ 4.200	\$ 392,70	\$ 3.807,30	\$ 0,00	\$ 3.807,30	\$ 350,00	\$ 218,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0,00	\$ 510,30	\$ 1.078,30
Total a pagar Anualmente		\$ 25.800				\$ 23.387,70							\$ 6.156,70

ROL DE PAGOS

TOTAL	\$ 25.800
Nómina Administrativa	\$ 13.800
Nómina Ventas	\$ 12.000

ROL DE PROVISIONES

TOTAL	\$ 6.157
Nómina Administrativa	\$ 3.263
Nómina Ventas	\$ 2.894

ROL DE PAGOS AÑO 2							ROL DE PROVISIONES AÑO 2						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual del IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquidado a pagar	Decimo tercero sueldo	Decimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Dias de vacaciones	Aporte Patronal al IESS	Total Provisiones
Administrador 1	\$ 826	\$ 9.912	\$ 926,77	\$ 8.985,23	\$ 0,00	\$ 8.985,23	\$ 826,00	\$ 218,00	\$ 748,77	\$ 374,38	15,00	\$ 1.091,71	\$ 3.258,86
Vendedor 1	\$ 526	\$ 6.312	\$ 590,17	\$ 5.721,83	\$ 0,00	\$ 5.721,83	\$ 526,00	\$ 218,00	\$ 476,82	\$ 238,41	15,00	\$ 695,20	\$ 2.154,43
Vendedor 2	\$ 526	\$ 6.312	\$ 590,17	\$ 5.721,83	\$ 0,00	\$ 5.721,83	\$ 526,00	\$ 218,00	\$ 476,82	\$ 238,41	15,00	\$ 695,20	\$ 2.154,43
Cajera 1	\$ 376	\$ 4.512	\$ 421,87	\$ 4.090,13	\$ 0,00	\$ 4.090,13	\$ 376,00	\$ 218,00	\$ 340,84	\$ 170,42	15,00	\$ 496,95	\$ 1.602,22
Total a pagar Anualmente		\$ 27.048				\$ 24.519,01							\$ 9.169,94

TOTAL	\$ 27.048
Nómina Administrativa	\$ 14.424
Nómina Ventas	\$ 12.624

TOTAL	\$ 9.170
Nómina Administrativa	\$ 4.861
Nómina Ventas	\$ 4.309

ROL DE PAGOS AÑO 3							ROL DE PROVISIONES AÑO 3						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual del IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquido a pagar	Decimo tercero sueldo	Decimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Dias de vacaciones	Aporte Patronal al IESS	Total Provisiones
Administrador 1	\$ 852	\$ 10.224	\$ 955,94	\$ 9.268,06	\$ 0,00	\$ 9.268,06	\$ 852,00	\$ 218,00	\$ 772,34	\$ 386,17	15,00	\$ 1.242,22	\$ 3.470,72
Vendedor 1	\$ 552	\$ 6.624	\$ 619,34	\$ 6.004,66	\$ 2,00	\$ 6.002,66	\$ 552,00	\$ 218,00	\$ 500,22	\$ 250,11	15,00	\$ 804,82	\$ 2.325,15
Vendedor 2	\$ 552	\$ 6.624	\$ 619,34	\$ 6.004,66	\$ 3,00	\$ 6.001,66	\$ 552,00	\$ 218,00	\$ 500,14	\$ 250,07	15,00	\$ 804,82	\$ 2.325,02
Cajera 1	\$ 402	\$ 4.824	\$ 451,04	\$ 4.372,96	\$ 6,00	\$ 4.366,96	\$ 402,00	\$ 218,00	\$ 363,91	\$ 181,96	15,00	\$ 586,12	\$ 1.751,99
Total a pagar Anualmente		\$ 28.296				\$ 25.639,32							\$ 9.872,88

TOTAL	\$ 28.296
Nomina Administrativa	\$ 15.048
Nomina Ventas	\$ 13.248

TOTAL	\$ 9.873
Nomina Administrativa	\$ 5.223
Nomina Ventas	\$ 4.650

ROL DE PAGOS AÑO 4							ROL DE PROVISIONES AÑO 4						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual del IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquido a pagar	Decimo tercero sueldo	Decimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Dias de vacaciones	Aporte Patronal al IESS	Total Provisiones
Administrador 1	\$ 878	\$ 10.536	\$ 985,12	\$ 9.550,88	\$ 0,00	\$ 9.550,88	\$ 878,00	\$ 218,00	\$ 795,91	\$ 397,95	15,00	\$ 1.280,12	\$ 3.569,98
Vendedor 1	\$ 578	\$ 6.936	\$ 648,52	\$ 6.287,48	\$ 2,00	\$ 6.285,48	\$ 578,00	\$ 218,00	\$ 523,79	\$ 261,90	15,00	\$ 842,72	\$ 2.424,41
Vendedor 2	\$ 578	\$ 6.936	\$ 648,52	\$ 6.287,48	\$ 3,00	\$ 6.284,48	\$ 578,00	\$ 218,00	\$ 523,71	\$ 261,85	15,00	\$ 842,72	\$ 2.424,28
Vendedor 3	\$ 578	\$ 6.936	\$ 648,52	\$ 6.287,48	\$ 3,00	\$ 6.284,48	\$ 578,00	\$ 218,00	\$ 0,00			\$ 842,72	\$ 1.638,72
Cajera 1	\$ 428	\$ 5.136	\$ 480,22	\$ 4.655,78	\$ 6,00	\$ 4.649,78	\$ 428,00	\$ 218,00	\$ 387,48	\$ 193,74	15,00	\$ 624,02	\$ 1.851,25
Total a pagar Anualmente		\$ 36.480				\$ 33.055,12							\$ 11.908,65

TOTAL	\$ 36.480
Nomina Administrativa	\$ 15.672
Nomina Ventas	\$ 20.808

TOTAL	\$ 11.909
Nomina Administrativa	\$ 5.421
Nomina Ventas	\$ 6.487

ROL DE PAGOS AÑO 5							ROL DE PROVISIONES AÑO 5						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual del IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquido a pagar	Decimo tercero sueldo	Decimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Dias de vacaciones	Aporte Patronal al IESS	Total Provisiones
Administrador 1	\$ 904	\$ 10.848	\$ 1.014,29	\$ 9.833,71	\$ 0,00	\$ 9.833,71	\$ 904,00	\$ 218,00	\$ 819,48	\$ 409,74	15,00	\$ 1.318,03	\$ 3.669,25
Vendedor 1	\$ 604	\$ 7.248	\$ 677,69	\$ 6.570,31	\$ 0,00	\$ 6.570,31	\$ 604,00	\$ 218,00	\$ 547,53	\$ 273,76	15,00	\$ 880,63	\$ 2.523,92
Vendedor 2	\$ 604	\$ 7.248	\$ 677,69	\$ 6.570,31	\$ 0,00	\$ 6.570,31	\$ 604,00	\$ 218,00	\$ 547,53	\$ 273,76	15,00	\$ 880,63	\$ 2.523,92
Vendedor 3	\$ 604	\$ 7.248	\$ 677,69	\$ 6.570,31	\$ 0,00	\$ 6.570,31	\$ 604,00	\$ 218,00	\$ 547,53	\$ 273,76	15,00	\$ 880,63	\$ 2.523,92
Cajera 1	\$ 454	\$ 5.448	\$ 509,39	\$ 4.938,61	\$ 0,00	\$ 4.938,61	\$ 454,00	\$ 218,00	\$ 411,55	\$ 205,78	15,00	\$ 661,93	\$ 1.951,26
Total a pagar Anualmente		\$ 38.040				\$ 34.483,26							\$ 13.192,27

TOTAL	\$ 38.040
Nomina Administrativa	\$ 16.296
Nomina Ventas	\$ 21.744

TOTAL	\$ 13.192
Nomina Administrativa	\$ 5.621
Nomina Ventas	\$ 7.572

ANEXO # 7

DESCUENTOS

	Cantidad de vtas totales
Descuento por pago anticipado	2%

COSTO DE VENTAS

		2013	2014	2015	2016
Proxy de Activo Fijo para mantenimiento	\$	54.220,17	\$ 219.826,41	\$ 242.996,13	\$ 297.130,77
Mantenimiento	17%	\$ 9.108,99	\$ 36.930,84	\$ 40.823,35	\$ 49.917,97
Pintura	2%	\$ 1.084,40	\$ 4.396,53	\$ 4.859,92	\$ 5.942,62
Materiales	10%	\$ 5.422,02	\$ 21.982,64	\$ 24.299,61	\$ 29.713,08
Arreglos	4%	\$ 2.168,81	\$ 8.793,06	\$ 9.719,85	\$ 11.885,23
Limpiado y Empaquetado	1%	\$ 433,76	\$ 1.758,61	\$ 1.943,97	\$ 2.377,05
Depreciacion Anual		\$ 16.266,05	\$ 22.571,79	\$ 27.166,11	\$ 32.679,03
Total		\$ 25.375,04	\$ 59.502,63	\$ 67.989,46	\$ 82.597,00
Ventas Netas Proyectadas	\$	109.938,00	\$ 152.431,78	\$ 182.331,83	\$ 213.369,89
<i>Gasto Administrativo % Ventas</i>		<i>23,1%</i>	<i>39,0%</i>	<i>37,3%</i>	<i>38,7%</i>

Catálogos de paquetes	2%
Trámites importación	12%

Gastos Administrativos

Descripción	GASTOS ANUALES				
	Años				
	2013	2014	2015	2016	2017
Teléfono	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Arrendamiento de Local 1	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00
Electricidad	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00
Agua Potable	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00
Suministros de oficina	\$ 244,00	\$ 488,00	\$ 488,00	\$ 488,00	\$ 488,00
Suministros de Limpieza	\$ 70,03	\$ 70,03	\$ 70,03	\$ 70,03	\$ 70,03
Uniformes	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00
Nomina Administrativa	\$ 13.800,00	\$ 14.424,00	\$ 15.048,00	\$ 15.672,00	\$ 16.296,00
Nomina Provisiones	\$ 3.262,70	\$ 4.861,08	\$ 5.222,71	\$ 5.421,23	\$ 5.620,50
TOTAL	\$ 24.420,73	\$ 26.887,11	\$ 27.872,74	\$ 28.695,26	\$ 29.518,54

Ventas Netas Proyectadas	\$ 109.938,00	\$	152.431,78	\$	182.331,83	\$ 213.369,89	\$ 248.056,45
<i>Gasto Administrativo % Ventas</i>	<i>22,2%</i>		<i>17,6%</i>		<i>15,3%</i>	<i>13,4%</i>	<i>11,9%</i>

Gastos de Ventas

Descripción	GASTOS ANUALES				
	Años				
	2013	2014	2015	2016	2017
Teléfono	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Suministros de oficina	\$ 244,00	\$ 488,00	\$ 488,00	\$ 488,00	\$ 488,00
Uniformes	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 486,00	\$ 486,00
Publicidad (Trimestral)*	\$ 7.432,00	\$ 7.432,00	\$ 7.432,00	\$ 7.432,00	\$ 7.432,00
Comisiones Doctores	\$ 46,80	\$ 64,65	\$ 75,30	\$ 86,25	\$ 97,80
Comisiones Vendedores	\$ 1.113,77	\$ 1.553,84	\$ 1.953,81	\$ 2.369,02	\$ 2.868,40
Nomina Ventas	\$ 12.000,00	\$ 12.624,00	\$ 13.248,00	\$ 20.808,00	\$ 21.744,00
Nomina Provisiones	\$ 2.894,00	\$ 4.308,86	\$ 4.650,17	\$ 6.487,42	\$ 7.571,76
TOTAL	\$ 24.414,57	\$ 27.155,35	\$ 28.531,28	\$ 38.516,69	\$ 41.047,96

Ventas Netas Proyectadas	\$ 109.938,00	\$	152.431,78	\$	182.331,83	\$ 213.369,89	\$ 248.056,45
<i>Gasto Ventas % Ventas</i>	<i>22,2%</i>		<i>17,8%</i>		<i>15,6%</i>	<i>18,1%</i>	<i>16,5%</i>

PUBLICIDAD			
Descripción	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Volantes en papel couche 150 gramos full color	10.000	\$0,03	\$300,00
Publicidad movil (buses: lateral y posterior)	-	\$1.500,00	\$0,00
Vallas	-	\$8.300,00	\$0,00
Publicaciones en periódico int. Determinada	6	\$232,00	\$1.392,00
Publicaciones en revistas	6	\$350,00	\$2.100,00
Publicidad en redes Sociales	4	\$250,00	\$1.000,00
Radio	200	\$13,20	\$2.640,00
TOTAL PUBLICIDAD			\$7.432,00

	2013	2014	2015	2016	2017
Paquetes Vendidos Anualmente					
A	21	29,5	40,5	51,5	66
B	45	63	74,5	88,5	102,5
C	90	123	136	147,5	157,5

Precio Paquete (6 Meses)					
A	\$ 1.298,20	\$ 1.298,20	\$ 1.298,20	\$ 1.298,20	\$ 1.298,20
B	\$ 792,79	\$ 792,79	\$ 792,79	\$ 792,79	\$ 792,79
C	\$ 547,16	\$ 547,16	\$ 547,16	\$ 547,16	\$ 547,16

Comisiones Doctores

Comision por Paquete	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Referencia Doctores/Paquetes Vendidos	3%	3%	3%	3%	3%
# Referencia Doctores	5	6	8	9	10
Total	\$ 46,80	\$ 64,65	\$ 75,30	\$ 86,25	\$ 97,80

Comisiones Vendedores

Comision por paquete A vendido	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Comision por paquete B vendido	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Comision por paquete C vendido	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
Comisiones A	\$ 528,89	\$ 742,96	\$ 1.019,99	\$ 1.297,03	\$ 1.662,21
Comisiones B	\$ 346,05	\$ 484,47	\$ 572,91	\$ 680,57	\$ 788,23
Comisiones C	\$ 238,83	\$ 326,41	\$ 360,90	\$ 391,42	\$ 417,96

DISTRIBUCIÓN

Contratación de camiones para traslados.

	2013	2014	2015	2016	2017
Precio por traslado	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00
Paquetes Vendidos	156	215,5	251	287,5	326
Total Distribución	\$ 3.900,00	\$ 5.387,50	\$ 6.275,00	\$ 7.187,50	\$ 8.150,00
Ventas Netas Proyectadas	\$ 109.938,00	\$ 152.431,78	\$ 182.331,83	\$ 213.369,89	\$ 248.056,45
Gasto Ventas % Ventas	3,5%	3,5%	3,4%	3,4%	3,3%

Anexo #8

Estado de Resultados					
	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas Brutas	\$ 112.181,63	\$ 155.542,63	\$ 186.052,89	\$ 217.724,38	\$ 253.118,82
Growth %		38,7%	19,6%	17,0%	16,3%
Descuentos	\$ (2.243,63)	\$ (3.110,85)	\$ (3.721,06)	\$ (4.354,49)	\$ (5.062,38)
% Ventas Brutas	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Ventas Netas	\$ 109.938,00	\$ 152.431,78	\$ 182.331,83	\$ 213.369,89	\$ 248.056,45
Growth %		38,7%	19,6%	17,0%	16,3%
COGS	\$ (25.375,04)	\$ (59.502,63)	\$ (67.989,46)	\$ (82.597,00)	\$ (95.287,62)
% Ventas Netas	23,1%	39,0%	37,3%	38,7%	38,4%
Gross Margin	\$ 84.562,96	\$ 92.929,15	\$ 114.342,37	\$ 130.772,89	\$ 152.768,82
% Ventas Netas	76,9%	61,0%	62,7%	61,3%	61,6%
Total SG&A	\$ (52.735,30)	\$ (59.429,96)	\$ (62.679,02)	\$ (74.399,45)	\$ (78.716,50)
% Ventas Netas	48,0%	39,0%	34,4%	34,9%	31,7%
EBIT	\$ 31.827,66	\$ 33.499,20	\$ 51.663,35	\$ 56.373,43	\$ 74.052,32
% Ventas Netas	29,0%	22,0%	28,3%	26,4%	29,9%
Gastos Financieros Operativos					
% Ventas Netas	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Gastos Financieros Operativos	\$ (30.472,11)	\$ (30.472,11)	\$ (30.472,11)	\$ (58.811,18)	\$ (58.811,18)
% Ventas Netas	-27,7%	-20,0%	-16,7%	-27,6%	-23,7%
Gastos Financieros	(30.472,11)	(30.472,11)	(30.472,11)	(58.811,18)	(58.811,18)
% Ventas Netas	-27,7%	-20,0%	-16,7%	-27,6%	-23,7%
Income/Expense No Operativos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
% Ventas Netas	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
EBT	\$ 1.355,54	\$ 3.027,08	\$ 21.191,24	\$ (2.437,74)	\$ 15.241,15
% Ventas Netas	1,2%	2,0%	11,6%	-1,1%	6,1%
Participacion Empleados	\$ (203)	\$ (454)	\$ (3.179)	-	\$ (2.286)
Impuesto a la Renta	\$ (253,49)	\$ (566,06)	\$ (3.962,76)	-	\$ (2.850,09)
Total Impuestos	\$ (456,82)	\$ (1.020,13)	\$ (7.141,45)	-	\$ (5.136,27)
% Tasa Implícita	33,7%	33,7%	33,7%	0,0%	33,7%
Ingresos Netos	\$ 898,72	\$ 2.006,96	\$ 14.049,79	\$ (2.437,74)	\$ 10.104,88
% Ventas Netas	0,8%	1,3%	7,7%	-1,1%	4,1%

Anexo #9

PRICING

Uno a Uno

Paquete A		
Costo Promedio		\$ 173,96
Mantenimiento	17%	\$ 29,22
Transporte		\$ 25,00
Total Mensual		\$ 228,18
Margen	14%	\$ 31,73
Precio Mensual		\$ 259,91

Paquete B		
Costo Promedio		\$ 96,96
Mantenimiento	17%	\$ 16,29
Transporte		\$ 25,00
Total Mensual		\$ 138,25
Margen	8%	\$ 11,28
Precio Mensual		\$ 149,52

Paquete C		
Costo Promedio		\$ 61,54
Mantenimiento	17%	\$ 10,34
Transporte		\$ 25,00
Total Mensual		\$ 96,88
Margen	2%	\$ 1,80
Precio Mensual		\$ 98,68

Usando paquete 6 veces

Paquete A		
Costo Promedio		\$ 173,96
Costo Promedio (6 veces)		\$ 28,99
Mantenimiento	17%	\$ 29,22
Transporte		\$ 25,00
Total Mensual		\$ 83,22
Margen	160%	\$ 133,15
Precio Mensual Renta		\$ 216,37
Precio mensual Compra		\$ 412,52

Paquete B		
Costo Promedio		\$ 96,96
Costo Promedio (6 veces)		\$ 16,16
Mantenimiento	17%	\$ 16,29
Transporte		\$ 25,00
Total Mensual		\$ 57,45
Margen	130%	\$ 74,68
Precio Mensual Renta		\$ 132,13
Precio mensual Compra		\$ 218,97

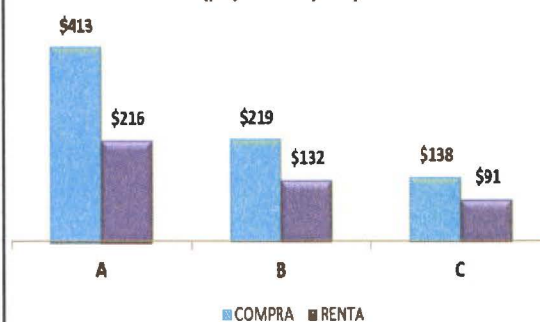
Paquete C		
Costo Promedio		\$ 61,54
Costo Promedio (6 veces)		\$ 10,26
Mantenimiento	17%	\$ 10,34
Transporte		\$ 25,00
Total Mensual		\$ 45,60
Margen	100%	\$ 45,60
Precio Mensual Renta		\$ 91,19
Precio mensual Compra		\$ 137,76

COMPRA VS. RENTA

Paquete A		
Precio por compra de productos		\$ 365,06
Intereses de tarjetas	8%	\$ 29,20
Cargos extras	5%	\$ 18,25
Lo que el cliente pagaría mensual por compra		\$ 412,52
Lo que el cliente paga por la renta	52%	\$ 216,37
Paquete B		
Precio por compra de productos		\$ 193,78
Intereses de tarjetas	8%	\$ 15,50
Cargos extras	5%	\$ 9,69
Lo que el cliente pagaría mensual por compra		\$ 218,97
Lo que el cliente paga por la renta	60%	\$ 132,13
Paquete C		
Precio por compra de productos		\$ 121,91
Intereses de tarjetas	8%	\$ 9,75
Cargos extras	5%	\$ 6,10
Lo que el cliente pagaría mensual por compra		\$ 137,76
Lo que el cliente paga por la renta	66%	\$ 91,19

COMPRA VS. RENTA

(paquete completo)



Anexo # 10

ESCENARIO ESPERADO

Supuestos	2013	2014	2015	2016	2017
Tasa de Impuestos Compuesta	33,7%	33,7%	33,7%	33,7%	33,7%
Caja Operativa / Ventas	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Días de Cuentas por Cobrar Clientes	30	30	30	30	30
Días de Inventarios	-	-	-	-	-
Días de Cuentas por Pagar Proveedores	30	30	30	30	30
Pasivos Acumulados / Gastos Operacionales	1 Mes	1 Mes	1 Mes	1 Mes	1 Mes

Estado de Resultados	2013	2014	2015	2016	2017
Sales	\$ 109.938	\$ 152.432	\$ 182.332	\$ 213.370	\$ 248.056
Crecimiento Annual		38,7%	19,6%	17,0%	16,3%
Costo de Servicios Prestados	\$ (25.375)	\$ (59.503)	\$ (67.989)	\$ (82.597)	\$ (95.288)
% de Ventas	23,1%	39,0%	37,3%	38,7%	38,4%
Utilidad Bruta	\$ 84.563	\$ 92.929	\$ 114.342	\$ 130.773	\$ 152.769
Margen Bruto	76,9%	61,0%	62,7%	61,3%	61,6%
Gastos Operacionales	\$ (52.735)	\$ (59.430)	\$ (62.679)	\$ (74.399)	\$ (78.717)
% de Ventas	48,0%	39,0%	34,4%	34,9%	31,7%
Utilidad Operacional	\$ 31.828	\$ 33.499	\$ 51.663	\$ 56.373	\$ 74.052
Margen Operacional	29,0%	22,0%	28,3%	26,4%	29,9%
Gastos Financieros	(30.472)	(30.472)	(30.472)	(58.811)	(58.811)
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 1.356	\$ 3.027	\$ 21.191	\$ (2.438)	\$ 15.241
Impuesto a la Renta y Participacion Trabajadores	\$ (457)	\$ (1.020)	\$ (7.141)	\$ -	\$ (5.136)
Utilidad Neta	\$ 899	\$ 2.007	\$ 14.050	\$ (2.438)	\$ 10.105
Margen Neto	0,8%	1,3%	7,7%	-1,1%	4,1%

Check	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
-------	------	------	------	------	------

Balance General	2013	2014	2015	2016	2017
Caja	\$ 2.199	\$ 3.049	\$ 3.647	\$ 4.267	\$ 4.961
Inversiones	\$ 80.924	\$ 84.950	\$ 78.548	\$ 80.201	\$ 2.449
Efectivo y Equivalentes	\$ 83.122	\$ 87.999	\$ 82.195	\$ 84.468	\$ 7.410
Cuentas por Cobrar Clientes	\$ 9.161	\$ 12.703	\$ 15.194	\$ 17.781	\$ 20.671
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos Corrientes	\$ 92.284	\$ 100.702	\$ 97.389	\$ 102.249	\$ 28.081
Paquetes	\$ 108.440	\$ 114.332	\$ 142.997	\$ 165.271	\$ 193.808
Otros	\$ 11.930	\$ 11.930	\$ 11.930	\$ 11.930	\$ 11.930
Activo Fijo Bruto	\$ 120.370	\$ 126.262	\$ 154.927	\$ 177.201	\$ 205.738
Paquetes	\$ (16.266)	\$ (38.838)	\$ (66.004)	\$ (33.619)	\$ (67.443)
Otros	\$ (2.535)	\$ (5.069)	\$ (7.604)	\$ (10.138)	\$ (11.930)
Depreciacion Acumulada	\$ (18.801)	\$ (43.907)	\$ (73.607)	\$ (43.757)	\$ (79.373)
Propiedades y Equipos	\$ 101.570	\$ 82.355	\$ 81.319	\$ 133.444	\$ 126.365
Activos Intangibles					
Total Activos	\$ 193.854	\$ 183.057	\$ 178.709	\$ 235.693	\$ 154.446
Deuda Corto Plazo	\$ 16.206	\$ 19.376	\$ 23.166	\$ 42.769	\$ 18.020
Deuda Necesidad Financiera	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestamos y Obligaciones Financieras	\$ 16.206	\$ 19.376	\$ 23.166	\$ 42.769	\$ 18.020
Cuentas por Pagar Proveedores	\$ 2.115	\$ 4.959	\$ 5.666	\$ 6.883	\$ 7.941
Pasivos Acumulados	\$ 4.395	\$ 4.952	\$ 5.223	\$ 6.200	\$ 6.560
Pasivos Corrientes	\$ 22.715	\$ 29.287	\$ 34.055	\$ 55.852	\$ 32.520
Prestamos y Obligaciones Financieras	\$ 120.240	\$ 100.864	\$ 77.698	\$ 115.323	\$ 47.304
Total Pasivos	\$ 142.955	\$ 130.151	\$ 111.753	\$ 171.175	\$ 79.824
Capital Social	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
Reservas	44,94	145,28	847,77	847,77	1.353,02
Resultados Acumulados	\$ (44,94)	\$ 753	\$ 2.058	\$ 16.108	\$ 13.165
Utilidad del Periodo	\$ 899	\$ 2.007	\$ 14.050	\$ (2.438)	\$ 10.105
Equity	\$ 50.899	\$ 52.906	\$ 66.955	\$ 64.518	\$ 74.623
Total Liabilities + Equity	\$ 193.854	\$ 183.057	\$ 178.709	\$ 235.693	\$ 154.446

Check	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
-------	------	------	------	------	------

Estimados de Capital de Trabajo	2013	2014	2015	2016	2017
Cuentas por Cobrar Clientes	\$ 9.161	\$ 12.703	\$ 15.194	\$ 17.781	\$ 20.671
<i>Días de Ventas</i>	30	30	30	30	30
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<i>Días de Costo</i>	0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Proveedores	\$ 2.115	\$ 4.959	\$ 5.666	\$ 6.883	\$ 7.941
<i>Días de Costo</i>	30	30	30	30	30
<i>Ciclo de Conversión de Efectivo</i>	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	\$ 7.047	\$ 7.744	\$ 9.529	\$ 10.898	\$ 12.731
<i>% de Ventas</i>	6,4%	5,1%	5,2%	5,1%	5,1%

Estado de Flujo de Efectivo	2013	2014	2015	2016	2017
Utilidad (Perdida) Neta	\$ 899	\$ 2.007	\$ 14.050	\$ (2.438)	\$ 10.105
Depreciación	\$ 18.801	\$ 25.106	\$ 29.701	\$ 35.214	\$ 39.151
Flujo Bruto	\$ 19.699	\$ 27.113	\$ 43.750	\$ 32.776	\$ 49.256
(Incremento)/Reducción Activos Corrientes	\$ (11.360)	\$ (4.391)	\$ (3.090)	\$ (3.207)	\$ (3.584)
Incremento/(Reducción) Pasivos	\$ 6.509	\$ 3.402	\$ 978	\$ 2.194	\$ 1.417
Cambio Neto en Capital de Trabajo	\$ (4.851)	\$ (989)	\$ (2.112)	\$ (1.013)	\$ (2.167)

Flujo Neto Operativo	\$ 14.848	\$ 26.124	\$ 41.639	\$ 31.763	\$ 47.089
-----------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Inversiones					
Activo Fijo Neto	\$ (120.370)	\$ (5.891)	\$ (28.665)	\$ (87.339)	\$ (32.072)
Activo Amortizable Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo en Actividades de Inversión	\$ (120.370)	\$ (5.891)	\$ (28.665)	\$ (87.339)	\$ (32.072)

Flujo de Caja	\$ (105.522)	\$ 20.233	\$ 12.974	\$ (55.576)	\$ 15.018
----------------------	--------------	-----------	-----------	-------------	-----------

Incremento/(Reducción) Deuda	\$ 136.446	\$ (16.206)	\$ (19.376)	\$ 57.228	\$ (92.769)
Incremento en Patrimonio Neto	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo en Actividades de Financiamiento	\$ 186.446	\$ (16.206)	\$ (19.376)	\$ 57.228	\$ (92.769)

Flujo de Caja Libre para Accionistas	\$ 80.924	\$ 4.027	\$ (6.402)	\$ 1.652	\$ (77.752)
---	-----------	----------	------------	----------	-------------

Dividendos

Cambio en Caja	\$ 80.924	\$ 4.027	\$ (6.402)	\$ 1.652	\$ (77.752)
-----------------------	-----------	----------	------------	----------	-------------

Flujo de Caja Acumulado	\$ 80.924	\$ 84.950	\$ 78.548	\$ 80.201	\$ 2.449
-------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	----------

Necesidad Financiera	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
----------------------	------	------	------	------	------

Exceso de Caja	\$ 80.924	\$ 84.950	\$ 78.548	\$ 80.201	\$ 2.449
----------------	-----------	-----------	-----------	-----------	----------

Ajuste el Flujo de Caja del Periodo	\$ 83.122	\$ 4.877	\$ (5.804)	\$ 2.273	\$ (77.058)
--	-----------	----------	------------	----------	-------------

Cash at BOY	\$ -	\$ 83.122	\$ 87.999	\$ 82.195	\$ 84.468
-------------	------	-----------	-----------	-----------	-----------

Cash at EOY	\$ 83.122	\$ 87.999	\$ 82.195	\$ 84.468	\$ 7.410
-------------	-----------	-----------	-----------	-----------	----------

Change in Cash	\$ 83.122	\$ 4.877	\$ (5.804)	\$ 2.273	\$ (77.058)
-----------------------	-----------	----------	------------	----------	-------------

Check	\$ -	\$ (0)	\$ 0	\$ 0	\$ -
--------------	------	--------	------	------	------

Flujo de Caja Libre	2013	2014	2015	2016	2017
Utilidad Operacional	\$ 31.828	\$ 33.499	\$ 51.663	\$ 56.373	\$ 74.052
Impuestos sobre Utilidad Operacional	\$ (10.726)	\$ (11.289)	\$ (17.411)	\$ (18.998)	\$ (24.956)
NOPLAT	\$ 21.102	\$ 22.210	\$ 34.253	\$ 37.375	\$ 49.096

Depreciación	\$ 18.801	\$ 25.106	\$ 29.701	\$ 35.214	\$ 39.151
--------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Flujo de Caja Bruto	\$ 39.902	\$ 47.316	\$ 63.953	\$ 72.589	\$ 88.248
----------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Cambio en Capital de Trabajo	\$ (4.851)	\$ (989)	\$ (2.112)	\$ (1.013)	\$ (2.167)
------------------------------	------------	----------	------------	------------	------------

Propiedad y Equipos	\$ (120.370)	\$ (5.891)	\$ (28.665)	\$ (87.339)	\$ (32.072)
---------------------	--------------	------------	-------------	-------------	-------------

Flujo de Caja Libre	\$ (85.319)	\$ 40.435	\$ 33.177	\$ (15.763)	\$ 54.009
----------------------------	-------------	-----------	-----------	-------------	-----------

Valor Terminal (Perpetuidad de NOPLAT al 12%) \$ 428.329

Flujo de Caja Libre + Valor Terminal	(50.000,00)	(85.319,22)	40.435,48	33.176,61	(15.762,97)	482.337,74
---	-------------	-------------	-----------	-----------	-------------	------------

TIR del Proyecto	42,4%
Valor presente Neto	\$ 185.919,16

RATIOS FINANCIEROS

LIQUIDEZ	2013	2014	2015	2016	2017
Razón Corriente	4,06	3,44	2,86	1,83	0,86
Razón de Efectivo	0,02	0,03	0,04	0,04	0,18
GESTIÓN	2013	2014	2015	2016	2017
Rotación de Cuentas por cobrar	12	12	12	12	12
Días de cuentas por cobrar	30	30	30	30	30
Rotación de cuentas por pagar	12	12	12	12	12
Días de cuentas por pagar	30	30	30	30	30
SOLVENCIA	2013	2014	2015	2016	2017
Razón de la deuda	0,74	0,73	0,72	0,79	0,68
Apalancamiento	0,65	0,78	0,93	1,71	0,72
Multiplicador de capital	1,85	2,01	1,95	2,04	0,56
RENTABILIDAD	2013	2014	2015	2016	2017
Margen de Utilidad	0,01	0,01	0,08	-0,01	0,04
ROE	0,018	0,040	0,281	-0,049	0,202
ROA	0,005	0,011	0,079	-0,010	0,065

Anexo # 10
OPTIMISTA

Supuestos	2013	2014	2015	2016	2017
Tasa de Impuestos Compuesta	33,7%	33,7%	33,7%	33,7%	33,7%
Caja Operativa / Ventas	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Días de Cuentas por Cobrar Clientes	30	30	30	30	30
Días de Inventarios	-	-	-	-	-
Días de Cuentas por Pagar Proveedores	30	30	30	30	30
Pasivos Acumulados / Gastos Operacionales	1 Mes	1 Mes	1 Mes	1 Mes	1 Mes

Estado de Resultados	2013	2014	2015	2016	2017
Sales	\$ 120.932	\$ 167.675	\$ 200.565	\$ 234.707	\$ 272.862
Crecimiento Anual		38,7%	19,6%	17,0%	16,3%
Costo de Servicios Prestados	\$ (25.375)	\$ (59.503)	\$ (67.989)	\$ (82.597)	\$ (95.288)
% de Ventas	21,0%	35,5%	33,9%	35,2%	34,9%
Utilidad Bruta	\$ 95.557	\$ 108.172	\$ 132.576	\$ 152.110	\$ 177.574
Margen Bruto	79,0%	64,5%	66,1%	64,8%	65,1%
Gastos Operacionales	\$ (52.847)	\$ (59.585)	\$ (62.874)	\$ (74.636)	\$ (79.003)
% de Ventas	43,7%	35,5%	31,3%	31,8%	29,0%
Utilidad Operacional	\$ 42.710	\$ 48.587	\$ 69.701	\$ 77.474	\$ 98.571
Margen Operacional	35,3%	29,0%	34,8%	33,0%	36,1%
Gastos Financieros	(30.472)	(30.472)	(30.472)	(58.811)	(58.811)
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 12.238	\$ 18.115	\$ 39.229	\$ 18.662	\$ 39.760
Impuesto a la Renta y Participacion Trabajadores	\$ (4.124)	\$ (6.105)	\$ (13.220)	\$ (6.289)	\$ (13.399)
Utilidad Neta	\$ 8.114	\$ 12.010	\$ 26.009	\$ 12.373	\$ 26.361
Margen Neto	6,7%	7,2%	13,0%	5,3%	9,7%

Check	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
-------	------	------	------	------	------

Balance General	2013	2014	2015	2016	2017
Caja	\$ 2.419	\$ 3.353	\$ 4.011	\$ 4.694	\$ 5.457
Inversiones	\$ 87.012	\$ 100.606	\$ 105.858	\$ 122.004	\$ 60.154
Efectivo y Equivalentes	\$ 89.431	\$ 103.960	\$ 109.869	\$ 126.698	\$ 65.611
Cuentas por Cobrar Clientes	\$ 10.078	\$ 13.973	\$ 16.714	\$ 19.559	\$ 22.739
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos Corrientes	\$ 99.508	\$ 117.933	\$ 126.583	\$ 146.257	\$ 88.349
Paquetes	\$ 108.440	\$ 114.332	\$ 142.997	\$ 165.271	\$ 193.808
Otros	\$ 11.930	\$ 11.930	\$ 11.930	\$ 11.930	\$ 11.930
Activo Fijo Bruto	\$ 120.370	\$ 126.262	\$ 154.927	\$ 177.201	\$ 205.738
Paquetes	\$ (16.266)	\$ (38.838)	\$ (66.004)	\$ (33.619)	\$ (67.443)
Otros	\$ (2.535)	\$ (5.069)	\$ (7.604)	\$ (10.138)	\$ (11.930)
Depreciacion Acumulada	\$ (18.801)	\$ (43.907)	\$ (73.607)	\$ (43.757)	\$ (79.373)
Propiedades y Equipos	\$ 101.570	\$ 82.355	\$ 81.319	\$ 133.444	\$ 126.365
Activos Intangibles					
Total Activos	\$ 201.078	\$ 200.288	\$ 207.902	\$ 279.701	\$ 214.714
Deuda Corto Plazo	\$ 16.206	\$ 19.376	\$ 23.166	\$ 42.769	\$ 18.020
Deuda Necesidad Financiera	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestamos y Obligaciones Financieras	\$ 16.206	\$ 19.376	\$ 23.166	\$ 42.769	\$ 18.020
Cuentas por Pagar Proveedores	\$ 2.115	\$ 4.959	\$ 5.666	\$ 6.883	\$ 7.941
Pasivos Acumulados	\$ 4.404	\$ 4.965	\$ 5.240	\$ 6.220	\$ 6.584
Pasivos Corrientes	\$ 22.724	\$ 29.300	\$ 34.071	\$ 55.872	\$ 32.544
Prestamos y Obligaciones Financieras	\$ 120.240	\$ 100.864	\$ 77.698	\$ 115.323	\$ 47.304
Provisiones por beneficios a empleados					
Total Pasivos	\$ 142.964	\$ 130.164	\$ 111.769	\$ 171.195	\$ 79.847
Capital Social	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
Reservas	405,69	1.006,20	2.306,64	2.925,30	4.243,34
Resultados Acumulados	\$ (405,69)	\$ 7.108	\$ 17.817	\$ 43.207	\$ 54.263
Utilidad del Periodo	\$ 8.114	\$ 12.010	\$ 26.009	\$ 12.373	\$ 26.361
Equity	\$ 58.114	\$ 70.124	\$ 96.133	\$ 108.506	\$ 134.867
Total Liabilities + Equity	\$ 201.078	\$ 200.288	\$ 207.902	\$ 279.701	\$ 214.714
Check	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Estimados de Capital de Trabajo		2013	2014	2015	2016	2017
Cuentas por Cobrar Clientes	\$	10.078	\$ 13.973	\$ 16.714	\$ 19.559	\$ 22.739
Dias de Ventas		30	30	30	30	30
Inventarios	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dias de Costo		0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Proveedores	\$	2.115	\$ 4.959	\$ 5.666	\$ 6.883	\$ 7.941
Dias de Costo		30	30	30	30	30
Ciclo de Conversion de Efectivo		0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	\$	7.963	\$ 9.014	\$ 11.048	\$ 12.676	\$ 14.798
% de Ventas		6,6%	5,4%	5,5%	5,4%	5,4%
Estado de Flujo de Efectivo		2013	2014	2015	2016	2017
Utilidad (Perdida) Neta	\$	8.114	\$ 12.010	\$ 26.009	\$ 12.373	\$ 26.361
Depreciacion	\$	18.801	\$ 25.106	\$ 29.701	\$ 35.214	\$ 39.151
Flujo Bruto	\$	26.914	\$ 37.116	\$ 55.709	\$ 47.587	\$ 65.512
(Incremento)/Reduccion Activos Corrientes	\$	(12.496)	\$ (4.830)	\$ (3.399)	\$ (3.528)	\$ (3.943)
Incremento/(Reduccion) Pasivos	\$	6.518	\$ 3.406	\$ 981	\$ 2.197	\$ 1.421
Cambio Neto en Capital de Trabajo	\$	(5.978)	\$ (1.425)	\$ (2.417)	\$ (1.331)	\$ (2.521)
Flujo Neto Operativo	\$	20.937	\$ 35.692	\$ 53.292	\$ 46.256	\$ 62.991
Inversiones						
Activo Fijo Neto	\$	(120.370)	\$ (5.891)	\$ (28.665)	\$ (87.339)	\$ (32.072)
Activo Amortizable Neto	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo en Actividades de Inversion	\$	(120.370)	\$ (5.891)	\$ (28.665)	\$ (87.339)	\$ (32.072)
Flujo de Caja	\$	(99.434)	\$ 29.800	\$ 24.627	\$ (41.083)	\$ 30.919
Incremento/(Reduccion) Deuda	\$	136.446	\$ (16.206)	\$ (19.376)	\$ 57.228	\$ (92.769)
Incremento en Patrimonio Neto	\$	50.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo en Actividades de Financiamiento	\$	186.446	\$ (16.206)	\$ (19.376)	\$ 57.228	\$ (92.769)
Flujo de Caja Libre para Accionistas	\$	87.012	\$ 13.595	\$ 5.251	\$ 16.146	\$ (61.850)
Dividendos						
Cambio en Caja	\$	87.012	\$ 13.595	\$ 5.251	\$ 16.146	\$ (61.850)
Flujo de Caja Acumulado	\$	87.012	\$ 100.606	\$ 105.858	\$ 122.004	\$ 60.154
Necesidad Financiera	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Exceso de Caja	\$	87.012	\$ 100.606	\$ 105.858	\$ 122.004	\$ 60.154
Ajuste el Flujo de Caja del Periodo	\$	89.431	\$ 14.529	\$ 5.909	\$ 16.829	\$ (61.087)
Cash at BOY	\$	-	\$ 89.431	\$ 103.960	\$ 109.869	\$ 126.698
Cash at EOY	\$	89.431	\$ 103.960	\$ 109.869	\$ 126.698	\$ 65.611
Change in Cash	\$	89.431	\$ 14.529	\$ 5.909	\$ 16.829	\$ (61.087)
Check	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de Caja Libre		2013	2014	2015	2016	2017
Utilidad Operacional	\$	42.710	\$ 48.587	\$ 69.701	\$ 77.474	\$ 98.571
Impuestos sobre Utilidad Operacional	\$	(14.393)	\$ (16.374)	\$ (23.490)	\$ (26.109)	\$ (33.219)
NOPLAT	\$	28.317	\$ 32.213	\$ 46.212	\$ 51.365	\$ 65.352
Depreciacion	\$	18.801	\$ 25.106	\$ 29.701	\$ 35.214	\$ 39.151
Flujo de Caja Bruto	\$	47.117	\$ 57.319	\$ 75.912	\$ 86.578	\$ 104.504
Cambio en Capital de Trabajo	\$	(5.978)	\$ (1.425)	\$ (2.417)	\$ (1.331)	\$ (2.521)
Propiedad y Equipos	\$	(120.370)	\$ (5.891)	\$ (28.665)	\$ (87.339)	\$ (32.072)
Flujo de Caja Libre	\$	(79.231)	\$ 50.003	\$ 44.830	\$ (2.091)	\$ 69.911
Valor Terminal (Perpetuidad de NOPLAT al 12%)						\$ 554.439
Flujo de Caja Libre + Valor Terminal	(50.000,00)	(79.230,95)	50.003,20	44.829,97	(2.090,95)	624.350,01
TIR del Proyecto						55,5%
Valor presente Neto						\$ 293.958,90

RATIOS FINANCIEROS

LIQUIDEZ					
	2013	2014	2015	2016	2017
Razón Corriente	4,38	4,03	3,72	2,62	2,71
Razón de Efectivo	0,02	0,03	0,03	0,03	0,06
GESTIÓN					
	2013	2014	2015	2016	2017
Rotación de Cuentas por cobrar	12	12	12	12	12
Días de cuentas por cobrar	30	30	30	30	30
Rotación de cuentas por pagar	12	12	12	12	12
Días de cuentas por pagar	30	30	30	30	30
SOLVENCIA					
	2013	2014	2015	2016	2017
Razón de la deuda	0,75	0,75	0,76	0,82	0,77
Apalancamiento	0,65	0,78	0,93	1,71	0,72
Multiplicador de capital	1,99	2,36	2,53	2,93	1,77
RENTABILIDAD					
	2013	2014	2015	2016	2017
Margen de Utilidad	0,07	0,07	0,13	0,05	0,10
ROE	0,162	0,240	0,520	0,247	0,527
ROA	0,040	0,060	0,125	0,044	0,123

Anexo # 10

PESIMISTA

Supuestos	2013	2014	2015	2016	2017
Tasa de Impuestos Compuesta	33,7%	33,7%	33,7%	33,7%	33,7%
Caja Operativa / Ventas	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Dias de Cuentas por Cobrar Clientes	30	30	30	30	30
Dias de Inventarios	-	-	-	-	-
Dias de Cuentas por Pagar Proveedores	30	30	30	30	30
Pasivos Acumulados / Gastos Operacionales	1 Mes	1 Mes	1 Mes	1 Mes	1 Mes

Estado de Resultados	2013	2014	2015	2016	2017
Sales	\$ 98.944	\$ 137.189	\$ 164.099	\$ 192.033	\$ 223.251
Crecimiento Annual		38,7%	19,6%	17,0%	16,3%
Costo de Servicios Prestados	\$ (25.375)	\$ (59.503)	\$ (67.989)	\$ (82.597)	\$ (95.288)
% de Ventas	25,6%	43,4%	41,4%	43,0%	42,7%
Utilidad Bruta	\$ 73.569	\$ 77.686	\$ 96.109	\$ 109.436	\$ 127.963
Margen Bruto	74,4%	56,6%	58,6%	57,0%	57,3%
Gastos Operacionales	\$ (52.624)	\$ (59.275)	\$ (62.484)	\$ (74.163)	\$ (78.430)
% de Ventas	53,2%	43,2%	38,1%	38,6%	35,1%
Utilidad Operacional	\$ 20.945	\$ 18.411	\$ 33.626	\$ 35.273	\$ 49.534
Margen Operacional	21,2%	13,4%	20,5%	18,4%	22,2%
Gastos Financieros	(30.472)	(30.472)	(30.472)	(58.811)	(58.811)
Utilidad Antes de Impuestos	\$ (9.527)	\$ (12.061)	\$ 3.153	\$ (23.538)	\$ (9.278)
Impuesto a la Renta y Participacion Trabajadores	\$ -	\$ -	\$ (1.063)	\$ -	\$ -
Utilidad Neta	\$ (9.527)	\$ (12.061)	\$ 2.091	\$ (23.538)	\$ (9.278)
Margen Neto	-9,6%	-8,8%	1,3%	-12,3%	-4,2%

Check	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
-------	------	------	------	------	------

Balance General	2013	2014	2015	2016	2017
Caja	\$ 1.979	\$ 2.744	\$ 3.282	\$ 3.841	\$ 4.465
Inversiones	\$ 71.625	\$ 62.019	\$ 43.964	\$ 24.833	\$ -
Efectivo y Equivalentes	\$ 73.604	\$ 64.763	\$ 47.246	\$ 28.674	\$ 4.465
Cuentas por Cobrar Clientes	\$ 8.245	\$ 11.432	\$ 13.675	\$ 16.003	\$ 18.604
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos Corrientes	\$ 81.849	\$ 76.195	\$ 60.921	\$ 44.677	\$ 23.069
Paquetes	\$ 108.440	\$ 114.332	\$ 142.997	\$ 165.271	\$ 193.808
Otros	\$ 11.930	\$ 11.930	\$ 11.930	\$ 11.930	\$ 11.930
Activo Fijo Bruto	\$ 120.370	\$ 126.262	\$ 154.927	\$ 177.201	\$ 205.738
Paquetes	\$ (16.266)	\$ (38.838)	\$ (66.004)	\$ (33.619)	\$ (67.443)
Otros	\$ (2.535)	\$ (5.069)	\$ (7.604)	\$ (10.138)	\$ (11.930)
Depreciacion Acumulada	\$ (18.801)	\$ (43.907)	\$ (73.607)	\$ (43.757)	\$ (79.373)
Propiedades y Equipos	\$ 101.570	\$ 82.355	\$ 81.319	\$ 133.444	\$ 126.365
Activos Intangibles					
Total Activos	\$ 183.419	\$ 158.550	\$ 142.240	\$ 178.121	\$ 149.434
Deuda Corto Plazo	\$ 16.206	\$ 19.376	\$ 23.166	\$ 42.769	\$ 18.020
Deuda Necesidad Financiera	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 71.947
Prestamos y Obligaciones Financieras	\$ 16.206	\$ 19.376	\$ 23.166	\$ 42.769	\$ 89.966
Cuentas por Pagar Proveedores	\$ 2.115	\$ 4.959	\$ 5.666	\$ 6.883	\$ 7.941
Pasivos Acumulados	\$ 4.385	\$ 4.940	\$ 5.207	\$ 6.180	\$ 6.536
Pasivos Corrientes	\$ 22.706	\$ 29.274	\$ 34.039	\$ 55.833	\$ 104.443
Prestamos y Obligaciones Financieras	\$ 120.240	\$ 100.864	\$ 77.698	\$ 115.323	\$ 47.304
Provisiones por beneficios a empleados					
Total Pasivos	\$ 142.946	\$ 130.138	\$ 111.737	\$ 171.156	\$ 151.746
Capital Social	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
Reservas	-	-	104,54	104,54	104,54
Resultados Acumulados	\$ -	\$ (9.527)	\$ (21.692)	\$ (19.601)	\$ (43.139)
Utilidad del Periodo	\$ (9.527)	\$ (12.061)	\$ 2.091	\$ (23.538)	\$ (9.278)
Equity	\$ 40.473	\$ 28.412	\$ 30.503	\$ 6.965	\$ (2.312)
Total Liabilities + Equity	\$ 183.419	\$ 158.550	\$ 142.240	\$ 178.121	\$ 149.434
Check	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Estimados de Capital de Trabajo	2013	2014	2015	2016	2017
Cuentas por Cobrar Clientes	\$ 8.245	\$ 11.432	\$ 13.675	\$ 16.003	\$ 18.604
<i>Dias de Ventas</i>	30	30	30	30	30
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<i>Dias de Costo</i>	0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Proveedores	\$ 2.115	\$ 4.959	\$ 5.666	\$ 6.883	\$ 7.941
<i>Dias de Costo</i>	30	30	30	30	30
<i>Ciclo de Conversion de Efectivo</i>	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	\$ 6.131	\$ 6.474	\$ 8.009	\$ 9.120	\$ 10.664
<i>% de Ventas</i>	6,2%	4,7%	4,9%	4,7%	4,8%

Estado de Flujo de Efectivo	2013	2014	2015	2016	2017
Utilidad (Perdida) Neta	\$ (9.527)	\$ (12.061)	\$ 2.091	\$ (23.538)	\$ (9.278)
Depreciacion	\$ 18.801	\$ 25.106	\$ 29.701	\$ 35.214	\$ 39.151
Flujo Bruto	\$ 9.274	\$ 13.046	\$ 31.791	\$ 11.676	\$ 29.874
(Incremento)/Reduccion Activos Corrientes	\$ (10.224)	\$ (3.952)	\$ (2.781)	\$ (2.887)	\$ (3.226)
Incremento/(Reduccion) Pasivos	\$ 6.500	\$ 3.398	\$ 975	\$ 2.191	\$ 1.413
Cambio Neto en Capital de Trabajo	\$ (3.724)	\$ (554)	\$ (1.806)	\$ (696)	\$ (1.813)

Flujo Neto Operativo	\$ 5.549	\$ 12.492	\$ 29.985	\$ 10.980	\$ 28.061
-----------------------------	----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Inversiones					
Activo Fijo Neto	\$ (120.370)	\$ (5.891)	\$ (28.665)	\$ (87.339)	\$ (32.072)
Activo Amortizable Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo en Actividades de Inversion	\$ (120.370)	\$ (5.891)	\$ (28.665)	\$ (87.339)	\$ (32.072)

Flujo de Caja	\$ (114.821)	\$ 6.600	\$ 1.320	\$ (76.359)	\$ (4.011)
----------------------	--------------	----------	----------	-------------	------------

Incremento/(Reduccion) Deuda	\$ 136.446	\$ (16.206)	\$ (19.376)	\$ 57.228	\$ (92.769)
Incremento en Patrimonio Neto	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo en Actividades de Financiamiento	\$ 186.446	\$ (16.206)	\$ (19.376)	\$ 57.228	\$ (92.769)

Flujo de Caja Libre para Accionistas	\$ 71.625	\$ (9.605)	\$ (18.056)	\$ (19.131)	\$ (96.780)
---	-----------	------------	-------------	-------------	-------------

Dividendos

Cambio en Caja	\$ 71.625	\$ (9.605)	\$ (18.056)	\$ (19.131)	\$ (96.780)
Flujo de Caja Acumulado	\$ 71.625	\$ 62.019	\$ 43.964	\$ 24.833	\$ (71.947)

Necesidad Financiera	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 71.947
Exceso de Caja	\$ 71.625	\$ 62.019	\$ 43.964	\$ 24.833	\$ -

Ajuste el Flujo de Caja del Periodo	\$ 73.604	\$ (8.841)	\$ (17.517)	\$ (18.572)	\$ (24.209)
Cash at BOY	\$ -	\$ 73.604	\$ 64.763	\$ 47.246	\$ 28.674
Cash at EOY	\$ 73.604	\$ 64.763	\$ 47.246	\$ 28.674	\$ 4.465
Change in Cash	\$ 73.604	\$ (8.841)	\$ (17.517)	\$ (18.572)	\$ (24.209)

Check	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
--------------	------	------	------	------	------

Flujo de Caja Libre	2013	2014	2015	2016	2017
Utilidad Operacional	\$ 20.945	\$ 18.411	\$ 33.626	\$ 35.273	\$ 49.534
Impuestos sobre Utilidad Operacional	\$ (7.059)	\$ (6.205)	\$ (11.332)	\$ (11.887)	\$ (16.693)
NOPLAT	\$ 13.887	\$ 12.207	\$ 22.294	\$ 23.386	\$ 32.841

Depreciacion	\$ 18.801	\$ 25.106	\$ 29.701	\$ 35.214	\$ 39.151
Flujo de Caja Bruto	\$ 32.687	\$ 37.313	\$ 51.994	\$ 58.600	\$ 71.992

Cambio en Capital de Trabajo	\$ (3.724)	\$ (554)	\$ (1.806)	\$ (696)	\$ (1.813)
Propiedad y Equipos	\$ (120.370)	\$ (5.891)	\$ (28.665)	\$ (87.339)	\$ (32.072)
Flujo de Caja Libre	\$ (91.407)	\$ 30.868	\$ 21.523	\$ (29.435)	\$ 38.107

Valor Terminal (Perpetuidad de NOPLAT al 12%)					\$ 302.218
---	--	--	--	--	------------

Flujo de Caja Libre + Valor Terminal	(50.000,00)	(91.407,48)	30.867,76	21.523,24	(29.434,99)	340.325,46
---	-------------	-------------	-----------	-----------	-------------	------------

TIR del Proyecto	26,8%
Valor presente Neto	\$ 77.879,41

RATIOS FINANCIEROS

LIQUIDEZ	2013	2014	2015	2016	2017
Razón Corriente	3,60	2,60	1,79	0,80	0,22
Razón de Efectivo	0,02	0,04	0,05	0,09	0,19
GESTIÓN	2013	2014	2015	2016	2017
Rotación de Cuentas por cobrar	12	12	12	12	12
Días de cuentas por cobrar	30	30	30	30	30
Rotación de cuentas por pagar	12	12	12	12	12
Días de cuentas por pagar	30	30	30	30	30
SOLVENCIA	2013	2014	2015	2016	2017
Razón de la deuda	0,73	0,68	0,65	0,72	0,67
Apalancamiento	0,65	0,78	0,93	1,71	2,16
Multiplicador de capital	1,64	1,52	1,22	0,89	0,46
RENTABILIDAD	2013	2014	2015	2016	2017
Margen de Utilidad	-0,10	-0,09	0,01	-0,12	-0,04
ROE	-0,191	-0,241	0,042	-0,471	-0,186
ROA	-0,052	-0,076	0,015	-0,132	-0,062

ANEXO #11

Costo Promedio Ponderado del Capital (CPPC / WACC)		Estructura de Capital	Costo Ponderado
Costo de Deuda			
Costo de deuda de Mediano Plazo ⁽¹⁾	18,0%		15,26%
Inflación en EE.UU. ⁽²⁾	2,4%		2,43%
Costo de Deuda (términos reales)	15,6%		
Tasa Impositiva	33,7%		33,70%
Costo de la Deuda (Términos Reales después de Impuestos)	10,3%	66%	6,8%
Costo de Capital			
Tasa de Interés Libre de Riesgo ⁽³⁾	2,6%		
Inflación en EE.UU. ⁽²⁾	2,4%		
Tasa de Interés Libre de Riesgo (Términos Reales)	0,1%		
Riesgo de Mercado de Acciones ⁽⁴⁾	6,7%		
Beta ⁽⁵⁾	1,41		
Riesgo de Mercado de Acciones Ajustado	9,4%		
Riesgo País ⁽⁶⁾	8,0%		
Costo del Patrimonio	17,6%	33%	5,8%
Costo Promedio Ponderado del Capital			12,6%

(1) Estimación basada en actual costo de deuda de mediano plazo para "Nombre de la compañía o el business plan"

(2) Estimación de inflación de largo plazo para los EE.UU. Para el periodo 2002 - 2011

(3) Rendimiento promedio del bono del tesoro norteamericano a 10 años (Enero 2010 a Marzo 2013)

(4) Riesgo de mercado de acciones comunmente aceptado

(5) Promedio de la industria en base a información de "Nombre de la Fuente Ex. Yahoo Finance", apalancado a la estructura de capital de la industria

(6) En base a EM BI+ Ecuador promedio de los últimos 12 meses (Marzo 2012 hasta Marzo 2013)

(7) Promedio de la industria en base a información de "Nombre de la Fuente Ex. Yahoo Finance"

ANEXO# 12

DEPRECIACIONES

DEPRECIACIONES	
Descripción	Tasa
Obras Civiles	20%
Maquinaria	10%
Muebles y Enseres	20%
Equipos de Oficina	25%

AMORTIZACION	
Descripción	Tasa
Constitución	20%

VALORES DE RESCATE		
Descripción	Inversion	Valor
Adecuación Almacén	14000	11200
Maquinaria	0	0
Muebles y enseres	1960	1568
Equipos de Oficina	2970	2376
Total	18930	15144

VALOR DE RESCATE	
Descripción	Tasa
Adecuación Almacén	80%
Maquinaria	80%
Muebles y enseres	80%
Equipos de Oficina	80%

Depreciaciones		Año	Año	Año	Año	Año
Descripción	Cantidad	1	2	3	4	5
Obras Civiles	\$7.000,00	\$1.400,00	\$1.400,00	\$1.400,00	\$1.400,00	\$1.400,00
Maquinaria	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Muebles y enseres	\$1.960,00	\$392,00	\$392,00	\$392,00	\$392,00	\$392,00
Equipos de Oficina	\$2.970,00	\$742,50	\$742,50	\$742,50	\$742,50	
Total	\$11.930,00	\$2.534,50	\$2.534,50	\$2.534,50	\$2.534,50	\$1.792,00

Amortización		Año	Año	Año	Año	Año
Descripción	Cantidad	1	2	3	4	5
Constitución Empresa	\$1.200	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240
TOTAL		\$2.774,50	\$2.774,50	\$2.774,50	\$2.774,50	\$2.032,00

Activo Fijo Bruto	
Descripción	
Obras Civiles	
Maquinaria	
Muebles y enseres	
Equipos de Oficina	
Total	

Año	Año	Año	Año	Año
1	2	3	4	5
\$7.000,00	\$7.000,00	\$7.000,00	\$7.000,00	\$7.000,00
\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
\$1.960,00	\$1.960,00	\$1.960,00	\$1.960,00	\$1.960,00
\$2.970,00	\$2.970,00	\$2.970,00	\$2.970,00	\$2.970,00
\$11.930,00	\$11.930,00	\$11.930,00	\$11.930,00	\$11.930,00

Depreciacion Acumulada	
Descripción	
Obras Civiles	
Maquinaria	
Muebles y enseres	
Equipos de Oficina	
Total	

Año	Año	Año	Año	Año
1	2	3	4	5
\$1.400,00	\$2.800,00	\$4.200,00	\$5.600,00	\$7.000,00
\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
\$392,00	\$784,00	\$1.176,00	\$1.568,00	\$1.960,00
\$742,50	\$1.485,00	\$2.227,50	\$2.970,00	\$2.970,00
\$2.534,50	\$5.069,00	\$7.603,50	\$10.138,00	\$11.930,00

Activo Fijo Neto	
Descripción	
Obras Civiles	
Maquinaria	
Muebles y enseres	
Equipos de Oficina	
Total	

Año	Año	Año	Año	Año
1	2	3	4	5
\$5.600,00	\$4.200,00	\$2.800,00	\$1.400,00	\$0,00
\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
\$1.568,00	\$1.176,00	\$784,00	\$392,00	\$0,00
\$2.227,50	\$1.485,00	\$742,50	\$0,00	\$0,00
\$9.395,50	\$6.861,00	\$4.326,50	\$1.792,00	\$0,00

INVERSIONES

Adecuación Local 80 m2			
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Total
Remodelación	\$7.000,00	1	\$7.000,00
Total			\$7.000,00

Muebles y enseres			
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Valor
LOCAL			
Estantería para productos	\$ 80	5	\$ 400
Vitrinas para productos	\$ 200	3	\$ 600
Sillas ejecutivas	\$ 55	2	\$ 110
Sillas	\$ 30	6	\$ 180
Escritorio	\$ 90	2	\$ 180
Modulares	\$ 250	1	\$ 250
Archivadores	\$ 45	2	\$ 90
Sillon de espera	\$ 150	1	\$ 150
Total			\$1.960,00

Equipos de Oficina			
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Valor
Computadora	\$ 1.200	2	\$ 2.400
Adecuacion de internet	\$ 150	1	\$ 150
Linea telefonica	\$ 60	2	\$ 120
Telefono	\$ 35	2	\$ 70
Impresora	\$ 80	1	\$ 80
Total			\$2.820,00

Constitución de la Empresa	\$1.200,00	1	\$1.200,00
Total			\$1.200,00

TOTAL	\$12.980,00
--------------	--------------------

ANEXO #13

Amortización de Préstamo

Número de Pagos	Cuota	Interés	Principal	Monto
0				\$100.000,00
1	-\$2.539,342743	1.500,0000	-1.039,3427	\$98.960,66
2	-\$2.539,342743	1.484,4099	-1.054,9329	\$97.905,72
3	-\$2.539,342743	1.468,5859	-1.070,7569	\$96.834,97
4	-\$2.539,342743	1.452,5245	-1.086,8182	\$95.748,15
5	-\$2.539,342743	1.436,2222	-1.103,1205	\$94.645,03
6	-\$2.539,342743	1.419,6754	-1.119,6673	\$93.525,36
7	-\$2.539,342743	1.402,8804	-1.136,4623	\$92.388,90
8	-\$2.539,342743	1.385,8335	-1.153,5093	\$91.235,39
9	-\$2.539,342743	1.368,5308	-1.170,8119	\$90.064,58
10	-\$2.539,342743	1.350,9687	-1.188,3741	\$88.876,20
11	-\$2.539,342743	1.333,1431	-1.206,1997	\$87.670,00
12	-\$2.539,342743	1.315,0501	-1.224,2927	\$86.445,71
13	-\$2.539,342743	1.296,6857	-1.242,6571	\$85.203,05
14	-\$2.539,342743	1.278,0458	-1.261,2969	\$83.941,76
15	-\$2.539,342743	1.259,1264	-1.280,2164	\$82.661,54
16	-\$2.539,342743	1.239,9231	-1.299,4196	\$81.362,12
17	-\$2.539,342743	1.220,4318	-1.318,9109	\$80.043,21
18	-\$2.539,342743	1.200,6482	-1.338,6946	\$78.704,52
19	-\$2.539,342743	1.180,5677	-1.358,7750	\$77.345,74
20	-\$2.539,342743	1.160,1861	-1.379,1566	\$75.966,58
21	-\$2.539,342743	1.139,4988	-1.399,8440	\$74.566,74
22	-\$2.539,342743	1.118,5011	-1.420,8416	\$73.145,90
23	-\$2.539,342743	1.097,1885	-1.442,1543	\$71.703,74
24	-\$2.539,342743	1.075,5562	-1.463,7866	\$70.239,96
25	-\$2.539,342743	1.053,5994	-1.485,7434	\$68.754,21
26	-\$2.539,342743	1.031,3132	-1.508,0295	\$67.246,19
27	-\$2.539,342743	1.008,6928	-1.530,6500	\$65.715,54
28	-\$2.539,342743	985,7330	-1.553,6097	\$64.161,93
29	-\$2.539,342743	962,4289	-1.576,9139	\$62.585,01
30	-\$2.539,342743	938,7752	-1.600,5676	\$60.984,44
31	-\$2.539,342743	914,7667	-1.624,5761	\$59.359,87
32	-\$2.539,342743	890,3980	-1.648,9447	\$57.710,92
33	-\$2.539,342743	865,6638	-1.673,6789	\$56.037,24
34	-\$2.539,342743	840,5587	-1.698,7841	\$54.338,46
35	-\$2.539,342743	815,0769	-1.724,2658	\$52.614,19
36	-\$2.539,342743	789,2129	-1.750,1298	\$50.864,06
37	-\$2.539,342743	762,9610	-1.776,3818	\$49.087,68
38	-\$2.539,342743	736,3152	-1.803,0275	\$47.284,66
39	-\$2.539,342743	709,2698	-1.830,0729	\$45.454,58
40	-\$2.539,342743	681,8187	-1.857,5240	\$43.597,06
41	-\$2.539,342743	653,9559	-1.885,3869	\$41.711,67
42	-\$2.539,342743	625,6751	-1.913,6677	\$39.798,00
43	-\$2.539,342743	596,9701	-1.942,3727	\$37.855,63
44	-\$2.539,342743	567,8345	-1.971,5083	\$35.884,12
45	-\$2.539,342743	538,2618	-2.001,0809	\$33.883,04
46	-\$2.539,342743	508,2456	-2.031,0971	\$31.851,94
47	-\$2.539,342743	477,7792	-2.061,5636	\$29.790,38
48	-\$2.539,342743	446,8557	-2.092,4870	\$27.697,89
49	-\$2.539,342743	415,4684	-2.123,8743	\$25.574,02
50	-\$2.539,342743	383,6103	-2.155,7324	\$23.418,29
51	-\$2.539,342743	351,2743	-2.188,0684	\$21.230,22
52	-\$2.539,342743	318,4533	-2.220,8895	\$19.009,33
53	-\$2.539,342743	285,1399	-2.254,2028	\$16.755,13
54	-\$2.539,342743	251,3269	-2.288,0158	\$14.467,11
55	-\$2.539,342743	217,0067	-2.322,3361	\$12.144,77
56	-\$2.539,342743	182,1716	-2.357,1711	\$9.787,60
57	-\$2.539,342743	146,8141	-2.392,5287	\$7.395,07
58	-\$2.539,342743	110,9261	-2.428,4166	\$4.966,66
59	-\$2.539,342743	74,4999	-2.464,8429	\$2.501,82
60	-\$2.539,342743	37,5272	-2.501,8155	\$0,00
TOTAL	-\$152,360,564563	52.360,5646	-100.000,0000	

Gastos Anuales Por Interés	Gastos Anuales Por Capital
16.917,8245	13.554,2885
14.266,3593	16.205,7536
11.096,2194	19.375,8935
7.305,9426	23.166,1703
2.774,2187	27.697,8942

Pago	-\$2.539
Interés Banco	18%
Número pagos Anual	12
N	60
Años	5
VA	\$100.000,00

Amortización de Préstamo para nuevo stock

Número de Pagos	Cuota	Interés	Principal	Monto
0				\$93.000,00
1	-\$2.361,588751	1.395,0000	-966,5888	\$92.033,41
2	-\$2.361,588751	1.380,5012	-981,0876	\$91.052,32
3	-\$2.361,588751	1.365,7849	-995,8039	\$90.056,52
4	-\$2.361,588751	1.350,8478	-1.010,7410	\$89.045,78
5	-\$2.361,588751	1.335,6867	-1.025,9021	\$88.019,88
6	-\$2.361,588751	1.320,2982	-1.041,2906	\$86.978,59
7	-\$2.361,588751	1.304,6788	-1.056,9100	\$85.921,68
8	-\$2.361,588751	1.288,8251	-1.072,7636	\$84.848,91
9	-\$2.361,588751	1.272,7337	-1.088,8551	\$83.760,06
10	-\$2.361,588751	1.256,4009	-1.105,1879	\$82.654,87
11	-\$2.361,588751	1.239,8230	-1.121,7657	\$81.533,10
12	-\$2.361,588751	1.222,9966	-1.138,5922	\$80.394,51
13	-\$2.361,588751	1.205,9177	-1.155,6711	\$79.238,84
14	-\$2.361,588751	1.188,5826	-1.173,0061	\$78.065,83
15	-\$2.361,588751	1.170,9875	-1.190,6012	\$76.875,23
16	-\$2.361,588751	1.153,1285	-1.208,4603	\$75.666,77
17	-\$2.361,588751	1.135,0016	-1.226,5872	\$74.440,19
18	-\$2.361,588751	1.116,6028	-1.244,9860	\$73.195,20
19	-\$2.361,588751	1.097,9280	-1.263,6608	\$71.931,54
20	-\$2.361,588751	1.078,9731	-1.282,6157	\$70.648,92
21	-\$2.361,588751	1.059,7339	-1.301,8549	\$69.347,07
22	-\$2.361,588751	1.040,2060	-1.321,3827	\$68.025,69
23	-\$2.361,588751	1.020,3853	-1.341,2035	\$66.684,48
24	-\$2.361,588751	1.000,2672	-1.361,3215	\$65.323,16
25	-\$2.361,588751	979,8474	-1.381,7413	\$63.941,42
26	-\$2.361,588751	959,1213	-1.402,4675	\$62.538,95
27	-\$2.361,588751	938,0843	-1.423,5045	\$61.115,45
28	-\$2.361,588751	916,7317	-1.444,8570	\$59.670,59
29	-\$2.361,588751	895,0589	-1.466,5299	\$58.204,06
30	-\$2.361,588751	873,0609	-1.488,5278	\$56.715,53
31	-\$2.361,588751	850,7330	-1.510,8558	\$55.204,68
32	-\$2.361,588751	828,0702	-1.533,5186	\$53.671,16
33	-\$2.361,588751	805,0674	-1.556,5214	\$52.114,64
34	-\$2.361,588751	781,7196	-1.579,8692	\$50.534,77
35	-\$2.361,588751	758,0215	-1.603,5672	\$48.931,20
36	-\$2.361,588751	733,9680	-1.627,6207	\$47.303,58
37	-\$2.361,588751	709,5537	-1.652,0351	\$45.651,54
38	-\$2.361,588751	684,7732	-1.676,8156	\$43.974,73
39	-\$2.361,588751	659,6209	-1.701,9678	\$42.272,76
40	-\$2.361,588751	634,0914	-1.727,4973	\$40.545,26
41	-\$2.361,588751	608,1790	-1.753,4098	\$38.791,85
42	-\$2.361,588751	581,8778	-1.779,7109	\$37.012,14
43	-\$2.361,588751	555,1822	-1.806,4066	\$35.205,74
44	-\$2.361,588751	528,0861	-1.833,5027	\$33.372,23
45	-\$2.361,588751	500,5835	-1.861,0052	\$31.511,23
46	-\$2.361,588751	472,6684	-1.888,9203	\$29.622,31
47	-\$2.361,588751	444,3346	-1.917,2541	\$27.705,05
48	-\$2.361,588751	415,5758	-1.946,0129	\$25.759,04
49	-\$2.361,588751	386,3856	-1.975,2031	\$23.783,84
50	-\$2.361,588751	356,7576	-2.004,8312	\$21.779,01
51	-\$2.361,588751	326,6851	-2.034,9036	\$19.744,10
52	-\$2.361,588751	296,1616	-2.065,4272	\$17.678,68
53	-\$2.361,588751	265,1801	-2.096,4086	\$15.582,27
54	-\$2.361,588751	233,7340	-2.127,8547	\$13.454,41
55	-\$2.361,588751	201,8162	-2.159,7726	\$11.294,64
56	-\$2.361,588751	169,4196	-2.192,1691	\$9.102,47
57	-\$2.361,588751	136,5371	-2.225,0517	\$6.877,42
58	-\$2.361,588751	103,1613	-2.258,4275	\$4.618,99
59	-\$2.361,588751	69,2849	-2.292,3039	\$2.326,69
60	-\$2.361,588751	34,9003	-2.326,6884	\$0,00
TOTAL	-\$141.695,325043	48.695,3250	-93.000,0000	

Gastos Anuales Por Interés	Gastos Anuales Por Capital
15.733,5767	12.605,4883
13.267,7142	15.071,3508
10.319,4841	18.019,5809
6.794,5266	21.544,5384
2.580,0234	25.759,0416

Pago	-\$2.362
Interés Banco	18%
Número pagos Anual	12
N	60
Años	5
VA	\$93.000,00

Primer Préstamo	2013	2014	2015	2016	2017
Total Deuda Inicio	\$150.000,00	\$136.445,71	\$120.239,96	\$100.864,06	\$77.697,89
Deuda Corto Plazo	\$13.554,288	\$16.205,754	\$19.375,893	\$23.166,170	\$27.697,894
Deuda Largo Plazo	\$136.445,71	\$120.239,96	\$100.864,06	\$77.697,89	\$50.000,00
Interes	16.917,8245	14.266,3593	11.096,2194	7.305,9426	2.774,2187
Pagos de Capital	13.554,2885	16.205,7536	19.375,8935	23.166,1703	27.697,8942

Check \$0,00 \$0,00 \$0,00 \$0,00

Segundo Préstamo	2013	2014	2015	2016	2017
Total Debt Inicio	\$93.000,00	\$80.394,51	\$65.323,16	\$47.303,58	\$25.759,04
Deuda Corto Plazo	\$12.605,49	\$15.071,35	\$18.019,58	\$21.544,54	\$25.759,04
Deuda Largo Plazo	\$80.394,51	\$65.323,16	\$47.303,58	\$25.759,04	\$0,00
Interes	\$15.733,58	\$13.267,71	\$10.319,48	\$6.794,53	\$2.580,02
Pagos de Capital	\$12.605,49	\$15.071,35	\$18.019,58	\$21.544,54	\$25.759,04

Anexo # 14

PUNTO DE EQUILIBRIO

	2013	2014	2015	2016	2017
Costos variables	\$ 1.160,57	\$ 1.618,49	\$ 2.029,11	\$ 2.455,27	\$ 2.966,20
Costos fijos	\$ 47.674,73	\$ 52.423,97	\$ 54.374,91	\$ 64.756,68	\$ 67.600,30
Ventas					
A	27262,1208	38296,7887	52576,94725	66857,10576	85680,95107
B	35675,4885	49945,6839	59062,75319	70161,79406	81260,83493
C	49244,0206	67300,1615	74413,18668	80705,4782	86177,03604
	112181,63	155542,634	186052,8871	217724,378	253118,822
Ponderacion					
A	0,26783082	0,28572341	0,303761599	0,32753293	0,347981195
B	0,30541618	0,30186235	0,298279597	0,302555599	0,307683666
C	0,426753	0,41241425	0,397958804	0,369911471	0,344335139
PEQ ventas					
A	\$ 13.336,51	\$ 15.639,72	\$ 17.180,04	\$ 22.018,56	\$ 24.367,20
B	\$ 15.050,24	\$ 16.354,80	\$ 16.795,95	\$ 20.302,99	\$ 21.587,50
C	\$ 20.836,40	\$ 22.153,15	\$ 22.245,57	\$ 24.705,86	\$ 24.106,91
Total	\$ 49.223,15	\$ 54.147,66	\$ 56.221,56	\$ 67.027,40	\$ 70.061,62
Precio de Equilibrio (# paquetes)					
A	5	6	7	8	9
B	9	13	14	16	17
C	19	26	26	29	28
Total	34	46	47	54	55