



# **UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS**

**Laureate International Universities**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A  
LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE BEBIDAS DE CAFÉ FRÍAS  
EMBOTELLADAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS  
REQUISITOS PARA OBTENER EL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROFESOR GUÍA: MANUEL MARÍA HERRERA**

**ROSA ELENA CRUZ CAZAR  
MARÍA TATIANA OROZCO FALCONI**

**2007**

## AGRADECIMIENTO

Queremos manifestar nuestro más sincero agradecimiento a la Universidad de Las Américas, ya que fue la institución que nos preparó académica y moralmente para un exitoso inicio de nuestra vida profesional. Así mismo, extendemos nuestro agradecimiento a quienes, directa o indirectamente, contribuyeron con la realización de esta tesis.

A nuestros padres y hermanos, por la confianza depositada en nosotras durante toda nuestra carrera estudiantil, así como por su paciencia y apoyo en todo momento, especialmente en aquellos en los que creíamos no poder seguir adelante.

A nuestro Director de Tesis, el Dr. Manuel María Herrera, por compartir con nosotras su valioso conocimiento, tiempo y dedicación durante toda la elaboración de este trabajo; así como por la paciencia y comprensión que tuvo cuando fue nuestro profesor.

Al Ing. Rodrigo Gangotena, por el aporte y observaciones realizadas al presente trabajo, especialmente por transmitirnos sus conocimientos financieros que fueron de gran utilidad para nosotras.

Al Chef Carlos Gallardo y a la Ing. Milene Díaz, por habernos guiado en el proceso de elaboración del producto, ya que al ser la gastronomía y la ingeniería en alimentos un campo ajeno a nuestra formación profesional, requeríamos de su apoyo.

Al Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, el Econ. Pablo de La Torre, quien tuvo la gentileza de recibirnos, para escuchar algunas de nuestras inquietudes y guiarnos con sus sabios consejos.

## DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico en su totalidad a mis adorados padres, Rosa Elena y Arturo, por ser mi ejemplo a seguir, por haber estado ahí cuando más los he necesitado, por preocuparse de que nunca me falte nada, y por ser un pilar fundamental en mi vida a pesar de la distancia. Toda mi carrera estudiantil se la debo a ustedes, GRACIAS por todo esto y mucho más, nunca los defraudaré.

También quiero agradecer a mis hermanitos, María Cecilia y Arturito, porque sin su gran apoyo no hubiera logrado culminar este proyecto, los quiero y los extraño mucho.

A mi abuelita Ida por ser un ejemplo de entereza y vitalidad y por estar en los buenos y malos momentos para brindarme sus sabios consejos.

A mis abuelitos, Cecilia y Arturo, por haberme acogido durante todos estos largos años de mi carrera universitaria, gracias por su hospitalidad.

Quiero agradecer a mi compañera de tesis, Titi, con la que estuve desde el primer día de universidad; por ser como una hermana para mí y por aguantarme tanto.

También a sus papás y hermanos, Hugo, Tatiana, Hugo Andrés y Ale, por haberme hecho sentir como una hija más, gracias por todo, los llevaré siempre en mi corazón.

A mi tío René, mi jefe, quien me ha apoyado durante todos estos difíciles años, pues me permitió ingresar en su empresa y con el cual he aprendido mucho, gracias por su generosidad.

A toda mi familia y amigos, sería interminable nombrarlos a todos, sin embargo les agradezco porque de una u otra forma fueron parte de esta gran etapa de mi vida.

A todos y cada uno de ellos, quiero agradecerles porque sin su apoyo y ayuda no se hubiera hecho este sueño realidad.

**NENA**

## DEDICATORIA

Realizar esta tesis no fue un trabajo fácil, significó tiempo, constancia y dedicación. Es por esto que quiero dedicarla a mis padres, Hugo y Tatiana, quienes han estado siempre junto a mí, brindándome su apoyo incondicional, enseñándome el valor de la responsabilidad, motivándome a seguir adelante y a luchar por mis sueños. Es gracias a ellos que hoy pude culminar esta etapa tan importante de mi vida.

Así mismo, quiero agradecer a mis hermanos, Hugo y Ale, a quienes quiero mucho y que con sus ocurrencias han alegrado mi vida. A mi abuelita Fanny, quien para mi ha sido un ejemplo de fortaleza y fe. A mi abuelito Guillermo (que en paz descanse), a quien admiro hasta el día de hoy. A mis abuelitos paternos, Cesar y Rosa, que me cuidan desde el cielo. A mi Vic, por su apoyo durante todo este tiempo, por sus palabras de aliento en los momentos difíciles, y por recordarme siempre que soñar nos ayuda a llegar lejos, te quiero mucho. A mi amiga, compañera de universidad y de tesis, Rosa Elena, a quien conozco desde el primer día de universidad y con quien haber realizado este proyecto ha sido un placer. Ahora ya no te puedo decir "Ya falta poco", sino "Misión cumplida". ¡Lo logramos Cruz! TQM. A mi Blanquita, por haber aguantado y arreglado todo el desorden de papeles y por ser como mi nana. A mis amigos, quisiera nombrar a todos pero son muchos, gracias por todo y me alegra haberlos conocidos. Finalmente quiero expresar mi alegría al ver esta tesis terminada, ya que todo el esfuerzo realmente valió la pena. ¡UNA VEZ MÁS, GRACIAS A TODOS!

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como objetivo determinar la viabilidad de constituir una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de bebidas de café frías embotelladas, las cuales sean para el consumidor, un producto innovador y listo para consumir.

Actualmente, en el mercado ecuatoriano no existe una empresa que se dedique a la producción de este tipo de bebidas, haciendo interesante esta idea de negocio. Sin embargo, en el mercado Quiteño se comercializan bebidas de café frías no embotelladas en las principales cafeterías de la ciudad.

Es importante determinar con exactitud la clasificación del sector, subsector e industria, es por esto que de acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) la idea de negocio "Elaboración y Comercialización de Bebidas de Café Frías Embotelladas" se encuentra clasificada de la siguiente manera:

D Sector Manufacturero.

D15 Subsector elaboración de productos alimenticios y de bebidas.

D1554 Industria de bebidas no alcohólicas.

Negocio Elaboración y Comercialización de Bebidas de Café Frías Embotelladas

El sector manufacturero está relacionado con la elaboración de materias primas, productos semi-elaborados y productos terminados, los mismos que se intercambian en los mercados nacionales o internacionales. En Ecuador este sector ha sido uno de los mayores generadores de plazas de trabajo, aportando así positivamente al crecimiento de la economía. A pesar de que su tasa de crecimiento ha sido inestable, no han existido variaciones significativas que hayan afectado al sector.

En cuanto al subsector de producción de alimentos y bebidas, esta es considerada la actividad más importante dentro de la manufactura, ya que aporta con aproximadamente el 6.5% del Producto Interno Bruto nacional.

Debido al alto consumo de bebidas no alcohólicas en el Ecuador, dicha industria ha experimentado una intensa actividad provocando el ingreso de nuevos competidores al mercado nacional.

El negocio de "Elaboración y Comercialización de Bebidas de Café Frías Embotelladas" tiene como finalidad brindar al consumidor un producto innovador, con características nutricionales y que pueda ser parte de su alimentación diaria.

La tecnología es un inconveniente para esta idea de negocio puesto que existen empresas dedicadas a la producción de diferentes bebidas no alcohólicas, con alto nivel tecnológico e infraestructura instalada, lo que les permite producir en economías de escala reduciendo sus costos de producción.

Con la finalidad de identificar y analizar las preferencias de los potenciales consumidores, se realizó una investigación de mercados de forma cualitativa y cuantitativa, la cual permitió obtener la siguiente información relevante:

- La mayoría de personas ha consumido bebidas de café frías no embotelladas en las principales cafeterías de la ciudad de Quito, lo cual hace que el concepto del producto que se pretende introducir en el mercado local sea conocido.
- En cuanto al producto en sí de este proyecto, el nombre más aceptado es MOCAFRIZ y se considera que el envase apropiado es de plástico, ya que esto permite una fácil manipulación y transportación. Dado que el producto es de tamaño personal, el rango de precios que los potenciales consumidores estarían dispuestos a pagar es de 0.80 y 2 dólares, con una frecuencia de compra de 3 a 4 veces por mes.

Una vez recopilada la información necesaria en cuanto al sector, subsector, industria, y mercado, se establecieron los parámetros de este proyecto.

El nombre de la empresa a constituirse es *BEBCAFE*, la misma que será de responsabilidad limitada, su nombre nació de la abreviación de las palabras BEBIDAS DE CAFÉ. Tiene como misión: "Incentivar el consumo del café ecuatoriano, ofreciendo un producto que sea reconocido por su incomparable sabor y aroma, a precios competitivos, y que cumpla con altos estándares de calidad e higiene."

Adicionalmente su visión es: "Liderar el mercado nacional de las bebidas de café frías embotelladas, innovando continuamente nuestros productos y siendo la mejor alternativa de compra para nuestros clientes y consumidores."

*BEBCAFE* desea posicionarse como una empresa innovadora en el mercado de bebidas de café frías embotelladas, y que sus productos sean reconocidos por su calidad y originalidad. Para lograr este objetivo, se diseñó un plan de marketing con el cual a su vez se espera incrementar los ingresos por venta del producto.

La empresa posicionará a su marca *MOCAFRIZ* de la siguiente manera:

- Marca innovadora y de calidad en lo referente a la elaboración y comercialización de bebidas de café frías embotelladas.
- Marca líder y pionera de las bebidas de café frías embotelladas del mercado de Quito.
- Marca exclusiva del nivel socio económico alto.

Las estrategias en las cuales la empresa se apoyará son diferenciación y comunicación, ya que se consideran dos puntos claves para un adecuado posicionamiento.

MOCAFRIZ tendrá tres sabores (Moca, Vainilla, y Amaretto), su presentación será de tamaño personal con envase plástico, el precio promedio al cual se distribuirá a los intermediarios (Supermercados y Delicatessen), será de 80 centavos, con un precio de venta al público de 1.1° dólares.

En lo referente al análisis financiero se obtuvieron resultados favorables y alentadores para la ejecución de este proyecto. Como se puede observar en los siguientes cuadros, el Valor Actual Neto (VAN) es positivo en los diferentes escenarios y financiamientos; es decir con y sin apalancamiento. En el caso de la Tasa Interna de Retorno (TIR), esta es mayor al costo de oportunidad en todas las posibilidades planteadas.

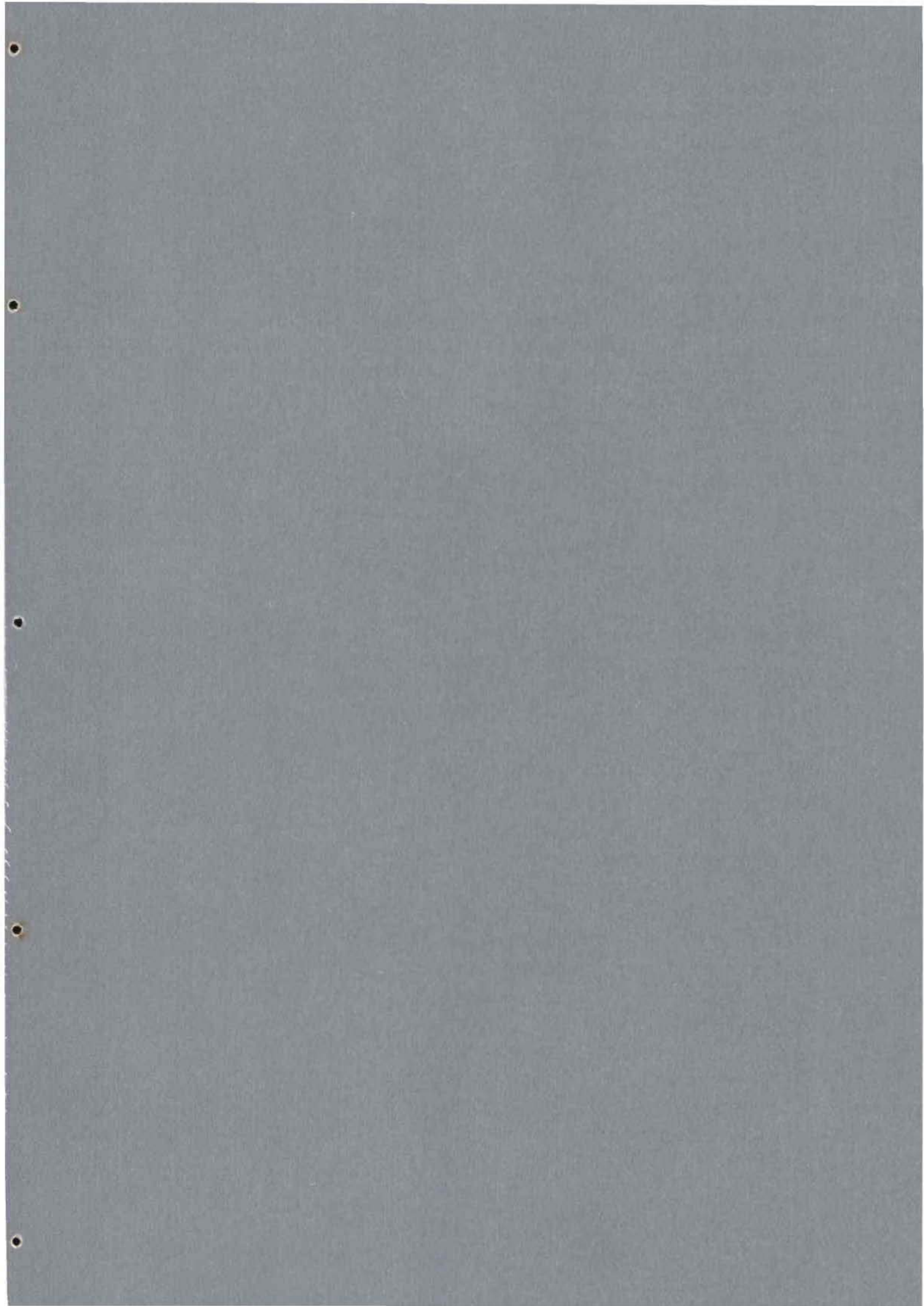
#### RESUMEN VAN Y TIR

SIN APALANCAMIENTO		
Escenario	VAN	TIR
Normal	38,659.60	42.08%
Optimista	65,049.74	57.97%
Pesimista	12,269.46	24.83%

CON APALANCAMIENTO		
Escenario	VAN	TIR
Normal	41,400.70	102.09%
Optimista	65,778.75	146.75%
Pesimista	17,022.64	55.80%

Es por esto que a partir de los resultados financieros obtenidos se concluye que el proyecto "Elaboración y Comercialización de Bebidas de Café Frías Embotelladas" es factible y atractivo para los potenciales inversionistas.





## ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	I
DEDICATORIAS	II
RESUMEN EJECUTIVO	IV
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>2</b>
1.1. ANTECEDENTES	2
1.2. OBJETIVOS	3
1.2.1. OBJETIVO GENERAL	3
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES	5
2.2 CLASIFICACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	7
2.3 SECTOR MANUFACTURERO	7
2.4 SUBSECTOR PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	9
2.5 INDUSTRIA DE BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS	11
2.6 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	12
2.6.1 FACTORES EXTERNOS	13
2.6.1.1 FACTOR ECONÓMICO	13
2.6.1.2 FACTOR POLÍTICO	16
2.6.1.3 FACTOR TECNOLÓGICO	17
2.6.1.4 FACTOR SOCIO - CULTURAL	17
2.6.1.5 FACTOR AMBIENTAL	18
2.6.1.6 FACTOR LEGAL	19
2.7 DIAGRAMA DEL PRODUCTO GENÉRICO	21
2.7.1 MATERIA PRIMA Y MATERIALES	22
2.7.2 HERRAMIENTAS Y EQUIPOS	22
2.7.3 PROVEEDORES	22
2.7.4 PRODUCTORES	22
2.7.5 CANALES DE DISTRIBUCIÓN	23
2.7.6 CONSUMIDORES	23
2.8 ESQUEMA DE DISTRIBUCIÓN GENÉRICO	23
2.9 FUERZAS QUE MUEVEN LA COMPETENCIA Y EL SECTOR INDUSTRIAL	23
2.9.1 AMENAZAS DE NUEVAS INCORPORACIONES	25
2.9.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	26
2.9.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES	26
2.9.4 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES	27
2.10 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	28

**CAPÍTULO III****30**

3.1. ANTECEDENTES	30
3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	30
3.2.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	30
3.2.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	31
3.2.2.1. OBJETIVO GENERAL	31
3.2.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	31
3.2.3. ESPECIFICACIONES A LA HIPÓTESIS	31
3.3. TIPO DE DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	32
3.4. NECESIDADES DE LA INFORMACIÓN	32
3.4.1. COMPETENCIA	32
3.4.2. CONSUMIDORES	33
3.4.3. MERCADO	33
3.4.4. FUENTES DE LA INFORMACIÓN	33
3.5. METODOLOGÍA	34
3.5.1. GRUPOS FOCALES	34
3.5.1.1. OBJETIVO GENERAL	34
3.5.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	35
3.5.1.3. DESARROLLO DE LOS GRUPOS FOCALES	35
3.5.2. ENCUESTAS	36
3.5.2.1. OBJETIVO GENERAL	36
3.5.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	36
3.5.2.3. DESARROLLO DE LAS ENCUESTAS	37
3.6. DISEÑO Y SELECCIÓN DE LA MUESTRA	38
3.7. RESULTADOS	40
3.7.1. RESULTADOS GRUPOS FOCALES	40
3.7.2. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	42
3.8. CONCLUSIONES GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	59

**CAPÍTULO IV****61**

4.1. NOMBRE Y LOGOTIPO	61
4.2. MISIÓN	62
4.3. VISIÓN	62
4.4. PROPÓSITO EMPRESARIAL	62
4.5. VALORES	62
4.6. OBJETIVO CORPORATIVO	63
4.7. OBJETIVOS POR AREA	63
4.7.1. OPERACIONES	63
4.7.2. MARKETING Y VENTAS	64
4.7.3. FINANZAS	65
4.7.4. ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	66
4.8. CADENA DE VALOR	67
4.8.1. ACTIVIDADES PRINCIPALES	68
4.8.1.1. LOGÍSTICA DE ENTRADA (COMPRA DE SUMINISTROS)	68
4.8.1.2. OPERACIONES (FLUJOGRAMA)	69

4.8.1.3. LOGÍSTICA DE SALIDA (DISTRIBUCIÓN)	70
4.8.1.4. MARKETING Y VENTAS	70
4.8.1.5. SERVICIO AL CLIENTE	70
4.8.2. ACTIVIDADES DE APOYO	70
4.8.2.1. ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	70
4.8.2.2. RECURSOS HUMANOS	71
4.8.2.3. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	71
4.9. POSICIÓN ESTRATEGICA	71
4.9.1. OBJETIVO ESTRATEGICO	71
4.9.2. ESCALA ESTRATÉGICA	71
4.10. AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA	73
4.10.1. CULTURA	74
4.10.1.1. ESTRUCTURA	76
4.10.1.2. PERSONAL	77
4.10.1.3. INCENTIVOS	78

---

**CAPÍTULO V** **80**

5.1. SITUACIÓN DE LA EMPRESA	80
5.2. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	81
5.2.1. OBJETIVO GENERAL	81
5.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	81
5.3. ANÁLISIS FODA DEL PRODUCTO	81
5.4. ANÁLISIS DEL MERCADO	83
5.4.1. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR	83
5.4.2. COMPETIDORES	83
5.4.3. ANÁLISIS DEL SEGMENTO OBJETIVO	85
5.5. POSICIONAMIENTO	85
5.5.1. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO	86
5.6. MARKETING MIX	87
5.6.1. NOMBRE Y LOGOTIPO DEL PRODUCTO	87
5.6.2. PRODUCTO	89
5.6.3. PRECIO	89
5.6.4. DISTRIBUCIÓN	92
5.6.5. PUBLICIDAD	93
5.7. MERCADO POTENCIAL	94
5.8. PROYECCIÓN DE VENTAS	96

---

**CAPÍTULO VI** **99**

6.1. SUPUESTOS	99
6.2. ANÁLISIS FINANCIERO	102

---

**CAPÍTULO VII** **107**

7.1. ANTECEDENTES	107
7.2. RIESGOS POTENCIALES	107
7.2.1. FENÓMENOS NATURALES	107
7.2.2. INTRODUCCIÓN DE LA COMPETENCIA	108
7.2.3. REFORMAS ECONÓMICAS DEL GOBIERNO ECUATORIANO	108
7.2.4. CONFLICTOS INTERNOS DE LA EMPRESA	109

---

**CONCLUSIONES** **110**

---

**RECOMENDACIONES** **112**

### ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 2.1: TASA DE CRECIMIENTO	8
GRÁFICO 2.2: CLASIFICACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	13
GRÁFICO 2.3: TASAS DE INTERÉS	14
GRÁFICO 2.4: INFLACIÓN EN ECUADOR	15
GRÁFICO 2.5: ESQUEMA DE DISTRIBUCIÓN GENÉRICO	23
GRÁFICO 2.6: ESQUEMA DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS	24
GRÁFICO 4.1: ESCALA ESTRATÉGICA	72
GRÁFICO 4.2: AMBIENTE ORGANIZACIONAL QUE SOSTIENE LA ESTRATEGIA	74
GRÁFICO 4.3: ORGANIGRAMA	77
GRÁFICO 5.1: ESQUEMA DEL MARKETING MIX	87
GRÁFICO 5.2: CADENA DE DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO	92
GRÁFICO 6.1: VAN VS TIR CON Y SIN APALANCAMIENTO	103
GRÁFICO 6.2: PUNTO DE EQUILIBRIO APALANCADO	104
GRÁFICO 6.3: PUNTO DE EQUILIBRIO NO APALANCADO	104

### ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 2.1: PERSONAL OCUPADO Y REMUNERACIONES	9
TABLA 2.2: DIAGRAMA DEL PRODUCTO GENÉRICO	21
TABLA 4.1: CADENA DE VALOR	67
TABLA 5.1: ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES	84
TABLA 5.2: COSTO UNITARIO TOTAL POR SABOR	90
TABLA 5.3: PORCENTAJE Y PRECIO PARA CADA DISTRIBUIDOR	91
TABLA 5.4: PRECIO PROMEDIO DE DISTRIBUCIÓN Y MARGEN DE UTILIDAD	91
TABLA 5.5: PRESUPUESTO DE MARKETING	93
TABLA 5.6: MERCADO POTENCIAL	94
TABLA 5.7: NIVELES DE PRODUCCIÓN POR SABOR	95
TABLA 5.8: PROYECCIÓN DE VENTAS DE LOS TRES ESCENARIOS	96
TABLA 6.1: RESUMEN VAN Y TIR, CON Y SIN APALANCAMIENTO	102

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A1: FORMATO DE ENCUESTA	- 2 -
ANEXO A2: GUIA DE GRUPO FOCAL	- 5 -
ANEXO B1: BASE DE CÁLCULO PARA COSTOS	- 9 -
ANEXO B2: COSTEO UNITARIO POR PRODUCTO	- 10 -
ANEXO B3: COSTOS VARIABLES Y TOTALES DE PRODUCCIÓN	- 11 -
ANEXO B4: PLAN DE PRODUCCIÓN	- 12 -
ANEXO B5: INVERSIONES ANUALES	- 13 -
ANEXO B6: DEPRECIACIONES	- 14 -
ANEXO B7: VALOR DE SALVAMENTO	- 15 -
ANEXO B8: GASTOS SUMINISTROS DE OFICINA Y LIMPIEZA	- 16 -
ANEXO B9: PLAN COMPRAS DE UTENSILIOS DE COCINA Y DEGUSTACIONES	- 17 -
ANEXO B10: GASTOS ADMINISTRATIVOS, MARKETING, Y OTROS	- 18 -
ANEXO B11: GASTOS DE NÓMINA	- 19 -
ANEXO B11: GASTOS DE NÓMINA	- 20 -
ANEXO B11: GASTOS DE NÓMINA	- 21 -
ANEXO 12: GASTOS AMORTIZADOS	- 22 -
ANEXO B13: ESTRUCTURA DE CAPITAL Y CAPITAL DE TRABAJO	- 23 -
ANEXO B14: CONDICIONES DE FINANCIAMIENTO	- 24 -
ANEXO B15: AMORTIZACIÓN DE PRESTAMO	- 25 -
ANEXO B16: DATOS PARA EL CÁLCULO DEL COSTO DE OPORTUNIDAD	- 26 -
ANEXO B17: COSTO DE OPORTUNIDAD	- 27 -
ANEXO B18: ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO NORMAL	- 29 -
ANEXO B19: ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO OPTIMISTA	- 30 -
ANEXO B20: ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO PESIMISTA	- 31 -
ANEXO B21: FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO NORMAL NO APALANCADO	- 32 -
ANEXO B22: FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO NORMAL APALANCADO	- 33 -
ANEXO B23: FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO OPTIMISTA NO APALANCADO	- 34 -
ANEXO B24: FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO OPTIMISTA APALANCADO	- 35 -
ANEXO B25: FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO PESIMISTA NO APALANCADO	- 36 -
ANEXO B26: FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO PESIMISTA APALANCADO	- 37 -
ANEXO B27: BALANCE GENERAL ESCENARIO NORMAL NO APALANCADO	- 38 -
ANEXO B28: BALANCE GENERAL ESCENARIO NORMAL APALANCADO	- 39 -
ANEXO B29: BALANCE GENERAL ESCENARIO OPTIMISTA NO APALANCADO	- 40 -
ANEXO B30: BALANCE GENERAL ESCENARIO OPTIMISTA APALANCADO	- 41 -
ANEXO B31: BALANCE GENERAL ESCENARIO PESIMISTA NO APALANCADO	- 42 -
ANEXO B32: BALANCE GENERAL ESCENARIO PESIMISTA APALANCADO	- 43 -
ANEXO B33: ÍNDICES FINANCIEROS ESCENARIO NORMAL	- 44 -
ANEXO B34: ÍNDICES FINANCIEROS ESCENARIO OPTIMISTA	- 45 -
ANEXO B35: ÍNDICES FINANCIEROS ESCENARIO PESIMISTA	- 46 -
ANEXO B36: PUNTO DE EQUILIBRIO	- 47 -
ANEXO C1: HOJA Y TARJETA DE PRESENTACIÓN	- 48 -
ANEXO C2: ETIQUETAS DEL PRODUCTO	- 49 -



---

# CAPÍTULO I

## **CAPÍTULO I**

### **ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE BEBIDAS DE CAFÉ**

#### **FRIAS EMBOTELLADAS**

El propósito del presente capítulo es explicar las razones por las que se considera a esta idea de negocio atractiva de realizar. Además, se exponen los objetivos generales y específicos del proyecto.

#### **1.1. ANTECEDENTES**

El acelerado ritmo de vida que tienen las personas ha sido uno de los factores determinantes al momento de realizar la compra de alimentos, ya que existe una tendencia hacia la adquisición de productos listos para consumir. Es por esto que la industria de alimentos y bebidas se encuentra en constante dinamismo y cada vez saca al mercado productos nuevos, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los consumidores.

En la actualidad, existe un importante nivel de consumo de café caliente, ya sea preparado en los hogares o adquirido en máquinas expendedoras. Sin embargo, últimamente se ha introducido en el mercado el concepto de bebidas de café frías, las cuales no son embotelladas. Dichas bebidas se las adquiere únicamente en cafeterías, lo que dificulta al consumidor que pueda llevarlas a otro lugar, como a su trabajo u hogar.

El presente proyecto tiene como posibilidad la elaboración y comercialización de bebidas de café frías embotelladas, ya que aparentemente el mercado local no cuenta con un producto de similares características, por consiguiente, existiría un segmento de mercado desatendido. Dando como resultado una oportunidad de negocio para introducir en el mercado esta bebida embotellada lista para consumir, facilitando así la vida de los potenciales clientes.



## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### **1.2. OBJETIVOS**

#### **1.2.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la viabilidad de constituir una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de bebidas de café frías embotelladas, brindando a los clientes del mercado objetivo un producto innovador, listo para consumir.

#### **1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar la viabilidad financiera y económica del proyecto.
- Establecer el nivel potencial de aceptación del producto.
- Determinar los hábitos de consumo de los potenciales clientes.
- Analizar la competencia, con sus respectivos productos, dentro del mercado objetivo.
- Analizar la posición geográfica más conveniente para la implantación de la idea de negocio.



---

## CAPÍTULO II

## **CAPÍTULO II**

### **SECTOR, INDUSTRIA Y NEGOCIO**

En este capítulo se analiza el sector, el subsector y la industria, lo que permite obtener información relevante sobre el comportamiento y la evolución de los mismos. Esto es importante ya que antes de concertar la idea de negocio y conocer su viabilidad, se debe estudiar el entorno en el cual se va a ingresar. Además, la definición del negocio hace posible el análisis tanto de las oportunidades como de las amenazas que tendrán que enfrentar.

#### **2.1 ANTECEDENTES**

Se ha creído siempre que el café es malo para la salud pero no es así. Desde luego que como todo, su consumo en exceso es dañino.

Lo más recomendado es un consumo moderado de cafeína equivalente a tres o cuatro tazas de café al día.

Sobre los beneficios de la aromática bebida:

- En el cerebro y en el sistema nervioso el café influye inhibiendo las depresiones que concurren en adicciones al alcohol y las drogas. Promueve una mayor retención de memoria a corto plazo. Es recomendado en el tratamiento de Alzheimer.
- Atenúa o elimina las jaquecas. Produce una mejora en el estado de ánimo por el aumento del nivel de endorfina.
- En el corazón y en el sistema circulatorio hace que llegue a los músculos mayor cantidad de sangre oxigenada. Ayuda a movilizar los ácidos grasos que están en la sangre y los convierte en energía.
- En el sistema respiratorio el consumo de café protege contra la enfermedad asmática. También abre las vías bronquiales porque relaja los músculos que lo rodean.

- En el estómago y tracto digestivo favorece la producción de jugos salivares y gástricos además de estimular la secreción biliar.
- El café no es responsable de que aparezca la acidez estomacal, ni es el principal causante, sin embargo puede agravar casos de úlcera y gastritis por lo que hay que tomar precauciones.
- En el hígado reduce el riesgo de cirrosis entre consumidores de alcohol en un 80%. Reduce el riesgo de cálculos biliares.
- En los riñones puede intensificar los indicadores de una baja de azúcar en la sangre y alertar a los pacientes diabéticos sobre el hecho de que están a punto de una hipoglucemia. Reduce en un 10% los cálculos de los riñones.
- Y con respecto al cáncer el café neutraliza los químicos causantes del cáncer debido al proceso de tostado que duplica el contenido de polifenoles del café.<sup>1</sup>

En muchas ocasiones se ha relacionado el riesgo de desarrollar cáncer de colon o recto al consumo excesivo de café. Un estudio ha analizado esta hipótesis y ha llegado a la conclusión de que el consumo de café no provocaba ni la disminución ni el incremento de riesgo de padecer este tipo de cáncer.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.redcafe.org/cafeysalud.htm>

<sup>2</sup> [http://www.websalud.com/articulo.html?xref=20060403salwdsal\\_1&type=Tes&anchor=wdsalntc](http://www.websalud.com/articulo.html?xref=20060403salwdsal_1&type=Tes&anchor=wdsalntc)

## **2.2 CLASIFICACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO**

Es importante determinar con exactitud la clasificación del sector, subsector e industria, es por esto que de acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) la idea de negocio "Elaboración y Comercialización de Bebidas de Café Frías Embotelladas" se encuentra clasificada de la siguiente manera:

D Sector Manufacturero.

D15 Subsector elaboración de productos alimenticios y de bebidas.

D1554 Industria de bebidas no alcohólicas.

Negocio Elaboración y Comercialización de Bebidas de Café Frías Embotelladas

## **2.3 SECTOR MANUFACTURERO**

El sector manufacturero está relacionado con la elaboración de materias primas, productos semi-elaborados y productos terminados, los mismos que se intercambian en los mercados nacionales o internacionales.

Según la Revista Multimedia Explored<sup>3</sup>, dentro de la producción manufacturera, las ramas industriales de mayor importancia son la textil, de confección y la industria del cuero en primer lugar, seguidas por la de alimentos y bebidas, y la de productos químicos.

La manufactura fue uno de los sectores afectados como consecuencia de la crisis económica que tuvo lugar en el año 1999. De acuerdo con el debate "Desencadenantes y Beneficiarios de la Crisis Económica en el Ecuador"<sup>4</sup>, el congelamiento de depósitos privó del capital de trabajo a las empresas, desencadenando quiebras inmediatas.

---

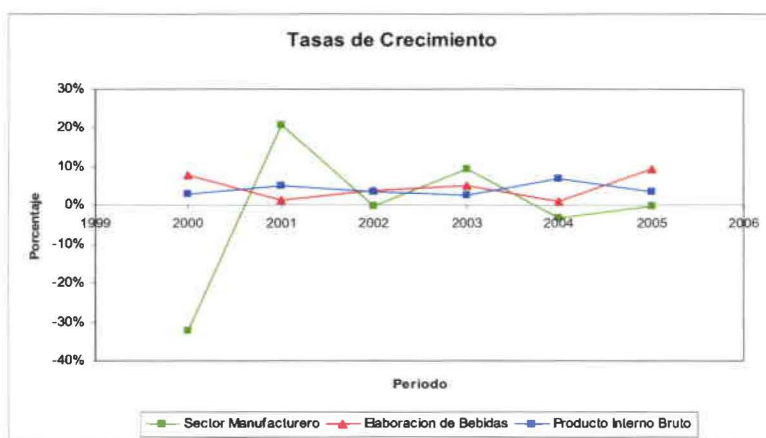
<sup>3</sup> [www.explored.com.ec/ecuador/continua/tung3.htm](http://www.explored.com.ec/ecuador/continua/tung3.htm)

<sup>4</sup> [www.dlh.lahora.com.ec/paginas/debate/paginas/debate97.htm](http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/debate/paginas/debate97.htm). Debate realizado por Wilma Saigado.

Se reportaron quiebras de todo tipo de empresas, comerciales, industriales, de la construcción, de turismo y otros servicios, sobre todo pequeñas y medianas que no tienen acceso al mercado internacional de capitales, dando lugar a un crecimiento automático del desempleo.

Como se puede observar en el gráfico 2.1, en el año 2000 la manufactura experimentó una caída en su tasa de crecimiento, producto de la crisis antes mencionada, aproximadamente del -32,36%, siendo desde ese entonces el más bajo crecimiento registrado hasta la fecha. En los siguientes años, esta tasa ha sido inestable, sin embargo, no han existido caídas ni crecimientos significativos que hayan afectado al sector.

**GRÁFICO 2.1: Tasa de crecimiento**



Fuente: [www.egbcc.org/html/es/info/ecuador\\_gdp.htm](http://www.egbcc.org/html/es/info/ecuador_gdp.htm)

Elaborado por las autoras

Pese a los tropiezos que encontraron los industriales, a la hora de producir, los resultados macroeconómicos de sus empresas tuvieron saldos positivos en el 2006. La manufactura aportó con 2.866 millones de dólares a la producción total del país el año anterior; el sector creció en un 4%, respecto al 2005. Su expansión fue tanto en ventas como en producción.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> <http://www.expreso.ec/enero/dia6/html/economia3.asp>

Por otra parte, en el Informe a la Nación<sup>6</sup>, se considera fundamental proteger y dinamizar el sector manufacturero, uno de los mayores generadores de empleo.

## 2.4 SUBSECTOR PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Dentro del sector manufacturero se encuentra el subsector denominado producción de alimentos y bebidas. La razón por la que se considera necesario el análisis de este subsector es debido a que permite conocer el entorno de manera más específica, puesto que el sector manufacturero es demasiado extenso.

Al analizar este subsector con los datos publicados por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), se observa que la elaboración de productos alimenticios y bebidas es la fuente de trabajo más importante del sector, debido a que de 148.380 personas empleadas en manufactura, el 45% de ellas se encuentran ocupadas en dicha actividad económica. En relación con las remuneraciones totales del sector manufacturero, las cuales ascienden a \$ 1'182.979, el 40% de las mismas corresponden a la elaboración de alimentos y bebidas. (Tabla 2.1)

**TABLA 2.1: Personal ocupado y remuneraciones**

PERSONAL OCUPADO Y REMUNERACIONES			
Actividad Económica	No. Establecimientos	Personal ocupado	Remuneraciones
Manufactura	1514	148.380	1.182.979,00
Elaboración de productos alimenticios y bebidas	422	66.789	474.786,00
Porcentaje respecto de manufactura	27,87%	45,01%	40,13%

Fuente: INEC (2004/ valores en miles de dólares)

Elaborado por las autoras

<sup>6</sup> [www.cre.com.ec/noticias/detallenoticiasnac.asp?id=78576](http://www.cre.com.ec/noticias/detallenoticiasnac.asp?id=78576)

Acorde con la Revista EKOS<sup>7</sup>, el subsector de elaboración de alimentos y bebidas es la rama más importante del sector manufacturero, pues representa alrededor del 50% del valor agregado de este sector y aporta con cerca del 6.5% del Producto Interno Bruto nacional. Además, el consumo intermedio de este subsector representa el 45% del total del sector manufacturero, lo que demuestra el elevado encadenamiento del sector con el resto de la economía.

En lo que respecta a la demanda, los alimentos son sin duda uno de los principales rubros de gasto dentro de la canasta de consumo mensual de las familias. De acuerdo con Pulso Ecuador, en el país, el gasto urbano en el grupo de alimentos y bebidas alcanza el 27.3% de la canasta, lo que significa un nivel mensual de alrededor 280 millones de dólares.

Las estadísticas que publica el Banco Central del Ecuador (BCE) también añaden que entre los sectores que en mayor cuantía colaboraron con la dinamia estuvieron las industrias de alimentos, de bebidas, textilera, química, maderera y la gráfica.

El alza en la demanda interna (mayor consumo) fue el primer factor que incidió en el aceleramiento de la manufactura, piensan los principales ejecutivos de las industrias. En el campo de las bebidas, el escenario fue atractivo. Este segmento creció en un 8%, de acuerdo con el Central. La dinamia llevó a que algunas empresas decidieran incrementar sus inversiones.

El 2007 viene con buenos bríos para los industriales de bebidas. De acuerdo con las previsiones del Banco Central del Ecuador, este segmento se expandirá en un 5,5%. En el 2006, los cálculos efectuados por el ex instituto emisor determinaron que el PIB de este segmento sumó 90 millones de dólares; para el 2007 se prevé que este genere \$ 5 millones más.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Revista EKOS, Artículo Ranking Empresarial, Pág. 60, Julio 2005

<sup>8</sup> <http://www.expreso.ec/enero/dia6/html/economia3.asp>



## **2.5 INDUSTRIA DE BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS**

Esta industria se caracteriza por la producción de bebidas sin contenido alcohólico (cero grados de alcohol), aquí se encuentran empresas dedicadas a la elaboración de bebidas refrescantes y/o alimenticias como jugos, gaseosas, energizantes, agua, entre otras.

Según el artículo publicado por la Revista Ekos<sup>9</sup>, dentro de la industria productora de alimentos y bebidas, el segmento de producción de bebidas no alcohólicas y gaseosas ha tenido un desarrollo muy intenso en los últimos años debido al ingreso de nuevos competidores. El consumo de bebidas en el Ecuador está alrededor de la media de América Latina, pues según cifras de Ipsa Latin América, durante el año 2004 se consumieron en el Ecuador 557,5 millones de litros de bebidas gaseosas.

De acuerdo con el Banco Central, esta rama de actividad económica utilizó durante el año 2004 un promedio de 92% de su capacidad instalada, lo que evidencia el intenso trabajo que vienen desarrollando las empresas de la industria.

La variación promedio de la rama de producción de bebidas en los últimos cuatro años fue de 3.79% superior al promedio de la sector manufacturero en general; gracias a ese crecimiento, su participación respecto a la generación de valor agregado de la industria creció hasta el 3.98%.

---

<sup>9</sup> Revista EKOS, Artículo Ranking Empresarial, Pág. 36, Julio 2005

## 2.6 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

Una vez analizado el sector, subsector y la industria, el siguiente paso comprende la definición del negocio, la misma que es la base para el correcto desarrollo de este proyecto y determina la ventaja competitiva. "El propósito de preguntarse ¿en qué negocio estoy realmente? es identificar una definición que le permita a uno maximizar el impacto de las capacidades especiales de su firma con relación a las de sus competidores"<sup>10</sup>.

El negocio de "Elaboración y Comercialización de Bebidas de Café Frías Embotelladas" tiene como finalidad brindar al consumidor un producto innovador, con características nutricionales y que pueda ser parte de su alimentación diaria. Permitiéndoles tener al alcance una bebida de su agrado sin que la falta de tiempo sea un inconveniente. Además, el producto podrá ser transportado a cualquier lugar que el consumidor desee.

Se espera introducir en el mercado un producto que cumpla altas normas de higiene y que además se lo produzca bajo estrictos estándares de calidad.

El producto inicialmente estará dirigido a jóvenes y adultos que consuman café y también a aquellas personas que disfrutan de nuevas experiencias, como el consumo de productos innovadores.

---

<sup>10</sup> En la Estrategia esta el Éxito, MARKIDES Constantinos, Ed. Norma, 2002, Pág. 47.

**GRÁFICO 2.2: Clasificación de la idea de negocio**



Fuente: Dan Thomas, El Sentido de los Negocios, Pág. 18

Elaborado por las autoras

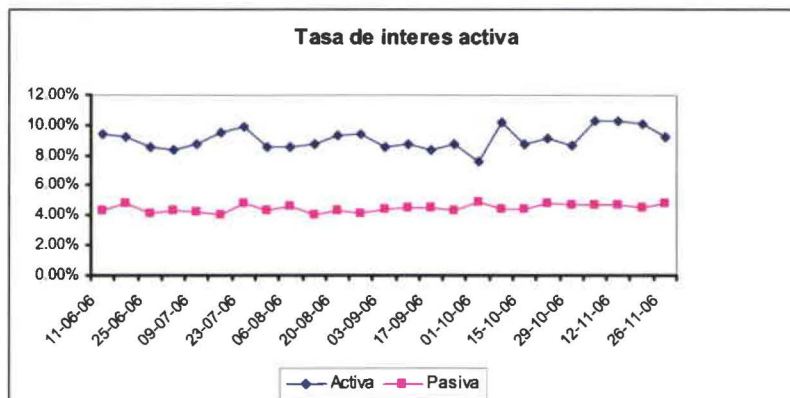
## **2.6.1 FACTORES EXTERNOS**

### **2.6.1.1 FACTOR ECONÓMICO**

Una variable muy importante para analizar las oportunidades del negocio es la Tasa de Interés, puesto que de eso dependerá la capacidad de endeudamiento de la empresa.

En los tres primeros meses del segundo semestre del año 2006, la tasa de interés activa se ha mantenido estable bordeando el 9.2%. En los meses siguientes, septiembre y octubre, la tasa activa disminuyó considerablemente ya que se situó en 8.70% aproximadamente. Sin embargo, ésta experimentó un aumento de casi un punto porcentual en el mes de noviembre y alcanzó 9.86% en promedio, se puede considerar que este aumento fue producto de que era un mes de elecciones presidenciales. Por otra parte, la brecha que existe entre la tasa activa y pasiva es alrededor de 4.6%. (Gráfico 2.3)

**GRÁFICO 2.3: Tasas de interés**



Fuente: Banco Central

Elaborado por las autoras

De acuerdo con Cesar Samaniego Figueroa<sup>11</sup>, los datos de las tasas de interés proporcionan información a partir de la cual los administradores pueden determinar los costos de oportunidad de las inversiones. El rendimiento sobre la inversión debe exceder a la tasa de mercado sobre proyectos de riesgo equivalente.

Durante los últimos meses, el comportamiento de las tasas de interés se ha mantenido estable, lo cual es beneficioso para emprender este proyecto y de esta manera acceder a créditos sin temor a incurrir en deudas que a futuro posiblemente no se podrán cubrir.

Otro indicador macroeconómico que refleja el estado de la economía del país, es la inflación. Este indicador muestra el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios existentes en una economía. Otras definiciones la explican como: “el movimiento persistente al alza del nivel general de precios o disminución del poder adquisitivo del dinero”<sup>12</sup>.

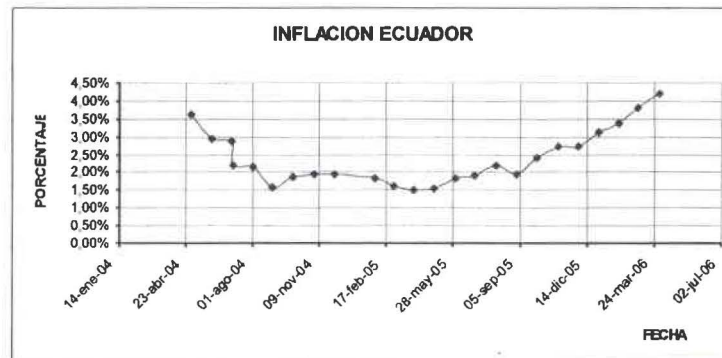
<sup>11</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com). Trabajo publicado por Cesar Samaniego Figueroa, La Inversión y La Tasa de Interés.

<sup>12</sup> [www.econlink.com.ar/definicion/inflacion.shtml](http://www.econlink.com.ar/definicion/inflacion.shtml)

La inflación<sup>13</sup> es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana, a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

Durante los últimos años, la inflación en el Ecuador ha sido muy variable. A pesar de tener una economía dolarizada, este indicador continúa inestable y elevado, lo cual es perjudicial para compradores y productores. Con inflación alta, la variación de los precios encarece al producto, así como a los insumos y materia prima necesarios para su elaboración, produciendo una reducción de la demanda y perjudicando financieramente a la empresa. (Gráfico 2.4)

GRÁFICO 2.4: Inflación en Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por las autoras

Los seis años de la dolarización y la baja inflación para el consumidor dieron estabilidad, estimulando la producción y el consumo, determinan los industriales. Sin embargo, uno de los obstáculos que hace que el aparato productivo no se acelere más, es la "elevada tasa de interés", acotan los empresarios.

<sup>13</sup> [www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflación](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflación)

Auguran, por ello, que los seis primeros meses de este año serán de menor crecimiento, más conservadores. Según dicen, una vez que el nuevo gobierno tome las primeras medidas el crecimiento volverá.<sup>14</sup>

### **2.6.1.2 FACTOR POLÍTICO**

La competitividad en Ecuador<sup>15</sup> se ve condicionada, en primer lugar, por el desempeño de sus instituciones políticas. La inestabilidad política que caracteriza el país frena los procesos de construcción de una política económica que genere confianza en el conjunto de actores empresariales. La proliferación de actores estratégicos tanto fuera como dentro del sistema político con un discurso en gran medida contrapuesto dificulta la articulación de una visión compartida sobre el modelo de desarrollo del país. Esta elevada inestabilidad política tiene graves consecuencias sobre la capacidad para concretar ideas de negocio y planificar sus inversiones a medio y largo plazo.

Mariana Martínez<sup>16</sup>, expone en su artículo "Ecuador y sus Descontentos" que cerca de las elecciones, lo que está claro es que si bien no se puede negar que la dolarización ha actuado como un paredón ante la inestabilidad política y ha permitido cierta estabilidad macroeconómica, ésta por sí misma no es suficiente como para garantizar una mejora en la productividad y alentar el crecimiento sostenible de la economía.

Los candidatos presidenciales deberán entonces esforzarse para mostrar cuáles son sus planes para corregir el gasto público, actuar ante un rebrote de la inflación y poner en marcha reformas al sector eléctrico y de telefónicas, la seguridad social y la producción petrolera. Tareas que han quedado en el tintero en los últimos seis años.

<sup>14</sup> <http://www.expreso.ec/enero/dia6/html/economia3.asp>

<sup>15</sup> [www.iigov.org/tiig/attachment.drt?art=61653](http://www.iigov.org/tiig/attachment.drt?art=61653)

<sup>16</sup> Columnista, BBC Mundo, artículo publicado el lunes, 27 de marzo de 2006

Por lo tanto, la continua inestabilidad política no permite a las empresas tener una visión clara sobre el futuro de las mismas, limitando su capacidad de crecimiento y competitividad.

### **2.6.1.3 FACTOR TECNOLÓGICO**

La tecnología es un inconveniente para esta idea de negocio puesto que existen empresas dedicadas a la producción de diferentes bebidas no alcohólicas, con alto nivel tecnológico e infraestructura instalada, lo que les permite producir en economías de escala reduciendo sus costos de producción. Dichas empresas podrían incluir la bebida de café dentro de su línea de producción lo que afectaría a este proyecto debido a la guerra de precios que podrían iniciar dados sus bajos costos.

La maquinaria necesaria para llevar a cabo este proyecto, no es un limitante para el desarrollo del mismo, puesto que en el país existen varias empresas que las proveen. Sin embargo, dados los niveles de producción de la empresa, ésta tendrá que adquirir maquinaria de funcionamiento manual, ya que caso contrario se subutilizaría la capacidad de una automática.

### **2.6.1.4 FACTOR SOCIO - CULTURAL**

La creciente demanda de comidas preparadas por parte de consumidores que quieren disfrutar el sabor de la comida recién hecha, pero que no disponen del tiempo necesario para prepararla, enfrenta a los productores a un gran desafío: llevar a la mesa de los consumidores comidas elaboradas 'listas para servir'.<sup>17</sup>

El consumo de comidas preparadas sigue creciendo debido en parte a la entrada de más mujeres a la vida laboral. El consumo de estos productos ha aumentado drásticamente en algunos países como México y las importaciones siguen siendo la mayor fuente de abastecimiento.<sup>18</sup>

<sup>17</sup> [http://www.aga.com/international/web/lg/ec/likelgagaec.nsf/docbyalias/ind\\_prep](http://www.aga.com/international/web/lg/ec/likelgagaec.nsf/docbyalias/ind_prep)

<sup>18</sup> <http://www.industriaalimenticia.com/content.php?s=IA/2006/12&p=5>

### **2.6.1.5 FACTOR AMBIENTAL**

Dentro del factor ambiental se debe analizar el impacto de los desastres naturales, puesto que provocan graves efectos en las zonas que atraviesan, los mismos que van desde sequías severas a temporales de lluvias que pueden acarrear serias inundaciones y deslizamientos de tierra.

En el Ecuador, los efectos y daños derivados del fenómeno de El Niño 1997-98 alcanzaron la suma de cuatro mil millones de dólares entre la destrucción de carreteras, caminos y puentes, así como daños a los cultivos y a la pesca.<sup>19</sup>

En términos del monto total de los daños y del área afectada, el sector agrícola fue el más impactado por el Fenómeno El Niño 1997-98. Esto significó para la economía ecuatoriana un duro golpe, debido a la importancia de los productos agrícolas en las exportaciones del país y evidenció la alta sensibilidad de este sector a las variaciones climáticas.

En cultivos como el café, el efecto físico de las lluvias intensas arrasó con las flores de los cafetos en las plantaciones, impidiendo el brote de los cerezos. Ello redujo el rendimiento de la cosecha de este producto en las zonas afectadas, lo que seguramente también tendrá impactos indeseables años venideros.

En el caso de los pastos, el exceso de lluvias mantuvo vastas extensiones inundadas por lapsos superiores a los tres meses, lo que originó una disminución en la productividad y calidad del forraje, que afectó la producción lechera del país. Igualmente fomentó la aparición de enfermedades asociadas a las condiciones de extrema humedad. Se considera que el daño puede verse reflejado en el crecimiento de los becerros y en el deterioro de la salud de los animales.

---

<sup>19</sup> [www.crid.or.cr/digitalizacion/pdf/spa/doc15907/doc15907-3c.pdf](http://www.crid.or.cr/digitalizacion/pdf/spa/doc15907/doc15907-3c.pdf)



El daño directo a los pastizales fue amortiguado debido a que en buena medida son pastos naturales con gran capacidad de recuperación durante la estación seca. Similar situación se dio con la movilización del ganado hacia zonas más altas lo que permitió minimizar el número de animales perdidos<sup>20</sup>.

Se deben tomar en cuenta los desastres naturales, ya que pueden disminuir la oferta de la materia prima, como el café y la leche, lo cual afectaría los costos de producción y consecuentemente provocaría una repercusión en el precio del producto.

#### **2.6.1.6 FACTOR LEGAL**

La empresa que se constituirá será de responsabilidad limitada.

La Compañía de Responsabilidad Limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura.

En esta compañía el capital estará representado por participaciones que podrán transferirse de acuerdo con lo que dispone el artículo 113 de la Ley de Compañías.<sup>21</sup>

Los principales requerimientos para poner en funcionamiento un negocio son los siguientes:

- **Registro Único de Contribuyentes (RUC)<sup>22</sup>**: es un instrumento que tiene por función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y como objetivo proporcionar información a la Administración Tributaria.

<sup>20</sup> [www.crid.or.cr/digitalizacion/pdf/spa/doc15907/doc15907-3c.pdf](http://www.crid.or.cr/digitalizacion/pdf/spa/doc15907/doc15907-3c.pdf)

<sup>21</sup> Ley de Compañías, Sección 5ª, Art. 92 (Ex 93).- Definición. Razón Social. Sanciones.

<sup>22</sup> Ley del Registro Único de Contribuyentes (RUC), Capítulo I, Art. 1.- Concepto Registro Único de Contribuyentes.

Las personas jurídicas tienen dos obligaciones iniciales con el Servicio de Rentas Internas:

- Obtener el RUC que identifica a las sociedades para realizar transacciones comerciales en forma lícita.
- Actualizar el RUC en caso de que ocurra algún cambio como por ejemplo, razón social, actividad económica, domicilio, entre otros.

- **Obligaciones del Contribuyente con el SRI:**

- **Facturación:** la empresa debe solicitar un servicio de impresión de los comprobantes de venta y retención, y documentos complementarios a cualquier establecimiento gráfico autorizado por el SRI. Los requisitos obligatorios para la impresión y llenado de estos documentos se detallan en el Reglamento de Comprobantes de Venta y Retención.
- **Contabilidad:** la empresa está en obligación de llevar contabilidad para poder respaldar sus obligaciones tributarias.
- **Declaraciones:** se debe declarar mensualmente el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y las Retenciones del Impuesto a la Renta de los bienes y servicios que están gravados con los mismos. Mientras que el Impuesto a la Renta se lo declara anualmente, todas las declaraciones se rigen a un calendario estipulado por el SRI de acuerdo al noveno dígito del RUC de cada empresa.

- **Permiso de Funcionamiento:** este permiso es emitido por el Ministerio de Salud Pública, a través de la Dirección Provincial de Salud y el Departamento de Control Sanitario de Pichincha, los mismos que inspeccionan y comprueban el cumplimiento de los requisitos exigidos por el Código de Salud vigente.

- **Certificado de Registro Sanitario:** documento expedido por el Ministerio de Salud Pública a través de la Dirección General de Salud. En el registro de los alimentos preparados se incluye el número de registro sanitario que se le haya asignado y las características del producto final.
- **Patente Municipal:** para la obtención de la Patente es necesario presentar el número de RUC y el valor del avalúo comercial de los activos que tiene la empresa. El valor anual de la Patente que se deberá cancelar en el Municipio y es del cinco por mil del avalúo comercial.

## 2.7 DIAGRAMA DEL PRODUCTO GENÉRICO

TABLA 2.2: Diagrama del producto genérico

MATERIA PRIMA	HERRAMIENTAS Y EQUIPOS	PROVEEDORES	PRODUCTORES	CANALES DE DISTRIBUCIÓN	CONSUMIDORES
Café	Embotelladora	Envalpri (envases de plástico)	Snow Biz*	Mayoristas	Adultos
Leche	Tapadora	Termalimex (equipos de cocina)	Cinnabon*	Supermaxi	Ejecutivos
Azúcar	Etiquetadora	Induservi (embotelladoras)	Train Stop Coffee*	Mi Comisariato	Estudiantes Universitarios
Saborizantes	Frigorífico	Proveedor de café	Sweet & Coffee*	Santa Maria	Extranjeros
Preservantes	Autoclave	Proveedor de leche	El Almendro*		
Envases plásticos	Mezcladora	Proveedor de azúcar	El Español*	Minoristas	
Etiquetas	Balanza		Cafetería Casa Tosi*	Delicatessen	
Cajas de empaque	Recipientes metálicos				
Electricidad	Utensilios de cocina de acero inoxidable				
Gas					
Agua					
			*(Café frío no embotellado)		

Fuente: El Sentido de los Negocios, THOMAS Dan, primera edición, Pág. 146

Elaborado por las autoras

### **2.7.1 MATERIA PRIMA Y MATERIALES**

Las principales materias primas necesarias para la elaboración del producto son el café y la leche. Otros materiales requeridos son azúcar, saborizantes, preservantes, envases de plástico, etiquetas, y cajas de empaque para la distribución. Adicionalmente, se necesitará energía eléctrica, gas y agua.

### **2.7.2 HERRAMIENTAS Y EQUIPOS**

Los equipos utilizados para la obtención de la bebida son: embotelladora, tapadora, etiquetadora, frigorífico, autoclave, mezcladora y balanza. En cuanto a las herramientas requeridas para la elaboración del producto se encuentran: recipientes metálicos y utensilios de cocina de acero inoxidable.

### **2.7.3 PROVEEDORES**

Los proveedores de la materia prima principal están ubicados en Quito y Manabí, los mismos que se comprometerían a entregarla en las instalaciones de la empresa. Los demás insumos necesarios para la elaboración del producto, serán adquiridos en la ciudad de Quito a las distintas empresas encargadas de su venta.

### **2.7.4 PRODUCTORES**

Actualmente en el mercado ecuatoriano, no existe una empresa que se dedique a la producción de bebidas de café frías embotelladas. Sin embargo, existen cafeterías (descritas en la tabla 2.2) que han adicionado a su línea de productos el café frío, cabe destacar que el mismo no es embotellado y es para consumo inmediato.

### 2.7.5 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

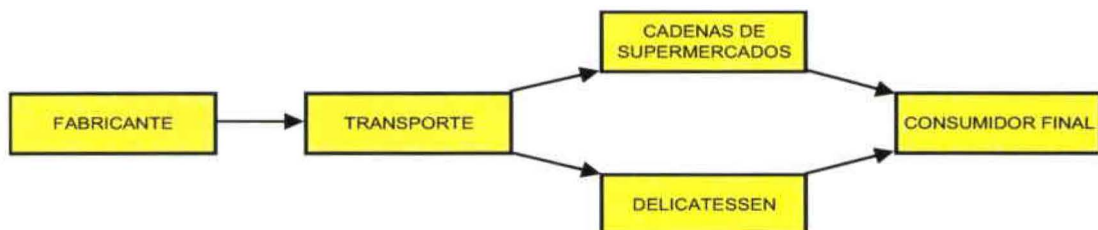
Los canales de distribución, a través de los cuales se planea comercializar el producto, son los principales supermercados de la ciudad de Quito: Supermaxi, Mi Comisariato y Santa Maria. Adicionalmente, se distribuirá el producto a delicatessen.

### 2.7.6 CONSUMIDORES

El producto estará dirigido al público en general como: adultos, estudiantes, ejecutivos y extranjeros. Dada la composición del producto, este no está concebido para el segmento infantil.

## 2.8 ESQUEMA DE DISTRIBUCIÓN GENÉRICO PARA COMERCIALIZACIÓN HASTA EL USUARIO FINAL

GRÁFICO 2.5: Esquema de distribución genérico

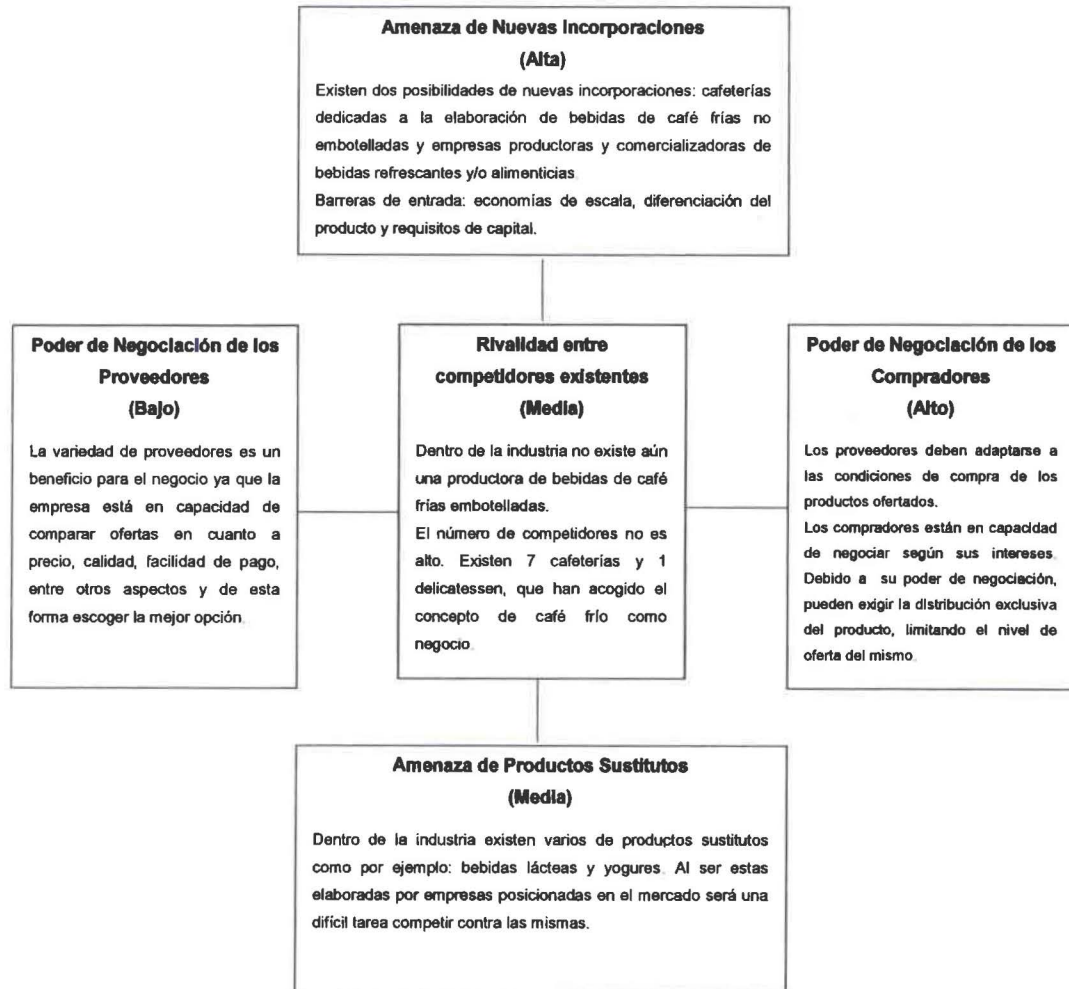


Elaborado por las autoras

### 2.9 FUERZAS QUE MUEVEN LA COMPETENCIA Y EL SECTOR INDUSTRIAL

Un estudio económico y de mercado se complementa con el análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter: nuevas incorporaciones, poder negociador de los proveedores, poder negociador de los compradores, rivalidad entre los actuales competidores, amenaza de sustitución. Estas fuerzas en su conjunto determinan la rentabilidad potencial en el sector industrial.

GRÁFICO 2.6: Esquema de las cinco fuerzas competitivas



Fuente: Michael E. Porter, Ventaja Competitiva, Pág. 24

Elaborado por las autoras

### **2.9.1 AMENAZAS DE NUEVAS INCORPORACIONES**

Este negocio busca introducir en el mercado un producto elaborado a base de café, el cual se venderá frío y embotellado. Actualmente, se comercializan bebidas de café frías no embotelladas en ciertas cafeterías de la ciudad de Quito.

Existen dos posibilidades de nuevas incorporaciones:

- Que las cafeterías dedicadas actualmente a la elaboración de bebidas de café frías no embotelladas, introduzcan al mercado un producto que si lo sea.
- Que empresas dedicadas a la producción y comercialización de bebidas refrescantes y/o alimenticias; dada su capacidad y conocimiento acerca de la producción de las mismas, incrementen en sus líneas de productos, uno similar al de este proyecto.

En ambos casos, los años que estas empresas tienen en el mercado juegan un papel importante, ya que en este lapso han logrado un reconocimiento y se han posicionado en la mente de los consumidores.

La amenaza de nuevas incorporaciones está dada por las barreras de entrada que este negocio deberá enfrentar con la finalidad de analizar si es atractiva o no la incursión en la industria de bebidas no alcohólicas.

Las barreras de entrada con las que el negocio se encontrará son:

- **Economías de Escala:** estas se refieren a la reducción de costos unitarios dado un gran volumen de producción. Esta barrera será un limitante para el ingreso de este negocio a la industria ya que lo obliga a tener altos volúmenes de producción, lo que será difícil de conseguir durante los primeros años de vida de la empresa. Existe otra posibilidad que es ingresar a la industria produciendo en menor escala, pero esto crearía una desventaja en costos. Ambas posibilidades afectan al proceso de introducción del negocio.

- **Diferenciación del producto:** significa que las empresas existentes han obtenido, como resultado del pasado, identificación de la marca y lealtad de sus clientes. En la actualidad no existe una empresa que se vea amenazada directamente con la entrada de este negocio a la industria. Sin embargo, se deberá realizar grandes gastos de marketing que permitan al negocio superar la lealtad de los clientes hacia las empresas establecidas. No obstante, esta barrera no tiene un fuerte impacto.
- **Requisitos de capital:** invertir recursos financieros que permitan al negocio competir en la industria, es una barrera de entrada que restringe el ingreso a nuevos competidores. Esto no sólo se refiere a los costos de establecimiento de producción, sino también a lo relacionado con el crédito de cliente e inventarios.

### **2.9.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

El número de proveedores de los insumos principales para la producción (café y leche) es fundamental para determinar el poder de negociación de los mismos. La relación entre el poder de negociación con el número de proveedores es inversa, es decir, a un mayor número de proveedores su poder de negociación es bajo.

Al existir una variedad de proveedores es un beneficio para el negocio debido a que la empresa estará en capacidad de comparar las ofertas en cuanto a precio, calidad, facilidad de pago, entre otros aspectos y de esta forma escoger la mejor opción.

### **2.9.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES**

El poder de negociación de los compradores es elevado, puesto que los mayoristas a los cuales se quiere llegar son reconocidos en el mercado nacional. Es por esto que los proveedores actuales y potenciales deben adaptarse a sus condiciones de adquisiciones de los diferentes productos ofertados.



Esto hace que los compradores estén en capacidad de negociar de acuerdo a sus respectivos intereses como son: volúmenes de compra y formas de pago. Además, debido a su elevado poder de negociación, los compradores pueden exigir la distribución exclusiva del producto, lo cual limitaría el nivel de oferta del mismo.

Entre los principales compradores se encuentran:

- Supermercados La Favorita (Supermaxi – Megamaxi)
- Importadora El Rosado (Mi Comisariato)
- Supermercado Santa María

#### **2.9.4 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES**

Dentro de la industria no existe aún una productora de bebidas de café frías embotelladas, mas como se ha mencionado anteriormente, existen cafeterías que expenden café frío en sus instalaciones, así como el delicatessen El Griego que vende un producto importado embotellado.

El número de actuales competidores no es alto, ya que existen siete empresas (cafeterías) y un delicatessen, que han acogido el concepto de café frío como negocio. Como consecuencia, el grado de rivalidad que existe entre ellos es medio.

Entre los principales competidores se encuentran:

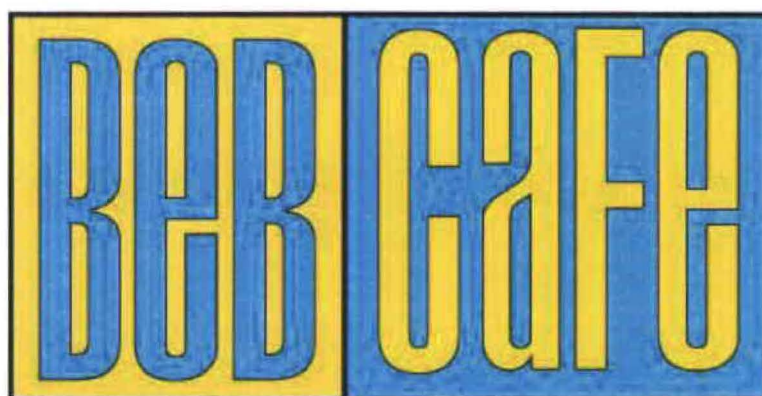
- Train Stop Coffee
- Sweet & Coffee
- Cinnabon
- SnowBiz
- El Español
- El Almendro
- Cafetería Casa Tosi
- Delicatessen El Griego

Todos los competidores tienen como objetivo posicionar y lograr un reconocimiento en el mercado, convirtiendo a su producto en líder del mismo; para conseguir esta meta, los competidores realizan diferentes acciones como promocionar el producto con las características que este posee.

### **2.10 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

La identificación de los productos sustitutos significa encontrar otros productos que puedan desempeñar la misma función que el producto en el sector industrial.

Dentro de la industria existen gran variedad de productos sustitutos como por ejemplo: bebidas lácteas y yogures. Al ser estas bebidas elaboradas por empresas posicionadas en el mercado será una difícil tarea competir contra las mismas.



---

## CAPÍTULO III

## **CAPÍTULO III**

### **INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DEL MERCADO**

Este capítulo trata acerca de la investigación de mercado necesaria para recopilar información relevante que permita conocer tanto el comportamiento de los potenciales consumidores, así como de los competidores.

#### **3.1. ANTECEDENTES**

La investigación de mercados<sup>1</sup> permite la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing.

Este capítulo aporta información relevante como gustos y preferencias de los clientes potenciales, lo que determinará si existe oportunidad de establecer la idea de negocio "Elaboración y Comercialización de Bebidas de Café Frías Embotelladas".

#### **3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **3.2.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

El problema que se desea identificar, es la verdadera existencia de un mercado y clientes potenciales para las bebidas de café frías embotelladas.

---

<sup>1</sup> MALHOTRA, Naresh, Investigación de Mercados, Cuarta Edición, Pág. 7.

### 3.2.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.2.2.1. OBJETIVO GENERAL

- Identificar y analizar las preferencias de los potenciales consumidores, de la zona urbana de la ciudad de Quito, de bebidas de café frías y su reacción ante la propuesta de este nuevo producto y determinar su nivel de aceptación.

#### 3.2.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el número de personas, de la zona urbana de Quito, que consumen café.
- Conocer la frecuencia de consumo de café por persona.
- Establecer los gustos y preferencias en el consumo del café.
- Identificar los hábitos de compra de los clientes potenciales de las bebidas de café frías.
- Conocer la futura demanda promedio de la cantidad de bebida de café fría para determinar el nivel de producción adecuado.
- Determinar el precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar por el producto.
- Establecer el o los segmentos a los cuales estaría dirigido el producto para encontrar un mercado potencial.
- Investigar los competidores potenciales dentro del mercado.
- Identificar los posibles canales de distribución del producto.

### 3.2.3. ESPECIFICACIONES A LA HIPÓTESIS

Preguntas de Investigación	Hipótesis Asociadas
¿Qué variedad de producto se va a ofrecer?	Se introducirá tres tipos de productos, a los cuales se los diferenciará por el sabor.
¿Dónde se va a ofrecer el producto?	Estará a la venta en supermercados y delicatessen de mayor concurrencia.
¿A quién se va a ofertar el producto?	Las personas a las cuales está dirigido adultos entre 18 y 45 años de edad, de los niveles socio-económicos medio y alto.
¿Cómo se va a promocionar el producto?	Los medios apropiados para promocionarlo son radio y televisión, degustaciones, prensa escrita, afiches.

Elaborado por las autoras

### 3.3. TIPO DE DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El esquema a seguir se tomó de Malhotra (2004)<sup>2</sup>, en el cual la investigación se plantea como conclusiva - descriptiva puesto que se la realiza para probar una hipótesis y se la utiliza para describir el funcionamiento del mercado. Esta investigación descriptiva contará con un diseño transversal ya que se pretende recolectar información sobre una muestra representativa de la población escogida, acerca de las actuales características de los consumidores, en el segmento de mercado y la ubicación escogida.

Adicionalmente, se utilizarán las siguientes herramientas:

- **Investigación Cualitativa Primaria:** se realizarán grupos focales que consisten en una entrevista a un grupo pequeño de personas de manera natural y no estructurada, la misma que es dirigida por un moderador. El propósito principal es obtener información de interés, para el investigador.
- **Investigación Cuantitativa Primaria:** se efectuarán encuestas personales, las mismas que se basan en un cuestionario estructurado para obtener información específica, que será cuantificada y analizada.

### 3.4. NECESIDADES DE LA INFORMACIÓN

#### 3.4.1. COMPETENCIA

- Existencia de empresas que se dediquen a la fabricación de un producto similar.
- Posicionamiento de los principales competidores.
- Precio de los productos.
- Características de los productos de la competencia (envase, duración, volumen, entre otros)

---

<sup>2</sup> MALHOTRA, Naresh, Investigación de Mercados, Cuarta Edición.

### 3.4.2. CONSUMIDORES

- Hábitos de consumo de los potenciales clientes.
- Poder adquisitivo.
- Principales lugares de compra.
- Frecuencia de consumo de café.
- Periodo del día en el que consumirían el producto.
- Precio que estarían dispuestos a pagar por el producto.

### 3.4.3. MERCADO

- Comportamiento del mercado de las bebidas de café frías.
- Entrada de nuevos competidores.
- Características de los productos de la competencia.

### 3.4.4. FUENTES DE LA INFORMACIÓN

Para realizar la investigación de mercado de esta idea de negocio, se utilizarán dos fuentes de información: Primaria y Secundaria.

- **Datos primarios:** son aquellos datos originados por el investigador con el fin específico de atender el problema de investigación. Dentro de este grupo se encuentran las encuestas personales.
- **Datos secundarios:** son aquellos datos recolectados para otra finalidad distinta al problema que se enfrenta. A esta división pertenecen los grupos focales.

Entre las fuentes secundarias de información se encuentran: El Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), Banco Central del Ecuador (BCE), Revista Ekos, Pulso Ecuador. Con los datos obtenidos de estas fuentes, se puede tener un mejor conocimiento del entorno y llevar a cabo este proyecto.

### **3.5. METODOLOGÍA**

#### **3.5.1. GRUPOS FOCALES**

Los grupos focales son una forma útil de investigación ya que permite conocer las opiniones de las personas acerca del producto que se planea introducir en el mercado: “Bebidas de Café Frías Embotelladas”.

Los grupos focales se realizaron a personas de diferente edad y nivel socio económico, especialmente al nivel medio y alto. Teniendo en cuenta que una de las características principales de esta metodología es que los participantes de los grupos sean homogéneos.

Este es un tipo de investigación cualitativa, por lo tanto los resultados obtenidos no se expresan por medio de porcentajes, sino que se realiza un análisis y se los describe.

Realizar grupos focales, es un paso fundamental para continuar con la investigación cuantitativa, ya que previamente se obtuvo información general acerca del comportamiento del mercado.

##### **3.5.1.1. OBJETIVO GENERAL**

Extraer la mayor cantidad de información, en cuanto a preferencias y reacciones de los participantes, del producto que se desea introducir en el mercado para determinar la aceptación que el mismo tendría. .



### **3.5.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar quién realiza las compras en el hogar de productos no perecibles.
- Definir el lugar de compra de mayor concurrencia de productos no perecibles.
- Investigar que opinan sobre las bebidas no alcohólicas.
- Analizar qué piensan de los energizantes.
- Conocer qué opinan sobre las bebidas de café frías no envasadas.
- Identificar la categoría en la que los consumidores ubican al producto.
- Conocer si las personas comprarían el producto.
- Establecer el rango de precios que estarían dispuestos a pagar.
- Determinar el tamaño de producto que desean los consumidores (personal, familiar).
- Identificar las preferencias del envase.
- Establecer el sabor que esperan tener los consumidores.
- Determinar como se imaginan la presentación del producto (a priori).
- Definir el nombre con el que los consumidores identificarían al producto.

### **3.5.1.3. DESARROLLO DE LOS GRUPOS FOCALES**

- Los grupos focales se llevaron a cabo en el salón de reuniones de la empresa SANCHEZ GARCIA & ASOCIADOS, los cuales tuvieron una duración promedio de 2 horas y 30 minutos.
- El número de personas promedio que asistió a cada uno de los grupos focales fue de 8 a 10 personas, las cuales se dividieron de la siguiente manera: de 18 a 26 años, 27 a 35 años, de 36 a 45 años.
- Los participantes fueron referidos por amigos y familiares de las personas que llevaron a cabo el grupo focal.
- Las preguntas las realizó el moderador a cargo del grupo focal.
- Se procuró que todos los participantes aporten con sus ideas, para de esta forma tener una visión más amplia acerca de la percepción de los mismos.

- Se realizó la degustación del producto, con la finalidad de conocer si el sabor del mismo era de su agrado.
- Finalmente, se entregó a todos los participantes un presente en agradecimiento al tiempo dedicado a esta actividad.

### **3.5.2. ENCUESTAS**

Las encuestas son entrevistas que se realizan a un gran número de personas por medio de un cuestionario prediseñado, las cuales puede tener distintos propósitos, entre los cuales se encuentran: el estilo de vida\*, conducta de compra y consumo, perfiles del consumidor. Además, esta herramienta de investigación es útil para establecer las características del producto que el consumidor espera obtener.

Este es un tipo de investigación cuantitativa, por lo tanto los resultados obtenidos de dichas encuestas serán tabulados y expresados en porcentaje para realizar el correspondiente análisis.

#### **3.5.2.1. OBJETIVO GENERAL**

Conocer a profundidad el comportamiento, gustos y preferencias, y hábitos de consumo de la población a través de una muestra seleccionada.

#### **3.5.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar los gustos y preferencias del consumidor potencial que se quiere abarcar.
- Definir el lugar de compra de alimentos de mayor concurrencia.
- Conocer que bebidas no alcohólicas (alimenticias) prefiere el consumidor.
- Establecer el nivel de aceptación que tendrían las bebidas de café frías embotelladas.

---

\* **Estilo de Vida:** patrón de vida distintivo que se describe por las actividades que las personas realizan, los intereses que tienen y las opiniones de ellos mismos y del mundo a su alrededor.  
Concepto tomado del libro "Investigación de Mercados" de Naresh Malhotra, Pág. 116.

- Analizar el precio que estarían dispuestos a pagar los consumidores potenciales por la bebida de café frías.
- Definir las características de las bebidas de café frías que representan ventajas en comparación con otras bebidas no alcohólicas.
- Determinar cuál es el competidor directo de las bebidas de café frías embotelladas.
- Establecer el nivel consumo de café en la ciudad de Quito.

### **3.5.2.3. DESARROLLO DE LAS ENCUESTAS**

- Se estableció un cuestionario claro, de fácil entendimiento, y que permita a los investigadores obtener la información necesaria para cumplir los objetivos planteados anteriormente.
- Las encuestas fueron realizadas en los principales centros comerciales de la ciudad de Quito, ya que los administradores de los mismos concedieron el permiso gracias a la solicitud emitida por la Universidad de Las Américas.
- La selección de las personas encuestadas fue de manera aleatoria.
- Se entregó un pequeño presente a las personas que colaboraron en la realización de la encuesta.

### 3.6. DISEÑO Y SELECCIÓN DE LA MUESTRA

$$n = \frac{N * (Z_{\alpha/2})^2 * p * q}{N * E^2 + (Z_{\alpha/2})^2 * p * q}$$

Fuente: Estadística para la Administración y la Ingeniería, GALINDO Edwin, 1<sup>era</sup> edición, Pág. 357

Donde:

- n = Número de elementos de la muestra
- $Z_{\alpha/2}$  = Coeficiente de acuerdo al nivel de confianza del 95,5 %
- N = Número de elementos de la población
- p = Probabilidad de que las personas tomen café frío.
- q = Probabilidad de que las personas no tomen café frío.
- E = Nivel de error.

Según los datos obtenidos de Markop, la población de la ciudad de Quito es de 1'473.149 habitantes, de los cuales el 7% corresponde al nivel socioeconómico alto, y el 26.2% al medio. El 53.11% se refiere a las personas que se encuentran en el rango de 15 a 49 años de edad. Lo que da como resultado una población total de 259.751 individuos. Siendo 54.767 y 204.984 el número de personas de nivel socioeconómico alto y medio, que se encuentran en el rango de edad antes mencionado, respectivamente.

El nivel de confianza con el cual se trabajará es de 95.5%, al mismo que le corresponde un  $Z_{\alpha/2}$  igual a 2. El error estándar es de 6%.

Como no existe referencia acerca de los niveles de consumo de café frío embotellado, las probabilidades p y q serán igual a 0.5. A partir de esta información se procede a calcular el tamaño de la muestra.

$$n = \frac{259.751 * (2)^2 * 0.5 * 0.5}{259.751 * 0.06^2 + (2)^2 * 0.5 * 0.5} \approx 277$$

Reemplazando los valores en la fórmula, se obtiene que el tamaño de la muestra es de 277 personas. Posteriormente, se debe determinar el tamaño de la muestra para los diferentes niveles socioeconómicos, para lo cual se utilizará la siguiente fórmula:

$$n_1 = \frac{n}{N} * N_1$$

Fuente: Estadística para la Administración y la Ingeniería, GALINDO Edwin, 1<sup>era</sup> edición, Pág. 371

Donde:

$n_1$  = Número de personas del nivel socioeconómico X

$n$  = Tamaño de la muestra obtenida

$N$  = Población total

$N_1$  = Número de personas que pertenecen al nivel socioeconómico X

**Nivel socioeconómico alto (AB)**

$$n_{AB} = \frac{277}{259.751} * 54.767 \approx 59$$

### Nivel socioeconómico medio (C)

$$n_c = \frac{277}{259.751} * 204.984 \approx 219$$

El número de encuestas que se debe realizar es de 59 y 219 a las personas que pertenezcan al nivel socioeconómico alto y medio respectivamente.

## 3.7. RESULTADOS

### 3.7.1. RESULTADOS GRUPOS FOCALES

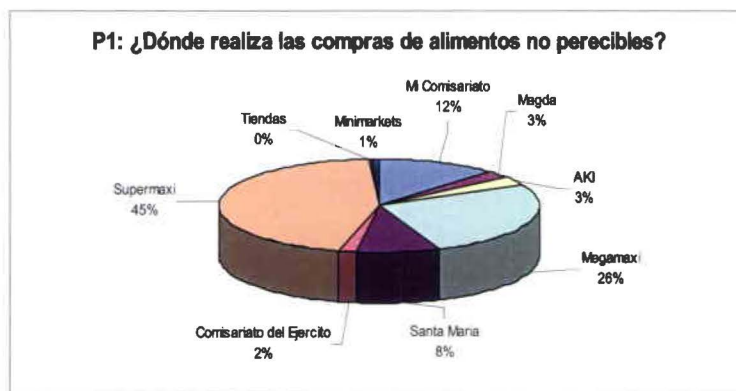
- Las compras son realizadas por las madres de familia, en el grupo de 16 a 25 años, y por ellos mismos en el grupo de 25 en adelante.
- El lugar de mayor concurrencia para realizar las compras es el Supermaxi.
- Lo importante en un supermercado es el sitio donde el producto esté ubicado en las perchas.
- Se debe tener en cuenta los productos que se encuentran junto al producto de este proyecto, puesto que es un factor importante para la determinación del precio.
- Las bebidas no alcohólicas son catalogadas como bebidas saludables y refrescantes.
- Las marcas de bebidas no alcohólicas que recuerdan son: Gatorade, Tesalia, Gaseosas, Tampico.
- A los energizantes los relacionan con cafeína y su consumo en la mayoría es ocasional.
- La mayoría conoce sobre las nuevas bebidas de café frías no envasadas.
- El producto está enfocado para ser un alimento y energizante para adultos.
- Se considera al producto dentro de la categoría de alimento refrescante.
- Algunos consumen leche por refrescarse, por alimento, por el sabor y gusto de tomarla.
- La mayoría de los participantes comprarían el producto.

- **La apariencia al momento de compra es muy importante ya que los ingredientes no deben separarse.**
- **Comprarán el producto para llevarlo a la oficina o a las actividades que vayan a realizar.**
- **El precio que estarían dispuestos a pagar varía entre \$0.80 y \$1.50 por una presentación personal.**
- **El envase del producto debe ser de plástico o tetrapack.**
- **El tamaño del producto debe ser personal.**
- **Se espera que el producto tenga un sabor fuerte a café y no muy endulzado.**
- **Aprovechar la onda Light para elaborar un producto bajo en calorías.**
- **El aroma es primordial dentro del producto.**
- **El dulce debe ser estándar y existir variedad de sabores.**
- **La presentación del producto debe ser llamativa para cautivar la atención del consumidor.**
- **El nombre que más agrado fue Mocafriz.**

### 3.7.2. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

Los resultados de las encuestas realizadas a las 280 personas son los siguientes:

#### Pregunta 1



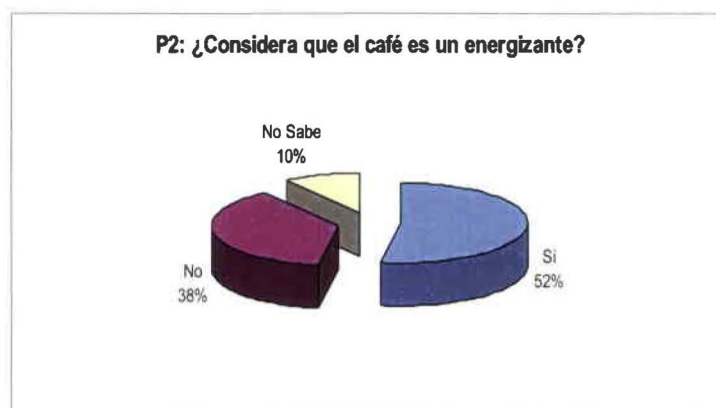
Elaborado por las autoras

- El 45% de los encuestados señala que realiza las compras de alimentos no perecibles en el Supermaxi, seguido del Megamaxi con 26%.
- El 52.83% y 42.73% de personas del nivel socioeconómico alto y medio, respectivamente, realizan las compras en el Supermaxi.
- El 50.67% y 37.69% de mujeres y hombres, respectivamente, realizan sus compras en el Supermaxi.

**CONCLUSIÓN:** El lugar de compra de alimentos no perecibles de mayor concurrencia es el Supermaxi.



### Pregunta 2



Elaborado por las autoras

- El 52.00% de los encuestados considera que el café es un energizante.
- El 58.49% y el 51.10% de las personas de nivel socioeconómico alto y medio, respectivamente, opinan que el café si es energizante.
- Tanto hombres como mujeres piensan que el café es un energizante, con un 50.00% y 54.67%, respectivamente.

**CONCLUSIÓN:** La mayoría de los encuestados catalogan al café como un energizante.

### Pregunta 3

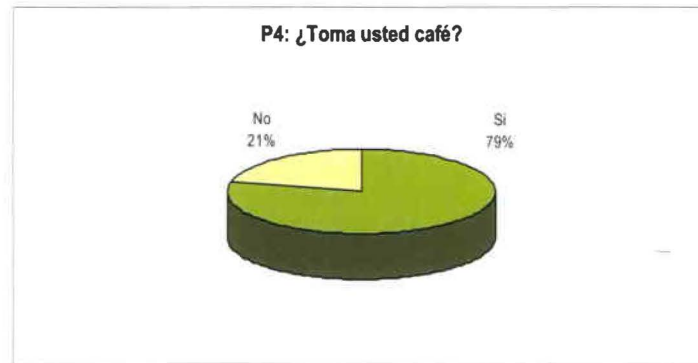


Elaborado por las autoras

- El 31.07% de las personas encuestadas cree que el café es bueno para la salud.
- El 32.08% y el 30.84% de los encuestados de nivel socioeconómico alto y medio, respectivamente, opinan que el café es bueno para la salud.
- Tanto mujeres como hombres piensan que el café es bueno para la salud, con un 43.33% y 37.69%, respectivamente.

**CONCLUSIÓN:** Un alto porcentaje de las personas encuestadas piensan que el café es bueno para la salud.

**Pregunta 4**

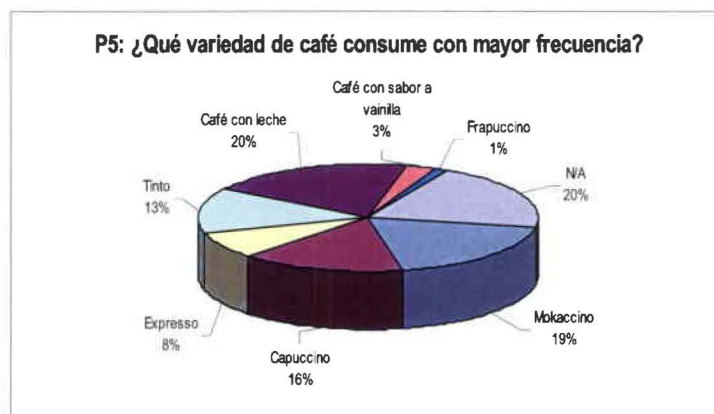


Elaborado por las autoras

- El 78.93% de las personas encuestadas respondieron que si toman café.
- El 86.79% y el 78.41% de los encuestados de nivel socioeconómico alto y medio, respectivamente, si toman café.
- El 82.67% de las mujeres y el 76.92% de los hombres, si toman café.

**CONCLUSIÓN:** Existe un alto consumo de café como lo demuestran las encuestas.

### Pregunta 5



Elaborado por las autoras

- El 19.64% de las personas encuestadas prefieren el café con leche, y un 18.93% toman mokaccino, ambos porcentajes importantes.
- El 28.30% de los encuestados del nivel socioeconómico alto optan por el mokaccino, mientras que el 20.26% del nivel socioeconómico medio prefieren el café con leche.
- El 21.33% de las mujeres se inclinan por el mokaccino mientras que el 20.00% de los hombres prefieren el café con leche.

**CONCLUSIÓN:** Los tipos de café más apetecidos son el café con leche y el mokaccino. Cada una de estas variedades tiene importantes porcentajes de aceptación en la mayoría de los encuestados.

### Pregunta 6

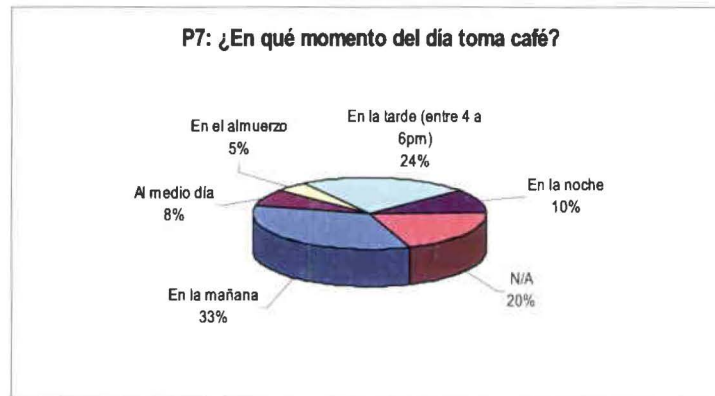


Elaborado por las autoras

- El 51.79% de los encuestados afirman que la razón más importante por la que toman el café es por su sabor.
- El 56.60% y el 50.66% de los encuestados de nivel socioeconómico alto y medio, respectivamente, opinan que el sabor es una razón fundamental por la que consumen café.
- El 52.67% y el 50.77%, de las mujeres y hombres encuestados, respectivamente, manifiestan al sabor como una principal razón de consumo del café.

**CONCLUSIÓN:** Un alto porcentaje de todos los encuestados coinciden en que el sabor es una característica primordial para el consumo del café.

### Pregunta 7

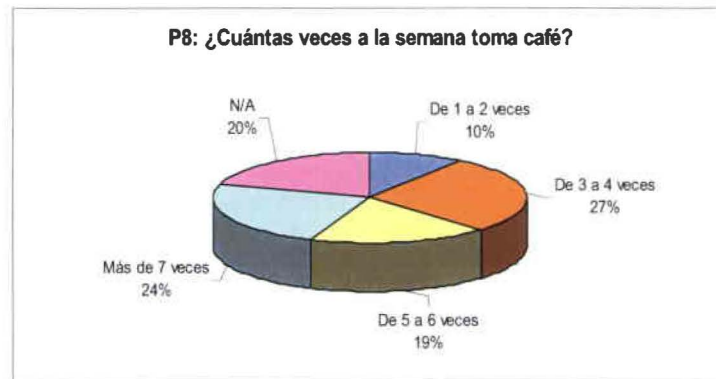


Elaborado por las autoras

- El 33.93% del total de las personas encuestadas concluyen que el momento del día en que toman más café es por la mañana.
- El 39.62% de los encuestados del nivel socioeconómico alto prefieren tomar café por la tarde (4 a 6pm), mientras que el 34.80% del nivel socioeconómico medio lo toman por la mañana.
- El 33.33% y el 34.62%, de las mujeres y hombres encuestados, respectivamente, prefieren ingerir café en horas de la mañana.

**CONCLUSIÓN:** Los encuestados señalan que durante la mañana son las horas de preferencia para tomar café, sin embargo también existe un porcentaje importante para horas de la tarde.

### Pregunta 8

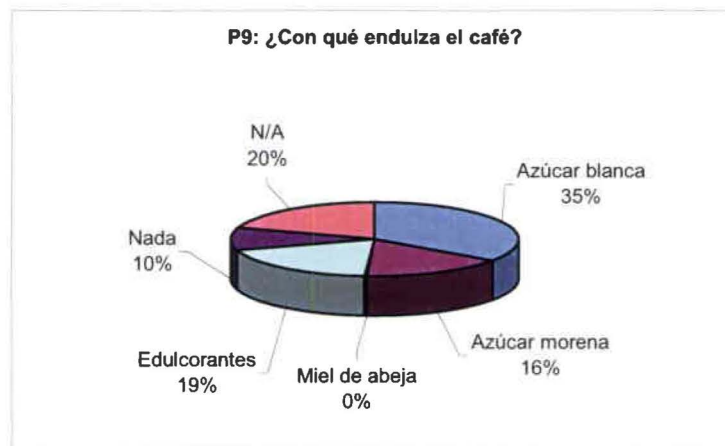


Elaborado por las autoras

- El 27.86% de las personas encuestadas afirman que beben café de 3 a 4 veces por semana.
- El 33.96% de los encuestados del nivel socioeconómico alto toman café más de 7 veces a la semana, sin embargo, el 28.63% del nivel socioeconómico medio lo toman de 3 a 4 veces por semana.
- El 28.67% y el 26.92%, de las mujeres y hombres encuestados, respectivamente, optan por tomar café de 3 a 4 veces por semana

**CONCLUSIÓN:** La mayoría de las personas encuestadas coinciden en que la frecuencia para tomar café está entre 3 y 4 veces por semana.

### Pregunta 9



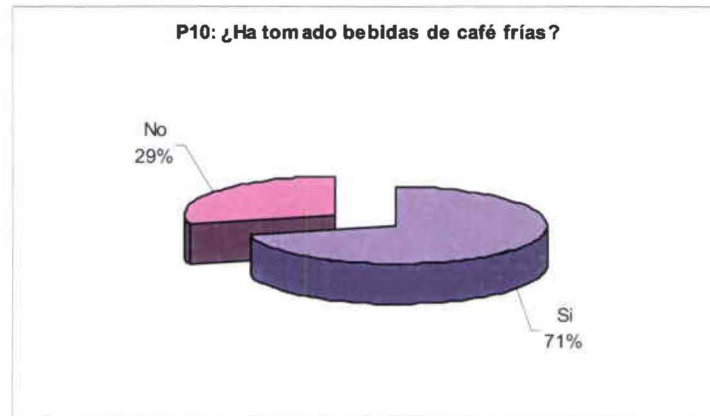
Elaborado por las autoras

- El 34.64% de las personas encuestadas prefieren endulzar el café con azúcar blanca.
- El 35.85% de los encuestados del nivel socioeconómico alto endulzan el café con edulcorantes, sin embargo, el 36.56% del nivel socioeconómico medio prefieren endulzarlo con azúcar blanca.
- El 34.67% y el 34.62%, de las mujeres y hombres encuestados, respectivamente, optan por endulzar el café con azúcar blanca

**CONCLUSIÓN:** La mayoría de las personas encuestadas prefieren endulzar el café con azúcar blanca, sin embargo un porcentaje alto también lo tienen los edulcorantes.



**Pregunta 10**



Elaborado por las autoras

- El 71% de los encuestados ha tomado bebidas de café frías.
- El 83.02% y 69.60% de personas del nivel socioeconómico alto y medio, respectivamente, han tomado bebidas de café.
- El 75.33% y 68.46% de mujeres y hombres, respectivamente, han tomado bebidas de café frías.

**CONCLUSIÓN:** Existe un alto consumo de café frío, por parte de los encuestados.

### Pregunta 11

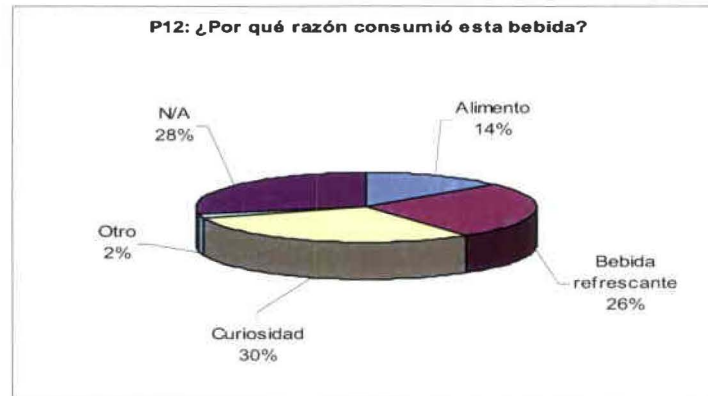


Elaborado por las autoras

- El 23% de los encuestados ha consumido bebidas de café frías en Sweet & Coffee.
- El 30.19% y 21.15% de personas del nivel socioeconómico alto y medio, respectivamente, han consumido esta bebida en Sweet & Coffee.
- El 24.00% de mujeres han tomado bebidas de café frías en Sweet & Coffee.
- El 23.08% de hombres han tomado bebidas de café frías en Train Stop Coffee.

**CONCLUSIÓN:** El lugar de compra donde los encuestados han adquirido esta bebida es Sweet & Coffee. En cambio el género masculino, ha preferido comprar este producto en Train Stop Coffee.

### Pregunta 12

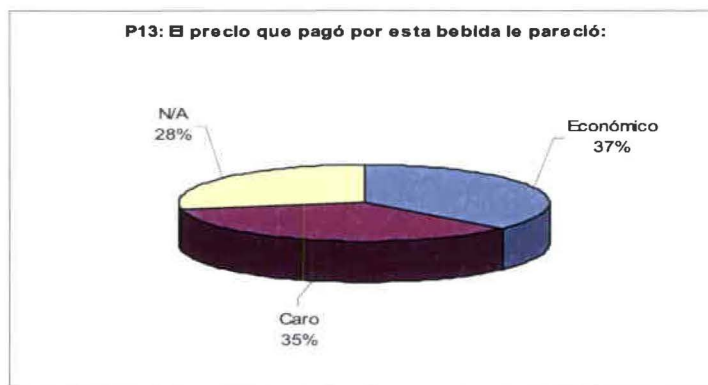


Elaborado por las autoras

- El 30% de los encuestados ha consumido bebidas de café frías por curiosidad.
- El 32.08% de personas del nivel socioeconómico alto consumió este producto como una bebida refrescante.
- El 29.96% de personas del nivel socioeconómico medio consumió este producto por curiosidad.
- El 32.00% de las mujeres encuestadas consumió este producto como una bebida refrescante.
- El 33.85% de los hombre encuestados consumió esta bebida por curiosidad.

**CONCLUSIÓN:** La principal razón de compra de las bebidas de café frías, es la curiosidad. Sin embargo, las personas del nivel socioeconómico alto y mujeres, consumieron este producto como una bebida refrescante. Por otra parte, las personas del nivel socioeconómico medio y hombres, consumieron el producto por curiosidad.

### Pregunta 13

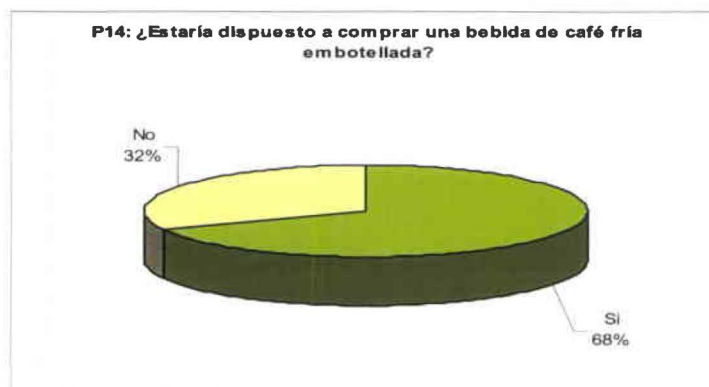


Elaborado por las autoras

- El 37% de los encuestados considera que el precio que pagó por las diferentes bebidas de café frías en general fue económico.
- El 43.40% y 35.24% de personas del nivel socioeconómico alto y medio, respectivamente, les pareció que el precio que pagaron por el producto fue económico.
- El 40.67% de mujeres cree que el precio que pago por la bebida de café fría fue económico.
- El 36.15% hombres cree que el precio que pago por la bebida de café fría fue caro.

**CONCLUSIÓN:** En general, las personas creen que el precio que pagaron por las bebidas de café frías fue económico. Sin embargo, un alto portento de hombre considera que el precio del producto era alto.

### Pregunta 14



Elaborado por las autoras

- El 68% de los encuestados estarían dispuestos a comprar una bebida de café fría embotellada.
- El 56.60% y 35.68% de personas del nivel socioeconómico alto y medio, respectivamente, estarían dispuestos a comprar una bebida de café fría embotellada.
- El 32.67% y 47.69% de mujeres y hombres, respectivamente, estarían dispuestos a comprar la bebida de café fría embotellada.

**CONCLUSIÓN:** La mayoría de los encuestados estarían dispuestos a comprar la bebida de café fría embotellada, lo cual es beneficioso para este proyecto.

### Pregunta 15

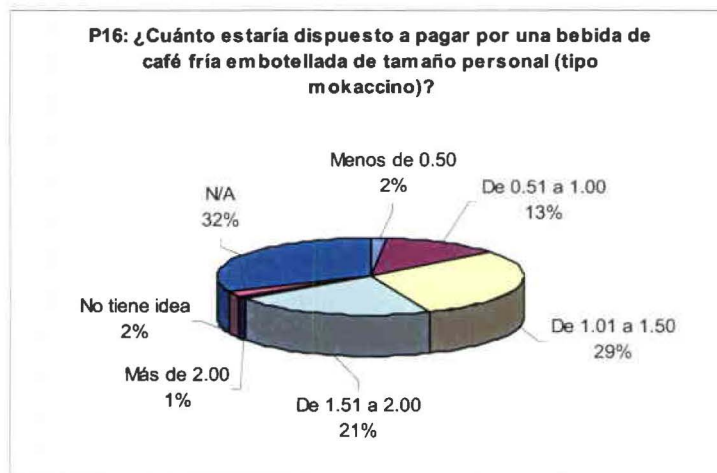


Elaborado por las autoras

- El 39.00% de las personas encuestas, tomarían esta bebida de 3 a 4 veces por mes.
- El 56.60% y 35.68% de personas del nivel socioeconómico alto y medio, respectivamente, tomarían esta bebida de 3 a 4 veces por mes.
- El 32.67% y 47.69% de mujeres y hombres, respectivamente, tomarían esta bebida de 3 a 4 veces por mes.

**CONCLUSIÓN:** La frecuencia de consumo semanal de esta bebida es de 3 a 4 veces por mes.

### Pregunta 16

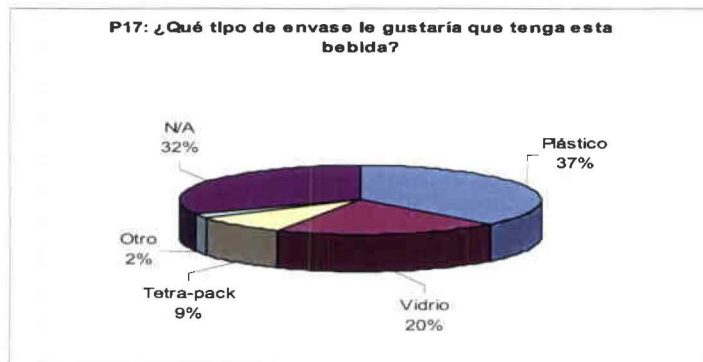


Elaborado por las autoras

- El 29.00% de las personas encuestas, estarían dispuestas a pagar entre 1.01 a 1.50 dólares.
- El 21.00% de las personas encuestas, estarían dispuestas a pagar entre 1.51 a 2.00 dólares.
- El 32.08% y 34.36% de personas del nivel socioeconómico alto y medio, respectivamente, estarían dispuestas a pagar entre 1.01 a 1.50 dólares.
- El 34.00% de mujeres estarían dispuestas a pagar entre 1.01 a 1.50 dólares.
- El 36.92% de hombres estarían dispuestos a pagar entre 0.51 a 1.00 dólares.

**CONCLUSIÓN:** El rango de precios que las personas estarían dispuestas a pagar por una bebida de café fría embotella es de 0.50 a 2.00 dólares.

### Pregunta 17



Elaborado por las autoras

- El 37% de las personas encuestadas, prefieren que el tipo de envase del nuevo producto sea de plástico.
- El 50.94% y 61.67% de personas del nivel socioeconómico alto y medio, respectivamente, prefieren envase de plástico.
- El 60% y 59.23% de mujeres y hombres, respectivamente, prefieren envase de plástico para el producto.

**CONCLUSIÓN:** El envase de plástico tiene mayor aceptación que los demás tipos de envases.



### **3.8. CONCLUSIONES GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

- La mayoría de las personas que asistieron a los grupos focales y respondieron las encuestas, han consumido bebidas de café frías no embotelladas.
- La frecuencia potencial de compra del producto que este proyecto planea introducir en el mercado es de 3 a 4 veces por mes.
- El envase del producto debe ser plástico y de tamaño personal, ya que permite una fácil manipulación.
- El rango de precios que las personas estarían dispuesta a pagar por este tipo de producto varía entre 0.80 y 2 dólares.
- El lugar de compra de bebidas de café frías no embotelladas más conocidos son Sweet & Coffee y Train Stop Coffee.
- Los consumidores esperan una presentación llamativa del envase que cautive su atención.
- El producto debe tener al menos dos variedades de sabores que permita mayor elección al momento de compra.
- El lugar de compra de mayor concurrencia es el supermercado.
- El nombre más aceptado para el producto es MOCAFRIZ.



---

## CAPÍTULO IV

## CAPÍTULO IV

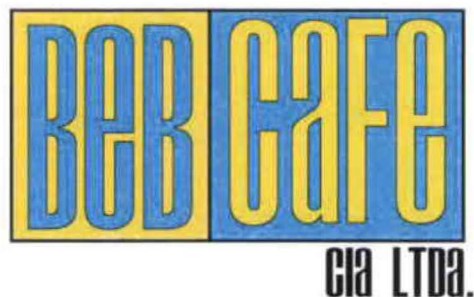
### LA EMPRESA

El siguiente capítulo describe la empresa que se deberá constituir con la finalidad de llevar a cabo este proyecto. Se detallan puntos como sus objetivos, valores corporativos, y planeación estratégica.

#### 4.1. NOMBRE Y LOGOTIPO

El nombre de la empresa a constituirse es *BEBCAFE*, el cual nació de la abreviación de las palabras BEBIDAS DE CAFÉ. Como se explica en capítulos anteriores, el tipo de empresa será de responsabilidad limitada.

El logotipo y la justificación de los colores utilizados se presentan a continuación:



Amarillo

El cual representa la energía y vitalidad que nuestra empresa posee, además de ser un color que atrae miradas.



Cyan

Siendo una tonalidad derivada del azul representa la profundidad y la transparencia de esta organización.



Negro

Ausencia de luz, el mismo que representa la elegancia, y presencia que tiene la empresa.

#### **4.2. MISIÓN**

Incentivar el consumo del café ecuatoriano, ofreciendo un producto que sea reconocido por su incomparable sabor y aroma, a precios competitivos, y que cumpla con altos estándares de calidad e higiene.

#### **4.3. VISIÓN**

Liderar el mercado nacional de las bebidas de café frías embotelladas, innovando continuamente nuestros productos y siendo la mejor alternativa de compra para nuestros clientes y consumidores.

#### **4.4. PROPÓSITO EMPRESARIAL**

- Brindar a los consumidores la posibilidad de tener al alcance un producto que les permita alimentarse de forma rápida y en cualquier momento del día.
- Cumplir con altos estándares de calidad e higiene que hagan del producto el mejor del mercado nacional.
- Ser una empresa con sentido de responsabilidad social donde proteger el medio ambiente sea una de sus principales políticas de trabajo.

#### **4.5. VALORES**

La importancia de los valores organizacionales, radica en que son principios bajo los cuales se determina el comportamiento del personal. Dichos valores deben ser claros y aceptados por todos los miembros con la finalidad de fortalecer las relaciones laborales.

Entre los principales valores organizacionales se encuentran:

- **Honradez:** Ser personas íntegras, capaces de responder por sus acciones.
- **Puntualidad:** Cumplir las diferentes obligaciones laborales en el lapso determinando, lo cual permitirá alcanzar los objetivos planteados.

- **Respeto y Tolerancia:** Mantener relaciones cordiales entre empleados y con los clientes; dejando de lado diferencias de pensamiento político, religioso, entre otros.
- **Magnanimidad:** Ser capaces de avanzar en búsqueda de la excelencia, sin importar las adversidades que se tienen que enfrentar.
- **Responsabilidad:** Cumplir las obligaciones adquiridas de la mejor manera.
- **Lealtad:** Fidelidad y compromiso con las políticas de la empresa.

#### 4.6. OBJETIVO CORPORATIVO

Posicionar a *BEBCAFE* como una empresa innovadora en el mercado de bebidas de café frías embotelladas, y que sus productos sean reconocidos por su calidad y originalidad.

#### 4.7. OBJETIVOS POR AREA

##### 4.7.1. OPERACIONES

#### OPERACIONES

OBJETIVOS	PERIODO	ESTRATEGIAS	POLITICAS
Contar con la infraestructura adecuada para tener un óptimo funcionamiento.	2007	Adquirir tecnología adecuada (maquinaria) para reducir los tiempos de producción	Cumplir con altos estándares de calidad e higiene
		Tener personal capacitado para que operen la maquinaria.	Estandarizar los procesos de producción
La producción inicial será de 24.805 unidades y se la aumentará en 6,25%.	Primer año	Contar con la cantidad adecuada de insumos, que permitan un correcto funcionamiento del proceso productivo	Realizar reportes y gráficos de control que permitan determinar cualquier <u>deficiencia en la producción.</u>
		Reducir los tiempos muertos de producción	No permitir la paralización de <u>la producción</u> Verificar las etapas del proceso de producción
Tener un apropiado nivel de inventario de insumos y del producto terminado.	Trimestral	Llevar un correcto registro de compras de insumos Supervisar los stocks de producto disponible en bodegas	Contar el personal indicado que se encargue de estas actividades

Elaborado por las autoras

## 4.7.2. MARKETING Y VENTAS

## MARKETING Y VENTAS

OBJETIVOS	PERIODO	ESTRATEGIAS	POLITICAS
Introducir el producto en el mercado de la ciudad de Quito.	Un año	Dar a conocer el producto a través de degustaciones.	Incentivar al personal para que se sienta parte de la empresa y tenga clara la misión y la visión de la misma.
		Vender el producto en los principales puntos de venta de alimentos no perecibles que tengan mayor concurrencia de los potenciales consumidores.	
		Establecer convenios con empresas para vender el producto en sus instalaciones.	
Conseguir una participación inicial del mercado de la ciudad de Quito del 4% equivalente a 7088 personas.	2007	Llevar a cabo promociones atractivas para los consumidores y de esta manera incrementar el volumen de ventas.	Tener un presupuesto para marketing adecuado que permita incrementar la participación de mercado.
		Tener canales de distribución adecuados y eficientes de amplio alcance para abastecer el mercado objetivo.	
		Diferenciar al producto por su diseño innovador.	
Fidelizar la demanda por parte de los clientes en 15%	Un año	Realizar promociones en las cuales el cliente tendrá un descuento en la siguiente compra, mediante la acumulación de un determinado número de etiquetas.	El buen trato a los clientes es primordial.
Incrementar la participación de mercado de la ciudad de Quito en un 0.25% adicional con respecto al año anterior. (Hasta el quinto año) A partir del los siguientes años, tener un incremento del 0.20%	Anual	Aumentar los puntos de venta en la ciudad de Quito.	La relación con los proveedores y distribuidores debe ser estrecha, con la finalidad de tener excelentes relaciones laborales.
		Ampliar los canales de distribución.	
		Implementar máquinas (refrigeradoras) que contengan el producto en diferentes empresas.	Invertir en campañas publicitarias.
		Posicionar la marca del producto en la mente de los consumidores mediante la publicidad del mismo. (campaña de marketing intensiva)	
		Ofrecer un producto de excelente calidad que satisfaga las expectativas de los consumidores.	Mantener o mejorar la calidad del producto es lo primordial.
		Introducir el producto como una alternativa (del café caliente) en las reuniones de trabajo.	Mantener reuniones con los encargados de realizar estas actividades para ofertar el producto.
		Innovar el producto a medida que transcurre el tiempo.	Invertir en investigación y desarrollo.

Elaborado por las autoras

## 4.7.3. FINANZAS

## FINANZAS

OBJETIVOS	PERIODO	ESTRATEGIAS	POLITICAS
No incrementar los costos unitarios de producción en comparación con el año anterior	Anual	Analizar los diferentes precios de materia prima y escoger la más conveniente, sin que esto involucre reducción en la calidad del producto	Mantener estrictos controles de calidad
		Incrementar los niveles de producción de acuerdo a la capacidad de la maquinaria	Dar mantenimiento a la maquinaria para que se encuentre en óptimas condiciones
Tener un nivel de endeudamiento inicial menor a 2.7.	Anual	No incurrir en pasivos corrientes innecesarios.	Evaluar el índice de endeudamiento de la empresa
		Tener una persona que realice las cobranzas a tiempo.	Cumplir con los plazos establecidos para el pago de deudas con los proveedores
Incrementar el volumen de ventas en un 6,25%.	Semestral	Promocionar el producto en lugares nuevos	Buscar constantemente nuevos lugares para vender el producto
		Otorgar descuentos a los grandes volúmenes de compra	Mantener contentos a los clientes
		Ampliar el sistema de distribución	Tener transporte de amplia capacidad
Lograr altos niveles de rentabilidad, alrededor del 40%.	Anual	Incrementar las ventas	Vender en volumen
		Reducir los costos de producción	Aprovechar al máximo la capacidad instalada
		Minimizar los gastos de operación, financieros, y administrativos	No incurrir en costos ni gastos innecesarios

Elaborado por las autoras

## 4.7.4. ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

## ADMINISTRACIÓN RECURSOS HUMANOS

OBJETIVOS	PERIODO	ESTRATEGIAS	POLITICAS
Aplicar un sistema apropiado de reclutamiento de personal.	Anual	Construir perfiles adecuados para cada cargo a desempeñar.	
Mantener un ambiente organizacional propicio para el buen desenvolvimiento del personal.	Mensual	Emplear canales de comunicación simples que no impidan la interacción de clientes, empleados y directivos de la empresa.	Realizar reuniones periódicas para motivar la comunicación entre los miembros de la empresa
		Impulsar la participación del personal en decisiones que permitan incrementar el valor de la empresa.	
		Incentivar la retroalimentación entre el personal y directivos para conocer la realidad de la empresa y su camino a seguir.	
Fidelizar y comprometer al personal con la organización.	Trimestral	Implementar una cultura de apoyo y respaldo hacia la organización	Establecer cláusulas de confidencialidad entre la empresa y empleados sobre información de la misma.
		Controlar al personal para evitar la desviación de recursos económicos e insumos.	Implantar reglas claras sobre el manejo de la empresa y todos sus recursos.
Impulsar el desarrollo organizacional.	Anual	Promover una buena relación entre el personal y jefes para crear lazos fuertes entre la empresa y sus funcionarios.	Se trabajarán con horarios que permitan al trabajador un buen desempeño. Este tendrá una hora determinada para el lunch y descanso.
		Mantener baja rotación del personal con planes de incentivos que beneficien a ambas partes.	Se tendrá una política de incentivos por buen desempeño, estos incentivos económicos y no económicos.
Orientar a los empleados a la consecución de las metas y objetivos planteados por la organización.	Anual	Estimular al personal para que tenga un excelente desempeño y eso repercuta en la productividad de la empresa.	Se tendrá una política de incentivos por el cumplimiento de metas y objetivos, estos incentivos económicos y no económicos.
		Realizar actividades de motivación y capacitación periódicamente en beneficio tanto de la empresa como de su personal.	
		Controlar el cumplimiento de metas y objetivos constantemente y revisar si estos se cumplen.	
Implementar estándares de desempeño para cada área de la empresa. (puntualidad, responsabilidad, asistencia, eficiencia.)	Anual	Controlar el desempeño mediante inspecciones sobre el cumplimiento de metas y objetivos en cada área.	Establecer metas claras en toda las áreas de la empresa.
		Incrementar constantemente el nivel de desempeño para mejorar al personal.	Se motivará al trabajador por su buen desempeño, para que este se sienta reconocido y continúe con su buen trabajo.

Elaborado por las autoras



#### 4.8. CADENA DE VALOR

Una cadena productiva<sup>1</sup> integra el conjunto de eslabones que conforma un proceso económico, desde la materia prima a la distribución de los productos terminados. En cada parte del proceso se agrega valor. Una cadena de valores completa, abarca toda la logística desde el cliente al proveedor. De este modo, al revisarse todos los aspectos de la cadena se optimizan los procesos empresariales y se controla la gestión del flujo de mercancías e información entre proveedores, minoristas y consumidores finales.

**TABLA 4.1: Cadena de Valor**

**BEBIDAS DE CAFÉ FRIAS EMBOTELLADAS**

LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGÍSTICA DE SALIDA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO AL CLIENTE
<b>Proveedores:</b> Ubicados en Quito y Manabí. <b>Materia Prima:</b> Leche Café Azúcar <b>Insumos:</b> Preservantes Saborizantes <b>Otros:</b> Electricidad Gas Agua Envases plásticos Etiquetas Cartones	<b>Iniciales:</b> Recibir la materia prima Verificar que las cantidades sean las correctas Moler el café Pasar el café Mezclar los ingredientes <b>Intermedias:</b> Colocar el envase en la mesa alimentadora Enjuague del envase Llenado del envase Tapado Etiquetado Envío de las botellas a la mesa de acumulación <b>Finales:</b> Recolección y embalaje del producto	<b>Distribución:</b> Transportar el producto desde la planta de producción hacia los lugares de distribución. <b>Transporte:</b> Inicialmente se alquilará el vehículo.	<b>Publicidad:</b> Invertir en material publicitario para dar a conocer el producto. Realizar publicidad en prensa escrita, radial y televisiva. Hacer degustaciones Auspiciar eventos sociales	<b>Comunicación</b> Mantener relaciones estrechas con los distribuidores para recibir sugerencias o reclamos. <b>Transportación:</b> Entrega del producto a los distribuidores.

<b>Actividades de apoyo:</b> <b>Recursos Humanos:</b> reclutamiento, capacitación, motivación del personal. <b>Administración y Finanzas:</b> Análisis de datos internos, proyecciones de ventas y producción, administración de recursos, preparación y análisis de estados financieros. <b>Investigación y Desarrollo:</b> Estudiar las necesidades y exigencias del mercado, lanzar al mercado nuevos sabores del producto, reducir costos innecesarios.
--

Fuente: Thompson y Strickland, Administración Estratégica, Pág. 124

Elaborado por las autoras

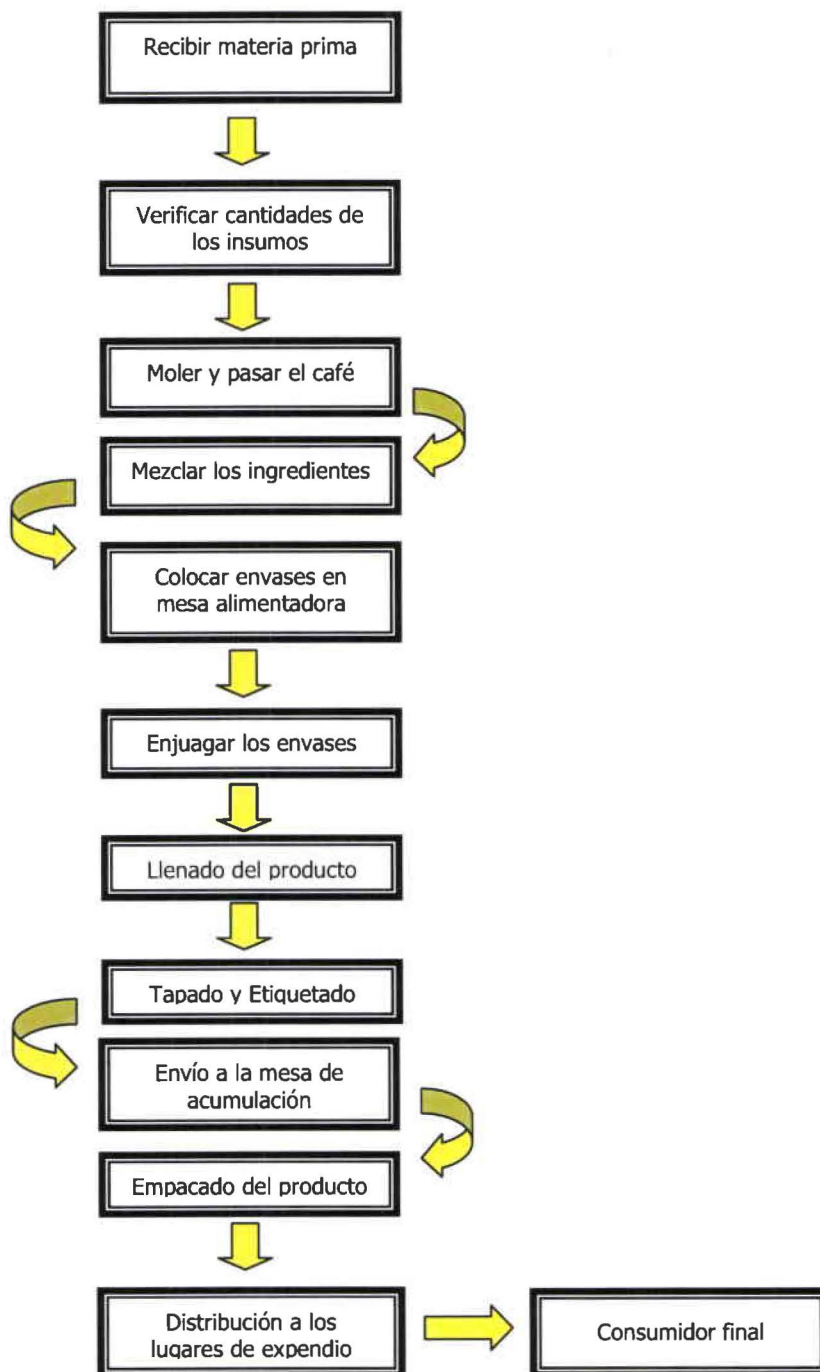
<sup>1</sup> [www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/14/cadenavalor.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/14/cadenavalor.htm)

#### **4.8.1. ACTIVIDADES PRINCIPALES**

##### **4.8.1.1. LOGÍSTICA DE ENTRADA (COMPRA DE SUMINISTROS)**

- La materia prima será entregada por proveedores que están ubicados en Quito y Manabí, los mismos que se comprometen a entregarla en las instalaciones de la empresa.
- Los demás insumos necesarios para la elaboración del producto, serán adquiridos en la ciudad de Quito a las distintas empresas encargas de su venta.
- El envase será proveído por la empresa Envalpri, ya que esta ofrece un producto de buena calidad y que además cumple con las especificaciones que la empresa "BEBCAFE" requiere.
- Las cajas de embalaje serán adquiridas a través de la Productora Cartonera Nacional. Las compras se realizarán de forma quincenal, con la finalidad de no mantener inventarios elevados y costosos.
- El stock de reserva que tendrá la empresa es equivalente a dos semanas de producción, esto permitirá cubrir cualquier eventualidad en cuanto a desabastecimiento.
- La política de inventarios que la empresa mantendrá es de tipo PEPS (Primero en entrar, primero en salir) para poder garantizar la frescura y calidad del producto ofertado.

4.8.1.2. OPERACIONES (FLUJOGRAMA)



Elaborado por las autoras

#### **4.8.1.3. LOGÍSTICA DE SALIDA (DISTRIBUCIÓN)**

Una vez empacado el producto, este será transportado desde las instalaciones de la empresa hacia los diferentes distribuidores mediante un vehículo alquilado. Cada caja debidamente identificada contendrá 24 unidades. La frecuencia de entrega del producto estará dada por los requerimientos de los distribuidores.

#### **4.8.1.4. MARKETING Y VENTAS**

La empresa invertirá en prensa escrita, radio y televisión, degustaciones, y afiches publicitarios para dar a conocer las características del producto y obtener un buen posicionamiento del mercado. Adicionalmente se realizarán degustaciones del producto en los principales supermercados de la ciudad de Quito, y se auspiciarán eventos sociales con el fin anteriormente descrito.

#### **4.8.1.5. SERVICIO AL CLIENTE**

*BEBCAFE* entregará el producto final tanto a los delicatessen como a las bodegas de los supermercados donde se distribuirá el mismo. Y mantendrá estrechas relaciones con los proveedores y distribuidores para recibir sugerencias y solucionar cualquier reclamo presentado.

### **4.8.2. ACTIVIDADES DE APOYO**

#### **4.8.2.1. ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Se contará con sistema eficiente de pagos que permita cumplir con las obligaciones financieras tanto con el personal como con los acreedores.

Se evaluará el cumplimiento de los objetivos económicos y de producción, mediante el análisis de estados financieros, ventas y reportes periódicos que reflejen la situación de la empresa.

#### **4.8.2.2. RECURSOS HUMANOS**

La empresa realizará un proceso de selección exigente mediante el cual se contrate a un personal capacitado y dispuesto a trabajar. Adicionalmente, se motivará constantemente a los trabajadores ya que para *BEBCAFE*, ellos son su principal activo.

#### **4.8.2.3. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**

Invertir en investigación y desarrollo para mejorar los productos existentes y/o introducir en el mercado nuevos productos que estén acordes las exigencias de los consumidores. Esto incluye nueva presentación (envase), y sabores.

#### **4.9. POSICIÓN ESTRATEGICA**

"La estrategia es, en definitiva, hacer elecciones; y una compañía sólo será exitosa si elige una posición estratégica distintiva; es decir, que la diferencie de los competidores y, al mismo tiempo, satisfaga las necesidades de los clientes"<sup>2</sup>

##### **4.9.1. OBJETIVO ESTRATEGICO**

Crear y posicionar la marca del producto como la mejor alternativa de compra dentro del mercado nacional.

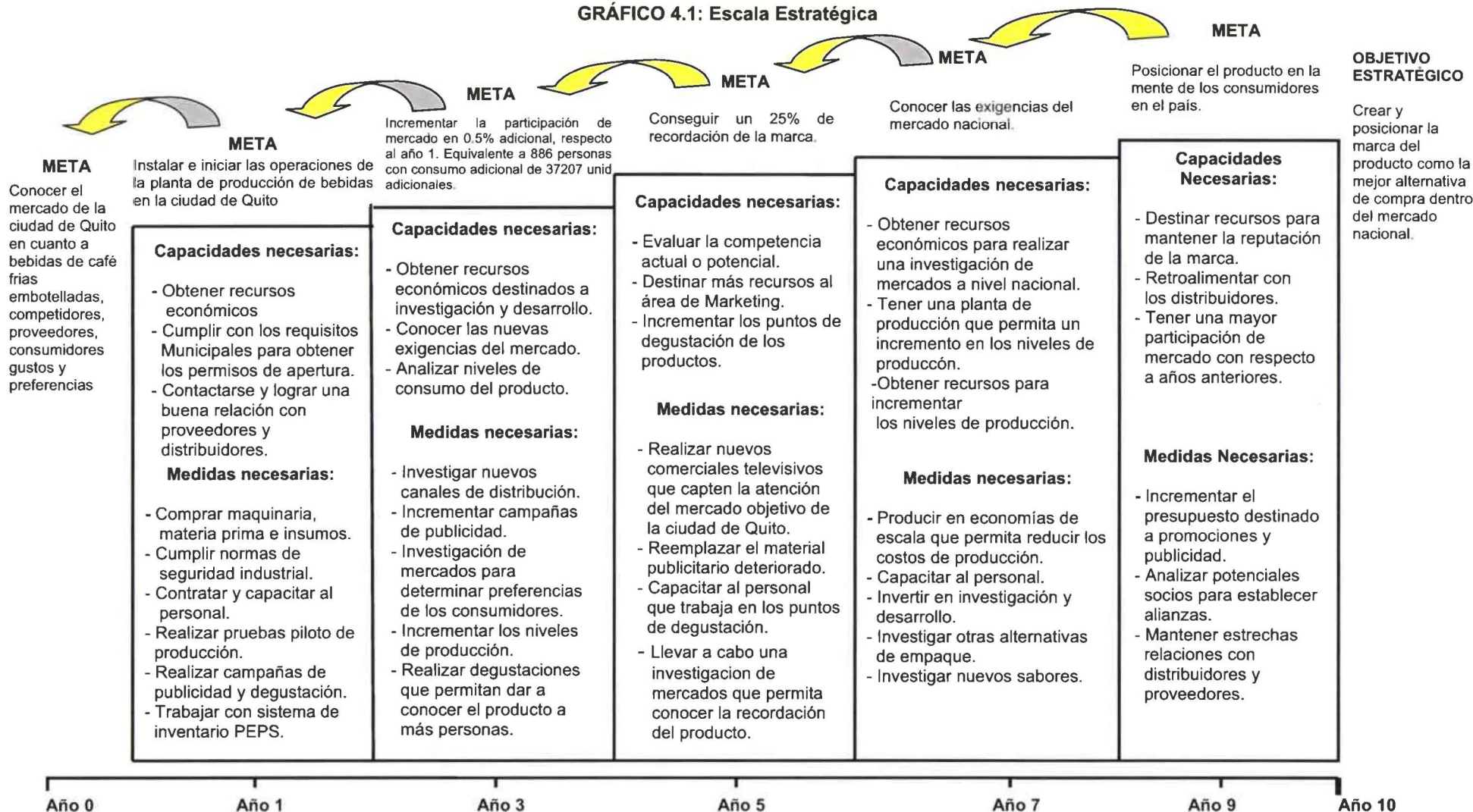
##### **4.9.2. ESCALA ESTRATÉGICA**

Es una herramienta que permite a las compañías identificar primero qué capacidades van a necesitar para alcanzar su objetivo estratégico, y luego dividir ese "vacío de capacidades" en partes más pequeñas en las cuales se puedan concentrar los empleados.

---

<sup>2</sup> "El imperativo de la Innovación" Revista Gestión, Volumen 2, Nro. 6, Diciembre 1999 enero 2000.

GRÁFICO 4.1: Escala Estratégica



Fuente: En la estrategia está el éxito, MARKIDES, Constantinos, Ed. Norma, Pág. 124  
Elaborado por las autoras

#### **4.10. AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA**

El Clima Organizacional<sup>3</sup> puede ser la cualidad o propiedad del ambiente organizacional, que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influyen en su comportamiento. Para que una persona pueda trabajar bien, debe sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella y entender el ambiente donde se desenvuelve todo el personal.

Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación. Siendo lo opuesto las consecuencias negativas.

El ambiente organizacional está conformado por cuatro elementos básicos, que ayudan a promover y sostener la estrategia de la empresa. Estos son: cultura, estructura, personal, e incentivos.

---

<sup>3</sup> [www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rhh/clio.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rhh/clio.htm)

**GRÁFICO 4.2: Ambiente organizacional que sostiene la estrategia**



Fuente: "En la estratégica está el éxito", MARKIDES, Constantinos, Pág. 164

Elaborado por las autoras

#### 4.10.1. CULTURA

La cultura organizacional<sup>4</sup> es el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización, y que hacen de esta su forma de comportamiento.

<sup>4</sup> [www.geocities.com/amirhali/\\_fpclass/cultura\\_organizacional.htm](http://www.geocities.com/amirhali/_fpclass/cultura_organizacional.htm)



#### CAPÍTULO IV: La Empresa

La cultura bajo la cual se regirá la empresa *BEBCAFE* contendrá los siguientes aspectos:

Se espera que las personas que trabajen en la empresa sean capaces de justificar y respaldar sus recomendaciones en favor del crecimiento de la empresa, las mismas que serán alentadas por parte de la gerencia.

Todo el personal deberá estar familiarizado con la misión y la visión de la empresa, lo cual permitirá alcanzar todos los objetivos planteados.

No se limitará la creatividad de los empleados en cuanto a las propuestas para la innovación del producto.

La empresa reconocerá al personal como uno de sus principales activos, dándoles un trato que los haga sentirse contentos y respaldados por la empresa, lo cual se reflejará en un alto índice de productividad.

La empresa se caracterizará por ser uno de los mejores lugares para trabajar.

Entre las políticas de personal constan las siguientes:

Existirán reglas claras que el personal deberá acatar, sin embargo, las mismas no serán excesivas ni oprimirán al personal.

Las normas de sanidad serán estrictas, lo que significa que todo el personal encargado de la elaboración del producto deberá tener uniforme, mallas protectoras de cabello, mascarillas, uñas limpias y cortas.

Se fomentará el trabajo en equipo, además de incentivar al personal para que se relacione con integrantes de otras áreas y jerarquías.

#### **4.10.1.1. ESTRUCTURA**

Una estructura organizacional<sup>5</sup> define cómo se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en el trabajo. Hay seis elementos básicos que deben abordar los administradores cuando diseñan la estructura de la organización: especialización laboral, departamentalización, cadena de mandos, tramo de control, centralización y descentralización, y formalización.

Considerando que el tamaño de la empresa *BEBCAFE* es pequeño, la estructura simple es la que más se ajusta a esta. Dicha estructura se caracteriza por tener poca departamentalización, amplios tramos de control, autoridad centralizada, y poca formalización.

En cuanto a la departamentalización, tareas agrupadas de acuerdo a su naturaleza, la empresa requerirá de un pequeño número de departamentos los cuales estarán divididos por los diferentes procesos productivos y administrativos que la empresa poseerá.

Los amplios tramos de control permitirán a la empresa reducir sus costos administrativos, ya que existirán pocos niveles jerárquicos; es decir, que se necesitarán emplear menos gerentes que supervisen las diferentes actividades. Esta reducción de costos hará factible la inversión en capacitación al personal para que realice su trabajo de mejor manera sin que la supervisión tenga que ser rígida, alentando la autonomía de los mismos. Además, se facilitará la comunicación permitiendo que la toma de decisiones sea más rápida.

La toma de decisiones será centralizada, ya que estará a cargo de los gerentes y propietarios. Esto no afectará la comunicación interna puesto que el número de empleados no es elevado.

---

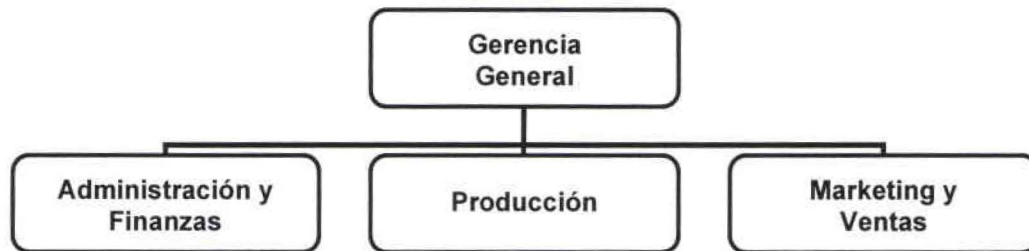
<sup>5</sup> Comportamiento Organizacional, Stephen P. Robbins, Décima Edición, Pág. 425

#### CAPÍTULO IV: La Empresa

La poca formalización, grado en que las tareas se encuentran estandarizadas, en los niveles administrativos consentirá que el trabajador aporte con ideas y conocimientos en cuanto al manejo de su departamento.

La empresa estará dirigida por la Gerencia General, la cual tendrá como subordinados a los departamentos de Administración y Finanzas, Producción, y Marketing y Ventas. Como se puede observar en el gráfico 4.4 que constituye el organigrama de la empresa.

**GRÁFICO 4.3: Organigrama**



Elaborado por las autoras

#### **4.10.1.2. PERSONAL**

El proceso de reclutamiento del personal se realizará por medio de anuncios en prensa escrita, donde se detallará un breve perfil del individuo que la empresa requiere, para luego realizar entrevistas a los candidatos preseleccionados, los cuales llenarán un formato de solicitud de empleo. Estos formatos harán posible el levantamiento de una base de datos para futuras vacantes.

El personal deberá cumplir con ciertas características tales como: pro-activo, capaz de trabajar en equipo, con principios éticos, ordenado, disciplinado, y responsable en las labores encomendadas.



---

## CAPÍTULO V

## **CAPÍTULO V**

### **PLAN DE MARKETING**

Este capítulo detalla el plan de marketing, con el que se pretende posicionar al producto en la mente de los potenciales consumidores. Así mismo, se analizará el comportamiento del mercado y de los competidores que actualmente se encuentran dentro de él.

#### **5.1. SITUACIÓN DE LA EMPRESA**

Con la finalidad de conocer la situación de empresa, se investigó en el mercado local la existencia de algún producto similar al de este proyecto en las principales cadenas de supermercados, delicatessen, cafeterías y mercados en general. Dando como resultado lo siguiente:

La empresa *BEBCAFE* tiene como competencia directa a un producto importado, de origen estadounidense, de la empresa *STARBUCKS*; el cual es expendido tanto en el mercado *IÑAQUITO* como en el delicatessen *EL GRIEGO*. Sus características son similares a las del producto que este proyecto planea introducir en el mercado de la ciudad de Quito. Al ser este un producto importado, su elevado precio es de \$ 3.99 dólares.

Por otra parte, existe un determinado número de cafeterías que han adicionado a su línea de productos el café frío, cabe destacar que el mismo no es embotellado y es para consumo inmediato.

Es por esto que se ha considera como principal competencia al café frío no embotellado que se vende en las cafeterías de la ciudad; por tal razón se debe elaborar un plan de marketing que permita a la empresa introducir el producto de manera exitosa en el mercado objetivo.

## **5.2. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING**

### **5.2.1. OBJETIVO GENERAL**

- Posicionar el producto en la mente de los consumidores del mercado de la ciudad de Quito y de esta manera incrementar los ingresos por venta del mismo.

### **5.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Incrementar la participación de mercado en 0.25% adicional durante los cinco primeros años y posteriormente en 0.20% adicional.
- Conseguir un porcentaje de recordación de la marca, cercano al 25% en el año 5.
- Conocer las exigencias del mercado nacional, con la finalidad de obtener información relevante que permita la introducción del producto a nivel nacional en el año 10.
- Crear y posicionar la marca del producto como la mejor alternativa de compra dentro del mercado nacional en el año 10.
- Establecer puntos de venta propios en la ciudad de Quito, para elevar los niveles de venta del producto en el año 11.

## **5.3. ANÁLISIS FODA DEL PRODUCTO**

El término FODA<sup>1</sup> es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

---

<sup>1</sup> [www.monografias.com/trabajos10/foda/foda.shtml](http://www.monografias.com/trabajos10/foda/foda.shtml)

## CAPÍTULO V: Plan de Marketing

### **FORTALEZAS:**

- Producto novedoso.
- Materia prima nutritiva (café y leche).
- Tamaño personal.
- Fácil manipulación.
- Fácil almacenamiento.
- Envase innovador.
- Precios competitivos.

### **OPORTUNIDADES:**

- Escaso tiempo de las personas.
- Producto de consumo diario.
- El alto precio del Frapuccino de Starbucks.
- El café frío en su mayoría se vende solo en cafeterías.
- Considerable consumo de café en la ciudad de Quito.
- El concepto de café frío ya ha sido introducido en el mercado local y nacional.

### **DEBILIDADES:**

- El producto a temperatura ambiente no tendría el mismo sabor.
- La poca variedad de sabores.
- Una vez abierto, el producto necesita refrigeración.
- Un excesivo consumo podría afectar la salud, dado que contiene cafeína.
- Falta de transporte necesario que permita realizar una rápida distribución del producto.

**AMENAZAS:**

- Bebidas de café frías no embotelladas se venden en locales ya reconocidos.
- Existencia de varias preparaciones de tipos de café en polvo.
- La potencial incursión de un producto similar en el mercado.

**5.4. ANÁLISIS DEL MERCADO**

**5.4.1. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR**

Para introducir en el mercado el producto, es necesario seleccionar el grupo de personas al cual se va a dirigir el mismo. De acuerdo con la investigación de mercados, detallada en el capítulo 3, se determinó que el segmento objetivo al cual se pretende llegar debe tener las siguientes características:

- Personas de 18 a 45 años de edad.
- Habiten en la ciudad de Quito.
- Nivel socio-económico medio y alto.
- Escaso tiempo para preparación de alimentos.
- Busquen comodidad y practicidad.
- Gusten de tomar café.

**5.4.2. COMPETIDORES**

Es importante realizar un análisis acerca de los potenciales competidores que tiene la empresa, los mismos que son comercializadores de bebidas de café frías no embotelladas. Las principales características de dichos competidores que se deben conocer son las siguientes: quiénes son, cuáles son sus productos, ubicación, y precio. Como se puede observar en la tabla 5.1.

Esta información permitirá a la empresa definir las estrategias que debe seguir con la finalidad de entrar al mercado y lograr una participación considerable del mismo.



TABLA 5.1: Análisis de los competidores

COMPETIDOR	UBICACIÓN	TIPO DE PRODUCTO	PRECIO
Train Stop Coffee	Plaza de Las Américas	Iced Coffee Latte	2.23
		Frozen Mocca	2.79
		Frozen Capuccino	2.90
		Frozen Chocolate Cookie	2.90
		Iced Caramel	2.97
	Mall El Jardin	Iced Mocca	2.97
		Frozen French Vainilla	2.99
		Iced Toffee Mocca	2.99
		Ice cream Iced Coffee Latte	3.01
Cinnabon	Mall El Jardin	Espuccino	2.35
		Escoffee Cold	2.65
		Ice Capuccino	2.75
	Quicentro Shopping	Mocalatta	2.80
		Caramelatta	2.80
		Chocolate Coffee	2.85
Cafeteria Casa Tosi	Centro Comercial Iñaquito	Iced Café	1.16
		Iced Mocaccino	1.39
		Iced Amaretto	1.59
		Frappe de Café	2.69
Sweet & Coffee	Centros Comerciales	Frapuccino	1.35
		Affocatto (Café helado, brandy)	2.50
		Capuccino de la casa	2.60
Café el Español	Quicentro Shopping	Café con helado	1.80
		Capuccino Frozen	2.20
		Capuccino Oreo	2.30
		Mokaccino Frozen	2.30
		Frapuccino Baileys	2.80
Snowbiz	Centros Comerciales	Granizado de Café	1.00
El Almendro	C. C. Iñaquito	Frapuccino	1.75
<b>PRECIO PROMEDIO DE LOS COMPETIDORES</b>			<b>2.39</b>

Elaborado por las autoras

Los competidores descritos en la tabla anterior, son cafeterías que venden café frío no embotellado de consumo inmediato. Dada la naturaleza del negocio, la venta de esta bebida es directa, es decir que no utilizan a distribuidores externos.

El precio promedio al cual se está comercializando el café frío es de \$ 2.39 dólares y está dirigido a un segmento de nivel socio económico medio y alto.

La mayoría de los competidores se encuentran ubicados en los principales centros comerciales de la ciudad.

### 5.4.3. ANÁLISIS DEL SEGMENTO OBJETIVO

La selección del mercado al cual está dirigido el producto es importante y debe cumplir con las siguientes características con la finalidad de realizar un adecuado plan de marketing.

- **Geográfica:** El proyecto se desarrollará en la ciudad de Quito, la misma que tiene una población total de 1'500.000 habitantes; de los cuales se estimó que cerca de 620.000 personas son consideradas potenciales consumidores.
- **Demográfica:** Personas entre 18 y 45 años de edad, de ambos géneros, de nivel socioeconómico medio y alto, que gusten de tomar café.
- **Psicológica:** Consumidores que busquen productos listos para consumir, de alta calidad, innovadores y elaborados en el Ecuador.
- **Psicográficas:** Personas que estén convencidas que la marca refleja calidad.
- **Sociocultural:** Personas que se tengan un nivel socioeconómico medio y alto, que estén en condiciones de adquirir el producto.
- **Relacionada con el uso:** Personas que gusten de tomar café, ya sea por alimentación o motivos sociales, y estén abiertas a nuevas posibilidades como es el café frío.
- **Por situación de uso:** El consumo de este producto será en cualquier momento del día, especialmente durante horas de trabajo, estudios y ocio.

### 5.5. POSICIONAMIENTO

"El posicionamiento de un producto se define como el proceso en el que un ancla psicológica se ubica en la mente del cliente para que éste la ubique con un producto y lo prefiera sobre otros. En el desarrollo de una estrategia de Posicionamiento de Marca, se tiene que elegir entre atraer a un segmento y no a otros porque la gente debe sentir que se conocen sus necesidades particulares; o en posicionar la marca por su beneficio, cuyo poder está en la importancia que tiene para la gente"<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> [www.miespacio.org](http://www.miespacio.org)

La empresa posicionará su marca de la siguiente manera:

- Marca innovadora y de calidad en lo referente a la elaboración y comercialización de bebidas de café frías embotelladas.
- Dedicada a las personas proactivas, trabajadoras, y vanguardistas.
- Marca líder y pionera de las bebidas de café frías embotelladas del mercado de Quito.
- Marca exclusiva del nivel socio económico alto.

### **5.5.1. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO**

La empresa *BEBCAFE*, utilizará dos estrategias de posicionamiento del producto, las cuales son: diferenciación y comunicación.

#### **Estrategia de Diferenciación:**

- La presentación física del producto es la que marca la diferencia entre la competencia, dado que su envase es de plástico, lo que hace fácil su manipulación y transportación.
- La materia prima que será utilizada para su elaboración es netamente ecuatoriana.
- La frescura y calidad de los insumos harán del producto el mejor de su categoría.
- Las tres variedades de sabores darán al consumidor mayor posibilidad de elección.
- La forma atractiva de su envase captará la atención del consumidor.

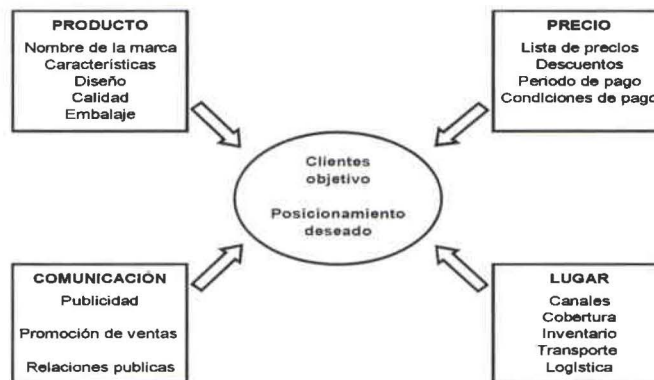
#### **Estrategia de Comunicación:**

- Se invitará a varios medios de comunicación para que cubran el evento en el cual se realizará el lanzamiento del producto. En dicha ocasión, se dará a conocer a los asistentes las características y beneficios del producto, así como los lugares en el cual se lo podrá adquirir.
- Realizar una campaña publicitaria mediante prensa escrita, radio y televisión, en la cual se promocióne el producto a nivel masivo.
- Evaluar el impacto que la campaña publicitaria tuvo, con la finalidad de conocer y mejorar el enfoque de la misma.

## 5.6. MARKETING MIX

El Marketing Mix<sup>3</sup>, es un conjunto de instrumentos tácticos controlables que la empresa combina para generar la respuesta deseada en el mercado objetivo. El marketing mix incluye todas las medidas tácticas que puede tomar una empresa para influir en la demanda de sus productos. Este sinfín de posibilidades se puede agrupar entorno de las “cuatro P”: producto, precio, promoción (comunicación en español) y *place* (en español, lugar).

GRÁFICO 5.1: Esquema del Marketing Mix



Fuente: Fundamentos de Marketing, KOTTLER, Philip, 6ta Edición, Pág 63

Elaborado por las autoras

### 5.6.1. NOMBRE Y LOGOTIPO DEL PRODUCTO

En base a la investigación de mercados realizada previamente, se determinó que el nombre apropiado para este producto es: *MOCAFRIZ*.

Con la ayuda de un diseñador gráfico, se realizó el logotipo del producto, el mismo que cuenta con colores que buscan transmitir al consumidor sus características básicas; es decir que es un producto frío e innovador.

<sup>3</sup> Marketing, KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary, Décima Edición, Pág 60

El logotipo y su justificación se detallan a continuación:



## FONDOS



EL LOGOTIPO SE VE MUCHO MEJOR SOBRE FONDOS CLAROS

PROCURAR QUE SI EL LOGOTIPO ESTA SOBRE UNA FOTOGRAFIA ESTA ESTE VACIADA AL 30%



NO UTILIZAR COLORES OSCUROS

NO UTILIZAR DEGRADADOS COMO BASE

### **5.6.2. PRODUCTO**

En la actualidad existen en el mercado bebidas de café frías no embotelladas, que se venden en las principales cafeterías de la ciudad. Es por esto que la estrategia de producto que la empresa utilizará para ganar participación en el mercado es: "flanqueo de producto", la cual consiste en modificar las características físicas del mismo (tamaño, color, envase). En este caso la modificación del producto viene dada por el envase, ya que la presentación de *MocaFriz* será en envase de plástico. Esta característica permitirá al consumidor adquirir el producto y llevarlo con facilidad ya sea a su hogar, oficina, o lugar de estudio.

Las principales características del producto son:

- El nombre del producto es MocaFriz.
- Se lo quiere catalogar como bebida refrescante y alimento.
- El envase es de plástico y de tamaño personal. (355 ml)
- Se utilizará materia prima nacional.
- El producto estará listo para ingerirlo luego de la compra.
- Necesitará refrigeración una vez abierto.
- Se recomienda consumir el producto frío.
- El consumidor podrá transportar el producto a cualquier lugar.
- El producto debe ser consumido una vez abierto.

### **5.6.3. PRECIO**

El precio de un producto está dado por los costos de producción que tenga la empresa que lo fabrica, y por los precios de la competencia. Sin embargo, existen diferentes estrategias de precios que la empresa puede tomar como son: precio alto, precio promedio, precio bajo.

Se debe tener en cuenta que como resultado de la investigación de mercados, se obtuvo que las personas no estarían dispuestas a pagar por este tipo de producto (café frío embotellado) más de \$ 2 dólares. Adicionalmente, considerando la frecuencia de consumo mensual, el precio debe ser accesible para las personas.

La estrategia de precio por la cual la empresa se va a regir es la de precio bajo. El precio promedio de la competencia es de \$ 2.39 dólares, el precio de venta al público del producto MocaFriz será de \$1.10 dólares y el precio que la empresa dará a los distribuidores es de 0.80 centavos.

**TABLA 5.2: Costo unitario total por sabor**

PRODUCTO 1: MOCACCINO COSTO TOTAL UNITARIO		PRODUCTO 2: MOCA AMARETTO COSTO TOTAL UNITARIO		PRODUCTO 3: MOCA VAINILLA COSTO TOTAL UNITARIO	
Detalle	Costo Total Unitario	Detalle	Costo Total Unitario	Detalle	Costo Total Unitario
Materia Prima Directa	0.3715	Materia Prima Directa	0.4250	Materia Prima Directa	0.3988
CIF	0.0234	CIF	0.0234	CIF	0.0234
<b>TOTAL CTU</b>	<b>0.3715</b>	<b>TOTAL CTU</b>	<b>0.4250</b>	<b>TOTAL CTU</b>	<b>0.3988</b>

Elaborado por las autoras

El costo unitario del producto se compone de materia prima directa, que son los insumos necesarios para la elaboración del producto (café, leche, saborizantes, preservantes, envase, entre otros), y de los costos indirectos de fabricación (CIF) que incluyen a la energía eléctrica, gas y agua potable. El costo unitario es diferente debido a que poseen saborizantes de precios distintos.

(Tabla 5.2)

**TABLA 5.3: Porcentaje y precio para cada distribuidor**

<b>PROYECCION DE VENTAS POR DISTRIBUIDORES</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Precio</b>	<b>Margen utilidad</b>	<b>Cantidad entregada</b>
Supermercados	0.77	30%	75%
Delicatessen y otros	0.83	25%	25%
<b>Precio promedio</b>	<b>0.80</b>		<b>100%</b>

<b>P.V.P</b>	<b>1.10</b>
--------------	-------------

Elaborado por las autoras

El precio de venta al público al cual las cadenas de supermercados y delicatessen venderán el producto será de \$ 1.10 dólares. En la tabla 5.3 se detalla el porcentaje de producto entregado a cada uno de los distribuidores con su respectivo margen de utilidad. El precio otorgado a las cadenas de supermercados es de 0.77 dólares y a los delicatessen de 0.83 dólares.

**TABLA 5.4: Precio promedio de distribución y margen de utilidad**

<b>BEBIDAS DE CAFÉ FRIAS 355ML</b>			
<b>Costo variable unitario</b>	<b>Precio Distribuidor</b>	<b>Margen utilidad</b>	<b>% Ganancia</b>
0.4159	0.80	0.3816	91.75%

Elaborado por las autoras

La empresa *BEBCAFE* tiene como costo variable unitario de producción de 0.4159 dólares y precio promedio de distribución 0.80 dólares, obteniendo así un margen de utilidad de 0.3816 dólares, equivalente a un 91.75% de ganancia. (Tabla 5.4)



#### 5.6.4. DISTRIBUCIÓN

La estrategia que se utilizará es la distribución selectiva. El producto se distribuirá a las principales cadenas de supermercados de la ciudad, así como a los delicatessen más reconocidos, incrementando de esta manera el prestigio de la marca.

Distribución selectiva<sup>4</sup> se refiere a que se recurre a más de un intermediario, pero no a todos, de entre los que desean distribuir los productos de la empresa. Mediante esta estrategia, la empresa no tiene que repartir el esfuerzo entre muchos puntos de venta, algunos de ellos insignificantes; puede entablar relaciones eficaces con los miembros del canal seleccionados y esperar de ellos un esfuerzo superior a la media para potenciar las ventas. La distribución selectiva ofrece una buena cobertura del mercado a la empresa, con mayor control por su parte y un nivel de costes menor que la distribución intensiva.

GRÁFICO 5.2: Cadena de distribución del producto



Elaborado por las autoras

El producto será distribuido conforme se observa en el gráfico 5.2; es decir, la empresa *BEBCAFE* se encargará de entregar el producto a los diferentes distribuidores de la ciudad de Quito, los cuales posteriormente se encargarán de la venta al consumidor final.

<sup>4</sup> Marketing, KOTLER Philip, AMSTRONG Gary, Décima Edición, Pág. 436.

### 5.6.5. PUBLICIDAD

La comunicación de marketing integrada (CMI)<sup>5</sup>, consiste en que la empresa coordine todos sus canales de comunicación para transmitir un mensaje claro, coherente, y convincente sobre ella misma y sus productos.

El manejo de la publicidad del producto se hará de la siguiente manera:

- Durante los primeros años se realizarán degustaciones con la finalidad de incentivar a las personas para que prueben el mismo.
- Las degustaciones se efectuarán en stands ubicados en las principales cadenas de supermercados.
- Se promocionará el producto por medio de varios medios de comunicación como: prensa escrita, radio y televisión.

**TABLA 5.5: Presupuesto de marketing**

GASTOS DE MARKETING										
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Publicaciones en prensa escrita	6,240.00	6,427.20	6,620.02	6,818.62	7,159.55	7,374.33	7,595.56	7,823.43	8,058.13	8,299.88
Televisión y radio	12,740.00	13,122.20	13,515.87	13,921.34	14,617.41	15,055.93	15,507.61	15,972.84	16,452.02	16,945.58
Gigantografías y afiches	3,000.00	3,090.00	3,182.70	3,278.18	3,442.09	3,545.35	3,651.71	3,761.26	3,874.10	3,990.33
Degustaciones del producto	2,598.19	1,299.10	649.55	649.55	649.55	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>24,578.19</b>	<b>23,938.50</b>	<b>23,968.13</b>	<b>24,667.69</b>	<b>25,868.60</b>	<b>25,975.62</b>	<b>26,754.89</b>	<b>27,557.53</b>	<b>28,384.26</b>	<b>29,235.79</b>

Elaborado por las autoras

El presupuesto de marketing estará distribuido de la siguiente manera, como se demuestra en la tabla 5.5:

- El costo de una publicación dominical en el Diario El Comercio es de \$ 120 dólares, y se realizarán 52 publicaciones anuales, lo que da como resultado un gasto aproximado de \$ 6240 dólares.

<sup>5</sup> Marketing, KOTLER Philip, AMSTRONG Gary, Décima Edición, Pág. 494.

- En radio y televisión se realizarán 52 comerciales anuales, los cuales serán transmitidos sólo los domingos, el costo de cada comercial televisivo es de \$ 200 dólares y el de radio \$ 45 dólares. El rubro total para televisión y radio es de \$ 12740 dólares.
- El gasto presupuestado para gigantografías y afiches publicitarios es de \$ 3000 dólares anuales.
- Se estimó que las degustaciones del producto tendrían un costo de \$ 2598 dólares en el primer año, y sólo se las realizará hasta el quinto año. Dichas degustaciones se realizarán 4 veces por mes.
- Se contempló además un incremento anual del 3% en todos los años, a diferencia del quinto año en el cual se elevó el presupuesto en 5%. Esta consideración incluye todo los rubros anteriores menos las degustaciones.

## 5.7. MERCADO POTENCIAL

**TABLA 5.6: Mercado potencial**

1,473,149	Población de la ciudad de Quito	*	33.20%	(7% y 26.2% niveles socioeconómicos alto y medio respectivamente)	=	489,085
489,085	Total de personas que viven en la ciudad de Quito y corresponden a los niveles socioeconómicos elegidos	*	53.11%	Porcentaje de personas que tienen entre 18 y 45 años de edad	=	259,753
259,753	Personas de 18 a 45 años de edad de los NSE elegidos	*	68.21%	Porcentaje de personas que estarían dispuestas a comprar el producto	=	177,178
177,178	Mercado potencial	*	4%	Porcentaje de mercado que se espera abarcar el primer año	=	7,087
7,087	Total de personas de 18 a 45 años de edad que estarían dispuestas a consumir el producto de 3 a 4 veces por mes (en promedio)	*	3.5	Promedio de veces que el consumidor estaría dispuesto a comprar el producto	=	24,805
<b>Demanda mensual del producto (unidades)</b>						<b>24,805</b>

Elaborado por las autoras

## CAPÍTULO V: Plan de Marketing

- Los datos de la población de la ciudad de Quito, así como los porcentajes de los niveles socioeconómicos, fueron obtenidos de los datos publicados por la empresa MARKOP, los mismos que están basados en el último censo poblacional realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC).
- Los porcentajes referentes al número de personas que estarían dispuestos a comprar el producto y la frecuencia con que lo harían, está basado en el estudio de mercado realizado en este proyecto.
- La empresa espera abarcar el 4% del mercado potencial, equivalente a 7.087 personas en el primero año, y supone un crecimiento del 0.25% anual durante los siguientes 5 años. Luego se espera un crecimiento del 0.20% anual hasta el año 10.
- La demanda mensual del producto (24.805 unidades) es el resultado del porcentaje de mercado que se espera acaparar multiplicado por la frecuencia mensual de compra.

**TABLA 5.7: Niveles de producción por sabor**

<b>NIVELES DE PRODUCCION</b>		
<b>Pcc Mensual</b>	24,805	100%
<b>Pcc Mocaccino</b>	12,402	50%
<b>Pcc Amaretto</b>	6,201	25%
<b>Pcc Vainilla</b>	6,201	25%

Elaborado por las autoras

La producción mensual del producto es de 24.805 unidades, de las cuales el 50% será del sabor moca, equivalente a 12.402 unidades; mientras que de los sabores amaretto y vainilla se producirá 25%, equivalente a 6.201 unidades cada uno. (Tabla 5.3)

## 5.8. PROYECCIÓN DE VENTAS

TABLA 5.8: Proyección de ventas de los tres escenarios

## PROYECCION DE VENTAS ESCENARIO OPTIMISTA

AÑO	CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	PRECIO PROMEDIO	TOTAL	COSTO ANUAL SEGUN NIVELES DE PCC
1	24,805	297,659	0.80	238,127.23	123,800.60
2	26,355	316,263	0.80	253,010.18	131,538.14
3	27,906	334,866	0.80	267,893.14	139,275.68
4	29,456	353,470	0.80	282,776.09	147,013.22
5	31,006	372,074	0.80	297,659.04	154,750.75
6	32,246	386,957	0.80	309,565.40	160,940.78
7	33,487	401,840	0.80	321,471.76	167,130.81
8	34,727	416,723	0.80	333,378.12	173,320.84
9	35,967	431,606	0.80	345,284.49	179,510.87
10	37,207	446,489	0.80	357,190.85	185,700.90

\*ESCENARIO OPTIMISTA= SE VENDE EL 100 % DE LA DEMANDA CON EL 95% DE LA CAPACIDAD INSTALADA DE LA FABRICA

## PROYECCION DE VENTAS ESCENARIO PESIMISTA

AÑO	CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	PRECIO PROMEDIO	TOTAL	COSTO ANUAL SEGUN NIVELES DE PCC
1	19,844	238,127	0.80	190,501.79	99,040.48
2	21,084	253,010	0.80	202,408.15	105,230.51
3	22,324	267,893	0.80	214,314.51	111,420.54
4	23,565	282,776	0.80	226,220.87	117,610.57
5	24,805	297,659	0.80	238,127.23	123,800.60
6	25,797	309,565	0.80	247,652.32	128,752.63
7	26,789	321,472	0.80	257,177.41	133,704.65
8	27,782	333,378	0.80	266,702.50	138,656.67
9	28,774	345,284	0.80	276,227.59	143,608.70
10	29,766	357,191	0.80	285,752.68	148,560.72

\*ESCENARIO PESIMISTA = SE VENDE EL 80% DE LA DEMANDA CON UN 75% DE LA CAPACIDAD INSTALADA DE LA FABRICA

## PROYECCION DE VENTAS ESCENARIO NORMAL

AÑO	CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	PRECIO PROMEDIO	TOTAL	COSTO ANUAL SEGUN NIVELES DE PCC
1	22,324	267,893	0.80	214,314.51	111,420.54
2	23,720	284,636	0.80	227,709.17	118,384.33
3	25,115	301,380	0.80	241,103.82	125,348.11
4	26,510	318,123	0.80	254,498.48	132,311.89
5	27,906	334,866	0.80	267,893.14	139,275.68
6	29,022	348,261	0.80	278,608.86	144,846.70
7	30,138	361,656	0.80	289,324.59	150,417.73
8	31,254	375,050	0.80	300,040.31	155,988.76
9	32,370	388,445	0.80	310,756.04	161,559.79
10	33,487	401,840	0.80	321,471.76	167,130.81

\* ESCENARIO NORMAL= SE SUPONE QUE SE VENDE EL 90% DE LA DEMANDA CON UNA CAPACIDAD INSTALADA DEL 85% DE LA FABRICA

Elaborado por las autoras

## CAPÍTULO V: Plan de Marketing

En la realización de la proyección de ventas, se tomaron en cuenta tres diferentes escenarios: optimista, pesimista y normal. En los cuales se detalla las consideraciones en cuanto a nivel de venta y capacidad instalada.

- **Escenario optimista:** se supone que se vende el 100% de la demanda con una capacidad instalada del 95%.
- **Escenario pesimista:** se supone que se vende el 80% de la demanda con una capacidad instalada del 75%.
- **Escenario normal:** se supone que se vende el 90% de la demanda con una capacidad instalada del 85%.

La base de cálculo para las ventas es de 24.805 unidades, equivalente al 100% de la demanda obtenida en base al mercado potencial. (Tabla 5.6)

Se espera obtener un 4% de participación de mercado en el año 1, y un incremento de 0.25% adicional hasta el año 5, y en adelante de 0.20%.

Los costos según los niveles de producción se obtienen como resultado de la multiplicación de la cantidad anual producida y el costo variable unitario detallado en la tabla 5.4



---

## CAPÍTULO VI

## **CAPÍTULO VI**

### **EVALUACIÓN FINANCIERA**

#### **6.1. SUPUESTOS**

El proyecto "Elaboración y Comercialización de Bebidas de Café Frias Embotelladas" contempla los siguientes supuestos:

- Se instalará la planta de producción en la ciudad de Quito, desde la cual se distribuirán los productos hacia los puntos de venta finales.
- La evaluación del proyecto estará prevista para 10 años. (Desde el año 2007 al 2016)
- La empresa tendrá dos accionistas, las cuales tendrán una participación del 50% cada una.
- La inversión total de la empresa (\$ 53,659.59) se dividirá en 30% de capital propio, equivalente a \$ 16,097.88 y el 70% restante, correspondiente a \$ 37,561.72, se financiará con una entidad financiera. Este financiamiento tendrá una tasa de interes aproximada del 12.88% y un plazo de 5 años. Las cuotas serán pagos mensuales e iguales no anticipados.
- El capital de trabajo con el que contará la empresa, será igual a los costos totales de tres meses de elaboración del producto.
- La depreciación de los activos (maquinaria y equipos, muebles y enseres; y equipos de computación) se realizará por el método de línea recta, según lo establecido por la Administración Tributaria.
- El precio promedio de venta del producto a los distribuidores será de \$ 0.80 dólares, los mismos que tendran un precio de venta al publico final de \$1.10 dólares.
- Los canales de distribución que se utilizarán son: supermercados y delicatessen. Estos recibirán el 75% y 25% de la producción, con un margen de utilidad del 30% y 25%, respectivamente.
- Dentro de los costos y gastos de la empresa no se contempla ningún incremento de tipo inflacionario.



## CAPÍTULO VI: Evaluación Financiera

- La producción inicial es de 297,660 unidades, y se espera tener un incremento en la participación de mercado del 0.25% en el periodo del segundo al quinto año, mientras que del sexto al decimo año, el porcentaje de incremento será del 0.20%. Este aumento se basa en el comportamiento del mercado, considerando que no se puede crecer en la misma proporción.
- El producto tendrá tres sabores (mocaccino, amaretto, y vainilla). La producción total estará dividida en 50%, 25% y 25%, respectivamente.
- La empresa contará con seis trabajadores en el área de producción, dos en administración y un conserje. A partir del quinto año, se contratará a dos personas adicionales para el área de producción, y en el octavo año se realizará un aumento del 10% de los sueldos a todo el personal
- La entrega de uniformes al personal de producción se hará cada dos años, a diferencia de los gorros de cocina y mascarillas que se les entregará de forma mensual.
- La forma en que la empresa publicitará el producto será de la siguiente manera: publicaciones en prensa escrita, radio y television, degustaciones, y afiches publicitarios.
- El proyecto consta de los siguientes escenarios: el escenario optimista, propone que se venderá el 100%; el escenario pesimista plantea vender el 80% y el escenario normal el 90% de la demanda establecida.
- La decisión de inversión del proyecto estará basado en los resultados que se obtengan del Valor Actual Neto (VAN) y de la Tasa Interna de Retorno (TIR).
- Se utilizarán los valores actuales establecidos por la ley para el pago de impuestos, es decir el 15% de participación a los trabajadores y el 25% de impuesto a la renta.
- La empresa se hará cargo de la alimentación diaria del personal.
- El valor de arriendo mensual de la planta de producción será de \$ 450 dólares mensuales.
- Se alquilará un vehiculo, para el traslado del producto a los diferentes distribuidores, cuyo valor mensual sera de \$ 85 dólares.

## CAPÍTULO VI: Evaluación Financiera

- Se contempla un rubro correspondiente a gastos varios de \$ 150 dólares mensuales, para casos eventuales.
- Dentro del gasto de marketing se incluyen los siguientes costos: degustaciones, publicaciones en prensa escrita, radio y televisión, y afiches publicitarios.
- Los gastos financieros corresponden al valor que la empresa tendrá que pagar por concepto de intereses del préstamo adquirido.
- Las cuentas por pagar (a proveedores) en los Balances Generales corresponden al 25% del costo variable mensual del mes de diciembre.
- De la utilidad neta, se destinará el 5% para utilidades retenidas, el 10% para reserva legal, y el 5% para dividendos.
- La mano de obra directa no está incluida en el costeo del producto puesto que la misma no es pagada a los niveles de producción; es decir no es a destajo.
- Los costos indirectos de fabricación (CIF), incluyen energía eléctrica, agua potable, y gas industrial.
- Se amortiza a 5 años los gastos de constitución de la empresa y de adecuación de la planta.
- Los incentivos financieros que se otorgarán al final de cada año serán los siguientes: el mejor trabajador recibirá \$ 170 dólares, y el que tenga una asistencia puntual y completa recibirá \$ 85 dólares.
- La prima de mercados emergentes<sup>1</sup>, es la diferencia entre la rentabilidad del mercado y el tipo de interés.
- El coeficiente beta<sup>2</sup>, es la sensibilidad a los cambios en el valor de la cartera de mercado y mide la contribución marginal de una acción al riesgo de la cartera de mercado.

<sup>1</sup> Principios de Finanzas Corporativas, Brealy Myers, Pag. 132

<sup>2</sup> Principios de Finanzas Corporativas, Brealy Myers, Pag. 134

## 6.2. ANÁLISIS FINANCIERO

- El proyecto con sus dos posibilidades de ejecución, apalancado y no apalancado, fue planteado bajo los escenarios: optimista, pesimista, y normal. Los mismos que se tomaron en cuenta para la realización de la Proyección de Ventas, Flujos de Efectivo, Estado de Resultados, Balances Generales, e Índices Financieros.
- La inversión del proyecto sería de la siguiente manera:
  - Sin apalancamiento: 100% del capital propio. El cual tendría una aportación del 50% de cada socia.
  - Con apalancamiento: 30% del capital propio y 70% financiado con un préstamo.
- Se obtuvieron los siguientes resultados a partir de los diferentes flujos de efectivo:

**TABLA 6.1: Resumen VAN y TIR, con y sin apalancamiento**

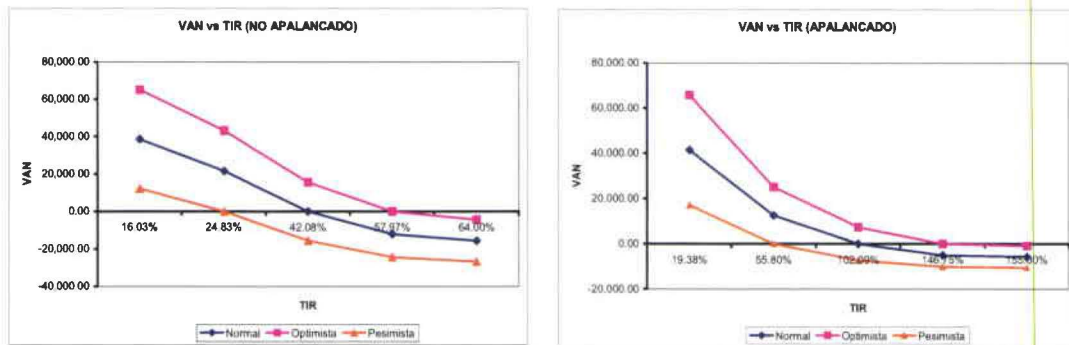
SIN APALANCAMIENTO			CON APALANCAMIENTO		
Escenario	VAN	TIR	Escenario	VAN	TIR
Normal	38,659.60	42.08%	Normal	41,400.70	102.09%
Optimista	65,049.74	57.97%	Optimista	65,778.75	146.75%
Pesimista	12,269.46	24.83%	Pesimista	17,022.64	55.80%

Elaborado por las autoras

- Como se puede observar en el tabla 6.1, los resultados son positivos en ambas situaciones. Sin embargo, es más conveniente llevar a cabo este proyecto con apalancamiento. Cabe resaltar que los tres escenarios no dependen de la empresa, sino del comportamiento de la demanda.
- En cuanto al Índice de Liquidez, este fluctua entre 3 y 4 (con apalancamiento) y entre 5 y 6 (sin apalancamiento) . Es decir, que el activo corriente supera al pasivo corriente en en esa magnitud. Estos resultados generan seguridad y confianza a los inversionistas que invierten en este proyecto.

- Se consideró el escenario pesimista apalancado para el análisis del Retorno sobre la Inversión del proyecto; debido a que sería lo mínimo que recibiría el inversionista. Este índice varía entre 21% y 36%, lo que significa que por cada dólar invertido, recibirá entre 21 y 36 centavos.
- Como se puede observar en el gráfico 6.1 en ambos casos, el escenario optimista tiene una tasa de retomo mayor, mientras que en el pesimista, esta tasa se acerca al costo de oportunidad de invertir en este proyecto. Cabe recalcar que el costo de oportunidad es de 16.03% para el proyecto no apalancado y de 19.38% para el apalancado.

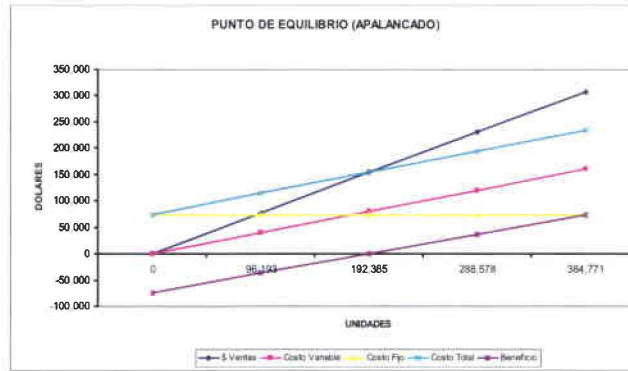
**GRÁFICO 6.1: VAN vs TIR con y sin apalancamiento**



Elaborado por las autoras

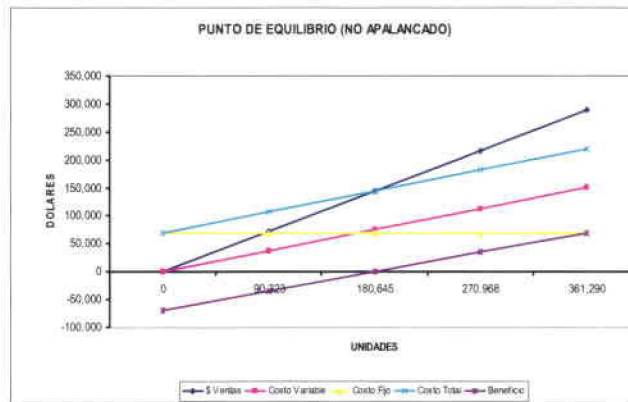
- El punto de equilibrio del proyecto apalancado es de \$ 153,913.87 dólares, es decir que las ventas anuales deben ser mayores a este valor para percibir utilidades. En unidades vendidas, este punto de equilibrio representa a 192,392 (Gráfico 6.2). Por otra parte, en el caso del proyecto no apalancado, el punto de equilibrio en unidades monetarias es de \$144,521.40 y de 180,652 unidades que deben ser vendidas para percibir utilidades (Gráfico 6.3). Esto se puede apreciar en los siguientes gráficos.

**GRÁFICO 6.2: Punto de Equilibrio Apalancado**



Elaborado por las autoras

**GRÁFICO 6.3: Punto de Equilibrio no Apalancado**



Elaborado por las autoras

Una vez estudiado el análisis financiero, se concluye que el proyecto “Elaboración y Comercialización de Bebidas de Café Frías Embotelladas” es factible y atractivo para los potenciales inversionistas.



---

## CAPÍTULO VII

## **CAPÍTULO VII**

### **PLAN DE CONTINGENCIA**

A lo largo de este capítulo, se expondrán posibles incidentes que la empresa enfrentará con sus respectivas alternativas de solución.

#### **7.1. ANTECEDENTES**

Durante el desarrollo de un proyecto, se debe prever que algunas situaciones pueden verse afectadas por factores internos y/o externos. Es por esto que es necesario elaborar un plan de contingencia en el cual se planteen soluciones a posibles imprevistos.

El proyecto no incluye los costos derivados de las soluciones planteadas en los planes de contingencia.

#### **7.2. RIESGOS POTENCIALES**

##### **7.2.1. FENÓMENOS NATURALES**

Intensas lluvias o sequías prolongadas afectarían el costo y adquisición de la materia prima (café y leche); debido a que existe la posibilidad que los productores de dichos insumos pierdan o disminuyan su producción, volviéndola escasa y aumentando su precio.

##### **Plan de Contingencia:**

- Contactar a varios proveedores de materia prima que no ha sido afectada.
- Mantener un inventario adecuado en el que se prevea la eventual escasez de los insumos.
- Importar la materia prima de Colombia con la finalidad de no paralizar la producción.

### **7.2.2. INTRODUCCIÓN DE LA COMPETENCIA**

Existe la posibilidad de que empresas establecidas y posicionadas, introduzcan en el mercado un producto de similares características que "MocaFriz", ocasionando de esta manera una posible guerra de precios, disminución de la participación del mercado y menor margen de utilidad.

#### **Plan de Contingencia:**

- "MocaFriz" es la primera bebida de café fría embotellada en el mercado ecuatoriano, es por esto que su lanzamiento debe ser impactante para alcanzar una importante participación inicial del mercado.
- Realizar intensas campañas publicitarias, incrementar las degustaciones con la finalidad de dar a conocer el producto.
- Destinar fondos para realizar investigaciones de nuevos sabores y presentaciones que sean del agrado de los consumidores.

### **7.2.3. REFORMAS ECONÓMICAS DEL GOBIERNO ECUATORIANO**

Dado que se inicia un gobierno, existe la posibilidad de que se establezcan nuevas medidas económicas, como por ejemplo:

- Incremento en el tarifa de servicios básicos.
- Variación en el precio del gas y/o combustibles, mediante subsidios.
- Aumento del Impuesto a la Renta y al Valor Agregado (IVA).

Dichas reformas, afectarían a la empresa de la siguiente manera:

- El incremento del IVA, la tarifa de los servicios básicos, y la variación del precio del gas, elevarían los costos de producción. Además, las ventas del producto disminuiría debido a que su demanda es elástica
- En el caso de un aumento del Impuesto a la Renta, la utilidad neta de la empresa disminuiría, así como los dividendos para los accionistas.



## CAPÍTULO VII: Plan de Contingencia

### **Plan de Contingencia:**

- Disminuir el margen de contribución del producto, para no trasladar el incremento de los costos de producción al precio final.
- Mejorar la calidad del gasto, disminuyendo los rubros innecesarios.

### **7.2.4. CONFLICTOS INTERNOS DE LA EMPRESA**

Mantener un ambiente organizacional saludable es una tarea difícil, dado que es poco probable que todos los miembros de la empresa piensen y actúen de la misma manera; expresando sus diferencias de forma incorrecta.

### **Plan de Contingencia:**

- Realizar reuniones sociales en las que los trabajadores se conozcan no solo en plano profesional sino también en el personal.
- Crear un buen flujo de comunicación entre los directivos de la empresa y su personal.
- Realizar un retiro anual a un lugar cercano para mejorar las relaciones personales entre los miembros de la empresa.



---

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## CONCLUSIONES

- El sector manufacturero es el mayor generador de empleo en el país y dentro de este, el subsector de alimentos y bebidas es considerado una de las más importantes ramas.
- Para la realización de este proyecto se considera que la ubicación de la planta de producción será en la ciudad de Quito.
- El proyecto de "Elaboración y Comercialización de Bebidas de Café Frías Embotelladas", es factible financieramente, ya que su rentabilidad es alta.
- El proyecto apalancado representa mayor beneficio económico en cuanto al VAN y a la TIR, razón por la cual el proyecto se ejecutará de esta forma. Sin embargo, en cuanto a los índices financieros, su resultado es menor comparado con los índices del no apalancado. Esto representa el riesgo en que se incurre al no financiar el proyecto con el 100% del capital propio.
- El costo de oportunidad del proyecto es de 19.38%, el cual es menor a la rentabilidad esperada del mismo en los tres escenarios apalancados, haciendo atractiva la inversión de este proyecto.
- Actualmente, la falta de tiempo es un factor determinante en la adquisición de productos listos para consumir.
- Las posibilidades de introducir fácilmente el producto en el mercado son altas, debido a que no existe uno de similares características; es por esto que la empresa debe aprovechar esta oportunidad de negocio.
- "MocaFriz" es un producto dirigido a personas entre 18 y 45 años de edad, que pertenezcan a los niveles socio-económicos medio y alto.
- Mediante los grupos focales se catalogó a "MocaFriz" como un producto innovador y de agradable sabor.
- Dada la naturaleza del producto, la demanda del mismo es elástica, es decir que a cualquier variación en el precio, la cantidad demandada se vería afectada.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Inicialmente el proyecto está diseñado para el mercado de la ciudad de Quito. No obstante, dentro de la planificación estratégica se contempla la expansión de venta del producto a nivel nacional.
- El tipo de maquinaria que la empresa utilizará en los diferentes procesos productivos, será de tipo manual, dado que los niveles de producción actuales son inferiores a la capacidad mínima para una maquinaria automática.
- El margen de utilidad porcentual por la venta de unidades de producto que la empresa tendrá será 91.75%. El precio al cual se venderá el producto a los distribuidores es de 0.80 centavos.
- El margen de ganancia que tendrán los distribuidores varía entre el 25% y 30%, teniendo como precio de venta al público \$ 1.10 dólares.
- La aceptación del producto es aproximadamente del 68%, ya que ese fue el porcentaje de personas encuestadas que afirmaron comprarían el producto, esto es equivalente a 190 personas de 280.
- Los hábitos de consumo de los encuestados, reflejaron que existe un alto consumo de café (generalmente caliente), el cual es consumido mayormente en las horas de la mañana y la razón más importante de consumo es el sabor.
- Existen dos competencias diferentes, una es el Frapuccino de Starbucks que es un producto importado vendido por el delicatessen El Griego, y la otra es las cafeterías que están ubicadas en la ciudad de Quito.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### **RECOMENDACIONES**

- Ante la existencia de una oportunidad de negocio atractiva, se recomienda ejecutar el presente proyecto una vez que se cuente con el capital necesario.
- La inversión inicial del proyecto no es alta, esto brinda la posibilidad de ponerlo en marcha ya sea con capital propio o con financiamiento. En ambas situaciones la rentabilidad es siempre más alta que el costo de oportunidad.
- Mantener el logotipo del producto, ya que se obtuvo una gran aceptación del mismo en el focus group diseñado para la presentación del logo.
- Aumentar los sabores del producto con la finalidad de acaparar una mayor participación del mercado.
- Investigar constantemente nuevas alternativas de envasado del producto como por ejemplo en: lata, tetrapack, o vidrio.
- Analizar la posibilidad de introducir tipos de café caliente embotellados, para diversificar los productos ofertados por la empresa.
- De acuerdo a la evolución de los ingresos anuales, se considera conveniente incrementar el presupuesto del área de marketing para conseguir un mejor posicionamiento en la mente de los consumidores.
- Con la finalidad de reducir los costos, se recomienda adquirir un vehículo para transportar el producto a sus distintos distribuidores.
- Tener buenas relaciones con los intermediarios para disminuir el periodo de crédito solicitado por ellos.
- Promover un sano ambiente organizacional, de acuerdo a lo planteado en los capítulos anteriores. Esto facilitará y mejorará el desempeño laboral de los trabajadores.

## BIBLIOGRAFÍA

- PORTER, Michael, La Ventaja Competitiva de las Naciones, Editorial P&J, primera edición, 1990, Barcelona – España.
- KOTLER y AMSTRONG, Fundamentos de Mercadotecnia, Editorial Prentice Hall, cuarta edición, 1998, México.
- GALINDO, Edwin, Estadística para la Administración y la Ingeniería, Editorial Gráficas Mediavilla Hnos., primera edición, 1999, Ecuador.
- MARKIDES, Constantinos, En la Estrategia está el Éxito, Editorial Norma, 2000, Bogotá – Colombia.
- THOMAS, Dan, El Sentido de los Negocios, Editorial Continental, primera edición, 1995, México.
- KUSHELL, Jennifer, Solo para Emprendedores, Editorial Norma, 2001, Bogotá – Colombia.
- BREALEY MYERS, Principios de Finanzas Corporativas, Editorial McGraw Hill, cuarta edición, 1993, Madrid – España.
- DUMRAUF, Guillermo, Finanzas Corporativas, Grupo Guía, 2003.
- THOMPSON y STRICKLAND, Administración Estratégica, onceava edición, Editorial McGraw Hill.
- MALHOTRA, Naresh, Investigación de Mercados, cuarta edición.
- ROBBINS, Stephen P, Comportamiento Organizacional, décima edición.
- Ley de Compañías, Sección 5ª, Art. 92 (Ex 93).- Definición. Razón Social. Sanciones.
- Ley del Registro Único de Contribuyentes (RUC), Capítulo I, Art. 1.- Concepto Registro Único de Contribuyentes.

## **PUBLICACIONES**

- Revista EKOS, Artículo Ranking Empresarial, Pág. 60, Julio 2005.
- Revista EKOS, Artículo Ranking Empresarial, Pág. 36, Julio 2005.
- Columnista, BBC Mundo, artículo publicado el lunes, 27 de marzo de 2006.
- Revista Gestión, El imperativo de la Innovación, Volumen 2, No. 6, Diciembre 1999 enero 2000.
- "Negocio de Industrialización y Comercialización de arroz cocinado y empacado al vacío, listo para servir", AGUIRRE, QUASS, SANTANA, Anexo C2, 2005

## **INTERNET**

- [www.redcafe.org](http://www.redcafe.org)
- [www.websalud.com](http://www.websalud.com)
- [www.explored.com.ec](http://www.explored.com.ec)
- [www.dlh.lahora.com.ec](http://www.dlh.lahora.com.ec)
- [www.expreso.ec](http://www.expreso.ec)
- [www.cre.com.ec](http://www.cre.com.ec)
- [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- [www.econlink.com.ar](http://www.econlink.com.ar)
- [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- [www.iigov.org](http://www.iigov.org)
- [www.aga.com](http://www.aga.com)
- [www.industriaalimenticia.com](http://www.industriaalimenticia.com)
- [www.crid.or.cr](http://www.crid.or.cr)
- [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)



---

**ANEXOS**





---

ANEXO A

## ANEXO A1: FORMATO DE ENCUESTA

### ENCUESTA

FORMULARIO N° \_\_\_\_\_

Buenos días / tardes, somos estudiantes de la Universidad de Las Américas, solicitamos muy comedidamente a usted contestar las siguientes preguntas con la finalidad de contribuir a la Investigación de Mercados correspondiente a la realización de la tesis de grado. Le agradecemos de antemano su colaboración.

1.- ¿Dónde realiza las compras de alimentos no perecibles?

- |                  |                          |                                   |                          |
|------------------|--------------------------|-----------------------------------|--------------------------|
| 1 Mi Comisariato | <input type="checkbox"/> | 5 Santa María                     | <input type="checkbox"/> |
| 2 Magda          | <input type="checkbox"/> | 6 Comisariato Social del Ejército | <input type="checkbox"/> |
| 3 Aki            | <input type="checkbox"/> | 7 Supermaxi                       | <input type="checkbox"/> |
| 4 Megamaxi       | <input type="checkbox"/> | 8 Otro: (Especifique)             | <input type="checkbox"/> |

2.- ¿Considera que el café es un energizante?

- |           |                          |
|-----------|--------------------------|
| 1 Si      | <input type="checkbox"/> |
| 2 No      | <input type="checkbox"/> |
| 3 No sabe | <input type="checkbox"/> |

3.- Cree que el café es:

- |                       |                          |                          |                          |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 Bueno para la salud | <input type="checkbox"/> | 3 No sabe                | <input type="checkbox"/> |
| 2 Malo para la salud  | <input type="checkbox"/> | 4 No tiene ningún efecto | <input type="checkbox"/> |

4.- ¿Toma usted café?

- |      |                          |
|------|--------------------------|
| 1 Si | <input type="checkbox"/> |
| 2 No | <input type="checkbox"/> |

\* Si su respuesta es no, pase a la pregunta 10

5.- ¿Qué variedad de café consume con mayor frecuencia?

- |             |                          |                             |                          |
|-------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| 1 Mokaccino | <input type="checkbox"/> | 5 Café con leche            | <input type="checkbox"/> |
| 2 Capuccino | <input type="checkbox"/> | 6 Café con sabor a vainilla | <input type="checkbox"/> |
| 3 Espresso  | <input type="checkbox"/> | 7 Frapuccino                | <input type="checkbox"/> |
| 4 Tinto     | <input type="checkbox"/> | 8 Otro: (Especifique)       | <input type="checkbox"/> |

6.- SEÑALE UNA RAZON por la que consume ese tipo de café:

- |         |                          |                |                          |                      |                          |
|---------|--------------------------|----------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| 1 Aroma | <input type="checkbox"/> | 3 Consistencia | <input type="checkbox"/> | 5 Otro (especifique) | <input type="checkbox"/> |
| 2 Sabor | <input type="checkbox"/> | 4 Dulzura      | <input type="checkbox"/> |                      |                          |

7.- ¿En qué momento del día toma café?

- |                  |                          |                                |                          |
|------------------|--------------------------|--------------------------------|--------------------------|
| 1 En la mañana   | <input type="checkbox"/> | 4 En la tarde (entre 4 y 6 pm) | <input type="checkbox"/> |
| 2 Al medio día   | <input type="checkbox"/> | 5 En la noche                  | <input type="checkbox"/> |
| 3 En el almuerzo | <input type="checkbox"/> |                                |                          |

8.- ¿Cuántas veces a la semana toma café?

- |                  |                          |                  |                          |
|------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| 1 De 1 a 2 veces | <input type="checkbox"/> | 3 De 5 a 6 veces | <input type="checkbox"/> |
| 2 De 3 a 4 veces | <input type="checkbox"/> | 4 Más de 7 veces | <input type="checkbox"/> |

9.- ¿Con qué endulza el café?

- |                 |                          |                 |                          |
|-----------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|
| 1 Azucar blanca | <input type="checkbox"/> | 4 Endulcorantes | <input type="checkbox"/> |
| 2 Azucar morena | <input type="checkbox"/> | 5 Nada          | <input type="checkbox"/> |
| 3 Miel de abeja | <input type="checkbox"/> |                 |                          |

10.- ¿Ha tomado bebidas de café frías?

- |      |                          |
|------|--------------------------|
| 1 Si | <input type="checkbox"/> |
| 2 No | <input type="checkbox"/> |

\* Si su respuesta es no, pase a la pregunta 14

**11.- ¿En qué lugar ha consumido estas bebidas?**

- |                  |                          |                       |                          |
|------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|
| 1 Cinnabon       | <input type="checkbox"/> | 5 Snow biz            | <input type="checkbox"/> |
| 2 Train Stop     | <input type="checkbox"/> | 6 El Griego           | <input type="checkbox"/> |
| 3 Sweet & Coffee | <input type="checkbox"/> | 7 Otro: (Especifique) | _____                    |
| 4 Casa           | <input type="checkbox"/> |                       |                          |

**12.- ¿Por qué razón consumió esta bebida?**

- |                       |                          |
|-----------------------|--------------------------|
| 1 Alimento            | <input type="checkbox"/> |
| 2 Bebida refrescante  | <input type="checkbox"/> |
| 3 Curiosidad          | <input type="checkbox"/> |
| 4 Otro: (Especifique) | _____                    |

**13.- El precio que pagó por esta bebida le pareció:**

- |             |                          |
|-------------|--------------------------|
| 1 Económico | <input type="checkbox"/> |
| 2 Caro      | <input type="checkbox"/> |

**14.- ¿Estaría dispuesto a comprar una bebida de café fría embotellada?**

- |      |                          |
|------|--------------------------|
| 1 Si | <input type="checkbox"/> |
| 2 No | <input type="checkbox"/> |
- \* Si su respuesta es no, llene sus datos personales. Gracias

**15.- ¿Con qué frecuencia mensual consumiría esta bebida?**

- |                       |                          |
|-----------------------|--------------------------|
| 1 De 1 a 2 veces      | <input type="checkbox"/> |
| 2 De 3 a 4 veces      | <input type="checkbox"/> |
| 3 De 5 a 6 veces      | <input type="checkbox"/> |
| 4 Otro: (Especifique) | _____                    |

**16.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bebida de café fría embotellada de tamaño personal (tipo mokaccino)?**

- |                  |                          |                  |                          |
|------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| 1 Menos de 0.50  | <input type="checkbox"/> | 4 De 1.51 a 2.00 | <input type="checkbox"/> |
| 2 De 0.51 a 1.00 | <input type="checkbox"/> | 5 Más de 2.00    | <input type="checkbox"/> |
| 3 De 1.01 a 1.50 | <input type="checkbox"/> | 6 No tiene idea  | <input type="checkbox"/> |

**17.- ¿Qué tipo de envase le gustaría que tenga esta bebida?**

- |                       |                          |
|-----------------------|--------------------------|
| 1 Vidrio              | <input type="checkbox"/> |
| 2 Plástico            | <input type="checkbox"/> |
| 3 Tetra-pack          | <input type="checkbox"/> |
| 4 Otro: (Especifique) | _____                    |

**Datos personales / Por favor cuéntenos acerca de usted.**

- Género:** F  M
- Edad:**
- |         |                          |         |                          |          |                          |
|---------|--------------------------|---------|--------------------------|----------|--------------------------|
| 15 a 20 | <input type="checkbox"/> | 36 a 40 | <input type="checkbox"/> | 56 a 60  | <input type="checkbox"/> |
| 21 a 25 | <input type="checkbox"/> | 41 a 45 | <input type="checkbox"/> | 60 o más | <input type="checkbox"/> |
| 26 a 30 | <input type="checkbox"/> | 46 a 50 | <input type="checkbox"/> |          |                          |
| 31 a 35 | <input type="checkbox"/> | 51 a 55 | <input type="checkbox"/> |          |                          |
- Ocupación:**
- |             |                          |                     |                          |
|-------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
| Estudia     | <input type="checkbox"/> | Estudia y trabaja   | <input type="checkbox"/> |
| Trabaja     | <input type="checkbox"/> | Ninguna             | <input type="checkbox"/> |
| Ama de casa | <input type="checkbox"/> | Otra (especifique): | _____                    |
- Tiene Vivienda propia** SI  NO
- Sector donde vive** \_\_\_\_\_
- ¿Tiene auto propio?** SI  NO
- ¿Qué marca de auto tiene?** \_\_\_\_\_

## **ANEXO A2: GUIA DE GRUPO FOCAL**

**Tema: Bebidas de Café Frías**

### **Objetivo General:**

- Extraer la mayor cantidad de información, en cuanto a preferencias y reacciones de los participantes, del producto que se desea introducir en el mercado para determinar la aceptación que el mismo tendría.

### **Objetivos Específicos:**

- Determinar quién realiza las compras en el hogar de productos no perecibles.
- Definir el lugar de compra de mayor concurrencia de productos no perecibles.
- Investigar que opinan sobre las bebidas no alcohólicas.
- Analizar qué piensan de los energizantes.
- Conocer qué opinan sobre las bebidas de café frías no envasadas.
- Identificar la categoría en la que los consumidores ubican al producto.
- Conocer si las personas comprarían el producto.
- Establecer el rango de precios que estarían dispuestos a pagar.
- Determinar el tamaño de producto que desean los consumidores (personal, familiar).
- Identificar las preferencias del envase.
- Establecer el sabor que esperan tener los consumidores.
- Determinar como se imaginan la presentación del producto (a priori).
- Definir el nombre con el que los consumidores identificarían al producto.

### **Papel del Moderador:**

1. Presentación: Buenas tardes, somos alumnas de la Universidad de las Américas, agradecemos su asistencia y vamos a conversar de forma amigable, como si estuviéramos en familia. Además les recordamos que esta sesión será grabada para poder recolectar toda la información necesaria, en caso de tener algún inconveniente con esto por favor háganlo saber. Les pedimos la participación de todos ustedes. Iniciemos con la presentación de cada participante. ¿Nos podrían dar su nombre, su edad y su ocupación? (2 min.)
2. Introducción al sector manufacturero. (5 min.)
3. Introducción a la industria de las bebidas no alcohólicas. (15 min.)
4. Introducir el tema de las bebidas de café frías. (10 min.)
5. Explicación general del producto. (5 min.)
6. Les pedimos prestar mucha atención y visualizar en su mente que sentimientos, actitudes reacciones tienen frente a este producto. (4 min.)
7. El moderador comienza a preguntar al grupo, primero en forma voluntaria, si no hay respuesta, señala a cualquier persona. (8 min.)
8. El moderador ofrecerá de manera cortés a los participantes a degustar el producto.
9. El moderador preguntará cordialmente las opiniones, actitudes, sentimientos y sugerencias que pueden tener frente al producto. (20 min.)

### **Preguntas para los participantes:**

1. ¿Quién realiza las compras de alimentos en su hogar? ¿Por qué?
2. ¿Con qué frecuencia realiza las compras de alimentos en su hogar? ¿Por qué?
3. ¿Cuál es su opinión acerca de las bebidas no alcohólicas? ¿Por qué?
4. ¿Adquiere usted bebidas no alcohólicas? ¿Por qué?
5. ¿Qué opina de los productos listos para consumir?
6. ¿Consume café en su casa?

7. ¿Cómo prepara el café?
8. ¿Cuánto tiempo le lleva la preparación del café?
9. ¿Cuántas veces por semana consume café?
10. ¿Qué marcas de bebidas no alcohólicas prefiere?
11. ¿Podría usted indicarme que sentimientos generan en usted este producto? ¿Por qué?
12. ¿Qué actitud desencadenan en usted este tipo de productos? ¿Por qué?
13. ¿Cree usted que el consumo de un tipo de producto está relacionado con el estilo de vida? ¿Por qué?
14. ¿Qué opina del producto que ha degustado en esta sesión grupal? ¿Por qué? ¿Tiene alguna sugerencia para el producto?
15. ¿Si el producto estuviera en el mercado lo compraría? ¿Por qué?
16. ¿Cómo le gustaría que fuera la presentación del producto?
17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?
18. ¿Conoce algún producto similar a este? ¿Ha consumido alguno?
19. ¿Qué opina de las bebidas energizantes? ¿Por qué?
20. ¿Qué opina de las bebidas de café frías no envasadas? ¿Por qué?
21. ¿Cómo le gustaría que fuese el envase del producto? ¿Por qué?
22. ¿Qué tamaño de presentación preferiría? ¿Por qué?
23. ¿Desearía el producto con o sin azúcar? ¿Por qué?
24. ¿Cómo se imaginan la presentación del producto (envase, colores, tamaño)? ¿Por qué?
25. De los siguientes nombres, cual le parece mas apropiado para este producto:
  - El Cafetal
  - ColdCoffee
  - Mocafriz
  - K-fecito

NOTA: En lo posible todos los participantes deben responder a la mayoría de preguntas.

**Recomendaciones:**

El moderador debe recordar que todos los participantes del grupo actúen y contesten, si se da confrontaciones, dejarlas desarrollar hasta un punto pertinente.

Siempre el moderador alienta a los participantes a actuar y emplear reactivos de sondeos más a fondo:

- Por favor, hable más acerca de eso...
- Por favor, comparta sus ideas conmigo sobre ese aspecto que acaba de topar y me parece interesante...



---

ANEXO B



## ANEXO B1: BASE DE CÁLCULO PARA COSTOS

### BASE DE CALCULO PARA INSUMOS DEL PRODUCTO

INSUMOS	MEDIDAS DE PESO			COSTO POR UNIDAD DE MEDIDA	
	GRAMOS	LITRO	KILOS	Litro o Kilos	GRAMOS
Leche	250.00	0.250	-	0.68	0.170
Saborizante amaretto	2.00	0.002	-	26.73	0.053
Saborizante vainilla	2.00	0.002	-	13.61	0.027
Agua	35.00	0.035	-	0.14	0.005
Café	6.70	-	0.007	2.47	0.017
Chocolate	8.15	-	0.008	1.39	0.011
Azúcar	19.35	-	0.019	1.30	0.025
Sorbato de Potasio	2.00	-	0.002	7.85	0.016
Carboximetilcelulosa	2.00	-	0.002	8.08	0.016

INSUMOS	UNIDAD	Costo x Millar	Costo x Unidad
Pet 355cc, tapa 28.	Millar	77.55	0.078
Etiqueta	Millar	25.00	0.025
Cajas Embalaje *	Millar	220.00	0.009

\*Una caja tiene capacidad para almacenar 24 botellas.

## ANEXO B2: COSTEO UNITARIO POR PRODUCTO

### PRODUCTO 1: MOCACCINO

MATERIA PRIMA DIRECTA POR UNIDAD			
Insumos	Unidad	Cantidad	Costo MP Unitario
Leche	Gramos	250.00	0.170
Agua	Gramos	35.00	0.005
Café	Gramos	6.70	0.017
Chocolate	Gramos	8.15	0.011
Azúcar	Gramos	19.35	0.025
Sorbato de Potasio	Gramos	2.00	0.016
Carboximetilcelulosa	Gramos	2.00	0.016
Pet 355cc, tapa 28.	Millar	1.00	0.078
Etiqueta	Millar	1.00	0.025
Cajas Embalaje *	Millar	0.04	0.009
<b>TOTAL</b>			<b>0.3715</b>

\*Una caja tiene capacidad para almacenar 24 botellas.

### PRODUCTO 1: MOCACCINO

COSTO TOTAL UNITARIO	
Detalle	Costo Total Unitario
Materia Prima Directa	0.3715
CIF	0.0234
<b>TOTAL CTU</b>	<b>0.3715</b>

### PRODUCTO 2: MOCACCINO SABOR A AMARETTO

MATERIA PRIMA DIRECTA POR UNIDAD			
Insumos	Unidad	Cantidad	Costo MP Unitario
Leche	Gramos	250.00	0.170
Saborizante amaretto	Gramos	2.00	0.053
Agua	Gramos	35.00	0.005
Café	Gramos	6.70	0.017
Chocolate	Gramos	8.15	0.011
Azúcar	Gramos	19.35	0.025
Sorbato de Potasio	Gramos	2.00	0.016
Carboximetilcelulosa	Gramos	2.00	0.016
Pet 355cc, tapa 28.	Millar	1.00	0.078
Etiqueta	Millar	1.00	0.025
Cajas Embalaje *	Millar	0.04	0.009
<b>TOTAL</b>			<b>0.4250</b>

\*Una caja tiene capacidad para almacenar 24 botellas.

### PRODUCTO 2: MOCA AMARETTO

COSTO TOTAL UNITARIO	
Detalle	Costo Total Unitario
Materia Prima Directa	0.4250
CIF	0.0234
<b>TOTAL CTU</b>	<b>0.4250</b>

### PRODUCTO 3: MOCACCINO SABOR A VAINILLA

MATERIA PRIMA DIRECTA POR UNIDAD			
Insumos	Unidad	Cantidad	Costo MP Unitario
Leche	Gramos	250.00	0.170
Saborizante vainilla	Gramos	2.00	0.027
Agua	Gramos	35.00	0.005
Café	Gramos	6.70	0.017
Chocolate	Gramos	8.15	0.011
Azúcar	Gramos	19.35	0.025
Sorbato de Potasio	Gramos	2.00	0.016
Carboximetilcelulosa	Gramos	2.00	0.016
Pet 355cc, tapa 28.	Millar	1.00	0.078
Etiqueta	Millar	1.00	0.025
Cajas Embalaje *	Millar	0.04	0.009
<b>TOTAL</b>			<b>0.3988</b>

\*Una caja tiene capacidad para almacenar 24 botellas.

### PRODUCTO 3: MOCA VAINILLA

COSTO TOTAL UNITARIO	
Detalle	Costo Total Unitario
Materia Prima Directa	0.3988
CIF	0.0234
<b>TOTAL CTU</b>	<b>0.3988</b>

### COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

Detalle	Unidad	Cantidad	Precio Insumo x Unid	Porciones Obtenidas	CIF Unitario
Energía Eléctrica	Kwh.	2.00	0.080	8	0.0200
Agua Potable	metros cúbicos	10.00	0.450	24804.92	0.0002
Gas Industrial	Cilindro	2.00	40.000	24804.92	0.0032
<b>TOTAL CIF</b>					<b>0.0234</b>

## ANEXO B3: COSTOS VARIABLES Y TOTALES DE PRODUCCIÓN

### COSTOS VARIABLES PARA PRODUCIR 24.805 UNIDADES MENSUALES

Insumos	Unidad	Cantidad en Gramos	Cantidad x Unidad de Medida	Costo Total Insumo Mensual
Leche	Litros	6,201,230.00	6,201.23	4,216.84
Saborizante amaretto	Litros	12,402.46	12.40	331.52
Saborizante vainilla	Litros	12,402.46	12.40	168.80
Agua	Litros	868,172.20	868.17	122.09
Café	Kilos	166,192.96	166.19	410.50
Chocolate	Kilos	202,160.10	202.16	281.00
Azúcar	Kilos	479,975.20	479.98	623.97
Sorbato de Potasio	Kilos	49,609.84	49.61	389.44
Carboximetilcelulosa	Kilos	49,609.84	49.61	400.85
Botella	Millar	-	25.00	1,938.75
Etiqueta	Millar	-	25.00	625.00
Cajas Embalaje *	Millar	-	1.03	227.38
Energía Eléctrica	Kwh.	-	6201.23	496.10
Agua Potable	metros cúbicos	-	10.00	4.50
Gas Industrial	Cilindro	-	2.00	80.00
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES MENSUALES</b>				<b>10,316.72</b>

\*Una caja tiene capacidad para almacenar 24 botellas.

### COSTO TOTAL

Detalle	Mensual	Anual
Costos Variables	10,316.72	123,800.60
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>10,316.72</b>	<b>123,800.60</b>

### COSTOS TOTALES ANUALES

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Costos Total	123,800.60	131,538.14	139,275.68	147,013.22	154,750.75	160,940.78	167,130.81	173,320.84	179,510.87	185,700.90
Costo Total Unitario Anual	0.4159	0.4159	0.4159	0.4159	0.4159	0.4159	0.4159	0.4159	0.4159	0.4159

### CRECIMIENTO DE LA PRODUCCIÓN EN UNIDADES

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Mensual	24,805	26,355	27,906	29,456	31,006	32,246	33,487	34,727	35,967	37,207
Anual	297,659	316,263	334,866	353,470	372,074	386,957	401,840	416,723	431,606	446,489

\* La participación de mercado se incrementa en 0.25% adicional anual desde el año 2 al 5. A partir del 6, se incrementara en 0.20%.

## ANEXO B4: PLAN DE PRODUCCIÓN

### PLAN DE PRODUCCION

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Mercado potencial (100%)	177178									
% mercado esperado	4%	4.25%	4.50%	4.75%	5.00%	5.20%	5.40%	5.60%	5.80%	6.00%
Mercado acaparado (personas)	7087	7530	7973	8416	8859	9213	9568	9922	10276	10631
Frecuencia de compra mensual	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50
Produccion mensual	24805	26355	27906	29456	31006	32246	33487	34727	35967	37207
Produccion anual	297659	316263	334866	353470	372074	386957	401840	416723	431606	446489
Diferencia de pcc con año ant		18604	18604	18604	18604	14883	14883	14883	14883	14883
% crecimiento con año anterior		6.25%	5.88%	5.56%	5.26%	4.00%	3.85%	3.70%	3.57%	3.45%
% crecimiento con el año base		6.25%	12.50%	18.75%	25.00%	30.00%	35.00%	40.00%	45.00%	50.00%

NIVELES DE PRODUCCIÓN		
Pcc Mensual	24,805	100%
Pcc Mocaccino	12,402	50%
Pcc Amaretto	6,201	25%
Pcc Vainilla	6,201	25%

TIEMPO POR PROCESO (UNIDAD)	
Detalle	Tiempo (seg)
Llenado	5
Tapado	2
Etiquetado	4
Empacado	2
Total	13

### PRODUCCION POR TIEMPO

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Pcc Mensual	24,805	26,355	27,906	29,456	31,006	32,246	33,487	34,727	35,967	37,207
Dias Laborables	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Horas Laborables	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Pcc diaria	1,240	1,318	1,395	1,473	1,550	1,612	1,674	1,736	1,798	1,860
Pcc * hora	155	165	174	184	194	202	209	217	225	233
Pcc real * minuto	2.58	2.75	2.91	3.07	3.23	3.36	3.49	3.62	3.75	3.88
Pcc * minuto	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4

### TIEMPO MUERTO

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Pcc diaria	1,240	1,318	1,395	1,473	1,550	1,612	1,674	1,736	1,798	1,860
Pcc efectiva min	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Min efectivos pcc	269	286	302	319	336	349	363	376	390	403
Horas efectivas pcc	4.48	4.76	5.04	5.32	5.60	5.82	6.05	6.27	6.49	6.72
Tiempo Muerto en horas	3.52	3.24	2.96	2.68	2.40	2.18	1.95	1.73	1.51	1.28

**ANEXO B5: INVERSIONES ANUALES**  
**(Maquinaria y equipos, muebles y enseres, equipos de computación y otros)**

INVERSIONES TOTALES ANUALES

Detalle / Años	Año 0			Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5			Año 6			Año 7			Año 8			Año 9			Año 10		
	Cantidad	Costo Unitario	Total	Cantidad	Costo Unitario	Total	Cantidad	Costo Unitario	Total	Cantidad	Costo Unitario	Total	Cantidad	Costo Unitario	Total	Cantidad	Costo Unitario	Total	Cantidad	Costo Unitario	Total	Cantidad	Costo Unitario	Total	Cantidad	Costo Unitario	Total	Cantidad	Costo Unitario	Total			
<b>Maquinaria y Equipo</b>		16,525.00													5,225.92																		
Embotelladora Manual	1	5,196.00	5,196.00												1	2,624.44	2,624.44																
Tapadora Manual	1	4,211.20	4,211.20												1	2,168.77	2,168.77																
Etiquetadoras (pistolas de calor)	2	246.40	492.80												1	253.79	253.79																
Fregoníco	1	2,800.00	2,800.00																														
Autoclave	1	2,352.00	2,352.00																														
Mezcladora	1	1,300.00	1,300.00																														
Balanza	1	73.00	73.00												1	75.92	75.92																
Cilindro de gas	2	100.00	200.00												1	103.00	103.00																
<b>Muebles y Enseres</b>		820.96													161.50																		
Mesas	4	89.60	358.40												1	92.29	92.29																
Sillas	4	33.60	134.40												2	34.61	69.22																
Escritorios	2	100.80	201.60																														
Archivador	1	126.56	126.56																														
<b>Equipos de Computacion</b>		1,843.52															1,788.08																
Computador	2	806.40	1,612.80															2	890.59	1,781.18													
Impresora	1	123.20	123.20															1	126.90	126.90													
TeleFax	1	107.52	107.52																														
<b>Otros</b>																																	
Adecuacion de la planta			2,520.00																										850.00				
Gastos de Constitucion			1,000.00																														
Capital de Trabajo			30,950.15																														
<b>Total Inversion</b>		53,659.63		0.00		0.00		0.00		0.00		0.00		5,387.42		1,788.08		0.00		0.00					850.00					0.00			
<b>Total Inversion - Capital de Trabajo</b>		22,709.48																															

## ANEXO B6: DEPRECIACIONES

CUADRO DE DEPRECIACIONES

Detalle	Total	Depreciación Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Equipos de computación	1,843.52	51.21	614.51	614.51	614.51			596.03	596.03	596.03		
Maquinaria y equipos	16,525.00	137.71	1,652.50	1,652.50	1,652.50	1,652.50	2,175.09	2,175.09	2,175.09	2,175.09	2,175.09	2,175.09
Muebles y enseres	820.96	6.84	82.10	82.10	82.10	82.10	98.25	98.25	98.25	98.25	98.25	98.25
<b>Total depreciación</b>	<b>19,189.48</b>	<b>195.76</b>	<b>2,349.10</b>	<b>2,349.10</b>	<b>2,349.10</b>	<b>1,734.60</b>	<b>2,273.34</b>	<b>2,869.37</b>	<b>2,869.37</b>	<b>2,869.37</b>	<b>2,273.34</b>	<b>2,273.34</b>

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN (periodo del primer al quinto año)

Detalle	Cantidad	Valor	Total
Computador LG	2	806.40	1,612.80
Impresora	1	123.20	123.20
Telefax	1	107.52	107.52
<b>Total</b>		<b>1,843.52</b>	
<b>Depreciación Mensual</b>		<b>51.21</b>	
<b>Depreciación Anual</b>		<b>614.51</b>	

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN (periodo del sexto al décimo año)

Detalle	Cantidad	Valor	Total
Computador LG	2	830.59	1,661.18
Impresora	1	126.90	126.90
Telefax			
<b>Total</b>		<b>1,788.08</b>	
<b>Depreciación Mensual</b>		<b>49.67</b>	
<b>Depreciación Anual</b>		<b>596.03</b>	

MAQUINARIA Y EQUIPOS (periodo del primer al cuarto año)

Detalle	Cantidad	Valor	Total
Embotelladora Manual	1	5,096.00	5,096.00
Tapadora Manual	1	4,211.20	4,211.20
Etiquetadoras (pistolas de calor)	2	246.40	492.80
Frigorífico	1	2,800.00	2,800.00
Autoclave	1	2,352.00	2,352.00
Mezcladora	1	1,300.00	1,300.00
Balanza	1	73.00	73.00
Cilindro de gas	2	100.00	200.00
<b>Total</b>		<b>16,525.00</b>	
<b>Depreciación Mensual</b>		<b>137.71</b>	
<b>Depreciación Anual</b>		<b>1,652.50</b>	

MAQUINARIA Y EQUIPOS (periodo del quinto al décimo año)

Detalle	Cantidad	Valor	Total
Embotelladora Manual	1	2,624.44	2,624.44
Tapadora Manual	1	2,168.77	2,168.77
Etiquetadoras (pistolas de calor)	1	253.79	253.79
Frigorífico	0	0.00	0.00
Autoclave	0	0.00	0.00
Mezcladora	0	0.00	0.00
Balanza	1	75.92	75.92
Cilindro de gas	1	103.00	103.00
<b>Total</b>		<b>5,225.92</b>	
<b>Depreciación Mensual</b>		<b>43.55</b>	
<b>Depreciación Anual</b>		<b>522.59</b>	

MUEBLES Y ENSERES (periodo del primer al cuarto año)

Detalle	Cantidad	Valor	Total
Mesas	4	89.60	358.40
Sillas	4	33.60	134.40
Escritorios	2	100.80	201.60
Archivador	1	126.56	126.56
<b>Total</b>		<b>820.96</b>	
<b>Depreciación Mensual</b>		<b>6.84</b>	
<b>Depreciación Anual</b>		<b>82.10</b>	

MUEBLES Y ENSERES (periodo del quinto al décimo año)

Detalle	Cantidad	Valor	Total
Mesas	1	92.29	92.29
Sillas	2	34.61	69.22
Escritorios			
Archivador			
<b>Total</b>		<b>161.50</b>	
<b>Depreciación Mensual</b>		<b>1.35</b>	
<b>Depreciación Anual</b>		<b>16.15</b>	

## ANEXO B7: VALOR DE SALVAMENTO

### VALOR DE SALVAMENTO

MAQUINARIA Y EQUIPOS (periodo del primer al cuarto año)	
Costo	16,525.00
(-) Depreciacion Acumulada (hasta el año 10)	16,525.00
(=)Valor en Libros	0.00
(%) Asignado	20%
Valor de Salvamento	3,305.00
Valor de Salvamento - Valor en Libros	3,305.00
(=) UTILIDAD / PERDIDA	3,305.00
(=)Valor de Salvamento antes de Impuestos	3,305.00
(-) 36,25% Ponderacion del 15% P.T Y 25% I.R	1198.0625
(=) VALOR NETO DE SALVAMENTO	2,106.94

MAQUINARIA Y EQUIPOS (periodo del quinto al decimo año)	
Costo	5,225.92
(-) Depreciacion Acumulada (hasta el año 10)	2,612.96
(=)Valor en Libros	2,612.96
(%) Asignado	110%
Valor de Salvamento	3,135.55
Valor de Salvamento - Valor en Libros	522.59
(=) UTILIDAD / PERDIDA	521.49
(=)Valor de Salvamento antes de Impuestos	521.49
(-) 36,25% Ponderacion del 15% P.T Y 25% I.R	189.04
(=) VALOR NETO DE SALVAMENTO	332.45

EQUIPOS DE COMPUTACION (periodo del primer al quinto año)	
Costo	1,843.52
(-) Depreciacion Acumulada	1,843.52
(=)Valor en Libros	0.00
(%) Asignado	20%
Valor de Salvamento	368.70
Valor de Salvamento - Valor en Libros	368.70
(=) UTILIDAD / PERDIDA	368.50
(=)Valor de Salvamento antes de Impuestos	368.50
(-) 36,25% Ponderacion del 15% P.T Y 25% I.R	133.58
(=) VALOR NETO DE SALVAMENTO	234.92

EQUIPOS DE COMPUTACION (periodo del sexto al decimo año)	
Costo	1,788.08
(-) Depreciacion Acumulada	1,788.08
(=)Valor en Libros	0.00
(%) Asignado	30%
Valor de Salvamento	536.42
Valor de Salvamento - Valor en Libros	536.42
(=) UTILIDAD / PERDIDA	536.12
(=)Valor de Salvamento antes de Impuestos	536.12
(-) 36,25% Ponderacion del 15% P.T Y 25% I.R	194.34
(=) VALOR NETO DE SALVAMENTO	341.78

MUEBLES Y ENSERES (periodo del primer al cuarto año)	
Costo	820.96
(-) Depreciacion Acumulada (hasta el año 10)	820.96
(=)Valor en Libros	0.00
(%) Asignado	20%
Valor de Salvamento	164.19
Valor de Salvamento - Valor en Libros	164.19
(=) UTILIDAD / PERDIDA	163.99
(=)Valor de Salvamento antes de Impuestos	163.99
(-) 36,25% Ponderacion del 15% P.T Y 25% I.R	59.45
(=) VALOR NETO DE SALVAMENTO	104.54

MUEBLES Y ENSERES (periodo del quinto al decimo año)	
Costo	161.50
(-) Depreciacion Acumulada (hasta el año 10)	80.75
(=)Valor en Libros	80.75
(%) Asignado	110%
Valor de Salvamento	96.90
Valor de Salvamento - Valor en Libros	16.15
(=) UTILIDAD / PERDIDA	15.05
(=)Valor de Salvamento antes de Impuestos	15.05
(-) 36,25% Ponderacion del 15% P.T Y 25% I.R	5.46
(=) VALOR NETO DE SALVAMENTO	9.59

<b>VALOR TOTAL DE SALVAMENTO</b>	<b>3,130.23</b>
----------------------------------	-----------------

## ANEXO B8: GASTOS SUMINISTROS DE OFICINA Y LIMPIEZA

Detalle / Años	GASTOS SUMINISTROS DE OFICINA Y LIMPIEZA																																			
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5			Año 6			Año 7			Año 8			Año 9			Año 10								
	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total			
<b>Suministros de Oficina</b>																																				
Basurero	4	2.75	11.00													4	2.86	11.44																4	2.95	11.78
Borradores	12	0.25	3.00	12	0.25	3.00	12	0.25	3.00	12	0.25	3.00	12	0.26	3.12	12	0.26	3.12	12	0.26	3.12	12	0.26	3.12	12	0.26	3.12	12	0.26	3.12	12	0.26	3.12	12	0.27	3.21
Carpetas para archivar	6	1.15	6.90	6	1.15	6.90	6	1.15	6.90	6	1.15	6.90	6	1.20	7.18	6	1.20	7.18	6	1.20	7.18	6	1.20	7.18	6	1.20	7.18	6	1.20	7.18	6	1.20	7.18	6	1.23	7.39
Cartuchos Impresora láser	2	65.00	130.00	2	65.00	130.00	2	65.00	130.00	2	65.00	130.00	2	67.60	135.20	2	67.60	135.20	2	67.60	135.20	2	67.60	135.20	2	67.60	135.20	2	67.60	135.20	2	67.60	135.20	2	69.63	139.26
Comprobante de Venta*	5	8.00	40.00	5	8.00	40.00	5	8.00	40.00	5	8.00	40.00	5	8.32	41.60	5	8.32	41.60	5	8.32	41.60	5	8.32	41.60	5	8.32	41.60	5	8.32	41.60	5	8.32	41.60	5	8.57	42.85
Cuadernos	4	0.90	3.60	4	0.90	3.60	4	0.90	3.60	4	0.90	3.60	4	0.94	3.74	4	0.94	3.74	4	0.94	3.74	4	0.94	3.74	4	0.94	3.74	4	0.94	3.74	4	0.94	3.74	4	0.96	3.86
Grapadora, saca grapas y grapas	2	3.00	6.00													2	3.12	6.24																2	3.21	6.43
Disco Compacto CD (paq de 12 unid)	1	4.00	4.00	1	4.00	4.00	1	4.00	4.00	1	4.00	4.00	1	4.16	4.16	1	4.16	4.16	1	4.16	4.16	1	4.16	4.16	1	4.16	4.16	1	4.16	4.16	1	4.16	4.16	1	4.28	4.28
Diskettes (paq 12 unid)	1	2.50	2.50	1	2.50	2.50	1	2.50	2.50	1	2.50	2.50	1	2.60	2.60	1	2.60	2.60	1	2.60	2.60	1	2.60	2.60	1	2.60	2.60	1	2.60	2.60	1	2.60	2.60	1	2.68	2.68
Esferos	12	0.15	1.80	12	0.15	1.80	12	0.15	1.80	12	0.15	1.80	12	0.16	1.87	12	0.16	1.87	12	0.16	1.87	12	0.16	1.87	12	0.16	1.87	12	0.16	1.87	12	0.16	1.87	12	0.16	1.93
Lápices	12	0.17	2.04	12	0.17	2.04	12	0.17	2.04	12	0.17	2.04	12	0.18	2.12	12	0.18	2.12	12	0.18	2.12	12	0.18	2.12	12	0.18	2.12	12	0.18	2.12	12	0.18	2.12	12	0.18	2.19
Resmas de papel	6	3.30	19.80	6	3.30	19.80	6	3.30	19.80	6	3.30	19.80	6	3.43	20.59	6	3.43	20.59	6	3.43	20.59	6	3.43	20.59	6	3.43	20.59	6	3.43	20.59	6	3.43	20.59	6	3.53	21.21
Perforadora	2	1.95	3.90										2	2.03	4.06																			2	2.09	4.18
Resaltador	4	0.85	3.40	4	0.85	3.40	4	0.85	3.40	4	0.85	3.40	4	0.88	3.54	4	0.88	3.54	4	0.88	3.54	4	0.88	3.54	4	0.88	3.54	4	0.88	3.54	4	0.88	3.54	4	0.91	3.64
Sacapuntas	2	0.50	1.00	2	0.50	1.00	2	0.50	1.00	2	0.50	1.00	2	0.52	1.04	2	0.52	1.04	2	0.52	1.04	2	0.52	1.04	2	0.52	1.04	2	0.52	1.04	2	0.52	1.04	2	0.54	1.07
Sello Fechador	1	7.00	7.00										1	7.28	7.28																			1	7.50	7.50
Sobres	100	3.85	385.00	100	3.85	385.00	100	3.85	385.00	100	3.85	385.00	100	4.00	400.00	100	4.00	400.00	100	4.00	400.00	100	4.00	400.00	100	4.00	400.00	100	4.00	400.00	100	4.00	400.00	100	4.12	412.41
Sello de la empresa	1	9.00	9.00										1	9.36	9.36																			1	9.64	9.64
Teléfono	3	13.00	39.00										3	13.52	40.56																			3	13.93	41.78
<b>Suministros de Limpieza</b>																																				
Basureros Industriales	2	6.50	13.00										2	6.76	13.52																			2	6.96	13.93
Cloro	4	2.75	11.00	4	2.75	11.00	4	2.75	11.00	4	2.75	11.00	4	2.86	11.44	4	2.86	11.44	4	2.86	11.44	4	2.86	11.44	4	2.86	11.44	4	2.86	11.44	4	2.86	11.44	4	2.95	11.78
Desinfectantes	4	2.25	9.00	4	2.25	9.00	4	2.25	9.00	4	2.25	9.00	4	2.34	9.36	4	2.34	9.36	4	2.34	9.36	4	2.34	9.36	4	2.34	9.36	4	2.34	9.36	4	2.34	9.36	4	2.41	9.64
Dispensador de papel higiénico	2	12.00	24.00										2	12.48	24.96																			2	12.85	25.71
Escobas	6	3.75	22.50	6	3.75	22.50	6	3.75	22.50	6	3.75	22.50	6	3.90	23.40	6	3.90	23.40	6	3.90	23.40	6	3.90	23.40	6	3.90	23.40	6	3.90	23.40	6	3.90	23.40	6	4.02	24.10
Espojas	12	0.75	9.00	12	0.75	9.00	12	0.75	9.00	12	0.75	9.00	12	0.78	9.36	12	0.78	9.36	12	0.78	9.36	12	0.78	9.36	12	0.78	9.36	12	0.78	9.36	12	0.78	9.36	12	0.80	9.64
Fundas de Basura (paq de 24 unid)	15	2.55	38.25	15	2.55	38.25	15	2.55	38.25	15	2.55	38.25	15	2.65	39.78	15	2.65	39.78	15	2.65	39.78	15	2.65	39.78	15	2.65	39.78	15	2.65	39.78	15	2.65	39.78	15	2.73	40.97
Guantes Industriales	36	1.25	45.00	36	1.25	45.00	36	1.25	45.00	36	1.25	45.00	36	1.30	46.80	36	1.30	46.80	36	1.30	46.80	36	1.30	46.80	36	1.30	46.80	36	1.30	46.80	36	1.30	46.80	36	1.34	48.20
Jabón	36	1.00	36.00	36	1.00	36.00	36	1.00	36.00	36	1.00	36.00	36	1.04	37.44	36	1.04	37.44	36	1.04	37.44	36	1.04	37.44	36	1.04	37.44	36	1.04	37.44	36	1.04	37.44	36	1.07	38.56
Lava vajillas	24	1.80	43.20	24	1.80	43.20	24	1.80	43.20	24	1.80	43.20	24	1.87	44.93	24	1.87	44.93	24	1.87	44.93	24	1.87	44.93	24	1.87	44.93	24	1.87	44.93	24	1.87	44.93	24	1.93	46.28
Papel Absorbente	12	1.95	23.40	12	1.95	23.40	12	1.95	23.40	12	1.95	23.40	12	2.03	24.34	12	2.03	24.34	12	2.03	24.34	12	2.03	24.34	12	2.03	24.34	12	2.03	24.34	12	2.03	24.34	12	2.09	25.07
Papel Higiénico (paq 12 unid)	1	7.75	7.75	1	7.75	7.75	1	7.75	7.75	1	7.75	7.75	1	8.06	8.06	1	8.06	8.06	1	8.06	8.06	1	8.06	8.06	1	8.06	8.06	1	8.06	8.06	1	8.06	8.06	1	8.30	8.30
Recogedor de basura	3	2.15	6.45	3	2.15	6.45	3	2.15	6.45	3	2.15	6.45	3	2.24	6.71	3	2.24	6.71	3	2.24	6.71	3	2.24	6.71	3	2.24	6.71	3	2.24	6.71	3	2.24	6.71	3	2.30	6.91
Trapeadores	6	3.40	20.40	6	3.40	20.40	6	3.40	20.40	6	3.40	20.40	6	3.54	21.22	6	3.54	21.22	6	3.54	21.22	6	3.54	21.22	6	3.54	21.22	6	3.54	21.22	6	3.54	21.22	6	3.64	21.85
<b>Total Gastos</b>	<b>987.89</b>			<b>874.99</b>			<b>874.99</b>			<b>874.99</b>			<b>1,027.41</b>			<b>909.99</b>			<b>909.99</b>			<b>909.99</b>			<b>909.99</b>			<b>909.99</b>			<b>1,058.23</b>					

\* Incluye 2 libretines de facturas, 1 de N/C, 1 de N/D, 1 de liquidación de compra.



## ANEXO B9: PLAN DE COMPRAS DE UTENSILIOS DE COCINA Y DEGUSTACIONES

PLAN DE COMPRAS DE UTENSILIOS DE COCINA

Detalle / Años	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5			Año 6			Año 7			Año 8			Año 9			Año 10			
	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	Cant	Costo Unit	Total	
Cermdores	2	3.75	7.50	1	3.75	3.75	1	3.75	3.75	2	3.75	7.50	1	3.90	3.90	1	3.90	3.90				1	3.90	3.90				1	4.02	4.02	
Cucharones	4	2.45	9.80				2	2.45	4.90				2	2.55	5.10				2	2.55	5.10				1	2.55	2.55				
Embudos	2	1.75	3.50				1	1.75	1.75				1	1.82	1.82				1	1.82	1.82				1	1.82	1.82				
Gorros de cocina (paq de 50 unid)	2	8.90	17.80	2	8.90	17.80	2	8.90	17.80	2	8.90	17.80	2	9.26	18.51	2	9.26	18.51	2	9.26	18.51	2	9.26	18.51	2	9.26	18.51	2	9.53	19.07	
Mascarillas (paq de 50 unid)	2	9.50	19.00	2	9.50	19.00	2	9.50	19.00	2	9.50	19.00	2	9.88	19.76	2	9.88	19.76	2	9.88	19.76	2	9.88	19.76	2	9.88	19.76	2	10.18	20.35	
Recipientes metálicos	6	7.20	43.20										3	7.49	22.47				1	7.49	7.49				2	7.49	14.98				
Uniformes para el personal	24	14.00	336.00				24	14.00	336.00					32	14.56	465.92				32	14.56	465.92				32	14.56	465.92			
<b>Total compras</b>		<b>436.80</b>			<b>40.55</b>			<b>383.20</b>			<b>44.30</b>			<b>537.47</b>			<b>42.17</b>			<b>518.60</b>			<b>42.17</b>			<b>523.54</b>			<b>43.44</b>		

### COSTO DE LAS DEGUSTACIONES

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Degustaciones	2,598.19	1,299.10	649.55	649.55	649.55

### DEGUSTACIONES 4 VECES POR MES

DETALLE	PRECIO
Número promedio de personas (por punto de venta que degustaran el producto)	1,200
Costo del personal mensual	160
Costo del producto utilizado	99.82
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>259.82</b>

## ANEXO B10: GASTOS ADMINISTRATIVOS, MARKETING, Y OTROS

### PLAN DE GASTOS ADMINISTRATIVOS

Detalle	Gasto Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Contador	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
Teléfono	30.00	360.00	360.00	360.00	360.00	370.80	370.80	370.80	370.80	370.80	370.80
Suministros de oficina y limpieza	82.32	987.89	874.99	874.99	874.99	1,027.41	909.99	909.99	909.99	909.99	1,058.23
Material de cocina	36.40	436.80	40.55	383.20	44.30	537.47	42.17	518.60	42.17	523.54	43.44
<b>Total gastos administrativos</b>	<b>348.72</b>	<b>1,984.69</b>	<b>1,475.54</b>	<b>1,818.19</b>	<b>1,479.29</b>	<b>2,135.68</b>	<b>1,522.96</b>	<b>1,999.39</b>	<b>1,522.96</b>	<b>2,004.33</b>	<b>1,672.46</b>

### GASTOS DE MARKETING

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Publicaciones en prensa escrita	6,240.00	6,427.20	6,620.02	6,818.62	7,159.55	7,374.33	7,595.56	7,823.43	8,058.13	8,299.88
Televisión y radio	12,740.00	13,122.20	13,515.87	13,921.34	14,617.41	15,055.93	15,507.61	15,972.84	16,452.02	16,945.58
Gigantografías y afiches	3,000.00	3,090.00	3,182.70	3,278.18	3,442.09	3,545.35	3,651.71	3,761.26	3,874.10	3,990.33
Degustaciones del producto	2,598.19	1,299.10	649.55	649.55	649.55	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>24,578.19</b>	<b>23,938.50</b>	<b>23,968.13</b>	<b>24,667.69</b>	<b>25,868.59</b>	<b>25,975.62</b>	<b>26,754.89</b>	<b>27,557.53</b>	<b>28,384.26</b>	<b>29,235.79</b>

### OTROS GASTOS

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Arriendo local	5,400.00	5,400.00	5,400.00	5,400.00	5,400.00	5,400.00	5,400.00	5,400.00	5,400.00	5,400.00
Arriendo vehiculo	1,020.00	1,020.00	1,020.00	1,020.00	1,020.00	1,020.00	1,020.00	1,020.00	1,020.00	1,020.00
Alimentacion del personal	3,510.00	3,510.00	3,510.00	3,510.00	4,290.00	4,290.00	4,290.00	4,290.00	4,290.00	4,290.00
Incentivos personal	255.00	255.00	255.00	255.00	255.00	255.00	255.00	255.00	255.00	255.00
Gastos varios	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
<b>TOTAL</b>	<b>9,930.00</b>	<b>9,930.00</b>	<b>9,930.00</b>	<b>9,930.00</b>	<b>10,710.00</b>	<b>10,710.00</b>	<b>10,710.00</b>	<b>10,710.00</b>	<b>10,710.00</b>	<b>10,710.00</b>

### INCENTIVOS PERSONAL

DETALLE	VALOR
Mejor Trabajador (anual)	170.00
Asistencia completa	85.00
<b>TOTAL</b>	<b>255.00</b>

## ANEXO B11: GASTOS DE NÓMINA

### NOMINA (Valores unitarios)

Cargo	Sueldo básico	Sueldo básico anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Aporte IESS (Personal)	Total ingresos	Fondo de reserva	Aporte IESS (Patronal)	Costo Anual
Producción	170.00	2040.00	170.00	160.00	190.74	2560.74	170.00	255.00	2985.74
Administración	400.00	4800.00	400.00	160.00	448.80	5808.80	400.00	600.00	6808.80
Conserje	130.00	1560.00	130.00	160.00	145.86	1995.86	130.00	195.00	2320.86

### CONDENSADO AÑO 1

Cargo	Sueldo básico	Sueldo básico anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Aporte IESS (Personal)	Total ingresos	Fondo de reserva	Aporte IESS (Patronal)	Costo Anual
Producción	1,020.00	12,240.00	1,020.00	160.00	1,144.44	14,564.44	1,020.00	1,530.00	17,114.44
Administración	800.00	9,600.00	800.00	160.00	897.60	11,457.60	800.00	1,200.00	13,457.60
Conserje	130.00	1,560.00	130.00	160.00	145.86	1,995.86	130.00	195.00	2,320.86

### CONDENSADO AÑO 2

Cargo	Sueldo básico	Sueldo básico anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Aporte IESS (Personal)	Total ingresos	Fondo de reserva	Aporte IESS (Patronal)	Costo Anual
Producción	1,020.00	12,240.00	1,020.00	160.00	1,144.44	14,564.44	1,020.00	1,530.00	17,114.44
Administración	800.00	9,600.00	800.00	160.00	897.60	11,457.60	800.00	1,200.00	13,457.60
Conserje	130.00	1,560.00	130.00	160.00	145.86	1,995.86	130.00	195.00	2,320.86

### CONDENSADO AÑO 3

Cargo	Sueldo básico	Sueldo básico anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Aporte IESS (Personal)	Total ingresos	Fondo de reserva	Aporte IESS (Patronal)	Costo Anual
Producción	1,020.00	12,240.00	1,020.00	160.00	1,144.44	14,564.44	1,020.00	1,530.00	17,114.44
Administración	800.00	9,600.00	800.00	160.00	897.60	11,457.60	800.00	1,200.00	13,457.60
Conserje	130.00	1,560.00	130.00	160.00	145.86	1,995.86	130.00	195.00	2,320.86

## ANEXO B11: GASTOS DE NÓMINA

### CONDENSADO AÑO 4

Cargo	Sueldo básico	Sueldo básico anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Aporte IESS (Personal)	Total ingresos	Fondo de reserva	Aporte IESS (Patronal)	Costo Anual
Producción	1,020.00	12,240.00	1,020.00	160.00	1,144.44	14,564.44	1,020.00	1,530.00	17,114.44
Administración	800.00	9,600.00	800.00	160.00	897.60	11,457.60	800.00	1,200.00	13,457.60
Conserje	130.00	1,560.00	130.00	160.00	145.86	1,995.86	130.00	195.00	2,320.86

### CONDENSADO AÑO 5

Cargo	Sueldo básico	Sueldo básico anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Aporte IESS (Personal)	Total ingresos	Fondo de reserva	Aporte IESS (Patronal)	Costo Anual
Producción	1,360.00	16,320.00	1,360.00	160.00	1,525.92	19,365.92	1,360.00	2,040.00	22,765.92
Administración	800.00	9,600.00	800.00	160.00	897.60	11,457.60	800.00	1,200.00	13,457.60
Conserje	130.00	1,560.00	130.00	160.00	145.86	1,995.86	130.00	195.00	2,320.86

\* En el año 2011 se contrata a dos personas mas para el área de producción

### CONDENSADO AÑO 6

Cargo	Sueldo básico	Sueldo básico anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Aporte IESS (Personal)	Total ingresos	Fondo de reserva	Aporte IESS (Patronal)	Costo Anual
Producción	1,360.00	16,320.00	1,360.00	160.00	1,525.92	19,365.92	1,360.00	2,040.00	22,765.92
Administración	800.00	9,600.00	800.00	160.00	897.60	11,457.60	800.00	1,200.00	13,457.60
Conserje	130.00	1,560.00	130.00	160.00	145.86	1,995.86	130.00	195.00	2,320.86

### CONDENSADO AÑO 7

Cargo	Sueldo básico	Sueldo básico anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Aporte IESS (Personal)	Total ingresos	Fondo de reserva	Aporte IESS (Patronal)	Costo Anual
Producción	1,360.00	16,320.00	1,360.00	160.00	1,525.92	19,365.92	1,360.00	2,040.00	22,765.92
Administración	800.00	9,600.00	800.00	160.00	897.60	11,457.60	800.00	1,200.00	13,457.60
Conserje	130.00	1,560.00	130.00	160.00	145.86	1,995.86	130.00	195.00	2,320.86

## ANEXO B11: GASTOS DE NÓMINA

### CONDENSADO AÑO 8

Cargo	Sueldo básico	Sueldo básico anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Aporte IESS (Personal)	Total ingresos	Fondo de reserva	Aporte IESS (Patronal)	Costo Anual
Producción	1,496.00	17,952.00	1,496.00	160.00	1,678.51	21,286.51	1,496.00	2,244.00	25,026.51
Administración	880.00	10,560.00	880.00	160.00	987.36	12,587.36	880.00	1,320.00	14,787.36
Conserje	143.00	1,716.00	143.00	160.00	160.45	2,179.45	143.00	214.50	2,536.95

\* Se realiza un aumento de sueldo del 10% a todos los trabajadores

### CONDENSADO AÑO 9

Cargo	Sueldo básico	Sueldo básico anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Aporte IESS (Personal)	Total ingresos	Fondo de reserva	Aporte IESS (Patronal)	Costo Anual
Producción	1,496.00	17,952.00	1,496.00	160.00	1,678.51	21,286.51	1,496.00	2,244.00	25,026.51
Administración	880.00	10,560.00	880.00	160.00	987.36	12,587.36	880.00	1,320.00	14,787.36
Conserje	143.00	1,716.00	143.00	160.00	160.45	2,179.45	143.00	214.50	2,536.95

### CONDENSADO AÑO 10

Cargo	Sueldo básico	Sueldo básico anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Aporte IESS (Personal)	Total Ingresos	Fondo de reserva	Aporte IESS (Patronal)	Costo Anual
Producción	1,496.00	17,952.00	1,496.00	160.00	1,678.51	21,286.51	1,496.00	2,244.00	25,026.51
Administración	880.00	10,560.00	880.00	160.00	987.36	12,587.36	880.00	1,320.00	14,787.36
Conserje	143.00	1,716.00	143.00	160.00	160.45	2,179.45	143.00	214.50	2,536.95

### RESUMEN NOMINA

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Producción	17,114.44	17,114.44	17,114.44	17,114.44	22,765.92	22,765.92	22,765.92	25,026.51	25,026.51	25,026.51
Administración	13,457.60	13,457.60	13,457.60	13,457.60	13,457.60	13,457.60	13,457.60	14,787.36	14,787.36	14,787.36
Conserje	2,320.86	2,320.86	2,320.86	2,320.86	2,320.86	2,320.86	2,320.86	2,536.95	2,536.95	2,536.95
<b>Total</b>	<b>32,892.90</b>	<b>32,892.90</b>	<b>32,892.90</b>	<b>32,892.90</b>	<b>38,544.38</b>	<b>38,544.38</b>	<b>38,544.38</b>	<b>42,350.82</b>	<b>42,350.82</b>	<b>42,350.82</b>

## ANEXO 12: GASTOS AMORTIZADOS

Adecuacion de la planta	
Detalle	Costo
Plomeria*	280.00
Pintura*	320.00
Obras de albañileria	880.00
Obras de electricidad	350.00
Material Electrico	240.00
Material de construccion	450.00
<b>TOTAL</b>	<b>2,520.00</b>

\* Incluye mano de obra y materiales

### GASTOS AMORTIZADOS

Detalle	Valor Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 9	Año 10
Adecuacion de la planta	2,520.00	504.00	504.00	504.00	504.00	504.00	170.00	170.00
Gastos de Constitucion	1,000.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00		
<b>Total Gastos Amortizados</b>	<b>3,520.00</b>	<b>704.00</b>	<b>704.00</b>	<b>704.00</b>	<b>704.00</b>	<b>704.00</b>	<b>170.00</b>	<b>170.00</b>

### ANEXO B13: ESTRUCTURA DE CAPITAL Y CAPITAL DE TRABAJO

<b>Presupuesto sin financiar</b>	
Inversion Inicial	53,659.63
Aporte de capital propio	100%

<b>Presupuesto financiado</b>		
Inversion	53,659.63	100%
Aporte de capital propio	16,097.89	30%
Financiamiento	37,561.74	70%

<b>CAPITAL DE TRABAJO INICIAL</b>	
Costos Variables Anuales	123,800.60
Costos Totales Anuales	123,800.60
Tiempo (meses)	3
Capital de Trabajo	30,950.15

## ANEXO B14: CONDICIONES DE FINANCIAMIENTO

<b>Tasa</b>	12.88%
<b>Fecha</b>	01-ene-07
<b>Monto</b>	37,561.74
<b>Plazo</b>	60 meses
<b>Pagos</b>	Mensuales
<b>Anticipada:</b>	no

**PAGO:** 852.41

### PAGO DE CAPITAL E INTERES

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL
<b>Capital</b>	5,719.52	6,501.51	7,390.41	8,400.85	9,549.45	<b>37,561.74</b>
<b>Interes</b>	4,509.39	3,727.40	2,838.50	1,828.06	679.46	<b>13,582.81</b>
<b>TOTAL</b>	10,228.91	10,228.91	10,228.91	10,228.91	10,228.91	<b>51,144.55</b>



## ANEXO B15: AMORTIZACIÓN DE PRESTAMO

TABLA DE AMORTIZACION						
Días	Fecha	Periodo	Capital	Interes	Cuota	Saldo
	01-ene-07	0	0.00	0.00	0.00	37,561.74
30	31-ene-07	1	449.13	403.28	852.41	37,112.61
30	02-mar-07	2	453.95	398.45	852.41	36,658.65
30	01-abr-07	3	458.83	393.58	852.41	36,199.83
30	01-may-07	4	463.75	388.65	852.41	35,736.07
30	31-may-07	5	468.73	383.68	852.41	35,267.34
30	30-jun-07	6	473.77	378.64	852.41	34,793.57
30	30-jul-07	7	478.85	373.56	852.41	34,314.72
30	29-ago-07	8	483.99	368.42	852.41	33,830.72
30	28-sep-07	9	489.19	363.22	852.41	33,341.53
30	28-oct-07	10	494.44	357.97	852.41	32,847.09
30	27-nov-07	11	499.75	352.66	852.41	32,347.34
30	27-dic-07	12	505.12	347.29	852.41	31,842.22
30	26-ene-08	13	510.54	341.87	852.41	31,331.68
30	25-feb-08	14	516.02	336.39	852.41	30,815.66
30	26-mar-08	15	521.56	330.85	852.41	30,294.10
30	25-abr-08	16	527.16	325.25	852.41	29,766.94
30	25-may-08	17	532.82	319.59	852.41	29,234.12
30	24-jun-08	18	538.54	313.87	852.41	28,695.58
30	24-jul-08	19	544.32	308.09	852.41	28,151.26
30	23-ago-08	20	550.17	302.24	852.41	27,601.09
30	22-sep-08	21	556.07	296.34	852.41	27,045.02
30	22-oct-08	22	562.04	290.37	852.41	26,482.97
30	21-nov-08	23	568.08	284.33	852.41	25,914.89
30	22-dic-08	24	574.18	278.23	852.41	25,340.72
30	21-ene-09	25	580.34	272.07	852.41	24,760.37
30	20-feb-09	26	586.57	265.84	852.41	24,173.80
30	23-mar-09	27	592.87	259.54	852.41	23,580.93
30	22-abr-09	28	599.24	253.17	852.41	22,981.69
30	22-may-09	29	605.67	246.74	852.41	22,376.02
30	22-jun-09	30	612.17	240.24	852.41	21,763.85
30	22-jul-09	31	618.74	233.66	852.41	21,145.11
30	21-ago-09	32	625.39	227.02	852.41	20,519.72
30	21-sep-09	33	632.10	220.31	852.41	19,887.62
30	21-oct-09	34	638.89	213.52	852.41	19,248.73
30	20-nov-09	35	645.75	206.66	852.41	18,602.96
30	21-dic-09	36	652.68	199.73	852.41	17,950.30
30	20-ene-10	37	659.69	192.72	852.41	17,290.61
30	19-feb-10	38	666.77	185.64	852.41	16,623.84
30	22-mar-10	39	673.93	178.48	852.41	15,949.91
30	21-abr-10	40	681.17	171.24	852.41	15,268.75
30	21-may-10	41	688.48	163.93	852.41	14,580.27
30	21-jun-10	42	695.87	156.54	852.41	13,884.40
30	21-jul-10	43	703.34	149.07	852.41	13,181.06
30	20-ago-10	44	710.89	141.52	852.41	12,470.16
30	20-sep-10	45	718.53	133.88	852.41	11,751.64
30	20-oct-10	46	726.24	126.17	852.41	11,025.40
30	19-nov-10	47	734.04	118.37	852.41	10,291.36
30	20-dic-10	48	741.92	110.49	852.41	9,549.45
30	19-ene-11	49	749.88	102.53	852.41	8,799.56
30	18-feb-11	50	757.93	94.48	852.41	8,041.63
30	21-mar-11	51	766.07	86.34	852.41	7,275.56
30	20-abr-11	52	774.30	78.11	852.41	6,501.26
30	20-may-11	53	782.61	69.80	852.41	5,718.65
30	20-jun-11	54	791.01	61.40	852.41	4,927.64
30	20-jul-11	55	799.50	52.90	852.41	4,128.14
30	19-ago-11	56	808.09	44.32	852.41	3,320.05
30	19-sep-11	57	816.76	35.65	852.41	2,503.28
30	19-oct-11	58	825.53	26.88	852.41	1,677.75
30	18-nov-11	59	834.40	18.01	852.41	843.35
30	18-dic-11	60	843.35	9.05	852.41	0.00
<b>TOTAL</b>			<b>37,561.74</b>	<b>13,582.81</b>	<b>51,144.55</b>	

## ANEXO B16: DATOS PARA EL CÁLCULO DEL COSTO DE OPORTUNIDAD

DATOS COSTO DE OPORTUNIDAD		
Bono del Tesoro de los EE.UU *	rt	4.57%
Coefficiente Beta (Starbucks Coffee)**	$\beta$	1.09
Prima de Mercado ***	(rm-rf)	7.50%
Riesgo Pais****	rp	5.08%

\* <http://www.banex.co.cr>

\*\* [www.nyse.com](http://www.nyse.com), [www.bloomberg.com](http://www.bloomberg.com)

\*\*\* Principio de Finanzas Corporativas, Brealy Myers, Pag.110

\*\*\*\* Banco Central del Ecuador

### RIESGO PAIS ECUADOR

FECHA	VALOR
Noviembre-21	518
Noviembre-20	525
Noviembre-17	531
Noviembre-16	519
Noviembre-15	508
Noviembre-14	507
Noviembre-13	500
Noviembre-10	501
Noviembre-09	498
Noviembre-08	495
Noviembre-07	495
Noviembre-06	493
Noviembre-03	498
Noviembre-02	510
Noviembre-01	523
<b>PROMEDIO</b>	<b>508</b>
<b>%</b>	<b>5.08%</b>

## ANEXO B17: COSTO DE OPORTUNIDAD<sup>1</sup>

### MÉTODO MEDAF<sup>2</sup>: Modelo de Equilibrio de Activos Financieros

#### PASO 1:

Coefficiente beta comparable sin deuda<sup>3</sup> de Starbuck's

$$b_u = b_e / (1 + (D / (1 - t)) / E)$$

#### Donde:

b <sub>u</sub>	coeficiente beta comparable sin deuda
b <sub>e</sub>	coeficiente beta comparable con deuda
D/E	relacion de endeudamiento de la comparable a valores de mercado
t	tasa efectiva de impuestos de la comparable

#### Datos:

coeficiente comparable (b <sub>e</sub> )	1.09
relacion de endeudamiento (D/E) *	0.32
tasa efectiva de impuestos **	0.12

\* [moneycentral.msn.com/investor/research/profile.asp?Symbol=SBUX](http://moneycentral.msn.com/investor/research/profile.asp?Symbol=SBUX)

\*\* [moneycentral.msn.com/investor/invsb/results/compare.asp?Page=ProfitMargins&Symbol=SBUX](http://moneycentral.msn.com/investor/invsb/results/compare.asp?Page=ProfitMargins&Symbol=SBUX)

Reemplazando en la formula se obtiene el siguiente resultado:

$$b_u = 0.85$$

#### PASO 2:

Reapalancar el beta del activo

$$b_e = b_u (1 + D (1 - t) / E)$$

<sup>1</sup> Tesis: "Negocio de Industrialización y Comercialización de arroz cocinado y empacado al vacío, listo para servir"

<sup>2</sup> Finanzas Corporativas, Dumrauf, Guillermo, Pág. 229

<sup>3</sup> Finanzas Corporativas, Dumrauf, Guillermo, Pág. 240 y 241

**Donde:**

be	beta hipotetico observado en el mercado
bu	coeficiente beta comparable sin deuda
D/E	relacion de endeudamiento de la empresa BEBCAFE
t	tasa efectiva de impuestos

**Datos:**

coeficiente beta comparable sin deuda (bu)	0.85
relacion de endeudamiento de la empresa BEBCAFE	0.70
tasa efectiva de impuestos	0.25

Reemplazando en la formula se obtiene el siguiente resultado:

$$be = 1.30$$

**PASO 3:**

**COSTO DE OPORTUNIDAD APALANCADO**

$$ri = (T_{bond} + rp) + beta * Pm$$

$$ri = \underline{19.38\%}$$

**DESAPALANCAR EL BETA DE LA EMPRESA BEBCAFE**

$$bu = be / 1 + (D ( 1 - t ) / E)$$

$$bu = 0.85$$

**COSTO DE OPORTUNIDAD NO APALANCADO**

$$ri = (T_{bond} + rp) + beta * Pm$$

$$ri = \underline{16.03\%}$$

## ANEXO B18: ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO NORMAL

### ESCENARIO NORMAL NO APALANCADO

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>VENTAS</b>	214,314.51	227,709.17	241,103.82	254,498.48	267,893.14	278,608.86	289,324.59	300,040.31	310,756.04	321,471.76
(-) Costo de ventas	111,420.54	118,384.33	125,348.11	132,311.89	139,275.68	144,846.70	150,417.73	155,988.76	161,559.79	167,130.81
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>102,893.97</b>	<b>109,324.84</b>	<b>115,755.71</b>	<b>122,186.59</b>	<b>128,617.46</b>	<b>133,762.16</b>	<b>138,906.86</b>	<b>144,051.55</b>	<b>149,196.25</b>	<b>154,340.95</b>
(-) Gasto nómina	32,892.90	32,892.90	32,892.90	32,892.90	38,544.38	38,544.38	38,544.38	42,350.82	42,350.82	42,350.82
(-) Gasto administrativo	1,984.69	1,475.54	1,818.19	1,479.29	2,135.68	1,522.96	1,999.39	1,522.96	2,004.33	1,672.46
(-) Gasto de marketing	24,578.19	23,938.50	23,968.13	24,667.69	25,868.59	25,975.62	26,754.89	27,557.53	28,384.26	29,235.79
(-) Gasto financiero										
(-) Otros gastos	9,930.00	9,930.00	9,930.00	9,930.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00
(-) Depreciaciones	2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(-) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)	704.00	704.00	704.00	704.00	704.00				170.00	170.00
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES</b>	<b>30,455.08</b>	<b>38,034.80</b>	<b>44,093.39</b>	<b>50,778.11</b>	<b>48,381.47</b>	<b>54,139.83</b>	<b>58,028.84</b>	<b>59,040.88</b>	<b>63,303.51</b>	<b>67,928.54</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	4,568.26	5,705.22	6,614.01	7,616.72	7,257.22	8,120.97	8,704.33	8,856.13	9,495.53	10,189.28
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>25,886.82</b>	<b>32,329.58</b>	<b>37,479.38</b>	<b>43,161.39</b>	<b>41,124.25</b>	<b>46,018.86</b>	<b>49,324.51</b>	<b>50,184.74</b>	<b>53,807.98</b>	<b>57,739.26</b>
(-) 25% Impuesto a la Renta	6,471.70	8,082.40	9,369.85	10,790.35	10,281.06	11,504.71	12,331.13	12,546.19	13,452.00	14,434.82
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>19,415.11</b>	<b>24,247.19</b>	<b>28,109.54</b>	<b>32,371.05</b>	<b>30,843.19</b>	<b>34,514.14</b>	<b>36,993.38</b>	<b>37,638.56</b>	<b>40,355.99</b>	<b>43,304.45</b>

### ESCENARIO NORMAL APALANCADO

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>VENTAS</b>	214,314.51	227,709.17	241,103.82	254,498.48	267,893.14	278,608.86	289,324.59	300,040.31	310,756.04	321,471.76
(-) Costo de ventas	111,420.54	118,384.33	125,348.11	132,311.89	139,275.68	144,846.70	150,417.73	155,988.76	161,559.79	167,130.81
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>102,893.97</b>	<b>109,324.84</b>	<b>115,755.71</b>	<b>122,186.59</b>	<b>128,617.46</b>	<b>133,762.16</b>	<b>138,906.86</b>	<b>144,051.55</b>	<b>149,196.25</b>	<b>154,340.95</b>
(-) Gasto nómina	32,892.90	32,892.90	32,892.90	32,892.90	38,544.38	38,544.38	38,544.38	42,350.82	42,350.82	42,350.82
(-) Gasto administrativo	1,984.69	1,475.54	1,818.19	1,479.29	2,135.68	1,522.96	1,999.39	1,522.96	2,004.33	1,672.46
(-) Gasto de marketing	24,578.19	23,938.50	23,968.13	24,667.69	25,868.59	25,975.62	26,754.89	27,557.53	28,384.26	29,235.79
(-) Gasto financiero	4,509.39	3,727.40	2,838.50	1,828.06	679.46					
(-) Otros gastos	9,930.00	9,930.00	9,930.00	9,930.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00
(-) Depreciaciones	2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(-) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)	704.00	704.00	704.00	704.00	704.00				170.00	170.00
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES</b>	<b>25,945.69</b>	<b>34,307.40</b>	<b>41,254.89</b>	<b>48,950.06</b>	<b>47,702.00</b>	<b>54,139.83</b>	<b>58,028.84</b>	<b>59,040.88</b>	<b>63,303.51</b>	<b>67,928.54</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	3,891.85	5,146.11	6,188.23	7,342.51	7,155.30	8,120.97	8,704.33	8,856.13	9,495.53	10,189.28
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>22,053.83</b>	<b>29,161.29</b>	<b>35,066.66</b>	<b>41,607.55</b>	<b>40,546.70</b>	<b>46,018.86</b>	<b>49,324.51</b>	<b>50,184.74</b>	<b>53,807.98</b>	<b>57,739.26</b>
(-) 25% Impuesto a la Renta	5,513.46	7,290.32	8,766.66	10,401.89	10,136.68	11,504.71	12,331.13	12,546.19	13,452.00	14,434.82
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>16,540.38</b>	<b>21,870.97</b>	<b>26,299.99</b>	<b>31,205.66</b>	<b>30,410.03</b>	<b>34,514.14</b>	<b>36,993.38</b>	<b>37,638.56</b>	<b>40,355.99</b>	<b>43,304.45</b>

## ANEXO B19: ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO OPTIMISTA

### ESCENARIO OPTIMISTA NO APALANCADO

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>VENTAS</b>	238,127.23	253,010.18	267,893.14	282,776.09	297,659.04	309,565.40	321,471.76	333,378.12	345,284.49	357,190.85
(-) Costo de ventas	123,800.60	131,538.14	139,275.68	147,013.22	154,750.75	160,940.78	167,130.81	173,320.84	179,510.87	185,700.90
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>114,326.63</b>	<b>121,472.04</b>	<b>128,617.46</b>	<b>135,762.87</b>	<b>142,908.29</b>	<b>148,624.62</b>	<b>154,340.95</b>	<b>160,057.28</b>	<b>165,773.61</b>	<b>171,489.94</b>
(-) Gasto nómina	32,892.90	32,892.90	32,892.90	32,892.90	38,544.38	38,544.38	38,544.38	42,350.82	42,350.82	42,350.82
(-) Gasto administrativo	1,984.69	1,475.54	1,818.19	1,479.29	2,135.68	1,522.96	1,999.39	1,522.96	2,004.33	1,672.46
(-) Gasto de marketing	24,578.19	23,938.50	23,968.13	24,667.69	25,868.59	25,975.62	26,754.89	27,557.53	28,384.26	29,235.79
(-) Gasto financiero										
(-) Otros gastos	9,930.00	9,930.00	9,930.00	9,930.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00
(-) Depreciaciones	2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(-) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)	704.00	704.00	704.00	704.00	704.00				170.00	170.00
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES</b>	<b>41,887.74</b>	<b>50,182.00</b>	<b>56,955.14</b>	<b>64,354.40</b>	<b>62,672.30</b>	<b>69,002.29</b>	<b>73,462.93</b>	<b>75,046.60</b>	<b>79,880.87</b>	<b>85,077.54</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	6,283.16	7,527.30	8,543.27	9,653.16	9,400.84	10,350.34	11,019.44	11,256.99	11,982.13	12,761.63
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>35,604.58</b>	<b>42,654.70</b>	<b>48,411.86</b>	<b>54,701.24</b>	<b>53,271.45</b>	<b>58,651.95</b>	<b>62,443.49</b>	<b>63,789.61</b>	<b>67,898.74</b>	<b>72,315.91</b>
(-) 25% Impuesto a la Renta	8,901.15	10,663.68	12,102.97	13,675.31	13,317.86	14,662.99	15,610.87	15,947.40	16,974.69	18,078.98
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>26,703.44</b>	<b>31,991.03</b>	<b>36,308.90</b>	<b>41,025.93</b>	<b>39,953.59</b>	<b>43,988.96</b>	<b>46,832.62</b>	<b>47,842.21</b>	<b>50,924.06</b>	<b>54,236.93</b>

### ESCENARIO OPTIMISTA APALANCADO

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>VENTAS</b>	238,127.23	253,010.18	267,893.14	282,776.09	297,659.04	309,565.40	321,471.76	333,378.12	345,284.49	357,190.85
(-) Costo de ventas	123,800.60	131,538.14	139,275.68	147,013.22	154,750.75	160,940.78	167,130.81	173,320.84	179,510.87	185,700.90
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>114,326.63</b>	<b>121,472.04</b>	<b>128,617.46</b>	<b>135,762.87</b>	<b>142,908.29</b>	<b>148,624.62</b>	<b>154,340.95</b>	<b>160,057.28</b>	<b>165,773.61</b>	<b>171,489.94</b>
(-) Gasto nómina	32,892.90	32,892.90	32,892.90	32,892.90	38,544.38	38,544.38	38,544.38	42,350.82	42,350.82	42,350.82
(-) Gasto administrativo	1,984.69	1,475.54	1,818.19	1,479.29	2,135.68	1,522.96	1,999.39	1,522.96	2,004.33	1,672.46
(-) Gasto de marketing	24,578.19	23,938.50	23,968.13	24,667.69	25,868.59	25,975.62	26,754.89	27,557.53	28,384.26	29,235.79
(-) Gasto financiero	4,509.39	3,727.40	2,838.50	1,828.06	679.46					
(-) Otros gastos	9,930.00	9,930.00	9,930.00	9,930.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00
(-) Depreciaciones	2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(-) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)	704.00	704.00	704.00	704.00	704.00				170.00	170.00
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES</b>	<b>37,378.35</b>	<b>46,454.60</b>	<b>54,116.64</b>	<b>62,526.34</b>	<b>61,992.83</b>	<b>69,002.29</b>	<b>73,462.93</b>	<b>75,046.60</b>	<b>79,880.87</b>	<b>85,077.54</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	5,606.75	6,968.19	8,117.50	9,378.95	9,298.92	10,350.34	11,019.44	11,256.99	11,982.13	12,761.63
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>31,771.60</b>	<b>39,486.41</b>	<b>45,999.14</b>	<b>53,147.39</b>	<b>52,693.91</b>	<b>58,651.95</b>	<b>62,443.49</b>	<b>63,789.61</b>	<b>67,898.74</b>	<b>72,315.91</b>
(-) 25% Impuesto a la Renta	7,942.90	9,871.60	11,499.79	13,286.85	13,173.48	14,662.99	15,610.87	15,947.40	16,974.69	18,078.98
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>23,828.70</b>	<b>29,614.81</b>	<b>34,499.36</b>	<b>39,860.54</b>	<b>39,520.43</b>	<b>43,988.96</b>	<b>46,832.62</b>	<b>47,842.21</b>	<b>50,924.06</b>	<b>54,236.93</b>

## ANEXO B20: ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO PESIMISTA

### ESCENARIO PESIMISTA NO APALANCADO

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>VENTAS</b>	190,501.79	202,408.15	214,314.51	226,220.87	238,127.23	247,652.32	257,177.41	266,702.50	276,227.59	285,752.68
(-) Costo de ventas	99,040.48	105,230.51	111,420.54	117,610.57	123,800.60	128,752.63	133,704.65	138,656.67	143,608.70	148,560.72
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>91,461.30</b>	<b>97,177.64</b>	<b>102,893.97</b>	<b>108,610.30</b>	<b>114,326.63</b>	<b>118,899.69</b>	<b>123,472.76</b>	<b>128,045.83</b>	<b>132,618.89</b>	<b>137,191.96</b>
(-) Gasto nómina	32,892.90	32,892.90	32,892.90	32,892.90	38,544.38	38,544.38	38,544.38	42,350.82	42,350.82	42,350.82
(-) Gasto administrativo	1,984.69	1,475.54	1,818.19	1,479.29	2,135.68	1,522.96	1,999.39	1,522.96	2,004.33	1,672.46
(-) Gasto de marketing	24,578.19	23,938.50	23,968.13	24,667.69	25,868.59	25,975.62	26,754.89	27,557.53	28,384.26	29,235.79
(-) Gasto financiero										
(-) Otros gastos	9,930.00	9,930.00	9,930.00	9,930.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00
(-) Depreciaciones	2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(-) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)	704.00	704.00	704.00	704.00	704.00				170.00	170.00
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES</b>	<b>19,022.42</b>	<b>25,887.60</b>	<b>31,231.64</b>	<b>37,201.82</b>	<b>34,090.64</b>	<b>39,277.37</b>	<b>42,594.74</b>	<b>43,035.15</b>	<b>46,726.15</b>	<b>50,779.55</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	2,853.36	3,883.14	4,684.75	5,580.27	5,113.60	5,891.61	6,389.21	6,455.27	7,008.92	7,616.93
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>16,169.05</b>	<b>22,004.46</b>	<b>26,546.90</b>	<b>31,621.55</b>	<b>28,977.04</b>	<b>33,385.76</b>	<b>36,205.53</b>	<b>36,579.88</b>	<b>39,717.23</b>	<b>43,162.62</b>
(-) 25% Impuesto a la Renta	4,042.26	5,501.11	6,636.72	7,905.39	7,244.26	8,346.44	9,051.38	9,144.97	9,929.31	10,790.65
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>12,126.79</b>	<b>16,503.34</b>	<b>19,910.17</b>	<b>23,716.16</b>	<b>21,732.78</b>	<b>25,039.32</b>	<b>27,154.15</b>	<b>27,434.91</b>	<b>29,787.92</b>	<b>32,371.96</b>

### ESCENARIO PESIMISTA APALANCADO

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>VENTAS</b>	190,501.79	202,408.15	214,314.51	226,220.87	238,127.23	247,652.32	257,177.41	266,702.50	276,227.59	285,752.68
(-) Costo de ventas	99,040.48	105,230.51	111,420.54	117,610.57	123,800.60	128,752.63	133,704.65	138,656.67	143,608.70	148,560.72
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>91,461.30</b>	<b>97,177.64</b>	<b>102,893.97</b>	<b>108,610.30</b>	<b>114,326.63</b>	<b>118,899.69</b>	<b>123,472.76</b>	<b>128,045.83</b>	<b>132,618.89</b>	<b>137,191.96</b>
(-) Gasto nómina	32,892.90	32,892.90	32,892.90	32,892.90	38,544.38	38,544.38	38,544.38	42,350.82	42,350.82	42,350.82
(-) Gasto administrativo	1,984.69	1,475.54	1,818.19	1,479.29	2,135.68	1,522.96	1,999.39	1,522.96	2,004.33	1,672.46
(-) Gasto de marketing	24,578.19	23,938.50	23,968.13	24,667.69	25,868.59	25,975.62	26,754.89	27,557.53	28,384.26	29,235.79
(-) Gasto financiero	4,509.39	3,727.40	2,838.50	1,828.06	679.46					
(-) Otros gastos	9,930.00	9,930.00	9,930.00	9,930.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00
(-) Depreciaciones	2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(-) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)	704.00	704.00	704.00	704.00	704.00				170.00	170.00
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES</b>	<b>14,513.02</b>	<b>22,160.19</b>	<b>28,393.15</b>	<b>35,373.77</b>	<b>33,411.17</b>	<b>39,277.37</b>	<b>42,594.74</b>	<b>43,035.15</b>	<b>46,726.15</b>	<b>50,779.55</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	2,176.95	3,324.03	4,258.97	5,306.07	5,011.68	5,891.61	6,389.21	6,455.27	7,008.92	7,616.93
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>12,336.07</b>	<b>18,836.16</b>	<b>24,134.18</b>	<b>30,067.70</b>	<b>28,399.50</b>	<b>33,385.76</b>	<b>36,205.53</b>	<b>36,579.88</b>	<b>39,717.23</b>	<b>43,162.62</b>
(-) 25% Impuesto a la Renta	3,084.02	4,709.04	6,033.54	7,516.93	7,099.87	8,346.44	9,051.38	9,144.97	9,929.31	10,790.65
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>9,252.05</b>	<b>14,127.12</b>	<b>18,100.63</b>	<b>22,550.78</b>	<b>21,299.62</b>	<b>25,039.32</b>	<b>27,154.15</b>	<b>27,434.91</b>	<b>29,787.92</b>	<b>32,371.96</b>

## ANEXO B21: FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO NORMAL NO APALANCADO

### ESCENARIO NORMAL NO APALANCADO

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
(+) Ingresos Operacionales		214,314.51	227,709.17	241,103.82	254,498.48	267,893.14	278,608.86	289,324.59	300,040.31	310,756.04	321,471.76
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>214,314.51</b>	<b>227,709.17</b>	<b>241,103.82</b>	<b>254,498.48</b>	<b>267,893.14</b>	<b>278,608.86</b>	<b>289,324.59</b>	<b>300,040.31</b>	<b>310,756.04</b>	<b>321,471.76</b>
(-) Costos		111,420.54	118,384.33	125,348.11	132,311.89	139,275.68	144,846.70	150,417.73	155,988.76	161,559.79	167,130.81
(-) Gasto Nomina		32,892.90	32,892.90	32,892.90	32,892.90	38,544.38	38,544.38	38,544.38	42,350.82	42,350.82	42,350.82
(-) Gastos Administrativos		1,984.69	1,475.54	1,818.19	1,479.29	2,135.68	1,522.96	1,999.39	1,522.96	2,004.33	1,672.46
(-) Gasto Marketing		24,578.19	23,938.50	23,968.13	24,667.69	25,868.59	25,975.62	26,754.89	27,557.53	28,384.26	29,235.79
(-) Otros Gastos		9,930.00	9,930.00	9,930.00	9,930.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00
(-) Depreciaciones		2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(-) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)		704.00	704.00	704.00	704.00	704.00	704.00			170.00	170.00
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>		<b>183,859.43</b>	<b>189,674.37</b>	<b>197,010.43</b>	<b>203,720.37</b>	<b>219,511.67</b>	<b>224,469.03</b>	<b>231,295.75</b>	<b>240,999.44</b>	<b>247,452.53</b>	<b>253,543.22</b>
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE INTERES E IMPUESTOS</b>		<b>30,455.08</b>	<b>38,034.80</b>	<b>44,093.39</b>	<b>50,778.11</b>	<b>48,381.47</b>	<b>54,139.83</b>	<b>58,028.84</b>	<b>59,040.88</b>	<b>63,303.51</b>	<b>67,928.54</b>
(-) Intereses											
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>30,455.08</b>	<b>38,034.80</b>	<b>44,093.39</b>	<b>50,778.11</b>	<b>48,381.47</b>	<b>54,139.83</b>	<b>58,028.84</b>	<b>59,040.88</b>	<b>63,303.51</b>	<b>67,928.54</b>
(-) 15% Participacion Trabajadores		4,568.26	5,705.22	6,614.01	7,616.72	7,257.22	8,120.97	8,704.33	8,856.13	9,495.53	10,189.28
(-) 25% Impuesto a la Renta		6,471.70	8,082.40	9,369.85	10,790.35	10,281.06	11,504.71	12,331.13	12,546.19	13,452.00	14,434.82
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>		<b>19,415.11</b>	<b>24,247.19</b>	<b>28,109.54</b>	<b>32,371.05</b>	<b>30,843.19</b>	<b>34,514.14</b>	<b>36,993.38</b>	<b>37,638.56</b>	<b>40,355.99</b>	<b>43,304.45</b>
(+) Depreciaciones		2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(+) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)		704.00	704.00	704.00	704.00	704.00	704.00			170.00	170.00
(-) Inversiones	22,709.48	0.00	0.00	0.00	0.00	5,387.42	1,788.08	0.00	0.00	850.00	0.00
(-) Capital de Trabajo	30,950.15										
(-) Abono al capital											
(+) Prestamos Bancarios											
(+) Valores de rescate											3,130.23
(+) Reposición del Capital de trabajo											30,950.15
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>-53,659.63</b>	<b>22,468.22</b>	<b>27,300.29</b>	<b>31,162.64</b>	<b>34,809.64</b>	<b>28,433.10</b>	<b>35,595.43</b>	<b>39,862.75</b>	<b>40,507.92</b>	<b>41,949.33</b>	<b>79,828.16</b>

Utilidades Retenidas (5%)		970.76	1,212.36	1,405.48	1,618.55	1,542.16	1,725.71	1,849.67	1,881.93	2,017.80	2,165.22
Reserva Legal (10%)		1,941.51	2,424.72	2,810.95	3,237.10	3,084.32	3,451.41	3,699.34	3,763.86	4,035.60	4,330.44
Dividendos (5%)		970.76	1,212.36	1,405.48	1,618.55	1,542.16	1,725.71	1,849.67	1,881.93	2,017.80	2,165.22

<b>VAN</b>	<b>\$38,659.60</b>	<b>0.00</b>
<b>TIR</b>	<b>42.08%</b>	



## ANEXO B22: FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO NORMAL APALANCADO

### ESCENARIO NORMAL APALANCADO

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
(+) Ingresos Operacionales		214,314.51	227,709.17	241,103.82	254,498.48	267,893.14	278,608.86	289,324.59	300,040.31	310,756.04	321,471.76
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>214,314.51</b>	<b>227,709.17</b>	<b>241,103.82</b>	<b>254,498.48</b>	<b>267,893.14</b>	<b>278,608.86</b>	<b>289,324.59</b>	<b>300,040.31</b>	<b>310,756.04</b>	<b>321,471.76</b>
(-) Costos		111,420.54	118,384.33	125,348.11	132,311.89	139,275.68	144,846.70	150,417.73	155,988.76	161,559.79	167,130.81
(-) Gasto Nomina		32,892.90	32,892.90	32,892.90	32,892.90	38,544.38	38,544.38	38,544.38	42,350.82	42,350.82	42,350.82
(-) Gastos Administrativos		1,984.69	1,475.54	1,818.19	1,479.29	2,135.68	1,522.96	1,999.39	1,522.96	2,004.33	1,672.46
(-) Gasto Marketing		24,578.19	23,938.50	23,968.13	24,667.69	25,868.59	25,975.62	26,754.89	27,557.53	28,384.26	29,235.79
(-) Otros Gastos		9,930.00	9,930.00	9,930.00	9,930.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00
(-) Depreciaciones		2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(-) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)		704.00	704.00	704.00	704.00	704.00				170.00	170.00
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>		<b>183,859.43</b>	<b>189,674.37</b>	<b>197,010.43</b>	<b>203,720.37</b>	<b>219,511.67</b>	<b>224,469.03</b>	<b>231,295.75</b>	<b>240,999.44</b>	<b>247,452.53</b>	<b>253,543.22</b>
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERES E IMPUESTOS		<b>30,455.08</b>	<b>38,034.80</b>	<b>44,093.39</b>	<b>50,778.11</b>	<b>48,381.47</b>	<b>54,139.83</b>	<b>58,028.84</b>	<b>59,040.88</b>	<b>63,303.51</b>	<b>67,928.54</b>
(-) Intereses		4,509.39	3,727.40	2,838.50	1,828.06	679.46					
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		<b>25,945.69</b>	<b>34,307.40</b>	<b>41,254.89</b>	<b>48,950.06</b>	<b>47,702.00</b>	<b>54,139.83</b>	<b>58,028.84</b>	<b>59,040.88</b>	<b>63,303.51</b>	<b>67,928.54</b>
(-) 15% Participacion Trabajadores		3,891.85	5,146.11	6,188.23	7,342.51	7,155.30	8,120.97	8,704.33	8,856.13	9,495.53	10,189.28
(-) 25% Impuesto a la Renta		5,513.46	7,290.32	8,766.66	10,401.89	10,136.68	11,504.71	12,331.13	12,546.19	13,452.00	14,434.82
(=) UTILIDAD NETA		<b>16,540.38</b>	<b>21,870.97</b>	<b>26,299.99</b>	<b>31,205.66</b>	<b>30,410.03</b>	<b>34,514.14</b>	<b>36,993.38</b>	<b>37,638.56</b>	<b>40,355.99</b>	<b>43,304.45</b>
(+) Depreciaciones		2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(+) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)		704.00	704.00	704.00	704.00	704.00				170.00	170.00
(-) Inversiones	22,709.48	0.00	0.00	0.00	0.00	5,387.42	1,788.08	0.00	0.00	850.00	0.00
(-) Capital de Trabajo	30,950.15										
(-) Abono al capital		5,719.52	6,501.51	7,390.41	8,400.85	9,549.45					
(+) Prestamos Bancarios	37,561.74										
(+) Valores de rescate											3,130.23
(+) Reposición del Capital de trabajo											30,950.15
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>-16,097.89</b>	<b>13,873.96</b>	<b>18,422.56</b>	<b>21,962.68</b>	<b>25,243.40</b>	<b>18,450.50</b>	<b>35,595.43</b>	<b>39,862.75</b>	<b>40,507.92</b>	<b>41,949.33</b>	<b>79,828.16</b>

Utilidades Retenidas (5%)		827.02	1,093.55	1,315.00	1,560.28	1,520.50	1,725.71	1,849.67	1,881.93	2,017.80	2,165.22
Reserva Legal (10%)		1,654.04	2,187.10	2,630.00	3,120.57	3,041.00	3,451.41	3,699.34	3,763.86	4,035.60	4,330.44
Dividendos (5%)		827.02	1,093.55	1,315.00	1,560.28	1,520.50	1,725.71	1,849.67	1,881.93	2,017.80	2,165.22

VAN	\$41,400.70	\$0.00
TIR	102.09%	

## ANEXO B23: FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO OPTIMISTA NO APALANCADO

### ESCENARIO OPTIMISTA NO APALANCADO

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
(+) Ingresos Operacionales		238,127.23	253,010.18	267,893.14	282,776.09	297,659.04	309,565.40	321,471.76	333,378.12	345,284.49	357,190.85
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>238,127.23</b>	<b>253,010.18</b>	<b>267,893.14</b>	<b>282,776.09</b>	<b>297,659.04</b>	<b>309,565.40</b>	<b>321,471.76</b>	<b>333,378.12</b>	<b>345,284.49</b>	<b>357,190.85</b>
(-) Costos		123,800.60	131,538.14	139,275.68	147,013.22	154,750.75	160,940.78	167,130.81	173,320.84	179,510.87	185,700.90
(-) Gasto Nomina		32,892.90	32,892.90	32,892.90	32,892.90	38,544.38	38,544.38	38,544.38	42,350.82	42,350.82	42,350.82
(-) Gastos Administrativos		1,984.69	1,475.54	1,818.19	1,479.29	2,135.68	1,522.96	1,999.39	1,522.96	2,004.33	1,672.46
(-) Gasto Marketing		24,578.19	23,938.50	23,968.13	24,667.69	25,868.59	25,975.62	26,754.89	27,557.53	28,384.26	29,235.79
(-) Otros Gastos		9,930.00	9,930.00	9,930.00	9,930.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00
(-) Depreciaciones		2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(-) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)		704.00	704.00	704.00	704.00	704.00				170.00	170.00
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>		<b>196,239.49</b>	<b>202,828.18</b>	<b>210,938.00</b>	<b>218,421.69</b>	<b>234,986.74</b>	<b>240,563.11</b>	<b>248,008.83</b>	<b>258,331.52</b>	<b>265,403.61</b>	<b>272,113.31</b>
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE INTERES E IMPUESTOS</b>		<b>41,887.74</b>	<b>50,182.00</b>	<b>56,955.14</b>	<b>64,354.40</b>	<b>62,672.30</b>	<b>69,002.29</b>	<b>73,462.93</b>	<b>75,046.60</b>	<b>79,880.87</b>	<b>85,077.54</b>
(-) Intereses											
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>41,887.74</b>	<b>50,182.00</b>	<b>56,955.14</b>	<b>64,354.40</b>	<b>62,672.30</b>	<b>69,002.29</b>	<b>73,462.93</b>	<b>75,046.60</b>	<b>79,880.87</b>	<b>85,077.54</b>
(-) 15% Participacion Trabajadores		6,283.16	7,527.30	8,543.27	9,653.16	9,400.84	10,350.34	11,019.44	11,256.99	11,982.13	12,761.63
(-) 25% Impuesto a la Renta		8,901.15	10,663.68	12,102.97	13,675.31	13,317.86	14,662.99	15,610.87	15,947.40	16,974.69	18,078.98
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>		<b>26,703.44</b>	<b>31,991.03</b>	<b>36,308.90</b>	<b>41,025.93</b>	<b>39,953.59</b>	<b>43,988.96</b>	<b>46,832.62</b>	<b>47,842.21</b>	<b>50,924.06</b>	<b>54,236.93</b>
(+) Depreciaciones		2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(+) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)			704.00	704.00	704.00	704.00	704.00			170.00	170.00
(-) Inversiones	22,709.48	0.00	0.00	0.00	0.00	5,387.42	1,788.08	0.00	0.00	850.00	0.00
(-) Capital de Trabajo	30,950.15										
(-) Abono al capital											
(+) Prestamos Bancarios											
(+) Valores de rescate											3,130.23
(+)Reposición del Capital de trabajo											30,950.15
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>-53,659.63</b>	<b>29,756.54</b>	<b>35,044.13</b>	<b>39,362.00</b>	<b>43,464.53</b>	<b>37,543.50</b>	<b>45,070.25</b>	<b>49,701.98</b>	<b>50,711.58</b>	<b>52,517.39</b>	<b>90,760.65</b>

Utilidades Retenidas (5%)		1,335.17	1,599.55	1,815.44	2,051.30	1,997.68	2,199.45	2,341.63	2,392.11	2,546.20	2,711.85
Reserva Legal (10%)		2,670.34	3,199.10	3,630.89	4,102.59	3,995.36	4,398.90	4,683.26	4,784.22	5,092.41	5,423.69
Dividendos (5%)		1,335.17	1,599.55	1,815.44	2,051.30	1,997.68	2,199.45	2,341.63	2,392.11	2,546.20	2,711.85

VAN	\$65,049.74	\$0.00
TIR	57.97%	

## ANEXO B24: FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO OPTIMISTA APALANCADO

### ESCENARIO OPTIMISTA APALANCADO

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
(+) Ingresos Operacionales		238,127.23	253,010.18	267,893.14	282,776.09	297,659.04	309,565.40	321,471.76	333,378.12	345,284.49	357,190.85
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>238,127.23</b>	<b>253,010.18</b>	<b>267,893.14</b>	<b>282,776.09</b>	<b>297,659.04</b>	<b>309,565.40</b>	<b>321,471.76</b>	<b>333,378.12</b>	<b>345,284.49</b>	<b>357,190.85</b>
(-) Costos		123,800.60	131,538.14	139,275.68	147,013.22	154,750.75	160,940.78	167,130.81	173,320.84	179,510.87	185,700.90
(-) Gasto Nomina		32,892.90	32,892.90	32,892.90	32,892.90	38,544.38	38,544.38	38,544.38	42,350.82	42,350.82	42,350.82
(-) Gastos Administrativos		1,984.69	1,475.54	1,818.19	1,479.29	2,135.68	1,522.96	1,999.39	1,522.96	2,004.33	1,672.46
(-) Gasto Marketing		24,578.19	23,938.50	23,968.13	24,667.69	25,868.59	25,975.62	26,754.89	27,557.53	28,384.26	29,235.79
(-) Otros Gastos		9,930.00	9,930.00	9,930.00	9,930.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00
(-) Depreciaciones		2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(-) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)		704.00	704.00	704.00	704.00	704.00				170.00	170.00
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>		<b>196,239.49</b>	<b>202,828.18</b>	<b>210,938.00</b>	<b>218,421.69</b>	<b>234,986.74</b>	<b>240,563.11</b>	<b>248,008.83</b>	<b>258,331.52</b>	<b>265,403.61</b>	<b>272,113.31</b>
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERES E IMPUESTOS		41,887.74	50,182.00	56,955.14	64,354.40	62,672.30	69,002.29	73,462.93	75,046.60	79,880.87	85,077.54
(-) Intereses		4,509.39	3,727.40	2,838.50	1,828.06	679.46					
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		<b>37,378.35</b>	<b>46,454.60</b>	<b>54,116.64</b>	<b>62,526.34</b>	<b>61,992.83</b>	<b>69,002.29</b>	<b>73,462.93</b>	<b>75,046.60</b>	<b>79,880.87</b>	<b>85,077.54</b>
(-) 15% Participacion Trabajadores		5,606.75	6,968.19	8,117.50	9,378.95	9,298.92	10,350.34	11,019.44	11,256.99	11,982.13	12,761.63
(-) 25% Impuesto a la Renta		7,942.90	9,871.60	11,499.79	13,286.85	13,173.48	14,662.99	15,610.87	15,947.40	16,974.69	18,078.98
(=) UTILIDAD NETA		<b>23,828.70</b>	<b>29,614.81</b>	<b>34,499.36</b>	<b>39,860.54</b>	<b>39,520.43</b>	<b>43,988.96</b>	<b>46,832.62</b>	<b>47,842.21</b>	<b>50,924.06</b>	<b>54,236.93</b>
(+) Depreciaciones		2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(+) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)		704.00	704.00	704.00	704.00	704.00				170.00	170.00
(-) Inversiones	22,709.48	0.00	0.00	0.00	0.00	5,387.42	1,788.08	0.00	0.00	850.00	0.00
(-) Capital de Trabajo	30,950.15										
(-) Abono al capital		5,719.52	6,501.51	7,390.41	8,400.85	9,549.45					
(+) Prestamos Bancarios	37,561.74										
(+) Valores de rescate											3,130.23
(+) Reposición del Capital de trabajo											30,950.15
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>-16,097.89</b>	<b>21,162.28</b>	<b>26,166.40</b>	<b>30,162.05</b>	<b>33,898.28</b>	<b>27,560.90</b>	<b>45,070.25</b>	<b>49,701.98</b>	<b>50,711.58</b>	<b>52,517.39</b>	<b>90,760.65</b>

Utilidades Retenidas (5%)		1,191.43	1,480.74	1,724.97	1,993.03	1,976.02	2,199.45	2,341.63	2,392.11	2,546.20	2,711.85
Reserva Legal (10%)		2,382.87	2,961.48	3,449.94	3,986.05	3,952.04	4,398.90	4,683.26	4,784.22	5,092.41	5,423.69
Dividendos (5%)		1,191.43	1,480.74	1,724.97	1,993.03	1,976.02	2,199.45	2,341.63	2,392.11	2,546.20	2,711.85

VAN	\$65,778.75	\$0.00
TIR	146.75%	

## ANEXO B25: FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO PESIMISTA NO APALANCADO

### ESCENARIO PESIMISTA NO APALANCADO

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
(+) Ingresos Operacionales		190,501.79	202,408.15	214,314.51	226,220.87	238,127.23	247,652.32	257,177.41	266,702.50	276,227.59	285,752.68
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>190,501.79</b>	<b>202,408.15</b>	<b>214,314.51</b>	<b>226,220.87</b>	<b>238,127.23</b>	<b>247,652.32</b>	<b>257,177.41</b>	<b>266,702.50</b>	<b>276,227.59</b>	<b>285,752.68</b>
(-) Costos		99,040.48	105,230.51	111,420.54	117,610.57	123,800.60	128,752.63	133,704.65	138,656.67	143,608.70	148,560.72
(-) Gasto Nomina		32,892.90	32,892.90	32,892.90	32,892.90	38,544.38	38,544.38	38,544.38	42,350.82	42,350.82	42,350.82
(-) Gastos Administrativos		1,984.69	1,475.54	1,818.19	1,479.29	2,135.68	1,522.96	1,999.39	1,522.96	2,004.33	1,672.46
(-) Gasto Marketing		24,578.19	23,938.50	23,968.13	24,667.69	25,868.59	25,975.62	26,754.89	27,557.53	28,384.26	29,235.79
(-) Otros Gastos		9,930.00	9,930.00	9,930.00	9,930.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00
(-) Depreciaciones		2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(-) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)		704.00	704.00	704.00	704.00	704.00				170.00	170.00
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>		<b>171,479.37</b>	<b>176,520.55</b>	<b>183,082.87</b>	<b>189,019.05</b>	<b>204,036.59</b>	<b>208,374.95</b>	<b>214,582.67</b>	<b>223,667.35</b>	<b>229,501.44</b>	<b>234,973.13</b>
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE INTERES E IMPUESTOS</b>		<b>19,022.42</b>	<b>25,887.60</b>	<b>31,231.64</b>	<b>37,201.82</b>	<b>34,090.64</b>	<b>39,277.37</b>	<b>42,594.74</b>	<b>43,035.15</b>	<b>46,726.15</b>	<b>50,779.55</b>
(-) Intereses											
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>19,022.42</b>	<b>25,887.60</b>	<b>31,231.64</b>	<b>37,201.82</b>	<b>34,090.64</b>	<b>39,277.37</b>	<b>42,594.74</b>	<b>43,035.15</b>	<b>46,726.15</b>	<b>50,779.55</b>
(-) 15% Participacion Trabajadores		2,853.36	3,883.14	4,684.75	5,580.27	5,113.60	5,891.61	6,389.21	6,455.27	7,008.92	7,616.93
(-) 25% Impuesto a la Renta		4,042.26	5,501.11	6,636.72	7,905.39	7,244.26	8,346.44	9,051.38	9,144.97	9,929.31	10,790.65
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>		<b>12,126.79</b>	<b>16,503.34</b>	<b>19,910.17</b>	<b>23,716.16</b>	<b>21,732.78</b>	<b>25,039.32</b>	<b>27,154.15</b>	<b>27,434.91</b>	<b>29,787.92</b>	<b>32,371.96</b>
(+) Depreciaciones		2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(+) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)			704.00	704.00	704.00	704.00				170.00	170.00
(-) Inversiones	22,709.48	0.00	0.00	0.00	0.00	5,387.42	1,788.08	0.00	0.00	850.00	0.00
(-) Capital de Trabajo	30,950.15										
(-) Abono al capital											
(+) Prestamos Bancarios											
(+) Valores de rescate											3,130.23
(+) Reposición del Capital de trabajo											30,950.15
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>-53,659.63</b>	<b>15,179.89</b>	<b>19,556.44</b>	<b>22,963.28</b>	<b>26,154.76</b>	<b>19,322.70</b>	<b>26,120.61</b>	<b>30,023.51</b>	<b>30,304.27</b>	<b>31,381.26</b>	<b>68,895.68</b>

Utilidades Retenidas (5%)		606.34	825.17	995.51	1,185.81	1,086.64	1,251.97	1,357.71	1,371.75	1,489.40	1,618.60
Reserva Legal (10%)		1,212.68	1,650.33	1,991.02	2,371.62	2,173.28	2,503.93	2,715.41	2,743.49	2,978.79	3,237.20
Dividendos (5%)		606.34	825.17	995.51	1,185.81	1,086.64	1,251.97	1,357.71	1,371.75	1,489.40	1,618.60

VAN	\$12,269.46	\$0.00
TIR	24.83%	

## ANEXO B26: FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO PESIMISTA APALANCADO

### ESCENARIO PESIMISTA APALANCADO

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
(+) Ingresos Operacionales		190,501.79	202,408.15	214,314.51	226,220.87	238,127.23	247,652.32	257,177.41	266,702.50	276,227.59	285,752.68
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>190,501.79</b>	<b>202,408.15</b>	<b>214,314.51</b>	<b>226,220.87</b>	<b>238,127.23</b>	<b>247,652.32</b>	<b>257,177.41</b>	<b>266,702.50</b>	<b>276,227.59</b>	<b>285,752.68</b>
(-) Costos		99,040.48	105,230.51	111,420.54	117,610.57	123,800.60	128,752.63	133,704.65	138,656.67	143,608.70	148,560.72
(-) Gasto Nomina		32,892.90	32,892.90	32,892.90	32,892.90	38,544.38	38,544.38	38,544.38	42,350.82	42,350.82	42,350.82
(-) Gastos Administrativos		1,984.69	1,475.54	1,818.19	1,479.29	2,135.68	1,522.96	1,999.39	1,522.96	2,004.33	1,672.46
(-) Gasto Marketing		24,578.19	23,938.50	23,968.13	24,667.69	25,868.59	25,975.62	26,754.89	27,557.53	28,384.26	29,235.79
(-) Otros Gastos		9,930.00	9,930.00	9,930.00	9,930.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00	10,710.00
(-) Depreciaciones		2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(-) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)		704.00	704.00	704.00	704.00	704.00				170.00	170.00
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>		<b>171,479.37</b>	<b>176,520.55</b>	<b>183,082.87</b>	<b>189,019.05</b>	<b>204,036.59</b>	<b>208,374.95</b>	<b>214,582.67</b>	<b>223,667.35</b>	<b>229,501.44</b>	<b>234,973.13</b>
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE INTERES E IMPUESTOS</b>		<b>19,022.42</b>	<b>25,887.60</b>	<b>31,231.64</b>	<b>37,201.82</b>	<b>34,090.64</b>	<b>39,277.37</b>	<b>42,594.74</b>	<b>43,035.15</b>	<b>46,726.15</b>	<b>50,779.55</b>
(-) Intereses		4,509.39	3,727.40	2,838.50	1,828.06	679.46					
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>14,513.02</b>	<b>22,160.19</b>	<b>28,393.15</b>	<b>35,373.77</b>	<b>33,411.17</b>	<b>39,277.37</b>	<b>42,594.74</b>	<b>43,035.15</b>	<b>46,726.15</b>	<b>50,779.55</b>
(-) 15% Participacion Trabajadores		2,176.95	3,324.03	4,258.97	5,306.07	5,011.68	5,891.61	6,389.21	6,455.27	7,008.92	7,616.93
(-) 25% Impuesto a la Renta		3,084.02	4,709.04	6,033.54	7,516.93	7,099.87	8,346.44	9,051.38	9,144.97	9,929.31	10,790.65
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>		<b>9,252.05</b>	<b>14,127.12</b>	<b>18,100.63</b>	<b>22,550.78</b>	<b>21,299.62</b>	<b>25,039.32</b>	<b>27,154.15</b>	<b>27,434.91</b>	<b>29,787.92</b>	<b>32,371.96</b>
(+) Depreciaciones		2,349.10	2,349.10	2,349.10	1,734.60	2,273.34	2,869.37	2,869.37	2,869.37	2,273.34	2,273.34
(+) Amortizaciones (Gastos de constitucion y adecuacion)		704.00	704.00	704.00	704.00	704.00				170.00	170.00
(-) Inversiones	22,709.48	0.00	0.00	0.00	0.00	5,387.42	1,788.08	0.00	0.00	850.00	0.00
(-) Capital de Trabajo	30,950.15										
(-) Abono al capital		5,719.52	6,501.51	7,390.41	8,400.85	9,549.45					
(+) Prestamos Bancarios	37,561.74										
(+) Valores de rescate											3,130.23
(+) Reposición del Capital de trabajo											30,950.15
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>-16,097.89</b>	<b>6,585.64</b>	<b>10,678.72</b>	<b>13,763.32</b>	<b>16,588.52</b>	<b>9,340.09</b>	<b>26,120.61</b>	<b>30,023.51</b>	<b>30,304.27</b>	<b>31,381.26</b>	<b>68,895.68</b>

Utilidades Retenidas (5%)		462.60	706.36	905.03	1,127.54	1,064.98	1,251.97	1,357.71	1,371.75	1,489.40	1,618.60
Reserva Legal (10%)		925.21	1,412.71	1,810.06	2,255.08	2,129.96	2,503.93	2,715.41	2,743.49	2,978.79	3,237.20
Dividendos (5%)		462.60	706.36	905.03	1,127.54	1,064.98	1,251.97	1,357.71	1,371.75	1,489.40	1,618.60

VAN	\$17,022.64	\$0.00
TIR	55.80%	

## ANEXO B27: BALANCE GENERAL ESCENARIO NORMAL NO APALANCADO

### ESCENARIO NORMAL NO APALANCADO

Cuentas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>ACTIVOS</b>										
<b>Activo Corriente</b>	<b>69,964.86</b>	<b>81,467.57</b>	<b>91,303.70</b>	<b>101,211.32</b>	<b>96,320.49</b>	<b>103,826.85</b>	<b>111,073.17</b>	<b>115,167.41</b>	<b>121,547.06</b>	<b>129,173.76</b>
Bancos	47,576.11	55,397.95	62,086.51	68,823.70	65,497.93	70,602.26	75,529.75	78,313.84	82,652.00	87,838.16
Cuentas por cobrar	22,388.76	26,069.62	29,217.18	32,387.62	30,822.56	33,224.59	35,543.41	36,853.57	38,895.06	41,335.60
<b>Activo Fijo</b>	<b>16,567.38</b>	<b>14,218.27</b>	<b>11,869.17</b>	<b>10,134.58</b>	<b>13,248.66</b>	<b>12,167.38</b>	<b>9,298.01</b>	<b>6,428.65</b>	<b>4,155.31</b>	<b>1,881.97</b>
Maquinaria y equipos	16,252.00	16,252.00	16,252.00	16,252.00	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92
(-) Depreciación Maq y equipos	1,652.50	3,305.00	4,957.50	6,610.00	8,785.09	10,960.18	13,135.28	15,310.37	17,485.46	19,660.55
Muebles y enseres	820.96	820.96	820.96	820.96	982.46	982.46	982.46	982.46	982.46	982.46
(-) Depreciación Mueb y enseres	82.10	164.19	246.29	328.38	426.63	524.88	623.12	721.37	819.62	917.86
Equipos de computacion	1,843.52	1,843.52	1,843.52	1,843.52	1,843.52	3,631.60	3,631.60	3,631.60	3,631.60	3,631.60
(-) Depreciación Eq. computacion	614.51	1,229.01	1,843.52	1,843.52	1,843.52	2,439.55	3,035.57	3,631.60	3,631.60	3,631.60
<b>Otros Activos</b>	<b>2,816.00</b>	<b>2,112.00</b>	<b>1,408.00</b>	<b>704.00</b>	<b>0.00</b>				<b>680.00</b>	<b>510.00</b>
Adecuacion de la planta	2,520.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00				850.00	850.00
Gastos de constitucion	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00					
(-) Amortizacion acumulada	704.00	1,408.00	2,112.00	2,816.00	3,520.00				170	340
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>89,348.24</b>	<b>97,797.85</b>	<b>104,580.87</b>	<b>112,049.90</b>	<b>109,569.15</b>	<b>115,994.22</b>	<b>120,371.18</b>	<b>121,596.06</b>	<b>126,382.37</b>	<b>131,565.73</b>
<b>PASIVOS</b>										
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>13,361.23</b>	<b>16,253.96</b>	<b>18,595.27</b>	<b>21,163.56</b>	<b>20,439.86</b>	<b>22,643.33</b>	<b>24,169.16</b>	<b>24,652.08</b>	<b>26,313.35</b>	<b>28,105.99</b>
Cuentas por pagar	2,321.26	2,466.34	2,611.42	2,756.50	2,901.58	3,017.64	3,133.70	3,249.77	3,365.83	3,481.89
Impuesto al renta por pagar	6,471.70	8,082.40	9,369.85	10,790.35	10,281.06	11,504.71	12,331.13	12,546.19	13,452.00	14,434.82
Participación de trabajadores	4,568.26	5,705.22	6,614.01	7,616.72	7,257.22	8,120.97	8,704.33	8,856.13	9,495.53	10,189.28
Intereses por pagar										
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>13,361.23</b>	<b>16,253.96</b>	<b>18,595.27</b>	<b>21,163.56</b>	<b>20,439.86</b>	<b>22,643.33</b>	<b>24,169.16</b>	<b>24,652.08</b>	<b>26,313.35</b>	<b>28,105.99</b>
<b>PATRIMONIO</b>										
Capital	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63
Utilidades retenidas	970.76	1,212.36	1,405.48	1,618.55	1,542.16	1,725.71	1,849.67	1,881.93	2,017.80	2,165.22
Utilidad del ejercicio	19,415.11	24,247.19	28,109.54	32,371.05	30,843.19	34,514.14	36,993.38	37,638.56	40,355.99	43,304.45
Reserva legal	1,941.51	2,424.72	2,810.95	3,237.10	3,084.32	3,451.41	3,699.34	3,763.86	4,035.60	4,330.44
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>75,987.01</b>	<b>81,543.89</b>	<b>85,985.60</b>	<b>90,886.33</b>	<b>89,129.29</b>	<b>93,350.90</b>	<b>96,202.02</b>	<b>96,943.97</b>	<b>100,069.02</b>	<b>103,459.74</b>
<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	<b>89,348.24</b>	<b>97,797.85</b>	<b>104,580.87</b>	<b>112,049.90</b>	<b>109,569.15</b>	<b>115,994.22</b>	<b>120,371.18</b>	<b>121,596.06</b>	<b>126,382.37</b>	<b>131,565.73</b>

## ANEXO B28: BALANCE GENERAL ESCENARIO NORMAL APALANCADO

### ESCENARIO NORMAL APALANCADO

CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>ACTIVOS</b>										
<b>Activo Corriente</b>	<b>63,814.13</b>	<b>68,890.11</b>	<b>71,420.83</b>	<b>73,024.22</b>	<b>58,693.78</b>	<b>66,265.11</b>	<b>73,511.43</b>	<b>77,605.67</b>	<b>83,985.32</b>	<b>91,612.02</b>
Bancos	43,393.61	46,845.28	48,566.16	49,656.47	39,911.77	45,060.27	49,987.77	52,771.85	57,110.02	62,296.17
Cuentas por cobrar	20,420.52	22,044.84	22,854.66	23,367.75	18,782.01	21,204.83	23,523.66	24,833.81	26,875.30	29,315.85
<b>Activo Fijo</b>	<b>16,567.38</b>	<b>14,218.27</b>	<b>11,869.17</b>	<b>10,134.58</b>	<b>13,248.66</b>	<b>12,167.38</b>	<b>9,298.01</b>	<b>6,428.65</b>	<b>4,155.31</b>	<b>1,881.97</b>
Maquinaria y equipos	16,252.00	16,252.00	16,252.00	16,252.00	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92
(-) Depreciación Maq y equipos	1,652.50	3,305.00	4,957.50	6,610.00	8,785.09	10,960.18	13,135.28	15,310.37	17,485.46	19,660.55
Muebles y enseres	820.96	820.96	820.96	820.96	982.46	982.46	982.46	982.46	982.46	982.46
(-) Depreciación Mueb y enseres	82.10	164.19	246.29	328.38	426.63	524.88	623.12	721.37	819.62	917.86
Equipos de computacion	1,843.52	1,843.52	1,843.52	1,843.52	1,843.52	3,631.60	3,631.60	3,631.60	3,631.60	3,631.60
(-) Depreciación Eq. computacion	614.51	1,229.01	1,843.52	1,843.52	1,843.52	2,439.55	3,035.57	3,631.60	3,631.60	3,631.60
<b>Otros Activos</b>	<b>2,816.00</b>	<b>2,112.00</b>	<b>1,408.00</b>	<b>704.00</b>	<b>0.00</b>				<b>680.00</b>	<b>510.00</b>
Adecuacion de la planta	2,520.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00				850.00	850.00
Gastos de constitucion	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00					
(-) Amortizacion acumulada	704.00	1,408.00	2,112.00	2,816.00	3,520.00				170	340
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>83,197.51</b>	<b>85,220.39</b>	<b>84,698.00</b>	<b>83,862.79</b>	<b>71,942.44</b>	<b>78,432.48</b>	<b>82,809.44</b>	<b>84,034.31</b>	<b>88,820.63</b>	<b>94,003.99</b>
<b>PASIVOS</b>										
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>16,235.97</b>	<b>18,630.17</b>	<b>20,404.81</b>	<b>22,328.95</b>	<b>20,873.02</b>	<b>22,643.33</b>	<b>24,169.16</b>	<b>24,652.08</b>	<b>26,313.35</b>	<b>28,105.99</b>
Cuentas por pagar	2,321.26	2,466.34	2,611.42	2,756.50	2,901.58	3,017.64	3,133.70	3,249.77	3,365.83	3,481.89
Impuesto al renta por pagar	5,513.46	7,290.32	8,766.66	10,401.89	10,136.68	11,504.71	12,331.13	12,546.19	13,452.00	14,434.82
Participación de trabajadores	3,891.85	5,146.11	6,188.23	7,342.51	7,155.30	8,120.97	8,704.33	8,856.13	9,495.53	10,189.28
Intereses por pagar	4,509.39	3,727.40	2,838.50	1,828.06	679.46					
<b>Pasivo Largo Plazo</b>	<b>31,842.22</b>	<b>25,340.72</b>	<b>17,950.30</b>	<b>9,549.45</b>	<b>0.00</b>					
Préstamo bancario	37,561.74	37,561.74	37,561.74	37,561.74	37,561.74					
(-) Amortizacion Prestamo	5,719.52	12,221.03	19,611.44	28,012.30	37,561.74					
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>48,078.19</b>	<b>43,970.89</b>	<b>38,355.12</b>	<b>31,878.39</b>	<b>20,873.02</b>	<b>22,643.33</b>	<b>24,169.16</b>	<b>24,652.08</b>	<b>26,313.35</b>	<b>28,105.99</b>
<b>PATRIMONIO</b>										
Capital	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89
Utilidades retenidas	827.02	1,093.55	1,315.00	1,560.28	1,520.50	1,725.71	1,849.67	1,881.93	2,017.80	2,165.22
Utilidad del ejercicio	16,540.38	21,870.97	26,299.99	31,205.66	30,410.03	34,514.14	36,993.38	37,638.56	40,355.99	43,304.45
Reserva legal	1,654.04	2,187.10	2,630.00	3,120.57	3,401.00	3,451.41	3,699.34	3,763.86	4,035.60	4,330.44
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>35,119.32</b>	<b>41,249.50</b>	<b>46,342.88</b>	<b>51,984.40</b>	<b>51,069.42</b>	<b>55,789.15</b>	<b>58,640.28</b>	<b>59,382.23</b>	<b>62,507.28</b>	<b>65,898.00</b>
<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	<b>83,197.51</b>	<b>85,220.39</b>	<b>84,698.00</b>	<b>83,862.79</b>	<b>71,942.44</b>	<b>78,432.48</b>	<b>82,809.44</b>	<b>84,034.31</b>	<b>88,820.63</b>	<b>94,003.99</b>

## ANEXO B29: BALANCE GENERAL ESCENARIO OPTIMISTA NO APALANCADO

### ESCENARIO OPTIMISTA NO APALANCADO

CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>ACTIVOS</b>										
<b>Activo Corriente</b>	<b>81,291.03</b>	<b>93,501.62</b>	<b>104,045.63</b>	<b>114,661.14</b>	<b>110,478.20</b>	<b>118,550.86</b>	<b>126,363.49</b>	<b>131,024.04</b>	<b>137,970.00</b>	<b>146,163.01</b>
Bancos	55,277.90	63,581.10	70,751.03	77,969.58	75,125.17	80,614.59	85,927.17	89,096.35	93,819.60	99,390.85
Cuentas por cobrar	26,013.13	29,920.52	33,294.60	36,691.57	35,353.02	37,936.28	40,436.32	41,927.69	44,150.40	46,772.16
<b>Activo Fijo</b>	<b>16,567.38</b>	<b>14,218.27</b>	<b>11,869.17</b>	<b>10,134.58</b>	<b>13,248.66</b>	<b>12,167.38</b>	<b>9,298.01</b>	<b>6,428.65</b>	<b>4,155.31</b>	<b>1,881.97</b>
Maquinaria y equipos	16,252.00	16,252.00	16,252.00	16,252.00	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92
(-) Depreciación Maq y equipos	1,652.50	3,305.00	4,957.50	6,610.00	8,785.09	10,960.18	13,135.28	15,310.37	17,485.46	19,660.55
Muebles y enseres	820.96	820.96	820.96	820.96	982.46	982.46	982.46	982.46	982.46	982.46
(-) Depreciación Mueb y enseres	82.10	164.19	246.29	328.38	426.63	524.88	623.12	721.37	819.62	917.86
Equipos de computacion	1,843.52	1,843.52	1,843.52	1,843.52	1,843.52	3,631.60	3,631.60	3,631.60	3,631.60	3,631.60
(-) Depreciación Eq. computacion	614.51	1,229.01	1,843.52	1,843.52	1,843.52	2,439.55	3,035.57	3,631.60	3,631.60	3,631.60
<b>Otros Activos</b>	<b>2,816.00</b>	<b>2,112.00</b>	<b>1,408.00</b>	<b>704.00</b>	<b>0.00</b>				<b>680.00</b>	<b>510.00</b>
Adecuacion de la planta	2,520.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00				850.00	850.00
Gastos de constitucion	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00					
(-) Amortizacion acumulada	704.00	1,408.00	2,112.00	2,816.00	3,520.00				170	340
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>100,674.40</b>	<b>109,831.90</b>	<b>117,322.80</b>	<b>125,499.72</b>	<b>123,726.86</b>	<b>130,718.24</b>	<b>135,661.50</b>	<b>137,452.69</b>	<b>142,805.31</b>	<b>148,554.98</b>
<b>PASIVOS</b>										
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>17,763.49</b>	<b>20,931.35</b>	<b>23,547.81</b>	<b>26,391.24</b>	<b>25,942.68</b>	<b>28,366.26</b>	<b>30,112.21</b>	<b>30,815.24</b>	<b>32,696.63</b>	<b>34,709.38</b>
Cuentas por pagar	2,579.18	2,740.38	2,901.58	3,062.78	3,223.97	3,352.93	3,481.89	3,610.85	3,739.81	3,868.77
Impuesto al renta por pagar	8,901.15	10,663.68	12,102.97	13,675.31	13,317.86	14,662.99	15,610.87	15,947.40	16,974.69	18,078.98
Participación de trabajadores	6,283.16	7,527.30	8,543.27	9,653.16	9,400.84	10,350.34	11,019.44	11,256.99	11,982.13	12,761.63
Intereses por pagar										
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>17,763.49</b>	<b>20,931.35</b>	<b>23,547.81</b>	<b>26,391.24</b>	<b>25,942.68</b>	<b>28,366.26</b>	<b>30,112.21</b>	<b>30,815.24</b>	<b>32,696.63</b>	<b>34,709.38</b>
<b>PATRIMONIO</b>										
Capital	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63
Utilidades retenidas	1,335.17	1,599.55	1,815.44	2,051.30	1,997.68	2,199.45	2,341.63	2,392.11	2,546.20	2,711.85
Utilidad del ejercicio	26,703.44	31,991.03	36,308.90	41,025.93	39,953.59	43,988.96	46,832.62	47,842.21	50,924.06	54,236.93
Reserva legal	1,212.68	1,650.33	1,991.02	2,371.62	2,173.28	2,503.93	2,715.41	2,743.49	2,978.79	3,237.20
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>82,910.92</b>	<b>88,900.54</b>	<b>93,774.99</b>	<b>99,108.47</b>	<b>97,784.18</b>	<b>102,351.97</b>	<b>105,549.30</b>	<b>106,637.44</b>	<b>110,108.68</b>	<b>113,845.60</b>
<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	<b>100,674.40</b>	<b>109,831.90</b>	<b>117,322.80</b>	<b>125,499.72</b>	<b>123,726.86</b>	<b>130,718.24</b>	<b>135,661.50</b>	<b>137,452.69</b>	<b>142,805.31</b>	<b>148,554.98</b>



## ANEXO B30: BALANCE GENERAL ESCENARIO OPTIMISTA APALANCADO

### ESCENARIO OPTIMISTA APALANCADO

CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>ACTIVOS</b>										
<b>Activo Corriente</b>	<b>76,597.96</b>	<b>82,472.93</b>	<b>85,802.63</b>	<b>88,205.01</b>	<b>74,673.56</b>	<b>82,884.08</b>	<b>90,769.60</b>	<b>95,503.03</b>	<b>102,521.87</b>	<b>110,787.76</b>
Bancos	52,086.61	56,081.59	58,345.79	59,979.41	50,778.02	56,361.18	61,723.33	64,942.06	69,714.87	75,335.68
Cuentas por cobrar	24,511.35	26,391.34	27,456.84	28,225.60	23,895.54	26,522.91	29,046.27	30,560.97	32,807.00	35,452.08
<b>Activo Fijo</b>	<b>16,567.38</b>	<b>14,218.27</b>	<b>11,869.17</b>	<b>10,134.58</b>	<b>13,248.66</b>	<b>12,167.38</b>	<b>9,298.01</b>	<b>6,428.65</b>	<b>4,155.31</b>	<b>1,881.97</b>
Maquinaria y equipos	16,252.00	16,252.00	16,252.00	16,252.00	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92
(-) Depreciación Maq y equipos	1,652.50	3,305.00	4,957.50	6,610.00	8,785.09	10,960.18	13,135.28	15,310.37	17,485.46	19,660.55
Muebles y enseres	820.96	820.96	820.96	820.96	982.46	982.46	982.46	982.46	982.46	982.46
(-) Depreciación Mueb y enseres	82.10	164.19	246.29	328.38	426.63	524.88	623.12	721.37	819.62	917.86
Equipos de computacion	1,843.52	1,843.52	1,843.52	1,843.52	1,843.52	3,631.60	3,631.60	3,631.60	3,631.60	3,631.60
(-) Depreciación Eq. computacion	614.51	1,229.01	1,843.52	1,843.52	1,843.52	2,439.55	3,035.57	3,631.60	3,631.60	3,631.60
<b>Otros Activos</b>	<b>2,816.00</b>	<b>2,112.00</b>	<b>1,408.00</b>	<b>704.00</b>	<b>0.00</b>				<b>680.00</b>	<b>510.00</b>
Adecuacion de la planta	2,520.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00				850.00	850.00
Gastos de constitucion	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00					
(-) Amortizacion acumulada	704.00	1,408.00	2,112.00	2,816.00	3,520.00				170	340
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>95,981.34</b>	<b>98,803.21</b>	<b>99,079.81</b>	<b>99,043.59</b>	<b>87,922.22</b>	<b>95,051.46</b>	<b>100,067.61</b>	<b>101,931.68</b>	<b>107,357.18</b>	<b>113,179.73</b>
<b>PASIVOS</b>										
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>20,638.22</b>	<b>23,307.57</b>	<b>25,357.35</b>	<b>27,556.63</b>	<b>26,375.84</b>	<b>28,366.26</b>	<b>30,112.21</b>	<b>30,815.24</b>	<b>32,696.63</b>	<b>34,709.38</b>
Cuentas por pagar	2,579.18	2,740.38	2,901.58	3,062.78	3,223.97	3,352.93	3,481.89	3,610.85	3,739.81	3,868.77
Impuesto al renta por pagar	7,942.90	9,871.60	11,499.79	13,286.85	13,173.48	14,662.99	15,610.87	15,947.40	16,974.69	18,078.98
Participación de trabajadores	5,606.75	6,968.19	8,117.50	9,378.95	9,298.92	10,350.34	11,019.44	11,256.99	11,982.13	12,761.63
Intereses por pagar	4,509.39	3,727.40	2,838.50	1,828.06	679.46					
<b>Pasivo Largo Plazo</b>	<b>31,842.22</b>	<b>25,340.72</b>	<b>17,950.30</b>	<b>9,549.45</b>	<b>0.00</b>					
Préstamo bancario	37,561.74	37,561.74	37,561.74	37,561.74	37,561.74					
(-) Amortizacion Prestamo	5,719.52	12,221.03	19,611.44	28,012.30	37,561.74					
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>52,480.45</b>	<b>48,648.29</b>	<b>43,307.66</b>	<b>37,106.08</b>	<b>26,375.84</b>	<b>28,366.26</b>	<b>30,112.21</b>	<b>30,815.24</b>	<b>32,696.63</b>	<b>34,709.38</b>
<b>PATRIMONIO</b>										
Capital	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89
Utilidades retenidas	1,191.43	1,480.74	1,724.97	1,993.03	1,976.02	2,199.45	2,341.63	2,392.11	2,546.20	2,711.85
Utilidad del ejercicio	23,828.70	29,614.81	34,499.36	39,860.54	39,520.43	43,988.96	46,832.62	47,842.21	50,924.06	54,236.93
Reserva legal	2,382.87	2,961.48	3,449.94	3,986.05	3,952.04	4,398.90	4,683.26	4,784.22	5,092.41	5,423.69
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>43,500.89</b>	<b>50,154.92</b>	<b>55,772.15</b>	<b>61,937.51</b>	<b>61,546.38</b>	<b>66,685.20</b>	<b>69,955.40</b>	<b>71,116.43</b>	<b>74,660.55</b>	<b>78,470.36</b>
<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	<b>95,981.34</b>	<b>98,803.21</b>	<b>99,079.81</b>	<b>99,043.59</b>	<b>87,922.22</b>	<b>95,051.46</b>	<b>100,067.61</b>	<b>101,931.68</b>	<b>107,357.18</b>	<b>113,179.73</b>

## ANEXO B31: BALANCE GENERAL ESCENARIO PESIMISTA NO APALANCADO

### ESCENARIO PESIMISTA NO APALANCADO

CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>ACTIVOS</b>										
<b>Activo Corriente</b>	<b>57,181.03</b>	<b>67,884.76</b>	<b>76,921.89</b>	<b>86,030.52</b>	<b>80,340.70</b>	<b>87,207.87</b>	<b>93,815.00</b>	<b>97,270.05</b>	<b>103,010.51</b>	<b>109,998.02</b>
Bancos	38,883.10	46,161.63	52,306.88	58,500.76	54,631.68	59,301.35	63,794.20	66,143.63	70,047.15	74,798.65
Cuentas por cobrar	18,297.93	21,723.12	24,615.00	27,529.77	25,709.03	27,906.52	30,020.80	31,126.42	32,963.36	35,199.37
<b>Activo Fijo</b>	<b>16,567.38</b>	<b>14,218.27</b>	<b>11,869.17</b>	<b>10,134.58</b>	<b>13,248.66</b>	<b>12,167.38</b>	<b>9,298.01</b>	<b>6,428.65</b>	<b>4,155.31</b>	<b>1,881.97</b>
Maquinaria y equipos	16,252.00	16,252.00	16,252.00	16,252.00	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92
(-) Depreciación Maq y equipos	1,652.50	3,305.00	4,957.50	6,610.00	8,785.09	10,960.18	13,135.28	15,310.37	17,485.46	19,660.55
Muebles y enseres	820.96	820.96	820.96	820.96	982.46	982.46	982.46	982.46	982.46	982.46
(-) Depreciación Mueb y enseres	82.10	164.19	246.29	328.38	426.63	524.88	623.12	721.37	819.62	917.86
Equipos de computacion	1,843.52	1,843.52	1,843.52	1,843.52	1,843.52	3,631.60	3,631.60	3,631.60	3,631.60	3,631.60
(-) Depreciación Eq. computacion	614.51	1,229.01	1,843.52	1,843.52	1,843.52	2,439.55	3,035.57	3,631.60	3,631.60	3,631.60
<b>Otros Activos</b>	<b>2,816.00</b>	<b>2,112.00</b>	<b>1,408.00</b>	<b>704.00</b>	<b>0.00</b>				<b>680.00</b>	<b>510.00</b>
Adecuacion de la planta	2,520.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00				850.00	850.00
Gastos de constitucion	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00					
(-) Amortizacion acumulada	704.00	1,408.00	2,112.00	2,816.00	3,520.00				170	340
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>76,564.41</b>	<b>84,215.03</b>	<b>90,199.06</b>	<b>96,869.10</b>	<b>93,589.37</b>	<b>99,375.25</b>	<b>103,113.01</b>	<b>103,698.69</b>	<b>107,845.82</b>	<b>112,389.99</b>
<b>PASIVOS</b>										
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>8,958.97</b>	<b>11,576.56</b>	<b>13,642.73</b>	<b>15,935.88</b>	<b>14,937.04</b>	<b>16,920.39</b>	<b>18,226.11</b>	<b>18,488.92</b>	<b>19,930.08</b>	<b>21,502.60</b>
Cuentas por pagar	2,063.34	2,192.30	2,321.26	2,450.22	2,579.18	2,682.35	2,785.51	2,888.68	2,991.85	3,095.02
Impuesto al renta por pagar	4,042.26	5,501.11	6,636.72	7,905.39	7,244.26	8,346.44	9,051.38	9,144.97	9,929.31	10,790.65
Participación de trabajadores	2,853.36	3,883.14	4,684.75	5,580.27	5,113.60	5,891.61	6,389.21	6,455.27	7,008.92	7,616.93
Intereses por pagar										
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>8,958.97</b>	<b>11,576.56</b>	<b>13,642.73</b>	<b>15,935.88</b>	<b>14,937.04</b>	<b>16,920.39</b>	<b>18,226.11</b>	<b>18,488.92</b>	<b>19,930.08</b>	<b>21,502.60</b>
<b>PATRIMONIO</b>										
Capital	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63	53,659.63
Utilidades retenidas	606.34	825.17	995.51	1,185.81	1,086.64	1,251.97	1,357.71	1,371.75	1,489.40	1,618.60
Utilidad del ejercicio	12,126.79	16,503.34	19,910.17	23,716.16	21,732.78	25,039.32	27,154.15	27,434.91	29,787.92	32,371.96
Reserva legal	1,212.68	1,650.33	1,991.02	2,371.62	2,173.28	2,503.93	2,715.41	2,743.49	2,978.79	3,237.20
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>67,605.44</b>	<b>72,638.47</b>	<b>76,556.33</b>	<b>80,933.22</b>	<b>78,652.33</b>	<b>82,454.85</b>	<b>84,886.90</b>	<b>85,209.77</b>	<b>87,915.74</b>	<b>90,887.39</b>
<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	<b>76,564.41</b>	<b>84,215.03</b>	<b>90,199.06</b>	<b>96,869.10</b>	<b>93,589.37</b>	<b>99,375.25</b>	<b>103,113.01</b>	<b>103,698.69</b>	<b>107,845.82</b>	<b>112,389.99</b>

## ANEXO B32: BALANCE GENERAL ESCENARIO PESIMISTA APALANCADO

### ESCENARIO PESIMISTA APALANCADO

CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>ACTIVOS</b>										
<b>Activo Corriente</b>	<b>51,030.30</b>	<b>55,307.30</b>	<b>57,039.02</b>	<b>57,843.42</b>	<b>42,713.99</b>	<b>49,646.13</b>	<b>56,253.26</b>	<b>59,708.31</b>	<b>65,448.77</b>	<b>72,436.28</b>
Bancos	34,700.61	37,608.96	38,786.53	39,333.53	29,045.51	33,759.37	38,252.21	40,601.65	44,505.16	49,256.67
Cuentas por cobrar	16,329.70	17,698.33	18,252.49	18,509.89	13,668.48	15,886.76	18,001.04	19,106.66	20,943.61	23,179.61
<b>Activo Fijo</b>	<b>16,567.38</b>	<b>14,218.27</b>	<b>11,869.17</b>	<b>10,134.58</b>	<b>13,248.66</b>	<b>12,167.38</b>	<b>9,298.01</b>	<b>6,428.65</b>	<b>4,155.31</b>	<b>1,881.97</b>
Maquinaria y equipos	16,252.00	16,252.00	16,252.00	16,252.00	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92	21,477.92
(-) Depreciación Maq y equipos	1,652.50	3,305.00	4,957.50	6,610.00	8,785.09	10,960.18	13,135.28	15,310.37	17,485.46	19,660.55
Muebles y enseres	820.96	820.96	820.96	820.96	982.46	982.46	982.46	982.46	982.46	982.46
(-) Depreciación Mueb y enseres	82.10	164.19	246.29	328.38	426.63	524.88	623.12	721.37	819.62	917.86
Equipos de computacion	1,843.52	1,843.52	1,843.52	1,843.52	1,843.52	3,631.60	3,631.60	3,631.60	3,631.60	3,631.60
(-) Depreciación Eq. computacion	614.51	1,229.01	1,843.52	1,843.52	1,843.52	2,439.55	3,035.57	3,631.60	3,631.60	3,631.60
<b>Otros Activos</b>	<b>2,816.00</b>	<b>2,112.00</b>	<b>1,408.00</b>	<b>704.00</b>	<b>0.00</b>				<b>680.00</b>	<b>510.00</b>
Adecuacion de la planta	2,520.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00				850.00	850.00
Gastos de constitucion	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00					
(-) Amortizacion acumulada	704.00	1,408.00	2,112.00	2,816.00	3,520.00				170	340
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>70,413.68</b>	<b>71,637.57</b>	<b>70,316.19</b>	<b>68,682.00</b>	<b>55,962.65</b>	<b>61,813.50</b>	<b>65,551.27</b>	<b>66,136.95</b>	<b>70,284.07</b>	<b>74,828.25</b>
<b>PASIVOS</b>										
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>11,833.71</b>	<b>13,952.78</b>	<b>15,452.27</b>	<b>17,101.27</b>	<b>15,370.19</b>	<b>16,920.39</b>	<b>18,226.11</b>	<b>18,488.92</b>	<b>19,930.08</b>	<b>21,502.60</b>
Cuentas por pagar	2,063.34	2,192.30	2,321.26	2,450.22	2,579.18	2,682.35	2,785.51	2,888.68	2,991.85	3,095.02
Impuesto al renta por pagar	3,084.02	4,709.04	6,033.54	7,516.93	7,099.87	8,346.44	9,051.38	9,144.97	9,929.31	10,790.65
Participación de trabajadores	2,176.95	3,324.03	4,258.97	5,306.07	5,011.68	5,891.61	6,389.21	6,455.27	7,008.92	7,616.93
Intereses por pagar	4,509.39	3,727.40	2,838.50	1,828.06	679.46					
<b>Pasivo Largo Plazo</b>	<b>31,842.22</b>	<b>25,340.72</b>	<b>17,950.30</b>	<b>9,549.45</b>	<b>0.00</b>					
Préstamo bancario	37,561.74	37,561.74	37,561.74	37,561.74	37,561.74					
(-) Amortizacion Prestamo	5,719.52	12,221.03	19,611.44	28,012.30	37,561.74					
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>43,675.93</b>	<b>39,293.49</b>	<b>33,402.57</b>	<b>26,650.71</b>	<b>15,370.19</b>	<b>16,920.39</b>	<b>18,226.11</b>	<b>18,488.92</b>	<b>19,930.08</b>	<b>21,502.60</b>
<b>PATRIMONIO</b>										
Capital	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89	16,097.89
Utilidades retenidas	462.60	706.36	905.03	1,127.54	1,064.98	1,251.97	1,357.71	1,371.75	1,489.40	1,618.60
Utilidad del ejercicio	9,252.05	14,127.12	18,100.63	22,550.78	21,299.62	25,039.32	27,154.15	27,434.91	29,787.92	32,371.96
Reserva legal	925.21	1,412.71	1,810.06	2,255.08	2,129.96	2,503.93	2,715.41	2,743.49	2,978.79	3,237.20
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>26,737.75</b>	<b>32,344.08</b>	<b>36,913.62</b>	<b>42,031.28</b>	<b>40,592.46</b>	<b>44,893.11</b>	<b>47,325.16</b>	<b>47,648.03</b>	<b>50,354.00</b>	<b>53,325.65</b>
<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	<b>70,413.68</b>	<b>71,637.57</b>	<b>70,316.19</b>	<b>68,682.00</b>	<b>55,962.65</b>	<b>61,813.50</b>	<b>65,551.27</b>	<b>66,136.95</b>	<b>70,284.07</b>	<b>74,828.25</b>

## ANEXO B33: ÍNDICES FINANCIEROS ESCENARIO NORMAL

### ANÁLISIS FINANCIERO NORMAL NO APALANCADO

CONCEPTO / PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>RATIOS DE RENTABILIDAD</b>										
Utilidad Bruta sobre Ventas = (Utilidad Bruta / Ventas) * 100	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%
Utilidad Neta sobre Ventas = (Utilidad Neta / Ventas) * 100	9.1%	10.6%	11.7%	12.7%	11.5%	12.4%	12.8%	12.5%	13.0%	13.5%
Retorno sobre la Inversión Total = (Utilidad Neta / Activos Totales) * 100	21.7%	24.8%	26.9%	28.9%	28.1%	29.8%	30.7%	31.0%	31.9%	32.9%
Retorno sobre el Patrimonio = (Utilidad Neta / Patrimonio) * 100	25.6%	29.7%	32.7%	35.6%	34.6%	37.0%	38.5%	38.8%	40.3%	41.9%
<b>RATIOS DE LIQUIDEZ</b>										
Capital de Trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	56.604	65.214	72.708	80.048	75.881	81.184	86.904	90.515	95.234	101.066
Liquidez o Solvencia = Activo Corriente / Pasivo Corriente	5.24	5.01	4.91	4.78	4.71	4.59	4.60	4.67	4.62	4.60
Prueba Ácida = (Caja + Inversiones C.P.) / Pasivo Corriente	3.56	3.41	3.34	3.25	3.20	3.12	3.13	3.18	3.14	3.13
<b>RATIOS DE APALANCAMIENTO</b>										
Endeudamiento = Pasivo Total / Patrimonio	1.18	1.20	1.22	1.23	1.23	1.24	1.25	1.25	1.26	1.27
Endeudamiento corto plazo = Pasivo Corriente / Patrimonio	0.18	0.20	0.22	0.23	0.23	0.24	0.25	0.25	0.26	0.27
Apalancamiento = Pasivo Total / Activo Total	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
<b>RATIOS DE ACTIVIDAD</b>										
Rotación de Clases por Pagar = Clases por Pagar / Costo de Ventas * 360	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50
Rotación de Activo Total = Ventas / Activo Total	2.40	2.33	2.31	2.27	2.44	2.40	2.40	2.47	2.46	2.44
Rotación de Activo Fijo = Ventas / Activo Fijo	12.94	16.02	20.31	25.11	20.22	22.90	31.12	46.67	74.79	170.82

### ANÁLISIS FINANCIERO NORMAL APALANCADO

CONCEPTO / PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>RATIOS DE RENTABILIDAD</b>										
Utilidad Bruta sobre Ventas = (Utilidad Bruta / Ventas) * 100	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%
Utilidad Neta sobre Ventas = (Utilidad Neta / Ventas) * 100	7.7%	9.6%	10.9%	12.3%	11.4%	12.4%	12.8%	12.5%	13.0%	13.5%
Retorno sobre la Inversión Total = (Utilidad Neta / Activos Totales) * 100	19.9%	25.7%	31.1%	37.2%	42.3%	44.0%	44.7%	44.8%	45.4%	46.1%
Retorno sobre el Patrimonio = (Utilidad Neta / Patrimonio) * 100	47.1%	53.0%	56.8%	60.0%	59.5%	61.9%	63.1%	63.4%	64.6%	65.7%
<b>RATIOS DE LIQUIDEZ</b>										
Capital de Trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	47.578	50.260	51.016	50.695	37.821	43.622	49.342	52.954	57.672	63.506
Liquidez o Solvencia = Activo Corriente / Pasivo Corriente	3.93	3.70	3.50	3.27	2.81	2.93	3.04	3.15	3.19	3.26
Prueba Ácida = (Caja + Inversiones C.P.) / Pasivo Corriente	2.67	2.51	2.38	2.22	1.91	1.99	2.07	2.14	2.17	2.22
<b>RATIOS DE APALANCAMIENTO</b>										
Endeudamiento = Pasivo Total / Patrimonio	2.37	2.07	1.83	1.61	1.41	1.41	1.41	1.42	1.42	1.43
Endeudamiento corto plazo = Pasivo Corriente / Patrimonio	0.46	0.45	0.44	0.43	0.41	0.41	0.41	0.42	0.42	0.43
Apalancamiento = Pasivo Total / Activo Total	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
<b>RATIOS DE ACTIVIDAD</b>										
Rotación de Clases por Pagar = Clases por Pagar / Costo de Ventas * 360	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50
Rotación de Activo Total = Ventas / Activo Total	2.58	2.67	2.85	3.03	3.72	3.55	3.49	3.57	3.50	3.42
Rotación de Activo Fijo = Ventas / Activo Fijo	12.94	16.02	20.31	25.11	20.22	22.90	31.12	46.67	74.79	170.82

## ANEXO B34: ÍNDICES FINANCIEROS ESCENARIO OPTIMISTA

### ANALISIS FINANCIERO OPTIMISTA NO APALANCADO

CONCEPTO / PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>RATIOS DE RENTABILIDAD</b>										
Utilidad Bruta sobre Ventas = (Utilidad Bruta / Ventas) * 100	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%
Utilidad Neta sobre Ventas = (Utilidad Neta / Ventas) * 100	11.2%	12.6%	13.6%	14.5%	13.4%	14.2%	14.6%	14.4%	14.7%	15.2%
Retorno sobre la Inversion Total = (Utilidad Neta / Activos Totales) * 100	26.5%	29.1%	30.9%	32.7%	32.3%	33.7%	34.5%	34.8%	35.7%	36.5%
Retorno sobre el Patrimonio = (Utilidad Neta / Patrimonio) * 100	32.2%	36.0%	38.7%	41.4%	40.9%	43.0%	44.4%	44.9%	46.2%	47.6%
<b>RATIOS DE LIQUIDEZ</b>										
Capital de Trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	63.528	72.570	80.498	88.270	84.536	90.185	96.251	100.209	105.273	111.454
Liquidez o Solvencia = Activo Corriente / Pasivo Corriente	4.58	4.47	4.42	4.34	4.26	4.18	4.20	4.25	4.22	4.21
Prueba Acida = (Caja + Inversiones C.P.) / Pasivo Corriente	3.11	3.04	3.00	2.95	2.90	2.84	2.85	2.89	2.87	2.86
<b>RATIOS DE APALANCAMIENTO</b>										
Endeudamiento = Pasivo Total / Patrimonio	1.21	1.24	1.25	1.27	1.27	1.28	1.29	1.29	1.30	1.30
Endeudamiento corto plazo = Pasivo Corriente / Patrimonio	0.21	0.24	0.25	0.27	0.27	0.28	0.29	0.29	0.30	0.30
Apalancamiento = Pasivo Total / Activo Total	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
<b>RATIOS DE ACTIVIDAD</b>										
Rotacion de Clas por Pagar = Clas por Pagar / Costo de Ventas * 360	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50
Rotacion de Activo Total = Ventas / Activo Total	2.37	2.30	2.28	2.25	2.41	2.37	2.37	2.43	2.42	2.40
Rotacion de Activo Fijo = Ventas / Activo Fijo	14.37	17.79	22.57	27.90	22.47	25.44	34.57	51.86	83.09	189.80

### ANALISIS FINANCIERO OPTIMISTA APALANCADO

CONCEPTO / PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>RATIOS DE RENTABILIDAD</b>										
Utilidad Bruta sobre Ventas = (Utilidad Bruta / Ventas) * 100	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%
Utilidad Neta sobre Ventas = (Utilidad Neta / Ventas) * 100	10.0%	11.7%	12.9%	14.1%	13.3%	14.2%	14.6%	14.4%	14.7%	15.2%
Retorno sobre la Inversion Total = (Utilidad Neta / Activos Totales) * 100	24.8%	30.0%	34.8%	40.2%	44.9%	46.3%	46.8%	46.9%	47.4%	47.9%
Retorno sobre el Patrimonio = (Utilidad Neta / Patrimonio) * 100	54.8%	59.0%	61.9%	64.4%	64.2%	66.0%	66.9%	67.3%	68.2%	69.1%
<b>RATIOS DE LIQUIDEZ</b>										
Capital de Trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	55.960	59.165	60.445	60.648	48.298	54.516	60.657	64.688	69.825	76.078
Liquidez o Solvencia = Activo Corriente / Pasivo Corriente	3.71	3.54	3.38	3.20	2.83	2.92	3.01	3.10	3.14	3.19
Prueba Acida = (Caja + Inversiones C.P.) / Pasivo Corriente	2.52	2.41	2.30	2.18	1.93	1.99	2.05	2.11	2.13	2.17
<b>RATIOS DE APALANCAMIENTO</b>										
Endeudamiento = Pasivo Total / Patrimonio	2.21	1.97	1.78	1.60	1.43	1.43	1.43	1.43	1.44	1.44
Endeudamiento corto plazo = Pasivo Corriente / Patrimonio	0.47	0.46	0.45	0.44	0.43	0.43	0.43	0.43	0.44	0.44
Apalancamiento = Pasivo Total / Activo Total	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
<b>RATIOS DE ACTIVIDAD</b>										
Rotacion de Ctas por Pagar = Clas por Pagar / Costo de Ventas * 360	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50
Rotacion de Activo Total = Ventas / Activo Total	2.48	2.56	2.70	2.86	3.39	3.26	3.21	3.27	3.22	3.16
Rotacion de Activo Fijo = Ventas / Activo Fijo	14.37	17.79	22.57	27.90	22.47	25.44	34.57	51.86	83.09	189.80

## ANEXO B35: ÍNDICES FINANCIEROS ESCENARIO PESIMISTA

### ANÁLISIS FINANCIERO PESIMISTA NO APALANCADO

CONCEPTO / PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>RATIOS DE RENTABILIDAD</b>										
Utilidad Bruta sobre Ventas = (Utilidad Bruta / Ventas) * 100	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%
Utilidad Neta sobre Ventas = (Utilidad Neta / Ventas) * 100	6.4%	8.2%	9.3%	10.5%	9.1%	10.1%	10.6%	10.3%	10.8%	11.3%
Retorno sobre la Inversión Total = (Utilidad Neta / Activos Totales) * 100	12.0%	15.0%	17.0%	18.9%	17.6%	19.2%	20.0%	20.0%	20.9%	21.8%
Retorno sobre el Patrimonio = (Utilidad Neta / Patrimonio) * 100	14.6%	18.6%	21.2%	23.9%	22.2%	24.5%	25.7%	25.7%	27.1%	28.4%
<b>RATIOS DE LIQUIDEZ</b>										
Capital de Trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	63,528	72,570	80,498	88,270	84,536	90,185	96,251	100,209	105,273	111,454
Liquidez o Solvencia = Activo Corriente / Pasivo Corriente	4.58	4.47	4.42	4.34	4.26	4.18	4.20	4.25	4.22	4.21
Prueba Ácida = (Caja + Inversiones C.P.) / Pasivo Corriente	3.11	3.04	3.00	2.95	2.90	2.84	2.85	2.89	2.87	2.86
<b>RATIOS DE APALANCAMIENTO</b>										
Endeudamiento = Pasivo Total / Patrimonio	1.21	1.24	1.25	1.27	1.27	1.28	1.29	1.29	1.30	1.30
Endeudamiento corto plazo = Pasivo Corriente / Patrimonio	0.21	0.24	0.25	0.27	0.27	0.28	0.29	0.29	0.30	0.30
Apalancamiento = Pasivo Total / Activo Total	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
<b>RATIOS DE ACTIVIDAD</b>										
Rotación de Clases por Pagar = Clases por Pagar / Costo de Ventas * 360	9.38	9.38	9.38	9.38	9.38	9.38	9.38	9.38	9.38	9.38
Rotación de Activo Total = Ventas / Activo Total	1.89	1.84	1.83	1.80	1.92	1.89	1.90	1.94	1.93	1.92
Rotación de Activo Fijo = Ventas / Activo Fijo	11.50	14.24	18.06	22.32	17.97	20.35	27.66	41.49	66.48	151.84

### ANÁLISIS FINANCIERO PESIMISTA APALANCADO

CONCEPTO / PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>RATIOS DE RENTABILIDAD</b>										
Utilidad Bruta sobre Ventas = (Utilidad Bruta / Ventas) * 100	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%
Utilidad Neta sobre Ventas = (Utilidad Neta / Ventas) * 100	4.9%	7.0%	8.4%	10.0%	8.9%	10.1%	10.6%	10.3%	10.8%	11.3%
Retorno sobre la Inversión Total = (Utilidad Neta / Activos Totales) * 100	13.1%	19.7%	25.7%	32.8%	38.1%	40.5%	41.4%	41.5%	42.4%	43.3%
Retorno sobre el Patrimonio = (Utilidad Neta / Patrimonio) * 100	34.6%	43.7%	49.0%	53.7%	52.5%	55.8%	57.4%	57.6%	59.2%	60.7%
<b>RATIOS DE LIQUIDEZ</b>										
Capital de Trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	39,197	41,355	41,587	40,742	27,344	32,726	38,027	41,219	45,519	50,934
Liquidez o Solvencia = Activo Corriente / Pasivo Corriente	4.31	3.96	3.69	3.38	2.78	2.93	3.09	3.23	3.28	3.37
Prueba Ácida = (Caja + Inversiones C.P.) / Pasivo Corriente	2.93	2.70	2.51	2.30	1.89	2.00	2.10	2.20	2.23	2.29
<b>RATIOS DE APALANCAMIENTO</b>										
Endeudamiento = Pasivo Total / Patrimonio	2.63	2.21	1.90	1.63	1.38	1.38	1.39	1.39	1.40	1.40
Endeudamiento corto plazo = Pasivo Corriente / Patrimonio	0.44	0.43	0.42	0.41	0.38	0.38	0.39	0.39	0.40	0.40
Apalancamiento = Pasivo Total / Activo Total	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
<b>RATIOS DE ACTIVIDAD</b>										
Rotación de Clases por Pagar = Clases por Pagar / Costo de Ventas * 360	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50
Rotación de Activo Total = Ventas / Activo Total	2.71	2.83	3.05	3.29	4.26	4.01	3.92	4.03	3.93	3.82
Rotación de Activo Fijo = Ventas / Activo Fijo	11.50	14.24	18.06	22.32	17.97	20.35	27.66	41.49	66.48	151.84

### ANEXO B36: PUNTO DE EQUILIBRIO

Escenarios apalancados			
Detalle	Optimista	Pesimista	Normal
Costo Variable Total	123,800.60	99,040.48	111,420.54
Costo Fijo Total	73,895.18	73,895.18	73,895.18
Costo Total (Variables + Fijos)	197,695.78	131,538.14	139,275.68
Unidades Producidas	297,659	238,127	267,893
Ventas Totales	238,127.23	190,501.79	214,314.51

#### PUNTO DE EQUILIBRIO (DOLARES)

Costo Fijo	153,913.87
-----	
1 - (Costo Variable / Ventas Totales)	

#### PUNTO DE EQUILIBRIO (UNIDADES)

Costo Fijo * Unidades Producidas	192,392
-----	
Ventas Totales - Costo Variable	

Escenarios no apalancados			
Detalle	Optimista	Pesimista	Normal
Costo Variable Total	123,800.60	99,040.48	111,420.54
Costo Fijo Total	69,385.78	69,385.78	69,385.78
Costo Total (Variables + Fijos)	193,186.39	173,320.84	179,510.87
Unidades Producidas	297,659	238,127	267,893
Ventas Totales	238,127.23	190,501.79	214,314.51

#### PUNTO DE EQUILIBRIO (DOLARES)

Costo Fijo	144,521.40
-----	
1 - (Costo Variable / Ventas Totales)	

#### PUNTO DE EQUILIBRIO (UNIDADES)

Costo Fijo * Unidades Producidas	180,652
-----	
Ventas Totales - Costo Variable	

Fuente: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/30/epe.htm>



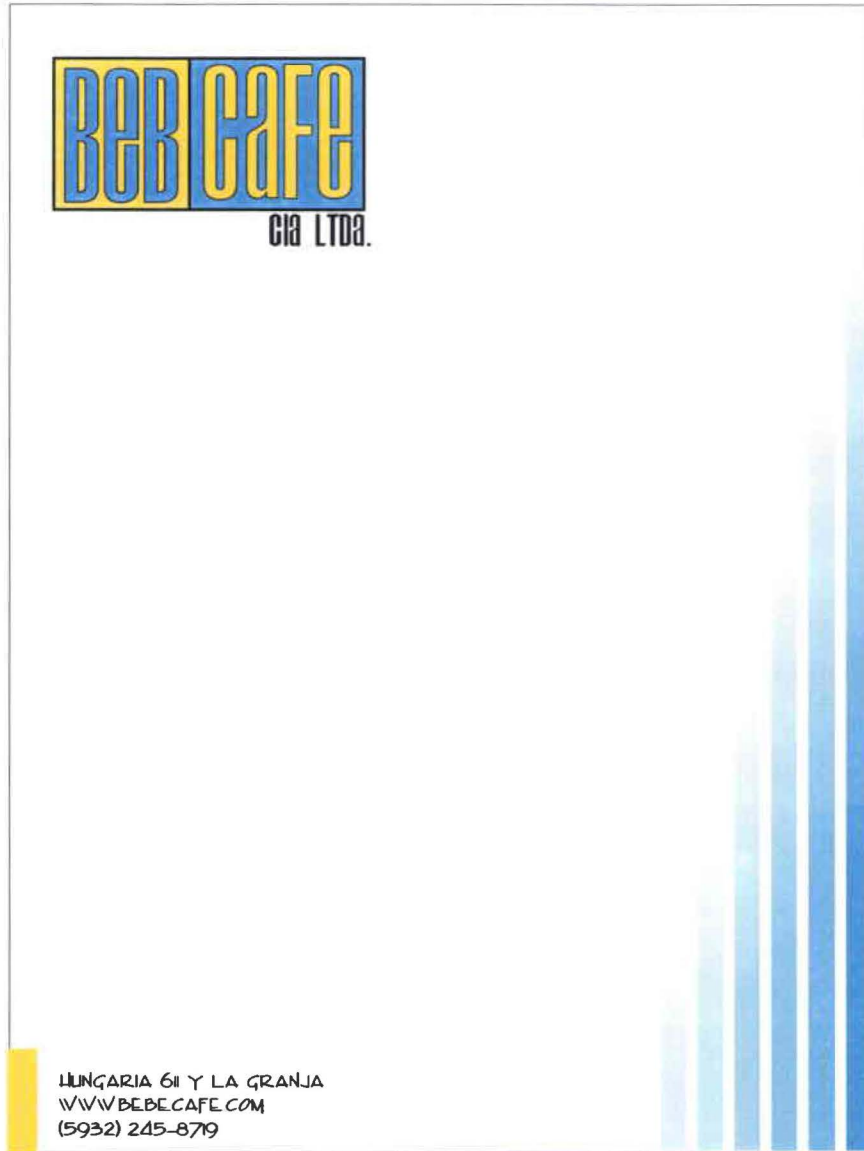
---

**ANEXO C**



## ANEXO C1: HOJA Y TARJETA DE PRESENTACIÓN

### HOJA MEMBRETADA



### TARJETA DE PRESENTACIÓN



## ANEXO C2: ETIQUETAS DEL PRODUCTO

### ETIQUETAS DEL PRODUCTO

#### MOCA FRIZ "AMARETTO"



#### MOCA FRIZ "MOCA"



#### MOCA FRIZ "VANILLA"

