

# **UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE  
FONDUE DE CHOCOLATE PARA MICROONDAS EN LA CIUDAD DE QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS  
REQUISITOS PARA OBTENER EL TITULO DE INGENIERIA COMERCIAL  
ESPECIALIZACION ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Profesor Guía:**

**ING. RODRIGO GANGOTENA**

**AUTORAS:**

**ADRIANA PATRICIA LANDIVAR RIVADENEIRA**

**GABRIELA CRISTINA LARREA GUERRERO**

**2007**

## **AGRADECIMINETOS**

Agradezco a Dios por haberme permitido culminar con una importante etapa de mi vida, a mis padres por su amor, por ser mi guía, mi mayor orgullo y mis mejores amigos, a mi hermana por siempre estar a mi lado en los momentos que los he necesitado, a Rodrigo Gangotena por guiarnos con su experiencia y profesionalismo para logro de este trabajo, a mi nana por cuidar siempre de mi y ayudarme incondicionalmente y a mis amigas que siempre han estado a mi lado brindándome su apoyo y cariño.

Adriana

## **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado a las personas más importantes en mi vida a quienes más amo y admiro....mis Padres.

Adriana

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por darme la fuerza necesaria para alcanzar mis metas y ser el motor principal que guía mi vida; a mis padres por su paciencia, esfuerzo, amor, confianza y apoyo incondicional manifestado a lo largo de mi vida y carrera universitaria, de igual manera el Ing. Rodrigo Gangotena ocupa un lugar muy especial en el presente agradecimiento ya que además de ser nuestro tutor y guiamos con mano firme y segura en el desarrollo de este plan de negocios, ha logrado que lo consideremos un excelente profesional y de gran calidad humana.

Cristina

## DEDICATORIA

A mi madre que adoro por ser mi mayor tesoro.

A mi padre que admiro por ser la luz de mi camino.

A mi abuelita que valoro por tener un corazón de oro.

A mis tíos que quiero por ser mis eternos compañeros.

A mis hermanos y novio que amo por ser mi mayor apoyo.

Cristina

## RESUMEN EJECUTIVO

En el Ecuador el sector alimenticio ha presentado un crecimiento significativo en los últimos años, reflejado en la modernización de las plantas de producción de las empresas existentes, como también en el ingreso de nuevas empresas y la apertura de nuevos mercados en el exterior.

A pesar que la industria de cacao elaborado, chocolate y productos de confitería no tiene un rubro alto en relación a otras industrias dentro del sector alimenticio, las empresas ven atractivo incursionar en esta industria para cumplir las exigencias de los consumidores que en la actualidad prefieren productos de fácil preparación, precocidos, cocidos, enlatados, productos Light, productos saludables, todo esto como consecuencia, del escaso tiempo que se tiene para dedicarle a la cocina. El chocolate es un producto aceptado y apreciado por la sociedad ecuatoriana, el mismo que es consumido en diferentes presentaciones entre ellas en fondue, que es cada vez más conocido en nuestro medio.

Es importante considerar que en el mercado no existen empresas que se dediquen a la producción y comercialización de fondue de chocolate para microondas por lo que se realizó una investigación exploratoria y una investigación descriptiva, para obtener datos y tomar medidas sobre lo investigado y conocer la percepción que tiene el cliente del producto.

Se utilizaron dos instrumentos para la investigación de mercado como fueron grupos focales, el cual proporcionó una idea general sobre el consumo de fondue, los posibles clientes y la posible aceptación, datos que ayudaron a segmentar el mercado para proceder a la investigación cuantitativa, en la misma que se pudo obtener datos sobre precios, comercialización, aceptación, entre otros. Además se determinaron las presentaciones en las que se comercializará el chocolate blanco y negro como son en cerámica y mezcla cada una con un contenido neto de 200 gr.

Los consumidores a los que está orientado este producto son personas entre 20 y 70 años de edad que no dediquen mucho tiempo a la elaboración de alimentos y busquen productos de fácil preparación, buen sabor e innovadores; y al mismo tiempo personas que gusten del chocolate lo consuman en diferentes presentaciones y se interesen en el consumo de fondue; sin dejar de lado a personas menores de 20 años como niños y adolescentes. En base a esta segmentación se realizó un plan de marketing para que el producto sea posicionado en la mente del consumidor a través de la estrategia de publicidad, promoción, precio y distribución. Todo esto se logrará utilizando publicidad intensiva para dar a conocer las características del producto a través de televisión, radio local, revistas de distribución nacional y degustaciones en los principales supermercados de la Ciudad de Quito.

La preparación del producto se caracterizará por ser semi-industrial ya que su producción se llevará a cabo con procesos de cocina cotidianos utilizando solamente maquinaria especializada para su empaque.

El producto llegará al consumidor final por medio de Supermercados La Favorita en el primer año de introducción del producto ya que este cuenta con 15 locales Supermaxi y 3 locales Megamaxi dentro del Distrito Metropolitano de Quito, este canal de distribución abarca el segmento de mercado al que se pretende llegar con el producto. Para los años siguientes se espera trabajar con 2 distribuidores más Mi Comisariato y Fybeca.

Mil Delicias calculó en base al mercado potencial de la ciudad de Quito que es de 41.916 unidades de fondue mensuales su mercado objetivo, tomando en cuenta una participación de mercado del 10% en el primer año, el crecimiento estimado de la participación de mercado para los años de análisis será del 5% con respecto al último año.

Para el análisis del proyecto se tomaron en cuenta 3 posibles escenarios: Optimista, esperado y pesimista con las siguientes alternativas de inversión:

Con apalancamiento donde el 30% del capital será aportado por los accionistas y el 70% restante será apalancado con un préstamo bancario.

Sin apalancamiento donde el 100% del capital será aportado por los 3 accionistas.

En base al análisis realizado se puede concluir que el plan de negocios de producción y comercialización de fondue de chocolate para microondas es factible ya sea apalancándose o trabajando con capital propio la Tasa Interna de Retorno de Mil Delicias es superior al costo de oportunidad del 13% y en cuanto al análisis de los Valores Actuales Netos son positivos siendo así atractivo para invertir en la misma.

	Con Apalancamiento	Sin Apalancamiento
TIR	138%	71%
VAN	152.903	149.615

Elaborado por Autoras

Tabla 1

Una vez analizada las dos opciones de trabajar con apalancamiento o sin apalancamiento, para Mil Delicias la mejor alternativa de inversión es apalancarse, es decir adquirir un préstamo con un banco que presente un interés competitivo, ya que los indicadores financieros muestran un mejor beneficio en este escenario en comparación con los indicadores sin apalancamiento además que se comparte el riesgo entre accionistas y prestatarios.



## INDICE TEMATICO

RESUMEN EJECUTIVO	1
CAPITULO I - PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE FONDUE DE CHOCOLATE PARA MICROONDAS	1
1.1. INTRODUCCIÓN	1
<b>1.2. OBJETIVOS</b>	<b>2</b>
1.2.1. OBJETIVO GENERAL	2
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
CAPITULO II - ANALISIS DE LA INDUSTRIA Y DEL NEGOCIO	3
<b>2. ANÁLISIS DEL SECTOR MANUFACTURERO</b>	<b>3</b>
2.1. ANTECEDENTES	3
2.1.1. SECTOR MANUFACTURERO	5
2.1.1.1. SUB-SECTOR ALIMENTICIO	6
<b>2.2. INDUSTRIA DE ALIMENTOS ELABORADOS: CACAO ELABORADO, CHOCOLATES Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA</b>	<b>10</b>
2.2.1. ANTECEDENTES	10
2.2.1.1. INDUSTRIA DE ALIMENTOS ELABORADOS	10
2.2.1.2. CONSERVACIÓN DE ALIMENTOS	11
2.2.2. INDUSTRIA DE CACAO ELABORADO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA.	12
2.2.2.1. FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	13
2.2.2.2. EL CHOCOLATE	14
2.2.2.2.1. MITOS SOBRE EL CHOCOLATE QUE NO SON VERDAD	16
2.2.2.2.2. REQUISITOS PARA LA ELABORACIÓN DE CHOCOLATE.	17

<b>2.3.</b>	<b>EL NEGOCIO</b>	<b>18</b>
2.3.1.	ANTECEDENTES	18
2.3.1.1.	DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	18
2.3.1.2.	ANÁLISIS DEL NEGOCIO	19
2.3.2.	MACROENTORNO	19
2.3.2.1.	FACTORES POLÍTICOS	19
2.3.2.1.1.	INESTABILIDAD POLÍTICA	19
2.3.2.2.	FACTOR LEGAL	21
2.3.2.3.	FACTORES SOCIALES	22
2.3.2.4.	FACTORES CULTURALES	24
2.3.2.4.1.	TENDENCIAS	24
2.3.2.4.2.	CULTURA DE COMPRA	24
2.3.2.4.3.	LA MUJER COMO PARTICIPADORA ACTIVA DE LA ECONOMÍA	25
2.3.2.5.	FACTOR AMBIENTAL	25
2.3.2.6.	FACTOR TECNOLÓGICO	26
2.3.2.7.	FACTOR ECONÓMICO	27
2.3.2.7.1.	RIESGO PAÍS	27
2.3.2.7.2.	INFLACIÓN	28
2.3.2.7.2.1.	TASA DE INTERÉS ACTIVA	29
<b>2.4.</b>	<b>DIAGRAMA DE FLUJO GENÉRICO PARA EL NEGOCIO</b>	<b>30</b>
2.4.1.	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES PARA LA ELABORACIÓN DE FONDUE DE CHOCOLATE	31
2.4.2.	COMPONENTES PARA LA ELABORACIÓN DE FONDUE DE CHOCOLATE	32
2.4.3.	PROVEEDORES	33
2.4.4.	FABRICANTES	33
2.4.5.	CANAL DE DISTRIBUCIÓN	34
2.4.6.	CONSUMIDOR FINAL	34
<b>2.5.</b>	<b>FUERZAS COMPETITIVAS</b>	<b>35</b>
2.5.1.	RIVALIDAD DE LOS COMPETIDORES EXISTENTES	36
2.5.2.	AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	37
2.5.3.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	37
2.5.4.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES	38
2.5.5.	PODER DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	38

<b>3.1. PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>39</b>
3.1.1. OPORTUNIDAD	39
3.1.2. ALTERNATIVAS DE DECISION	39
3.1.3. USUARIOS DE LA INVESTIGACION	39
<b>3.2. DEFINICIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>40</b>
3.2.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	40
3.2.2. HIPÓTESIS	41
3.2.3. ALCANCE DEL ESTUDIO	41
<b>3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>42</b>
3.3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	42
3.3.2. MÉTODOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	42
3.3.2.1. MÉTODO CUALITATIVO	42
3.3.2.2. MÉTODO CUANTITATIVO	43
<b>3.4. IMPLANTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>43</b>
3.4.1. RECOLECCIÓN DE DATOS	43
3.4.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN 1: GRUPOS FOCALES	43
3.4.1.1.1. METODOLOGÍA	44
3.4.1.1.2. ANALISIS DE RESULTADOS	44
3.4.1.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN 2: ENCUESTAS PERSONALES	47
3.4.1.2.1. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA	48
3.4.1.2.2. METODOLOGÍA	49
3.4.1.2.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS	50
3.4.1.2.3.1. ANÁLISIS CRUZADO	55
3.4.1.2.4. ANÁLISIS CRUZADO GRUPOS FOCALES Y ENCUESTAS	56
<b>3.5. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b>	<b>59</b>

<b>CAPITULO IV - LA EMPRESA</b>	<b>61</b>
<b>4.1. MODELO DE NEGOCIO</b>	<b>61</b>
<b>4.2. VISION</b>	<b>62</b>
<b>4.3. MISION</b>	<b>62</b>
<b>4.4. VALORES Y PRINCIPIOS</b>	<b>63</b>
<b>4.5. OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	<b>63</b>
<b>4.6. OBJETIVOS POR AREA</b>	<b>64</b>
4.6.1. PRODUCCIÓN	64
4.6.2. COMPRAS	65
4.6.3. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	65
4.6.4. MARKETING	66
4.6.5. RECURSOS HUMANOS	67
4.6.6. FINANZAS	68
<b>4.7. ESTRATEGIA</b>	<b>69</b>
4.7.1. ¿QUIÉNES SON LOS POSIBLES CLIENTES?	69
4.7.2. ¿QUÉ PRODUCTO SE OFRECE?	69
4.7.3. ¿CÓMO LLEVAR A CABO EL NEGOCIO?	70
4.7.3.1. CADENA DE VALOR	70
<b>4.8. ESCALA ESTRATEGICA</b>	<b>77</b>
<b>4.9. AMBIENTE ORGANIZACIONAL</b>	<b>83</b>
4.9.1. CULTURA	84
4.9.2. ESTRUCTRA	84
4.9.3. PERSONAL	85
4.9.4. INCENTIVOS	86

<b>5.1. ESQUEMA DEL PLAN DE MARKETING</b>	<b>87</b>
<b>5.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN</b>	<b>88</b>
5.2.1. ENTORNO	88
5.2.2. EMPRESA	88
<b>5.3. ANÁLISIS DEL MERCADO</b>	<b>89</b>
5.3.1. COMPETENCIA	90
5.3.2. SEGMENTACIÓN	92
5.3.2.1. MACROSEGMENTACIÓN	92
5.3.2.2. MICROSEGMENTACIÓN	93
5.3.3. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO	94
5.3.3.1. DIVERSIFICACIÓN	94
5.3.3.2. DIFERENCIACIÓN	95
5.3.3.3. COMUNICACIÓN	95
<b>5.4. ESTRATEGIA DE MARKETING</b>	<b>96</b>
5.4.1. ESTRATEGIA PARA CAPTAR CLIENTES	96
5.4.1.1. ESTRATEGIA PARA MANTENER LA DEMANDA DE LOS CONSUMIDORES	99
<b>5.5. PRODUCTO</b>	<b>100</b>
5.5.1. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	100
<b>5.6. PRECIO</b>	<b>102</b>
<b>5.7. DISTRIBUCION</b>	<b>103</b>
<b>5.8. PROMOCIÓN</b>	<b>103</b>
<b>5.9. MERCADO</b>	<b>104</b>
5.9.1. MERCADO POTENCIAL	104
5.9.2. MERCADO OBJETIVO	104
<b>5.10. DISTRIBUCIÓN Y PROYECCIÓN DE VENTAS DE CERÁMICAS Y MEZCLA</b>	<b>105</b>

<b>5.11. ESCENARIO ESPERADO</b>	<b>108</b>
<b>5.12. ESCENARIO OPTIMISTA</b>	<b>109</b>
<b>5.13. ESCENARIO PESIMÍSTA</b>	<b>110</b>
<b>CAPITULO VI - EVALUACION FINANCIERA</b>	<b>111</b>
<b>6.1. SUPUESTOS FINANCIEROS</b>	<b>111</b>
<b>6.2. EVALUACIÓN FINANCIERA</b>	<b>114</b>
6.2.1. ANALISIS FINANCIERO SIN APALANCAMIENTO	116
6.2.2. ANALISIS FINANCIERO CON APALANCAMIENTO	119
<b>CAPITULO VII - PLANES DE CONTINGENCIA</b>	<b>123</b>
<b>7.1. POSIBLES RIESGOS INTERNOS</b>	<b>123</b>
7.1.1. CONFLICTOS INTERNOS	123
7.1.2. PROBLEMAS EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN	124
7.1.3. AUMENTO O DISMINUCION DE LA DEMANDA	125
<b>7.2. POSIBLES RIESGOS EXTERNOS</b>	<b>127</b>
7.2.1. INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES	127
7.2.2. FALTA DE ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO	128
7.2.3. INESTABILIDAD POLITICA Y NUEVAS REFORMAS	128
7.2.4. FACTORES CLIMATICOS - CRISIS ELECTRICA	129
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>130</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>132</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>134</b>

## INDICE DE TABLAS

### CAP II - ANALISIS DE LA INDUSTRIA Y DEL NEGOCIO

TABLA 2.1	SECTORES ECONOMICOS DEL ECUADOR	4
TABLA 2.2	PRODUCTOS DEL SECTOR ALIMENTICIO	8
TABLA 2.3	AGRUPACIÓN DEL SECTOR ALIMENTICIO	9
TABLA 2.4	TIPOS DE CONSERVACIÓN DE ALIMENTOS	11
TABLA 2.5	REQUISITOS INEN PARA LA ELABORACIÓN DE CHOCOLATE	17
TABLA 2.6	RANKING DE AMBIENTE DE NEGOCIO 2006	20

### CAP III - ESTUDIO DE MERCADO

TABLA 3.1	CENTROS COMERCIALES QUITO	50
TABLA 3.2	PORCENTAJE DE HOMBRES Y MUJERES QUE ADQUIRIRIAN EL PRODUCTO SEGÚN EDAD	55

### CAP V - PLAN DE MARKETING

TABLA 5.1	PRODUCTOS NACIONALES QUE OFRECE LA COMPETENCIA	90
TABLA 5.2	PRODUCTOS EXTRANJEROS QUE OFRECE LA COMPETENCIA	91
TABLA 5.3	CAMPAÑA TELEVISIVA	96
TABLA 5.4	CAMPAÑA RADIAL	97
TABLA 5.5	CAMPAÑA PRENSA NACIONAL	98
TABLA 5.6	DEGUSTACIONES	99

TABLA 5.7	PRECIO DE VENTA DE LAS PRESENTACIONES	102
TABLA 5.8	MERCADO POTENCIAL CIUDAD DE QUITO	104
TABLA 5.9	MERCADO OBJETIVO	105
TABLA 5.10	DISTRIBUCIÓN POR AÑOS	105
TABLA 5.11	ESCENARIO ESPERADO DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO	106
TABLA 5.12	ESCENARIO OPTIMISTA DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO	106
TABLA 5.13	ESCENARIO PESIMISTA DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO	107
TABLA 5.14	ESCENARIO ESPERADO VENTAS EN UNIDADES	108
TABLA 5.15	ESCENARIO ESPERADO VENTAS EN DÓLARES	108
TABLA 5.16	ESCENARIO ESPERADO DISTRIBUCIÓN EN UNIDADES	108
TABLA 5.17	ESCENARIO OPTIMISTA VENTAS EN UNIDADES	109
TABLA 5.18	ESCENARIO OPTIMISTA VENTA EN DÓLARES	109
TABLA 5.19	ESCENARIO OPTIMISTA DISTRIBUCIÓN EN UNIDADES	109
TABLA 5.20	ESCENARIO PESIMISTA VENTA EN UNIDADES	110
TABLA 5.21	ESCENARIO PESIMISTA VENTA EN DÓLARES	110
TABLA 5.22	ESCENARIO PESIMISTA DISTRIBUCIÓN EN UNIDADES	110

## CAP VI - EVALUACIÓN FINANCIERA

TABLA 6.1	INVERSIÓN	114
TABLA 6.2	PUNTO DE EQUILIBRIO COSTO TOTAL / VENTAS	115
TABLA 6.3	PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	115
TABLA 6.4	PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES	115
TABLA 6.5	ANÁLISIS SIN APALANCAMIENTO PORCENTAJE DE APORTACIÓN DE CAPITAL POR ACCIONISTA	116
TABLA 6.6	ANÁLISIS SIN APALANCAMIENTO VAN Y TIR	116
TABLA 6.7	ANÁLISIS SIN APALANCAMIENTO RETORNO / ACTIVOS	117
TABLA 6.8	ANÁLISIS SIN APALANCAMIENTO CAPITAL DE TRABAJO	117



TABLA 6.9	ANÁLISIS SIN APALANCAMIENTO RETORNO / PATRIMONIO	118
TABLA 6.10	ANÁLISIS SIN APALANCAMIENTO LIQUIDEZ	118
TABLA 6.11	ANÁLISIS CON APALANCAMIENTO PORCENTAJE DE APORTACIÓN DE CAPITALPOR ACCIONISTA	119
TABLA 6.12	ANÁLISIS CON APALANCAMIENTO VAN Y TIR	119
TABLA 6.13	ANÁLISIS CON APALANCAMIENTO RETORNO / ACTIVOS	120
TABLA 6.14	ANÁLISIS CON APALANCAMIENTO RETORNO / PATRIMONIO	120
TABLA 6.15	ANÁLISIS CON APALANCAMIENTO LIQUIDEZ	121
TABLA 6.16	ANÁLISIS CON APALANCAMIENTO RAZON DE ENDEUDAMIENTO	121

# INDICE DE GRÁFICOS

## CAP II - ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y EL NEGOCIO

GRAFICO 2.1	VARIACIÓN DEL PIB	3
GRAFICO 2.2	TOTAL VENTA Y DEMANDA DE ALIMENTOS	7
GRAFICO 2.3	RIESGO PAÍS	27
GRAFICO 2.4	INFLACIÓN	28
GRAFICO 2.5	TASA DE INTERÉS ACTIVA	29

## CAP III - ESTUDIO DE MERCADO

GRAFICO 3.1	CONSUMO DE CHOCOLATE	50
GRAFICO 3.2	CONSUMO DE FONDUE DE CHOCOLATE	50
GRAFICO 3.3	LUGARES DE CONSUMO DE FONDUE	51
GRAFICO 3.4	RESTAURANTES DE FONDUE	51
GRAFICO 3.5	PERCEPCIÓN DEL PRECIO EN RESTAURANTES DE FONDUE	51
GRAFICO 3.6	FRECUENCIA DE CONSUMO DE FONDUE DE CHOCOLATE	51
GRAFICO 3.7	OCACIONES DE CONSUMO DE FONDUE DE CHOCOLATE	52
GRAFICO 3.8	OTRAS OCACIONES DE CONSUMO DE FONDUE DE CHOCOLATE	52
GRAFICO 3.9	PERSONAS CON LAS QUE SE CONSUME FONDUE DE CHOCOLATE	52
GRAFICO 3.10	PORCENTAJE DE ACEPTACION DE FONDUE DE CHOCOLATE PARA MICROONDAS	53

<b>GRAFICO 3.11</b>	<b>PRECIOS ACEPTADOS POR ENCUESTADOS</b>	<b>53</b>
<b>GRAFICO 3.12</b>	<b>LUGARES DE PREFERENCIA PARA EXPENDER EL PRODUCTO</b>	<b>53</b>
<b>GRAFICO 3.13</b>	<b>PORCENTAJE DE ACEPTACIÓN PRESENTACIÓN CERÁMICA</b>	<b>54</b>
<b>GRAFICO 3.14</b>	<b>PORCENTAJE DE ACEPTACIÓN PRESENTACIÓN MEZCLA</b>	<b>54</b>
<b>GRAFICO 3.15</b>	<b>PORCENTAJE DE ENCUESTADOS QUE HAN CONSUMIDO FONDUE DE CHOCOLATE Y ADQUIRIRÍAN EL PRODUCTO</b>	<b>55</b>
<b>GRAFICO 3.16</b>	<b>PORCENTAJE DE PERSONAS QUE ADQUIRIRÍAN EL PRODUCTO POR OCUPACIÓN</b>	<b>56</b>

## INDICE DE FIGURAS

### CAP II - ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y DEL NEGOCIO

FIGURA 2.1	ANÁLISIS DE NEGOCIO	19
FIGURA 2.2	DIAGRAMA DE FLUJO DE NEGOCIO	30
FIGURA 2.3	CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE LA INDUSTRIA	34
FIGURA 2.4	FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER	35

### CAP IV - LA EMPRESA

FIGURA 4.1	CADENA DE VALOR	70
FIGURA 4.2	FUNCIONAMIENTO DEL NEGOCIO	75
FIGURA 4.3	ESCALA ESTRATÉGICA	77
FIGURA 4.4	AMBIENTE ORGANIZACIONAL	83
FIGURA 4.5	ORGANIGRAMA	85

### CAP V - PLAN DE MARKETING

FIGURA 5.1	ESQUEMA PLAN DE MARKETING	87
FIGURA 5.2	CANAL DE DISTRIBUCIÓN	103

## INDICE DE ANEXOS

### CAP III - ESTUDIO DE MERCADO

- ANEXO A1 ESQUEMA DEL FOCUS GROUP
- ANEXO A2 ESQUEMA ENCUESTA
- ANEXO A3 CÁLCULO DE LA MUESTRA
- ANEXO A4 TABULACIÓN ENCUESTAS
- ANEXO A5 TABULACIÓN CRUZADA

### CAP IV - LA EMPRESA

- ANEXO B1 POLÍTICAS INTERNAS MIL DELICIAS
- ANEXO B2 REQUISITOS REGISTRO SANITARIO
- ANEXO B3 REQUISITO PERMISO FUNCIONAMIENTO
- ANEXO B4 PLANO PLANTA MIL DELICIAS
- ANEXO B5 FLUJO DE PRODUCCIÓN

### CAP V - PLAN DE MARKETING

- ANEXO C1 COSTOS CAMPAÑA TELEVISIVA ECUAVISA
- ANEXO C2 COSTOS CAMPAÑA RADIAL Y PRENSA NACIONAL
- ANEXO C3 VALOR NUTRICIONAL
- ANEXO C4 EXAMEN MICROBIOLÓGICO
- ANEXO C5 PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO
- ANEXO C6 LOCALES LA FAVORITA
- ANEXO C7 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN
- ANEXO C8 PROYECCIÓN DE VENTAS
- ANEXO C9 DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO A LOS INTERMEDIARIOS
- ANEXO C10 CÁLCULO DEL COSTO UNITARIO

## **CAP VI - EVALUACIÓN FINANCIERA**

- ANEXO D1**    **PORCENTAJE DE APORTACIÓN DE CAPITAL POR ACCIONISTA CON APALANCAMIENTO Y SIN APALANCAMIENTO**
- ANEXO D2**    **RESUMEN DE CAPITAL DE TRABAJO E INVERSIÓN**
- ANEXO D3**    **PRESUPUESTO DE INVERSIÓN**
- ANEXO D4**    **GASTOS DE MARKETING**
- ANEXO D5**    **PRESUPUESTO DE GASTOS**
- ANEXO D6**    **PRESUPUESTO DE DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES**
- ANEXO D7**    **PRESUPUESTO DE NÓMINA**
- ANEXO D8**    **PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN**
- ANEXO D9**    **PRESUPUESTO DE COMPRAS**
- ANEXO D10**    **PRESUPUESTO DE VENTAS**
- ANEXO D11**    **PRESUPUESTO COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION**
- ANEXO D12**    **PRESUPUESTO COSTO DE VENTA**
- ANEXO D13**    **CÁLCULO DE COSTOS Y MARGEN DE CONTRIBUCIÓN**
- ANEXO D14**    **CÁLCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO**
- ANEXO D15**    **PRESUPUESTO VALOR DE RESCATE**
- ANEXO D16**    **PRESUPUESTO DE INGRESOS**
- ANEXO D17**    **CÁLCULO PRÉSTAMO BANCARIO**
- ANEXO D18**    **PRESUPUETO DE FLUJO DE CAJA**
- ANEXO D19**    **CÁLCULO COSTO DE OPORTUNIDAD**
- ANEXO D20**    **BALANCE GENERAL CON APALANCAMIENTO Y SIN APALANCAMIENTO**
- ANEXO D21**    **RATIOS**

# CAPITULO I

## PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE FONDUE DE CHOCOLATE PARA MICROONDAS

### 1.1. INTRODUCCIÓN

Con el afán de cumplir con la realización profesional y personal de las autoras de tener un negocio propio, independencia laboral y económica, además de poner en practica los conocimientos adquiridos durante la carrera universitaria, se ha decidido implementar un negocio que contribuya a la economía del país, a la sociedad aportando con nuevas fuentes de trabajo y que genere rentabilidad a los accionistas.

Para implementar este proyecto es indispensable contar con un espíritu emprendedor, perseverancia, deseos de superación para poder incursionar en el mundo de los jóvenes empresarios y de esta manera alcanzar el objetivo planteado y adquirir en este nuevo reto conocimientos y experiencia para el futuro.

La experiencia vivida por las autoras demuestra que para consumir fondue de chocolate las personas deben acudir a restaurantes lo cual puede resultar costoso y cuando se lo prepara en los hogares no siempre se obtiene la consistencia esperada; por lo que este plan de negocios nació con el objetivo de entregar a las personas una forma creativa, original, fácil y diferente de preparar fondue de chocolate y al no existir un producto con similares características en el mercado se decidió conformar una empresa llamada "Mil Delicias" dedicada a la producción y comercialización de fondue de chocolate para microondas.

El fondue de chocolate de Mil Delicias solamente requerirá de aproximadamente un minuto de cocción en el microondas sin necesidad de agregar ningún ingrediente para su preparación, lo que proporciona ahorro de tiempo a las personas que lo adquieran, adaptándose así a la tendencia de consumo que radica en adquirir productos de fácil preparación debido al ritmo de vida acelerado que se vive en la actualidad, por lo que la gente busca optimizar tiempo a la hora de preparar sus alimentos.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un plan de negocios para la producción y comercialización de fondue de chocolate para microondas y así determinar su factibilidad y su posible implementación.

### **1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico del consumo de fondue de chocolate en la ciudad de Quito, con miras a determinar un nicho de mercado dispuesto a adquirir el producto.
- Definir los requerimientos básicos para implementar una empresa dedicada a la producción y comercialización de fondue de chocolate.
- Establecer los costos de producción y comercialización de fondue de chocolate en el mercado de la capital.
- Identificar la viabilidad financiera del proyecto así como su rentabilidad.
- Establecer las estrategias que requiera el proyecto.



## CAPITULO II

### ANALISIS DE LA INDUSTRIA Y DEL NEGOCIO

#### 2. ANÁLISIS DEL SECTOR MANUFACTURERO

##### 2.1. ANTECEDENTES

El Ecuador gracias a la dolarización ha tenido como resultado una estabilidad en la inflación, un presupuesto balanceado, menos gastos en el sector público, mejoras en la recaudación de impuestos y la privatización en gran parte del sector público.<sup>1</sup>

Esto se ha visto reflejado en un crecimiento considerable del PIB desde el año 1999 hasta 2006, y la previsión para el año 2007 mantiene la misma tendencia, como se puede observar en el Grafico 2.1, por lo que este fenómeno se ha visto manifestado en un mejoramiento en el nivel de vida y en el poder adquisitivo de los ecuatorianos.



Fuente: BCE Producto Interno Bruto  
Elaborado por: AUTORAS

Grafico: 2.1

<sup>1</sup> [www.turismvision.com/negocios/informacion.htm](http://www.turismvision.com/negocios/informacion.htm)

El PIB tuvo un incremento del 7% al 31 de enero del 2007 en comparación al 31 de enero del año 2006, debido al dinamismo de la mayoría de los sectores que conforman el mismo<sup>2</sup>. Los 4 sectores económicos que más aportan al PIB son: los servicios, la explotación de minas y canteras, el comercio al por mayor y menor seguido de la industria manufacturera.

#### SECTORES ECONOMICOS DEL ECUADOR

INDUSTRIA	MILES DE DOLARES	% APORTACION AL PIB
Agricultura, Ganadería, caza y silvicultura	2.175.881	5.46
Pesca	308.295	0.77
Explotación de minas y canteras	8.924.373	22.41
Industrias Manufactureras	3.466.468	8.7
Fabricación de productos de refinación de petróleo	-2.598.146	-6.5
Suministros de electricidad y agua	546.936	1.37
Construcción	3.187.549	8
Comercio al por mayor y menor	4.619.058	11.58
Transporte y almacenamiento	3.054.181	7.67
Intermediación financiera	937.118	2.35
Otros Servicios (hoteles, bares y restaurantes, comunicaciones, alquiler de vivienda, servicios a empresas y hogares, educación y salud)	10.576.454	26.59
Servicios de intermediación financiera medidos indirectamente.	-778.372	-1.95
Administración pública y defensa, planes de seguridad social de afiliación obligatoria	2.085.959	5.23
Hogares privados con servicio doméstico.	49.843	0.13
Otros elementos del PIB	3.268.126	8.2
PIB	39.823.744	100

Fuente: BCE, Cuentas Nacionales Pág. 86  
Elaborado por: Autoras

Tabla: 2.1

<sup>2</sup> Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales, PIB por industria Pág. 86.

## 2.1.1. SECTOR MANUFACTURERO

El sector manufacturero presenta un crecimiento del 5% anual,<sup>3</sup> por lo que se estima un incremento tanto en la producción como en las ventas, convirtiéndolo así en un sector atractivo para el ingreso de nuevas empresas e inversiones.

Los problemas que enfrenta este sector para el desarrollo de sus actividades son<sup>4</sup> .:

- Problemas para importar
- Incremento en los precios de algunos insumos
- Los paros y huelgas que afectan a muchas industrias
- La competencia desleal y el contrabando

Sin embargo, las empresas manufactureras en el segundo trimestre del año 2006, registraron un nivel de producción positivo pues alcanzó un crecimiento del 4%, por esta razón fue calificada como normal y buena ya que existió una demanda favorable.<sup>5</sup>

La tendencia de la demanda en la actualidad es la de adquirir productos con mayor valor agregado. Es por éste motivo que el sector manufacturero requiere de empresas que cumplan con esta nueva tendencia.

Por otro lado, la actividad manufacturera ecuatoriana se concentra en las provincias de Pichincha (textil, alimentos, química), Azuay (cuero, cerámica), Tungurahua (metal mecánica, cuero, calzado) y Guayas (plásticos, alimentos)<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales, PIB por industria Pág. 86.

<sup>4</sup> Programa de Encuestas de Coyuntura, Banco Central del Ecuador, Segundo Trimestre, año 2006, Pág. 35

<sup>5</sup> Programa de Encuestas de Coyuntura, Banco Central del Ecuador, Segundo Trimestre, año 2006, Pág. 34

<sup>6</sup> [www.micip.gov.ec/onudi\\_libro/competitividad](http://www.micip.gov.ec/onudi_libro/competitividad)

Los sub-sectores que conforman el sector manufacturero son las siguientes:<sup>7</sup>

- Alimentos
- Bebidas
- Textiles y Cueros
- Madera
- Papel e Industrias gráficas
- Químicos
- Minerales no metálicos
- Metálica básica
- Productos metálicos, maquinaria y equipos
- Otras industrias manufactureras.

### **2.1.1.1. SUB-SECTOR ALIMENTICIO**

El sub-sector alimenticio representa el 24% del total de empresas ecuatorianas, el 37% del empleo manufacturero, el 41% de la producción industrial y el 42% de la inversión. La industria petrolera solo es superior a la alimenticia en valor agregado 24% y en exportación más del 40%.<sup>8</sup>

En Ecuador el sub-sector alimenticio presentó una tendencia de crecimiento en el año 2005 y para el 2006 mantuvo esta misma tendencia, debido a un aumento de la demanda, la misma que es superior a la producción por lo que esta no está siendo totalmente satisfecha. Como se puede observar en el grafico 2.2.

---

<sup>7</sup> Programa de Encuestas de Coyuntura, Banco Central del Ecuador, Segundo Trimestre, año 2006

<sup>8</sup> BCE. Programa de Encuestas de Coyuntura, año 2006, Pág. 37



Fuente: BCE, Programa De Encuestas De Coyuntura – Industria Manufacturera Año 2006

Elaborado por: AUTORAS

Grafico: 2.2

Entre los factores favorables en esta industria se puede notar, el abastecimiento anticipado de materias primas y la modernización en los equipos de las plantas de producción, como también la apertura de nuevos mercados en el exterior y la buena calidad de los productos que se ofrece.<sup>9</sup>

Mientras que los factores desfavorables se menciona el costo elevado de las materias primas, el incremento en el costo de material de embalaje y transporte, el contrabando y la competencia, el alto costo de la maquinaria y equipo, los paros y huelgas en las diferentes provincias, la falta de financiamiento, la ley de tercerización, la inseguridad política, la inestabilidad de los mercados, entre otros.<sup>10</sup>

<sup>9</sup> BCE. Programa de Encuestas de Coyuntura, año 2006, Pág. 37

<sup>10</sup> BCE. Programa de Encuestas de Coyuntura, año 2006, Pág. 38

Los principales productos del sector alimenticio y su aporte total al PIB son:<sup>11</sup>

Crecimiento del sector alimenticio	MILES DE DOLARES DE 2000						
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006*
Cultivo de banano, café y cacao	442.940	403.941	471.925	474.278	474.278	474.088	475.036
Cultivo de cereales	136.530	150.029	156.330	147.860	144.941	150.828	156.861
Producción, procesamiento y conservación de carne	186.984	187.630	195.614	207.272	202.777	216.608	224.558
Elaboración y conservación de camarón	213.442	226.249	235.630	235.698	249.977	261.528	274.604
Elaboración y conservación de pescado	169.532	173.999	181.052	179.048	169.365	173.713	177.187
Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	50.385	52.169	58.978	71.422	83.353	84.846	85.694
Elaboración de productos lácteos	86.263	93.713	97.755	109.328	116.049	117.115	118.251
Elaboración de productos de molinería y panadería	74.091	79.610	83.478	85.905	87.745	89.575	91.367
Elaboración de azúcar	89.814	94.717	92.346	93.543	96.096	99.817	104.309
Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	29.975	30.826	33.854	35.533	37.839	39.060	40.701
Elaboración de otros productos alimenticios	74.052	75.762	78.595	80.839	81.918	82.268	83.362
Elaboración de bebidas	83.168	84.157	87.282	91.779	92.623	101.184	107.255
<b>TOTAL</b>	<b>1.637.176</b>	<b>1.652.802</b>	<b>1.772.838</b>	<b>1.812.506</b>	<b>1.838.961</b>	<b>1.891.231</b>	<b>1.939.165</b>
Variación anual	-11.82%	0.95%	7.26%	2.24%	1.46%	2.84%	2.53%

Fuente: BCE, PIB Real 2000

Tabla: 2.2

Elaborado por: AUTORAS

Como se puede observar en la Tabla 2.2, los productos que han tenido mayor crecimiento en el sector alimenticio son: elaboración de bebidas, elaboración y conservación de camarón, elaboración de azúcar, elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería, los que presentan un menor crecimiento son el cultivo de banano, café y cacao, elaboración de productos lácteos, elaboración de aceites y grasas de origen vegetal, por lo que se evidencia que la elaboración de chocolate podría mantener una tendencia de crecimiento para los siguientes años.

<sup>11</sup> BCE, Cuentas Nacionales.

(\*) PIB Proyectado en base al PIB 2006 segundo semestre

El sector alimenticio ha agrupado a los productos según su grado de elaboración en Alimenticios Primarios y Alimenticios Elaborados, como se muestra a continuación:

PRIMARIOS	ELABORADOS
<i>Pescado fresco o refrigerado</i>	<i>Camarón elaborado</i>
<i>Ganado y otros productos de origen animal</i>	<i>Pescado preparado o en conserva</i>
<i>Cereales</i>	<i>Cacao elaborado, chocolate y productos de confitería</i>
<i>Banano, Café, Cacao</i>	<i>Productos de molinería y panadería</i>
<i>Otros productos de la agricultura</i>	<i>Productos lácteos elaborados</i>
	<i>Azúcar</i>
	<i>Bebidas</i>
	<i>Aceite y grasas</i>
	<i>Carne y productos carnicol</i>
	<i>Otros productos alimenticios</i>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla: 2.3

Fuente: BCE, Dirección General de Estudios, Hechos Estilizados de 31 Sectores Productivos en Ecuador, Abril 2003

En base a ésta clasificación se analizará los alimentos elaborados cacao, chocolate y productos de confitería.

## **2.2. INDUSTRIA DE ALIMENTOS ELABORADOS: CACAO ELABORADO, CHOCOLATES Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA**

### **2.2.1. ANTECEDENTES**

#### **2.2.1.1. INDUSTRIA DE ALIMENTOS ELABORADOS**

Los alimentos elaborados componen un amplio grupo de alimentos que llegan a las personas tras un proceso de modificación del estado originario de sus componentes para hacerlo más apetitoso, sabroso, fácil de comer y conservar.

La mayoría de los productos elaborados forman parte esencial de la canasta básica familiar, como son los productos de panadería, lácteos, azúcar, aceites y grasas y los productos cármicos.

En los rankings de demanda de los productos elaborados se posicionan principalmente: aceites, mantecas, lácteos, bebidas gaseosas y no gaseosas, galletas, golosinas, snacks, azúcar, sal y condimentos, enlatados y conservas, cármicos y embutidos.<sup>12</sup>

La tendencia actual, es el consumo de productos de fácil uso, naturales, sanos, bajos en calorías y rápidos de preparar, lo que provoca que las empresas satisfagan estas nuevas tendencias buscando valor agregado para sus productos.

Se debe tomar en cuenta que para la fabricación de estos alimentos existen métodos de conservación y leyes que miden la calidad y cumplimiento de los requerimientos de preparación de cualquier tipo de alimentos, es por esto que se debe cumplir con requisitos establecidos y regulados por las leyes ecuatorianas; los mismos que garanticen el funcionamiento y desarrollo de las empresas que fabriquen alimentos.

---

<sup>12</sup> Plan de Negocios Nice and Ice Pág. 5



## 2.2.1.2. CONSERVACIÓN DE ALIMENTOS<sup>13</sup>

Es importante destacar que en general los alimentos son perecibles, por lo que necesitan ciertas condiciones de tratamiento, conservación y manipulación. Su principal causa de deterioro es el ataque por diferentes tipos de microorganismos (bacterias, levaduras y mohos).

Esto tiene implicaciones económicas evidentes, tanto para los fabricantes (deterioro de materias primas y productos elaborados antes de su comercialización, pérdida de la imagen de marca, etc.) como para distribuidores y consumidores (deterioro de productos después de su adquisición y antes de su consumo). Se calcula que más del 20% de todos los alimentos producidos en el mundo se pierden por acción de los microorganismos.

Aunque existen varias clasificaciones, podemos hablar de dos grandes sistemas de conservación: por frío y por calor.

A su vez los diferentes tipos de conservación se agrupan en dos grandes bloques:

- Sistemas de conservación que destruyen los gérmenes (bactericidas)
- Sistemas de conservación que impiden el desarrollo de gérmenes (bacteriostáticos)

<u>Bactericidas</u>	<u>Bacteriostáticos</u>
Ebullición	Refrigeración
Esterilización	Congelación
Pasteurización	Deshidratación
Uperización	Adición de sustancias químicas
Enlatado	
Ahumado	
Adición de sustancias químicas	
Irradiación	

Fuente: <http://www.geocities.com/hurtadopons/conservacion.htm>

Tabla: 2.4

<sup>13</sup> <http://www.geocities.com/hurtadopons/conservacion.htm>

Se puede concluir, que la conservación de alimentos, es importante para el sabor, aspecto y textura de estos, así como también su valor en estado original.

## **2.2.2. INDUSTRIA DE CACAO ELABORADO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA.**

A pesar que la industria de cacao elaborado, chocolate y productos de confitería no tiene un rubro alto en relación a otras industrias dentro del sector alimenticio el mercado ecuatoriano es atractivo para las empresas nacionales y multinacionales, ya que los precios por unidad promedian los 5 centavos, mientras que en otros países, llega a dos centavos.<sup>14</sup>

El mercado de la confitería, que incluye caramelos, chicles, chupetes, bombones, barras de chocolates, han movido en el Ecuador aproximadamente 50 millones de dólares, durante los últimos tres años. De ese valor, el 60 por ciento son chicles dejando el 40 por ciento para el resto de confites entre ellos el chocolate en sus diferentes presentaciones.<sup>15</sup>

La industria de confitería se compone de las siguientes empresas más conocidas que son la Fábrica BIOS, La Perla, Chocolateca, Rualdos, Merelitt, Ferrero las cuales están ubicadas en la provincia de Pichincha. Las firmas cacao, Edeca, Colcacao se ubican en la provincia del Guayas. Por otra parte, las principales industrias grandes son: La Universal, Nestlé e Indexa.<sup>16</sup> De las cuales la empresa con mayor participación de mercado a nivel nacional es Nestlé del Ecuador con aproximadamente un 50% de participación seguida de la empresa Confiteca con una participación nacional del 25% en los que es productos de confitería y chocolates.<sup>17</sup>

<sup>14</sup> <http://www.prompex.gob.pe/alertagim/09-05-06/dm8090506.htm>

<sup>15</sup> <http://www.prompex.gob.pe/alertagim/09-05-06/dm8090506.htm>

<sup>16</sup> [http://www.iica-ecuador.org/archivos/subtemas/Documento\\_Tecnico\\_Cacao.pdf](http://www.iica-ecuador.org/archivos/subtemas/Documento_Tecnico_Cacao.pdf), Pág. 8

<sup>17</sup> <http://www.eluniverso.com/2006/05/14/00019/5D90B3AACC2346319558BD4A0D7CF139.aspx>

Es notable que en el mercado de la confitería y chocolates en el Ecuador, los productos colombianos han logrado una fuerte participación y posicionamiento con sus productos.<sup>18</sup> Aumentando así la competencia interna entre productos ecuatorianos y colombianos.

Por otro lado se puede observar el cacao ecuatoriano es apreciado por países del continente europeo. La tradición chocolatera de los europeos es uno de los pilares que mantiene viva la producción de cacao fino en el Ecuador, puesto que estos países demandan cacao en grano para ellos manufacturarlo, las cifras lo confirman puesto que el *"40% la exportaciones de cacao corresponde a semielaborados, el resto se expende en estado natural"*<sup>19</sup>.

### 2.2.2.1. FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES

La industria de cacao elaborado, chocolate y productos de confitería en el Ecuador cuenta con varias fortalezas y oportunidades como las detalladas a continuación:

#### FORTALEZAS<sup>20</sup>

- ❖ Ya que el cacao es aceptado por la calidad, se puede decir que se cuenta con productos de calidad aceptados en el mercado local como en el internacional.
- ❖ En esta industria se tiene experiencia y conocimiento por parte de empresarios y técnicos.
- ❖ Bajos costos de producción con relación a otros países.
- ❖ Precios competitivos, ya que la calidad premia con altos precios.
- ❖ Se cumplen las exigencias del exterior.

<sup>18</sup> [www.dnp.gov.co/archivos/documentos/DDE\\_Desarrollo\\_Emp\\_Industria/Azucar.pdf](http://www.dnp.gov.co/archivos/documentos/DDE_Desarrollo_Emp_Industria/Azucar.pdf) -

<sup>19</sup> [www.ecuadorexporta.org/productos\\_down/perfil\\_producto\\_chocolate](http://www.ecuadorexporta.org/productos_down/perfil_producto_chocolate)

<sup>20</sup> [http://www.iica-ecuador.org/archivos/subtemas/Documento\\_Tecnico\\_Cacao.pdf](http://www.iica-ecuador.org/archivos/subtemas/Documento_Tecnico_Cacao.pdf), Pág. 8

## OPORTUNIDADES<sup>21</sup>

- ❖ Captación de nuevos mercados por apertura comercial.
- ❖ Expectativas positivas para el desarrollo de microempresas.
- ❖ Alta aceptación de productos tradicionales y golosinas, tanto en el país y en el extranjero.
- ❖ Demanda permanente de cacao y chocolate en el mercado mundial
- ❖ Mano de obra disponible y especializada.

### 2.2.2.2. EL CHOCOLATE

*“El Chocolate es el nombre genérico de los productos homogéneos que se obtienen por un proceso adecuado de fabricación a partir de materias de cacao que pueden combinarse con productos lácteos, azúcares o edulcorantes, emulsionantes, aroma; excepto aquellos que imiten el sabor natural del chocolate o leche”<sup>22</sup>.*

Para la preparación de chocolate se realiza el proceso de industrialización del cacao del cual se obtienen productos semielaborados (torta, pasta o licor, manteca, polvo) y elaborados (chocolates en varias presentaciones), en los cuales se emplea aproximadamente el 27% de la producción nacional.<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup><http://www.Sica.gov.ec/agronegocios>

<sup>22</sup> INEC, Norma Técnica Ecuatoriana, Requisitos Chocolates, Pág. 1

<sup>23</sup> [http://www.iica-ecuador.org/archivos/subtemas/Documento\\_Tecnico\\_Cacao.pdf](http://www.iica-ecuador.org/archivos/subtemas/Documento_Tecnico_Cacao.pdf), Pág. 7

Los amantes del chocolate en barra aumentan en el Ecuador. En el último año, se registró un incremento del 4%, con un consumo total de 9 500 toneladas métricas, que mueven más de \$25 millones. El mercado lo aviva una gran cantidad de marcas, pero son 15 las más destacadas. El consumo anual por persona es de 1,6 kilos por lo que se podría decir que una persona de clase media, media – alta y alta destina un promedio de \$1.30 mensual de su presupuesto para adquirir esta clase de confites. Según los expertos, el mercado es bastante amplio y tiene cabida para más productos.<sup>24</sup>

Es importante destacar que el chocolate cuenta con efectos beneficiosos para la salud como se detallan a continuación.<sup>25</sup>

- Fuente de energía saludable

El chocolate y los derivados del cacao son ricos en grasas, hidratos de carbono y proteínas, nutrientes que aportan energía al organismo.

**Grasas:** Proceden de la manteca de cacao, que contiene una gran proporción de ácido esteárico, un ácido graso saturado que, a diferencia de otros ácidos grasos, no aumenta el nivel de colesterol en la sangre.

**Hidratos de carbono:** El chocolate y otros derivados del cacao constituyen alimentos muy útiles en situaciones que requieren un aporte energético extra, por ejemplo en la práctica de deportes o realización de esfuerzos físicos intensos.

- Fuente de minerales y vitaminas

El chocolate y los derivados del cacao son ricos en elementos minerales como el potasio, fósforo y magnesio.

Si el chocolate es con leche, o el cacao se disuelve en la leche, el aporte de calcio se incrementa notablemente.

---

<sup>24</sup> [http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row\\_id=245006](http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row_id=245006)

<sup>25</sup> [www.iica-ecuador.org/archivos/subtemas/Documento\\_Tecnico\\_Cacao.pdf](http://www.iica-ecuador.org/archivos/subtemas/Documento_Tecnico_Cacao.pdf)

El cacao como materia prima contiene vitaminas como la tiamina (B1) y el ácido fólico, nutrientes indispensables para el organismo, ya que son reguladores del metabolismo.

- Otros componentes beneficiosos

El chocolate y los derivados del cacao contienen cantidades significativas de otros elementos, que no realizan aportaciones nutricionales pero son también fundamentales en la regulación del metabolismo. Son ricos en polifenoles, compuestos que contribuyen a evitar la oxidación del colesterol, y han sido relacionados con la prevención de los trastornos cardiovasculares y la estimulación de las defensas del organismo.

También contienen fitoesteroles (esteroles vegetales) que contribuyen a disminuir el colesterol.

Los expertos en nutrición consideran que el consumo del cacao en sus diversas variedades es recomendable, dentro de una dieta equilibrada y en cantidades moderadas, para todas las edades.

### **2.2.2.2.1. MITOS SOBRE EL CHOCOLATE QUE NO SON VERDAD <sup>26</sup>**

El chocolate es un alimento y una golosina. Además de deleitarnos con su sabor y diferentes texturas aportan gran cantidad de nutrientes, sustancias antioxidantes y aminos que mejoran nuestro ánimo.

Existen una serie de supuestos que se dan por ciertos en torno al chocolate y que no son ciertos. Se lo atribuye que engorda, provoca acné o adicción. No se ha demostrado que estos mitos sean ciertos, pero se debe tomar en cuenta que, este consumo como todos, se debe consumir con moderación.

---

<sup>26</sup> <http://www.pulevasalud.com/subcategoria>

## 2.2.2.2.2. REQUISITOS PARA LA ELABORACIÓN DE CHOCOLATE.

El chocolate de acuerdo a las normas correspondientes debe cumplir con los requisitos establecidos en la Tabla 2.5.

REQUISITOS INEN PARA LA ELABORACIÓN DEL CHOCOLATE

Requisito	Chocolate		Chocolate dulce corriente		Chocolate con leche		Chocolate Blanco		Método de ensayo
	Min	Max	Min	Max	Min	Max	Min	Max	
Manteca de Cacao		18		18				20	NTE INEN 535
Extracto seco desengrasado de cacao		14		12	2.5				NTE INEN 539
Total de extracto seco de cacao		35		30	25		20		
Materia grasa de leche					3.5				
Extracto seco magro de leche					10.5		10.5		NTE INEN 539
Materia grasa total					25		24.5		NTE INEN 535

Fuente: INEN, Norma técnica ecuatoriana, requisito chocolate. Pág. 4

Tabla: 2.5

Elaborado por: Autoras

## **2.3. EL NEGOCIO**

### **2.3.1. ANTECEDENTES**

En la actualidad, la nueva tendencia se esta enfocando al consumo de productos de fácil, rápido y práctico uso; esto se debe al nuevo ritmo de vida que la sociedad se ve obligada a adoptar, reflejado claramente en la clase de productos que la empresas están ofreciendo actualmente en los mercados.

Estas son razones por las cuales los consumidores buscan nuevos productos que satisfagan sus necesidades, y esto muestra una oportunidad para el presente plan de negocios.

#### **2.3.1.1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO**

El negocio consiste en la producción y comercialización de fondue de chocolate para microondas, el cual será distribuido en los principales supermercados de la ciudad de Quito.

El producto se basa principalmente en facilitar a las personas el consumo de fondue en sus hogares sin tener que acudir a restaurantes especializados o que ofrezcan este tipo de producto.

Este negocio se encuentra dentro del sector manufacturero, a su vez en el sub - sector alimenticio y concretamente en la industria de alimentos elaborados: cacao elaborado, chocolate y productos de confitería.



### 2.3.1.2. ANÁLISIS DEL NEGOCIO<sup>27</sup>



ELABORADO POR: AUTORAS

FIGURA 2.1

### 2.3.2. MACROENTORNO

#### 2.3.2.1. FACTORES POLÍTICOS

##### 2.3.2.1.1. INESTABILIDAD POLÍTICA

Una condición necesaria para generar un ambiente de confianza económica es la estabilidad política, por lo tanto, el estado actual que está viviendo el Ecuador con el nuevo presidente de la República Economista Rafael Correa sus comentarios resultan tener efectos importantes en las expectativas empresariales y por tanto en el crecimiento económico, provocando así señales de inestabilidad.

<sup>27</sup> Esquema del análisis tomado de: El Sentido de los Negocios, Dan Thomas Pág. 18.

Por lo tanto, la incertidumbre de las medidas que tome el nuevo mandatario, podría causar un ambiente inseguro y poco atractivo para nuevas inversiones extranjeras y nacionales, al menos hasta que el país tome una posición estable y permanente, ya que los últimos 8 años el Ecuador no ha podido contar con un gobierno que logre culminar su periodo, siendo catalogado como una nación ingobernable, perspectiva adoptada tanto nacional como internacional.

El Ecuador no genera un ambiente adecuado para la realización de negocios, ya que los inversionistas buscan países donde su estadía sea estable y segura, es por esto que prefieren invertir en otros países que brindan mayor estabilidad en su ambiente de negocios, como se puede observar en el gráfico, Ecuador se encuentra ubicado en los últimos lugares en el ranking elaborado por el Banco Mundial.<sup>28</sup>

#### RANKING DE AMBIENTE DE NEGOCIOS 2006

PAIS/RANKING	AMBIENTE DE NEGOCIOS	INICIO DE NEGOCIOS	TRAMITE DE LICENCIA	MERCADO LABORAL	REGISTRO DE PROPIEDAD	CREDITO
Singapur	1	11	8	3	12	7
Puerto Rico	19	8	91	33	16	21
España	39	102	53	161	33	21
Slovenia	61	98	63	146	97	48
Colombia	79	90	60	77	56	83
Argentina	101	106	125	138	74	48
Ecuador	123	139	60	161	84	65
Monzambique	140	153	103	157	105	83
Congo	175	172	140	170	141	159

Fuente: DOING BUSINESS, 2006

Tabla 2.6

Elaborado por: AUTORAS

<sup>28</sup> Informativo Gerencial, Deloitte, Pág. 3

### 2.3.2.2. FACTOR LEGAL

Para el establecimiento de un negocio de elaboración y comercialización de alimentos, se debe cumplir con los siguientes requisitos establecidos y regulados por las leyes ecuatorianas, los mismos que garanticen el funcionamiento y desarrollo de las empresas.

- **RUC, Registro Único del Contribuyente.**- Es el punto de partida para el proceso de la administración tributaria. El RUC constituye el número de identificación de todas las personas naturales y sociedades que sean sujetos de obligaciones tributarias. Es un documento indispensable para el funcionamiento de cualquier negocio.
- **Guía del Contribuyente.**- Toda empresa debe cumplir los siguientes deberes formales:
  - Llevar contabilidad para llevar sus obligaciones tributarias.
  - Adquirir facturas autorizadas por el SRI.
  - Presentar la declaración del IVA de los productos y servicios que están grabados con este impuesto y pagarlos según lo estipulado por el Servicio de Rentas Internas.
  - Presentar la declaración anual del impuesto a la renta.
  - Presentar las declaraciones de las retenciones en la fuente, tanto del impuesto a la renta como del IVA.
- **Certificación INEN.**- Es un documento emitido por el Instituto Ecuatoriano de Normalización para regular que se cumplan de manera eficiente los procesos para la fabricación de toda clase de alimentos. (Ver Tabla 2.5)
- **Certificado de Registro Sanitario.**- Documento emitido por el Ministerio de Salud Pública a través de la Dirección Nacional de Salud, en el cual se incluye el número de registro sanitario y las características del producto final.

- **Patente Municipal.-** Pago por el avalúo comercial de los activos que se tienen en la empresa.
- **Inspección y Certificación del Establecimiento.-** Documento emitido por la Dirección Provincial de Salud, que regula el asentamiento, vecindad y la actividad de los productos que se van a elaborar.
- **Permiso de Funcionamiento.-** Documento emitido por el Ministerio de Salud Pública, a través de la Dirección Provincial de Salud y el Departamento de Control Sanitario de Pichincha, donde se inspecciona y comprueba el cumplimiento de los requisitos exigidos por el código de salud vigente.

### 2.3.2.3. FACTORES SOCIALES

Además de las huelgas y protestas, posiblemente el indicador de la frustración de los ecuatorianos son las olas masivas de migración. “En los últimos dos años, las redes de migración tradicional que unían al Ecuador y a los Estados Unidos se han intensificado, mientras los ciudadanos han forjado nuevos lazos con España y otros países de Europa”<sup>29</sup>. Ciudadanos de todas las clases y etnias están eligiendo salir para mejorar las condiciones económicas de sus familias en el país, sin dar mayor importancia a los costos emocionales y sociales para los miembros de la familia involucrados.

Una de las consecuencias de la migración en los niños cuando son separados de sus padres por largos periodos de tiempo, son desordenes manifestados en “pena extrema, ira explosiva, actos de maldad y violencia, sumados a un rechazo general al llevar a cabo las actividades diarias”<sup>30</sup>.

---

<sup>29</sup> <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/debate/paginas/debate345.htm>

<sup>30</sup> <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/debate/paginas/debate345.htm>

Se debe considerar que en la actualidad, esto repercute a las empresas debido que no se cuenta con mano de obra calificada y no calificada, esto sumado a que los trabajadores que se encuentran laborando en las empresas, dejan sus puestos de trabajo para inmigrar a otros países, generando así una incertidumbre en el empleador; no se debe dejar de lado lo que este fenómeno repercutirá en las empresas debido a que las nuevas generaciones de hijos de inmigrantes en su mayoría, no cuentan con una cultura de estudio ni valores, por lo que no se contará con mano de obra calificada.

Las remesas de los inmigrantes están generando una mayor circulación de divisas en el país, aumentando el consumo y la inversión interna; constituyéndose así un inyectante de la economía ecuatoriana.<sup>31</sup>

Otro factor que genera desconcierto e incertidumbre en el país son las huelgas, estas han provocado que el Ecuador pierda importantes sumas de dinero por cada día que se paraliza el país; estas en su mayoría van de la mano con la corrupción y la manipulación política, ya que provocan que inversionistas tanto extranjeros como nacionales no vean al Ecuador como un país atractivo para hacer negocios; puesto que en el momento menos esperado y sin motivo, la empresa se ve paralizada en su proceso productivo, teniendo que tomar planes de contingencia y perdiendo grandes cantidades de dinero y productividad a causa de este fenómeno.<sup>32</sup>

Es importante para las empresas tener definido claramente los estratos sociales, para poder enfocar y adaptar su producto o servicio según las necesidades y expectativas que tienen los consumidores, a su vez, deben tomar en cuenta los cambios y tendencias que está asumiendo la sociedad para así, adaptar sus planes estratégicos a la consecución de los mismos.

---

<sup>31</sup> Revista Gestión, Octubre 2006, Remesas Motivo para Migrar Motor para la Economía, Pág. 24.

<sup>32</sup> Revista Gestión, Marzo 2006, Paros Acorralan a la Economía, Pág. 24

## **2.3.2.4. FACTORES CULTURALES**

### **2.3.2.4.1. TENDENCIAS**

En la actualidad las personas se están adaptando a las nuevas tendencias de consumo mundiales. Dentro de lo que respecta al consumo de alimentos se puede observar que las personas compran productos precocidos, cocidos, enlatados, productos Light, productos saludables, todo esto como consecuencia, del escaso tiempo que se tiene para dedicarle a la cocina debido a que en las familias la mayoría de sus miembros trabajan, también las personas han tomado conciencia sobre su salud y estilo de vida, por lo que buscan productos que satisfagan estas necesidades.<sup>33</sup>

En consecuencia a que las nuevas generaciones están encaminadas en buscar soluciones fáciles y rápidas al momento de alimentarse, se ha dejado de lado la elaboración de comida típica ecuatoriana en los hogares, por lo que muchas empresas se han enfocado en retomar esta cultura ofreciendo opciones de comida típica fácil de preparar.

Por otro lado, se observa que en los últimos años el consumo de comidas internacionales ha aumentado, esto se ha visto reflejado en la cantidad de nuevos restaurantes especializados en este tipo de comidas.

### **2.3.2.4.2. CULTURA DE COMPRA**

En la ciudad de Quito especialmente en la clase media, media alta y alta, la cultura de compra esta cambiando, se esta dejando de lado la compra de productos en tiendas de barrio, cada día son más las personas que realizan sus compras en supermercados, dejando a las tiendas como una canal de distribución alternativo. La comodidad, limpieza, y servicio son factores importantes que han provocado que el cliente cambie su alternativa tradicional de compra.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Revista La Familia, Diciembre 2006 Pág. 11.

<sup>34</sup> Boletín Económico Corporación Centro de Estudios y Análisis CEA INFO, CCQ, Diciembre 2006, La Reactivación del Consumo, Pág. 2

### **2.3.2.4.3. LA MUJER COMO PARTICIPADORA ACTIVA DE LA ECONOMÍA**

Es evidente que el rol de la mujer ha cambiado, en la actualidad las mujeres son parte activa de la economía y de las decisiones del hogar, ya que por la condición económica del país se ha visto en la necesidad de buscar trabajos remunerados y acceder a educación para tener mejor preparación para los trabajos que desea realizar. Sea o no la que lleve el dinero al hogar, la mujer es la que tiene el poder de decisión al momento de realizar las compras del hogar, por lo que es importante tomar en cuenta al momento de lanzar un producto, para que éste, satisfaga las necesidades que éstas desean satisfacer.<sup>35</sup>

### **2.3.2.5. FACTOR AMBIENTAL**

Según los datos del último Censo Agropecuario realizado en el año 2000, existen "243,059 hectáreas de cacao, como cultivo solo y 190.919 hectáreas de cultivo asociado. En la superficie únicamente de cacao, la provincia de Los Ríos abarca el 24.1%, Guayas el 21.08% y Manabí el 21.63%, en tanto que la provincias de Esmeraldas y El Oro participan con el 10.09% y 7.62%, respectivamente; la diferencia se encuentra en el resto de provincias del callejón interandino y la amazonía".<sup>36</sup>

El Ecuador a pesar de su privilegiado clima, por su ubicación geográfica a lo largo del año tiene que enfrentar cambios climatológicos, que afectan directamente a los cultivos, por lo que los productores de cacao y otros productos deben contar con planes de contingencia, para prevenir la pérdida de las cosechas, tomando en cuenta que la mayor parte del cacao esta dirigido a la exportación.

---

<sup>35</sup> Revista La Familia, Junio 2007 Pág 20

<sup>36</sup> [www.sica.gov.ec/cadenas/cacao/docs/importanciacadencacao05.htm](http://www.sica.gov.ec/cadenas/cacao/docs/importanciacadencacao05.htm)

Por otro lado, las empresas deben cumplir con las normas ambientales requeridas para producción y cultivo; para no afectar al ambiente, ya que hoy en día, existen controles sobre todas las empresas y son sancionadas si estas no cumplen con estas.<sup>37</sup>

En la actualidad las empresas han optado por utilizar envases bio – degradables y reciclables para sus productos, así como también incentivar a los consumidores a reciclar y a desechar los envases de la manera correcta y de esta manera aportar a la conservación del medio ambiente.<sup>38</sup>

### **2.3.2.6. FACTOR TECNOLÓGICO**

Es importante en toda industria, que las empresas cuenten con tecnología de punta que facilite los procesos productivos para mejorar así también la calidad y minimizar los tiempos y por consiguiente los costos de producción; y de esta manera ser competitivos en el mercado.

Se debe tomar en cuenta los altos precios que se incurre al momento de adquirir tecnología de vanguardia por lo que para algunas empresas se ven obligadas a buscar fuentes de financiamiento.<sup>39</sup>

En el Ecuador la sub-industria de cacao y elaboración de chocolate no requiere de mucha tecnología ya que la mayoría de la producción es enviada a otros países en grano y la elaboración de chocolate es en su mayoría artesanal, por lo que son pocas las empresas que cuentan con tecnología para procesar el cacao y elaborar chocolate. Por lo que se debería incentivar a que las empresas procesen el cacao en el país para exportarlo como producto final y no solamente como materia prima.

---

<sup>37</sup> Boletín Económico Corporación Centro de Estudios y Análisis CEA INFO, CCQ, Mayo 2006, Medio Ambiente y Desarrollo, Pág. 1

<sup>38</sup> Revista La Familia, Julio 2007

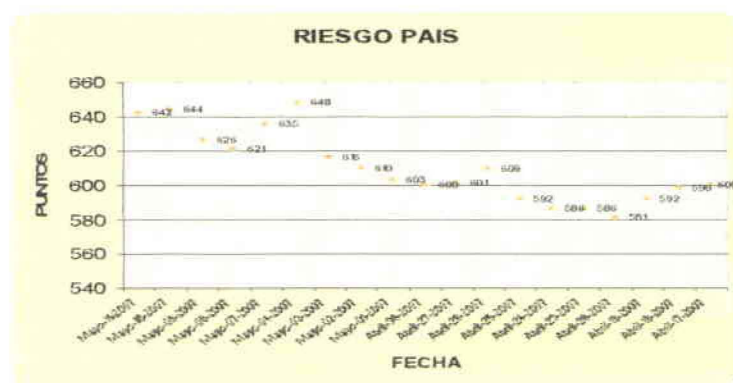
<sup>39</sup> Revista Gestión Marzo 2006, Peligroso Retraso de la Tecnología en el Ecuador, Pág. 14



## 2.3.2.7. FACTOR ECONÓMICO

### 2.3.2.7.1. RIESGO PAÍS

El riesgo país en el Ecuador durante la época de campañas electorales tuvo un incremento y ha mantenido esta tendencia con fluctuaciones pequeñas. Para el 11 de abril del 2007 cerró en 642 puntos en comparación a la del 14 de noviembre del 2006 que fue de 507 puntos<sup>40</sup>, estas fluctuaciones se muestran en le siguiente grafico:



Fuente: BCE, [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)

Elaborado por: AUTORAS

Gráfico 2.3

El riesgo país es preocupante por que implica una peor imagen a nivel externo, eso hace que inversionistas no se interesen en ingresar al país o que para hacerlo esperen un retorno por su inversión que Ecuador no puede ofrecer.<sup>41</sup>

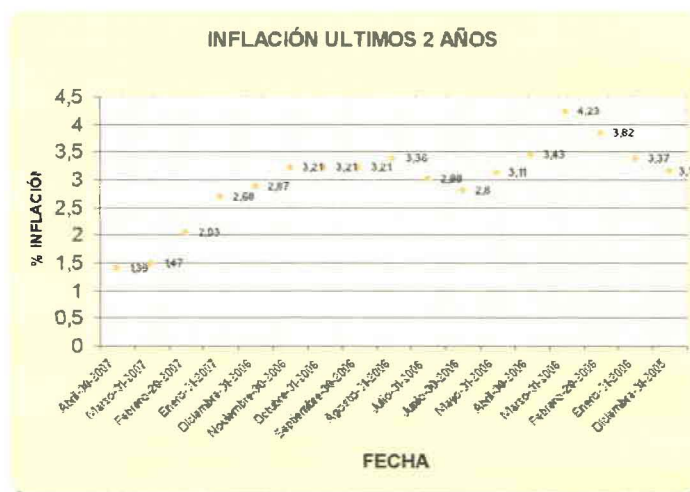
Por otro lado implica que las condiciones de endeudamiento locales para nuevas microempresas o para empresas existentes sean más duras y en consecuencia el acceso a créditos sea menor por el alto valor que se cobra de interés.

<sup>40</sup> [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)

<sup>41</sup> Boletín Económico Corporación Centro de Estudios y Análisis CEA INFO, CCQ, Marzo 2007, Los Efectos Económicos de la Inestabilidad, Pág. 1

### 2.3.2.7.2. INFLACIÓN

Después de la dolarización la inflación en el país ha disminuido considerablemente y para el mes de abril del 2007 estuvo en el 1.39%, porcentaje que en relación a años anteriores es bajo. Como podemos observar en el grafico luego del alza de marzo del 2006, la inflación se ha mantenido entre el 2.8% y el 4.23%.<sup>42</sup>



Fuente: BCE, [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

Elaborado por: AUTORAS

Gráfico 2.4

La inflación es un factor que afecta a todas las industrias y a los consumidores ya que los precios de las materias primas, la mano de obra y los precios de los productos por ende aumenten. Por tanto la canasta básica es cada vez más cara y esto provoca que las personas tengan menos poder adquisitivo, en el caso que exista un aumento de la inflación.<sup>43</sup>

En el Ecuador, en el caso que la inflación aumente, la industria alimenticia y por ende todas sus sub-industrias se verían afectadas puesto que los consumidores se limitarían a adquirir productos de primera necesidad dejando de consumir productos elaborados.

<sup>42</sup> BCE, [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

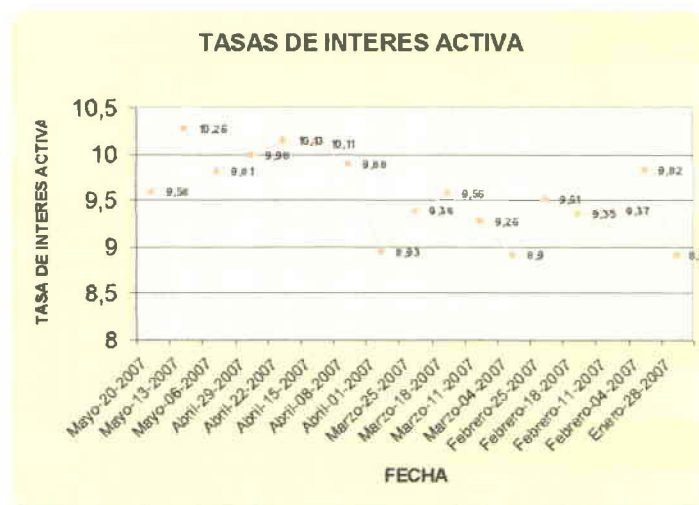
<sup>43</sup> Boletín Económico Corporación Centro de Estudios y Análisis CEA INFO, CCQ, Marzo 2007, Los Efectos Económicos de la Inestabilidad, Pág. 1

### 2.3.2.7.2.1. TASA DE INTERÉS ACTIVA

La tasa de interés activa tiene un efecto directo en las industrias y en la producción en general, puesto que si ésta es baja se incentiva a que exista nuevas inversiones y negocios, caso contrario se reprime a la inversión puesto que el costo por adquirir una deuda es más alto.

La tasa activa en el Ecuador es alta con referencia con la de otros países, por lo que los inversionistas prefieren endeudarse en otros países, perjudicando al país porque no cuenta con entrada de nuevas divisas.

En la actualidad se puede observar que la tasa de interés activa está tendiendo a la baja como se puede observar a continuación que al 20 de mayo del 2007 fue del 9,58%.



Fuente: BCE, [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)

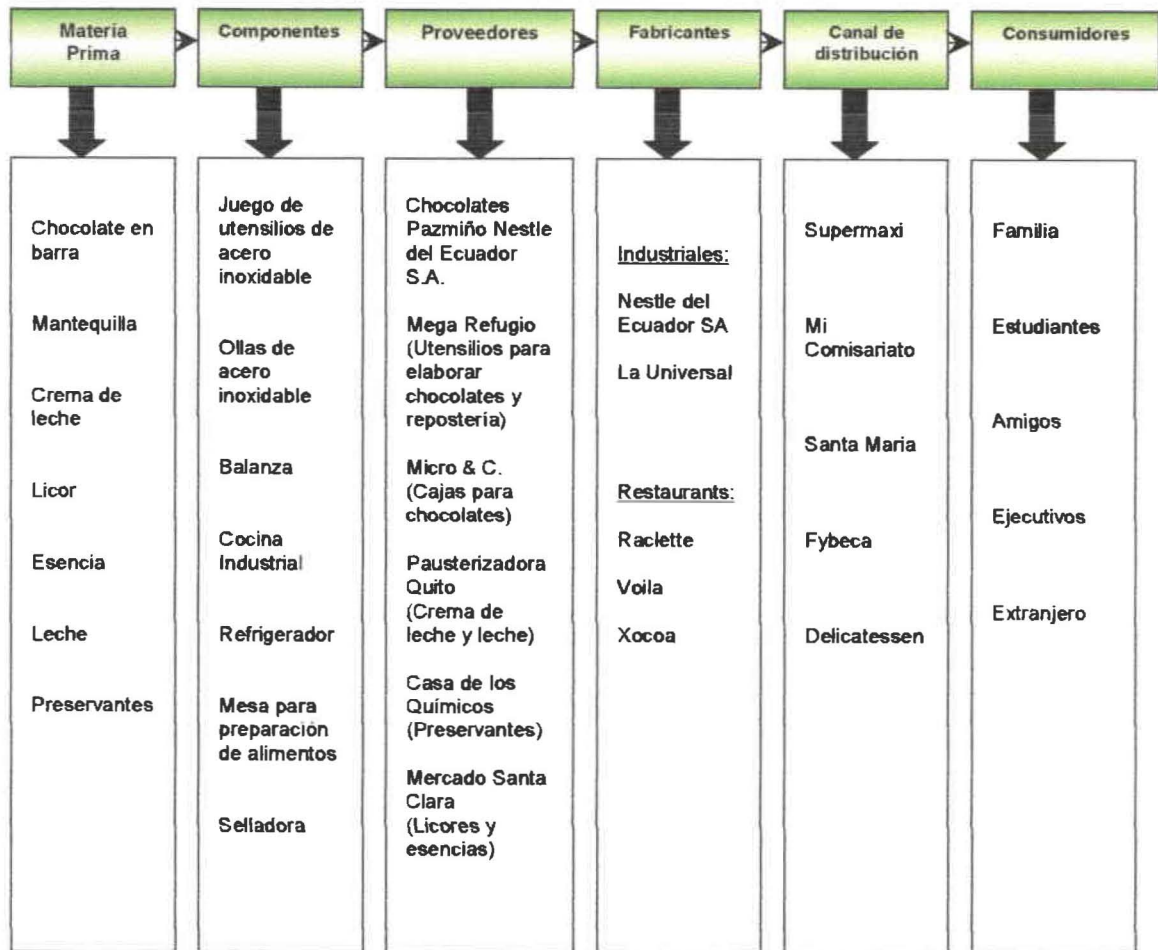
Elaborado por: AUTORAS

Gráfico 2.5

Existe incertidumbre en cuanto a la nueva regulación de tasas de interés que el nuevo Gobierno implementó que prohíbe el cobro a cualquier tipo de comisión en las operaciones de crédito e introduce cambios al Banco Central del Ecuador y a la Agencia de Garantía de Depósitos, sin saber si favorecerán o no al microempresario.<sup>44</sup>

<sup>44</sup> Revista Gestión, Agosto 2007, Sistema Financiero con nueva ley, Pág. 26

## 2.4. DIAGRAMA DE FLUJO GENÉRICO PARA EL NEGOCIO<sup>45</sup>



Elaborado por: AUTORAS

Figura 2.2

<sup>45</sup> Esquema del análisis tomado de: El sentido de los negocios, Dan Thomas, Pág. 146

## 2.4.1. MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES PARA LA ELABORACIÓN DE FONDUE DE CHOCOLATE

- **CHOCOLATE EN BARRA**

Producto que se obtiene de la fabricación de materias primas de cacao, combinado con productos lácteos, azúcares y edulcorantes. Es el ingrediente principal para la elaboración del fondue de chocolate.

- **MANTEQUILLA**

Es una de las grasas más utilizada e importante en la confitería y en la producción de chocolate. Dependiendo del tipo de mantequilla que se utilice se tiene una percepción de la calidad del chocolate.

- **CREMA DE LECHE Y LECHE**

Ingredientes que sirven para disolver el chocolate y proporcionarle consistencia.

- **LICOR**

Ingrediente que sirve para darle un toque de sabor.

- **ESENCIAS**

Son esencias a base de diferentes plantas y frutos que es utilizada para dar sabor a ciertos alimentos.

## **2.4.2. COMPONENTES PARA LA ELABORACIÓN DE FONDUE DE CHOCOLATE**

- **JUEGO DE UTENSILIOS DE ACERO INOXIDABLE**  
Se utilizan para la manipulación de los alimentos.
- **OLLAS DE ACERO INOXIDABLE**  
Son utilizadas para la cocción del chocolate y de sus ingredientes.
- **BALANZA**  
Sirve para establecer los pesos exactos de los ingredientes que se utilizarán en la elaboración del fondue.
- **COCINA INDUSTRIAL**  
Se utiliza para la cocción del fondue y sus diferentes ingredientes.
- **REFRIGERADOR**  
Mantener en buen estado los insumos.
- **MESA PARA PREPARACIÓN DE ALIMENTOS**  
Para colocar los insumos e instrumentos a utilizarse en la elaboración del producto.
- **SELLADORA**  
Para sellar el producto en el momento que se encuentre listo.

### 2.4.3. PROVEEDORES

Los insumos necesarios para la elaboración del fondue serán adquiridos en los principales productores de chocolate, lácteos y cerámicas, como son:

- ❖ Fábrica de Chocolates Pazmiño
- ❖ Nestle del Ecuador S.A.
- ❖ Pausterizadora Quito, entre otras.
- ❖ Fundación Paúl Rivet
- ❖ Neyplex

Y para el resto de componentes necesarios para la elaboración, se acudirá a mercados minoristas, tales como:

- ❖ Mega Refugio
- ❖ Micro & C.
- ❖ Casa de los Químicos
- ❖ Mercado Santa Clara

### 2.4.4. FABRICANTES

En la industria ecuatoriana existen los siguientes productores de chocolates reconocidos:

- ❖ Nestle del Ecuador
- ❖ La Universal
- ❖ Confiteca
- ❖ Ferrero del Ecuador

Específicamente en la ciudad de Quito, en lo que es la elaboración de fondue solo se puede encontrar en restaurantes especializados en esto, como son:

- ❖ Raclette
- ❖ Voila
- ❖ Xocoa

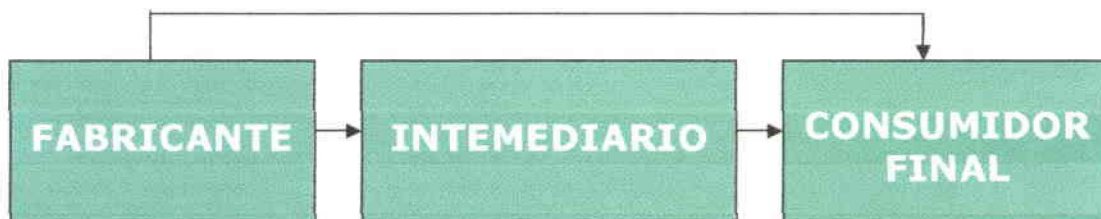
## 2.4.5. CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Para la distribución del producto se utilizará dos tipos de canales de distribución. La primera de ellas es por medio de intermediarios como son:

- ❖ Supermaxi
- ❖ Mi Comisariato
- ❖ Micromercados
- ❖ Delicatessen
- ❖ Fybeca

El segundo esquema de distribución será directamente del productor al consumidor final. Estas estructuras se muestran en el cuadro a continuación:

### CANAL DE DISTRIBUCION DE LA INDUSTRIA



Elaborado por: AUTORAS

Figura 2.3

## 2.4.6. CONSUMIDOR FINAL

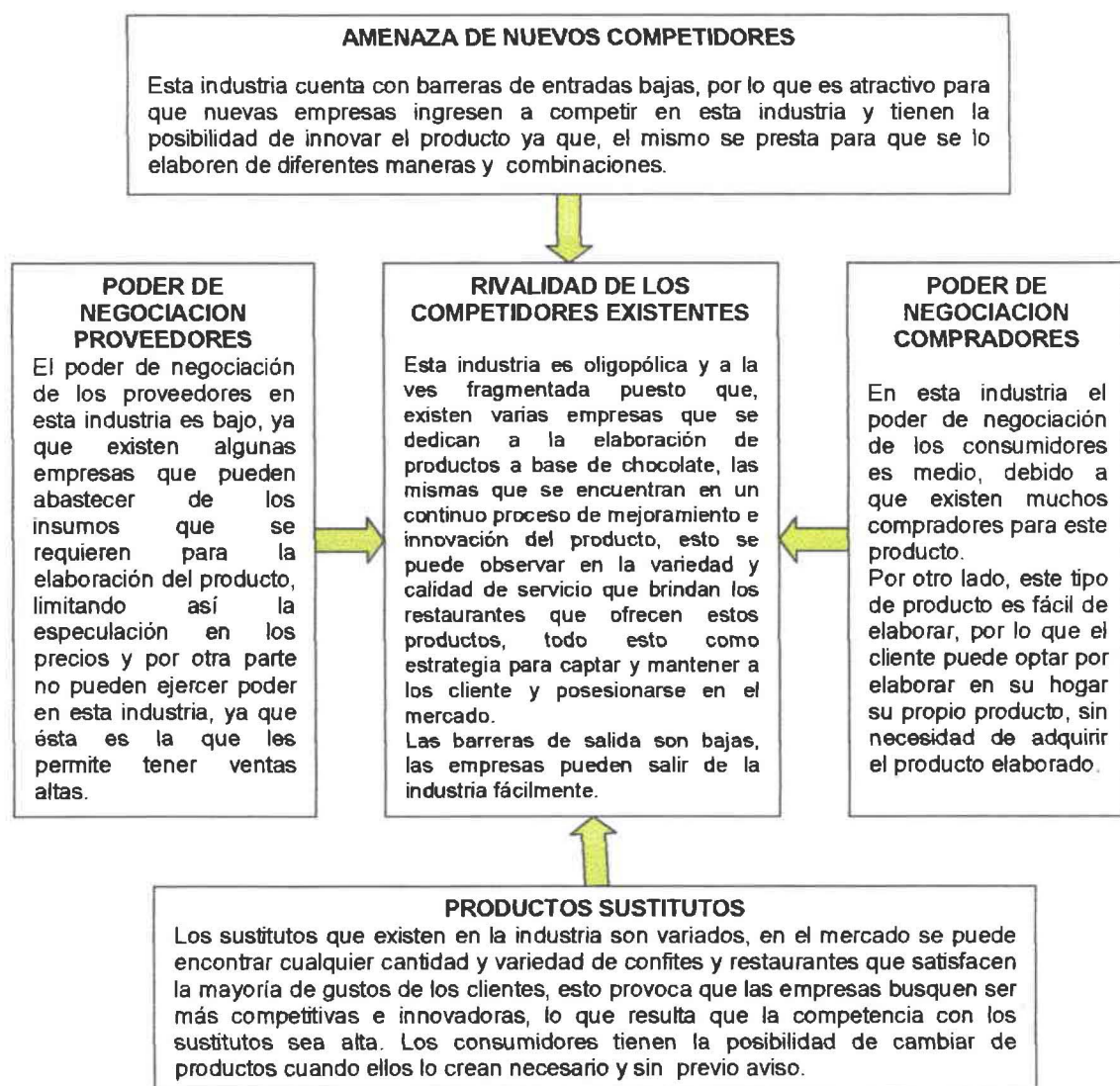
Los consumidores finales serán todas las familias, amigos, ejecutivos y extranjeros que requieran de productos de fácil preparación y gusten del consumo de fondue en sus hogares o lugares de trabajo.



## 2.5. FUERZAS COMPETITIVAS

Mediante el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter se podrá tener un conocimiento de los principales factores que influye en la industria en las cuales compite la empresa, y así poder determinar reglas y estrategias posibles para implementar en la empresa.

### FUERZAS QUE MUEVEN LA COMPETENCIA EN UN SECTOR INDUSTRIAL <sup>46</sup>



Elaborado por: AUTORAS

Figura 2.4

<sup>46</sup> Esquema estructural de los Sectores Industriales, Estrategia Competitiva, Michael Porter, Pág. 24

### **2.5.1. RIVALIDAD DE LOS COMPETIDORES EXISTENTES**

Esta industria es oligopólica puesto que existen grandes productoras de chocolate y productos de fácil preparación que predominan en el mercado, las mismas que se encuentran en un continuo proceso de mejoramiento e innovación de sus productos, esto se puede observar en la variedad y calidad de los productos, todo esto como estrategia para captar y mantener a los cliente y pocisionarse en el mercado. Por otro lado la industria es fragmentada ya que existen pequeñas empresas que elaboran chocolate en menor escala y restaurantes especializados en fondue.

Los principales restaurantes que ofrecen este producto en la ciudad de Quito son: Raclette, Voila, Creps and Waffles y Xocoa, estos restaurantes se han enfocado al mismo nicho de mercado, por lo que se pude concluir que la rivalidad entre los competidores es elevada dado que compiten por un target reducido, a causa de esto se encuentran en el mismo negocio.

De igual manera los principales actores en la industria de alimentos de fácil preparación ya sea de confitería como de dulces se encuentran los productos que ofrecen las empresas nacionales como Santa Lucia, Salinerito, Floralp, Gelhada, Nestle, entre otras, mientras que las empresas extranjeras más conocidas que ofrecen este tipo de productos son Aunt Jemima, Bisquick, Betty Crocker, Otis Spunkmeyer, Duncan Hines, Royal, entre otras.

Las barreras de salida son bajas, las empresas pueden salir de la industria fácilmente por que no se incurre en inversiones altas, los activos son líquidos y los clientes pueden ser acogidos por la competencia. Y también no existen restricciones gubernamentales que limiten la salida de las empresas en esta industria.

## **2.5.2. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES**

Esta industria cuenta con barreras de entradas bajas, por lo que es atractivo para que nuevas empresas ingresen a competir en esta industria y tienen la posibilidad de innovar el producto ya que, el mismo se presta para que se lo elabore de diferentes maneras y combinaciones. Sin embargo, se debe tomar en cuenta que existen barreras de entradas para la introducción a esta industria como se detallan a continuación:

Las empresas que ya se encuentran posicionadas en el mercado de alimentos que decidan ingresar a competir en la elaboración de fondue de chocolate como Nestle que cuenta con una participación de mercado del 50%, haría que las empresas pequeñas no puedan competir con la grandes ya que estas cuentan con identificación de marca, lealtad, curva de aprendizaje, experiencia ya establecida, servicio al cliente, diferencias del producto, economías de escala o simplemente por ser los líderes del mercado.

El acceso a canales de distribución es una barrera para los nuevos competidores, ya que si las nuevas empresas quieren que su producto sea vendido por los principales supermercados locales, éstas deben regirse a las reglas que los supermercados imponen, limitando así tener acceso a este tipo de canales de distribución.

Por otra parte, podría convertirse en una amenaza si los restaurantes que ofrecen fondue saquen al mercado su producto con su marca a supermercados o para llevar en sus restaurantes.

## **2.5.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

El poder de negociación de los proveedores en esta industria es alta, ya que a pesar de que existen algunas empresas que pueden abastecer de los insumos que se requieren para la elaboración del producto, no existe un sustituto para reemplazar el chocolate, por lo que los proveedores pueden ejercer presión especulando con los precios y con la oferta del chocolate.

#### **2.5.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES**

Los consumidores obligan a las empresas a ofrecer productos de alta calidad y precios justos, haciendo que las empresas compitan entre si para captar y mantener clientes; en esta industria el poder de negociación de los consumidores es medio, debido a que existen muchos compradores para este producto y no uno o pocos del cual dependa el éxito del negocio.

Por otro lado, este tipo de producto es fácil de elaborar, por lo que el cliente puede optar por elaborar en su hogar su propio producto, sin necesidad de adquirir el producto.

#### **2.5.5. PODER DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Los sustitutos que existen en la industria son variados, en el mercado se puede encontrar cualquier cantidad y variedad de confites y restaurantes que satisfacen la mayoría de gustos de los clientes, esto provoca que las empresas busquen ser más competitivas e innovadoras, lo que resulta que la competencia con los sustitutos sea alta. Los consumidores tienen la posibilidad de cambiar de productos cuando ellos lo crean necesario y sin previo aviso.

Entre los principales sustitutos se encuentran:

- ❖ Fondue de queso
- ❖ Barras de Chocolate
- ❖ Bombones
- ❖ Caramelos
- ❖ Pasteles
- ❖ Helados
- ❖ *Postres en general*

## **CAPITULO III**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

#### **3.1. PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **3.1.1. OPORTUNIDAD**

El chocolate es un producto aceptado y consumido por la mayoría de personas en la ciudad de Quito. Los consumidores de fondue de chocolate no siempre tienen las condiciones para acceder a consumir el mismo en restaurantes especializados, existiendo así un mercado insatisfecho, por lo que se investigará la aceptación de fondue de chocolate para microondas de elaboración y consumo en los hogares, oficinas, etc.

##### **3.1.2. ALTERNATIVAS DE DECISION**

Las alternativas a las que se enfrenta la investigación son si se debe o no realizar la inversión en el proyecto, y determinar alternativas de decisión.

##### **3.1.3. USUARIOS DE LA INVESTIGACION**

Los encargados de tomar las decisiones en este proyecto serán las autoras del mismo y los inversionistas potenciales que vean atractivo el proyecto de ser necesario.

## **3.2. DEFINICIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

- Conocer la tasa de consumo de fondue en la ciudad de Quito.
- Identificar los lugares de preferencia de consumo de fondue y la competencia o los posibles sustitutos que podría tener fondue de chocolate para microondas.
- Identificar gustos y disgustos de las personas, el momento de consumir fondue.
- Determinar el mejor segmento o segmentos de mercado para orientar el producto.
- Conocer la reacción que tendrían los posibles consumidores ante un producto innovador.
- Determinar las características que el consumidor prefiera en el producto.
- Frecuencia de compra del producto.
- Identificar el precio y la intención de compra que los consumidores tendrían frente al producto.
- Determinar el posible empaque de presentación que podría tener el producto, los acompañamientos se prefieran para consumir fondue y los sabores que preferirían en el fondue de chocolate.

### 3.2.2. HIPÓTESIS

- En la ciudad de Quito existen restaurantes que ofrecen fondue de chocolate a precios que no son accesibles para la mayoría de los consumidores; por lo que existe un mercado que aceptará el fondue de chocolate para microondas, ya que es un producto innovador, de buen sabor y fácil consumo; a un precio cómodo y que brinda la facilidad de elaborarlo en sus hogares y poder compartir con seres queridos, amigos o colegas de trabajo.
- En el mercado actual el consumo de fondue de chocolate en Quito es una tendencia nueva por lo que existe personas que comprarán el producto.
- Los acompañamientos con los que se consume fondue son mayormente las frutas y ciertos productos de repostería.
- Los sustitutos directos son restaurantes especializados en fondue y los diferentes confites de chocolate que se comercializan en el mercado.

### 3.2.3. ALCANCE DEL ESTUDIO

Esta investigación tuvo como alcance:

*Población:* hombres y mujeres que consumen chocolate.

*Tiempo:* entre los meses de diciembre del 2006 y febrero del 2007.

*Espacio:* Distrito Metropolitano de Quito.

### **3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

Se realizó una investigación exploratoria y una investigación descriptiva, para obtener datos y tomar medidas sobre lo investigado y conocer la percepción que tiene el cliente del producto, identificando así, oportunidades y amenazas.

La investigación exploratoria es la etapa inicial para el proceso de investigación que determinó si el entorno que rodea ha cambiado o no, para distinguir si existen nuevas alternativas. La investigación descriptiva, proporcionó datos cuantitativos que midieron: frecuencias de comportamiento, diferencias en actitudes, etc.; proporcionando información precisa.

#### **3.3.2. MÉTODOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Para realizar la investigación se recolectó información de fuentes primarias y secundarias, en las fuentes primarias se utilizó el método cuantitativo y cualitativo. En las secundarias se utilizó información de revistas, prensa y datos del INEC.

##### **3.3.2.1. MÉTODO CUALITATIVO**

- **Grupos Focales o Entrevista en Grupo de Enfoque**

Se realizaron 2 Grupos Focales en la ciudad de Quito, invitando a personas que han consumido fondue de chocolate por lo menos una vez, de clase media y media alta, conformado por adultos jóvenes y adultos. En el cual se realizó la prueba del producto y se observó las reacciones y perspectivas que se tiene sobre este.

El Grupo Focal determinó el comportamiento de compra percepción, aptitud y motivaciones de los posibles consumidores.



### **3.3.2.2. MÉTODO CUANTITATIVO**

- **Encuestas por el método personal en centros comerciales**

Se realizó una encuesta con todas las variables que permitieron resolver el problema que se manifestó en la hipótesis. Se realizó las encuestas en lugares de mayor afluencia de personas.

## **3.4. IMPLANTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.4.1. RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **3.4.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN 1: GRUPOS FOCALES**

Se realizó una investigación exploratoria utilizando la técnica de grupos focales para conocer información sobre el consumo de fondue de chocolate tanto en restaurantes como elaborados en sus hogares.

En estos grupos focales se enfocó en hombres y mujeres entre 20 a 70 años, de un nivel socio económico medio y alto, de la ciudad de Quito. Dejándose a un lado a la clase menos favorecida, ya que este sector no tiene conocimiento sobre este tipo de producto y servicio.

Una vez obtenidos los resultados de esta investigación, se procedió a diseñar las encuestas para la investigación cuantitativas, adaptando la misma a la información obtenida en ésta.

Ver esquema de Grupo Focal Anexo A1.

### **3.4.1.1.1. METODOLOGÍA**

Se realizaron 2 Grupos Focales, efectuados en las casas de las autoras, para obtener un ambiente propicio para realizar esta actividad, y así dar confianza a los asistentes para que se puedan desempeñar con mayor naturalidad.

El primer Grupo Focal, se llevó a cabo en el sector periférico de la ciudad de Quito, el día sábado 13 de enero del 2007 a las 5 de la tarde. Con la participación de 12 personas entre hombres y mujeres, del sector socioeconómico objetivo.

El segundo Grupo Focal, se llevó a cabo en el sector Norte de la ciudad de Quito, el día domingo 14 de enero del 2007 a las 5:30 de la tarde. Con la participación de 8 asistentes, de igual manera del sector socioeconómico objetivo.

Para la degustación se presentaron cuatro tipos de fondue, dos blancos y dos negros. Los negros fueron elaborados con chocolate semi amargo y el otro con chocolate de repostería. Los blancos fueron elaborados con mantequilla y licor y el otro sin estos.

Los 2 Grupos Focales fueron grabados en video para mejor constancia de la información recaudada. Tuvieron una duración de 1 hora, se ofreció un refrigerio al final de la actividad.

### **3.4.1.1.2. ANALISIS DE RESULTADOS**

1. En los dos Grupos Focales se pudo observar que todos los participantes han comido alguna vez algún tipo de comida para microondas, y les parece fácil y rápida de preparar; pero a la mayoría no les agrada el sabor que algunas de estas comidas tienen por que sienten un sabor artificial.
2. Prefieren la comida casera que la hecha en microondas.

3. A todos los asistentes les gusta los postres y su preferencia en cuanto a éstos es variada, de igual manera dependiendo del postre y de la ocasión lo compran hecho o lo elaboran en sus casas.
4. También se puede notar que existe una preferencia en postres que contienen chocolate sea blanco o negro. Las marcas más mencionadas de chocolate fueron Nestle y Nutella.
5. La mayoría de las personas han preparado fondue de chocolate en sus hogares, conocen de la existencia de los restaurantes pero muchos no han asistido.
6. La mayor parte de los asistentes cuenta con los implementos para preparar fondue en sus casas.
7. Lo que les desagrada de consumir fondue de chocolate en restaurantes es el tiempo de espera, el sabor del chocolate es amargo, que no se encuentra el chocolate en su punto, que no se cumpla las expectativas, que no se acompañe con las frutas que les gusta y se desperdicie los demás acompañantes.
8. El momento de la degustación, la preferencia fue por los chocolates blanco y por el chocolate semi amargo, pero la consistencia fue muy discutida entre los asistentes por lo que es un punto importante que se debe tomar en cuenta.
9. Todos prefieren consumirlo con frutas, cítricas y típicas nuestras, en frutas secas la macadámia fue la preferida.
10. En cuanto al color del chocolate negro les pareció más atractivo el chocolate de color café claro y no el oscuro.
11. Los asistentes comentaron que les gusta combinar los dos chocolates blanco y negro, por lo que sugirieron que exista una presentación que contenga las dos clases de chocolates.

12. Les parece fácil la preparación del producto, si lo comprarían y les gustaría que se expendiera en supermercados.
13. Manifestaron que lo comprarían unas dos veces por mes dependiendo de la cantidad que el envase contenga.
14. Les gustaría que la presentación fuera mínimo para 4 personas hasta para 8 personas.
15. Lo usarían más para ocasiones sociales, y para que los niños consuman frutas acompañadas de chocolate.
16. Les gustó que el fondue se encuentre en un recipiente de cerámica.
17. En cuanto a precios estarían dispuestos a pagar de 3 a 6 dólares.
18. Les parece una idea innovadora no han visto un producto igual o parecido en el mercado.
19. Prefieren que el producto se venda sólo, sin frutas para no limitar al consumidor y para no tener problema de perecimiento, prefieren poner ellos las frutas o acompañantes que ha ellos más les gusta.
20. Manifiestan que se debería adjuntar un tríptico o recetario que contenga sugerencias sobre los diversos acompañantes como también las indicaciones de preparación, acompañado de los palillos para las frutas.
21. Les gustaría que el fondue contenga sabores de licores.
22. Las presentaciones del producto no fueron del agrado de los asistentes, unos prefieren una presentación más casera, artesanal y otros prefieren una presentación más juvenil y elegante, resaltando el logotipo que contenga una imagen que incite a comprar el producto.

23. Los colores preferidos fueron los tierra, resaltando el café de chocolate combinado con colores elegantes y que llamen la atención.
24. Manifestaron que para que la compra sea más frecuente, les gustaría que la cerámica venga con motivos para colección.
25. La presentación del sachet con el fondue no les gustó porque dio la apariencia de un producto de baja calidad y no selectivo.
26. La presentación con las frutas igualmente fue rechazada por los asistentes, no les interesa comprar con los acompañamientos incluidos.

#### **3.4.1.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN 2: ENCUESTAS PERSONALES**

Para la realización de esta investigación se elaboró el diseño de la encuesta personal en base a los resultados obtenidos en los Grupos Focales, con las cuales se obtendrá mayor información de lo que busca un posible cliente el momento de consumir o adquirir un producto como el Fondue de Chocolate.

Ver esquema de Encuesta Anexo A2.

Esta investigación tuvo como objetivo examinar una pequeña parte de la población objetivo, y así conseguir resultados para aplicarlos a la población completa a la cual se va a dirigir el producto.

### 3.4.1.2.1. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

El método que se utilizará para obtener información será de muestreo aleatorio estratificado, a causa de que la población es bastante heterogénea y distribuida muy ampliamente<sup>47</sup>. Los estratos estarán conformados por hombres y mujeres de la ciudad de Quito, entre 20 y 70 años de edad, pertenecientes al un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto, que serán entrevistados al azar, bajo el criterio de la no reposición.

Con este método se conseguirá una disminución en el costo de la investigación y en el tiempo de ejecución de la misma; y al mismo tiempo se tomará en cuenta las posibilidades reales de la investigación.

Se trabajará con un universo infinito, ya que la población del estrato socioeconómico medio, medio-alto y alto de la ciudad de Quito, al que se quiere investigar, se considera una población grande o infinita.

La fórmula utilizada para el cálculo de la muestra con un universo infinito es la siguiente<sup>48</sup>:

$$n = \frac{4 * P * Q}{(e)^2}$$

p= Población conocida

q= Población desconocida

e= Error

Al tratarse de una investigación que se la realiza por primera vez, y no se cuenta con datos de investigaciones anteriores sobre el consumo de fondue en la ciudad de Quito, p y q, tomarán los valores de 0.5 respectivamente, para así obtener el tamaño máximo de la muestra.

<sup>47</sup> Galindo Edwin, Estadística para la Administración y la Ingeniería, Pág. 373

<sup>48</sup> Galindo Edwin, Estadística Métodos y Aplicaciones, Pág. 224

Para tener resultados fiables, el nivel de confianza debe ser alto, lo más cercano a uno, por lo que se trabajará con el 95% que manifiesta la idea de cuanta incertidumbre existe alrededor de la población desconocida<sup>49</sup>.

Se trabajará con un error del 5%, puesto que el error es la diferencia de la medición real y es aceptable para el estudio de implementación de una empresa.

Con estos datos se obtuvo una muestra de 400 personas a ser encuestadas ver Anexo A3.

### **3.4.1.2.2. METODOLOGÍA**

En esta investigación, la población objetivo a la cual se dirigirá esta dividida de la siguiente manera:

**Elementos.-** El grupo al que se dirigió esta investigación es a los habitantes del Distrito Metropolitano de Quito, de nivel socio económico medio, medio alto y alto. Entre ellos están hombres y mujeres que se encuentran en el rango de edad de 20 a 70 años, y que han consumido o no Fondue, ya sea en sus hogares o restaurantes.

**Alcance.-** Las encuestas serán realizadas en los principales centros comerciales del Norte y Centro Norte de Quito, y en los Valles aledaños a la ciudad, para obtener una mejor segmentación del mercado.

**Tiempo.-** Las encuestas fueron realizadas las 2 primeras semanas del mes de febrero del año 2007, aprovechando los días donde existe mayor afluencia de personas y actividad comercial.

Para la realización de las encuestas se contó con la colaboración de 10 personas que se encargaron de la recolección de 40 encuestas, en las zonas asignadas, estas fueron:

---

<sup>49</sup> Galindo Edwin, Estadística para la Administración y la Ingeniería, Pág. 194

CENTROS COMERCIALES	
Zona	Centro Comercial
Norte	El Bosque
Centro Norte	Megamaxi
	Quicentro
	CCI (Centro Comercial Iñaquito)
Valle de los Chillos	San Luís Shopping

Elaborado por : AUTORAS

Tabla 3.1

Con esta investigación se obtuvo información específica, sobre la frecuencia de compra, aceptación del producto y el precio promedio que estaría dispuesto a pagar un posible consumidor.

### 3.4.1.2.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En la investigación cuantitativa realizada a hombres 42.8% y mujeres 57.2%, entre 20 y 70 años de edad, de nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto del Distrito Metropolitano de Quito; el 89.2% consume chocolate (Ver gráfico 3.1) sin embargo no se puede decir que todas ellas han consumido fondue de chocolate, ya que solamente el 72.5% ha consumido alguna vez este tipo de producto. (Ver gráfico 3.2). Por lo que se puede observar que en la ciudad de Quito las personas tienen conocimiento y consumen fondue de chocolate.

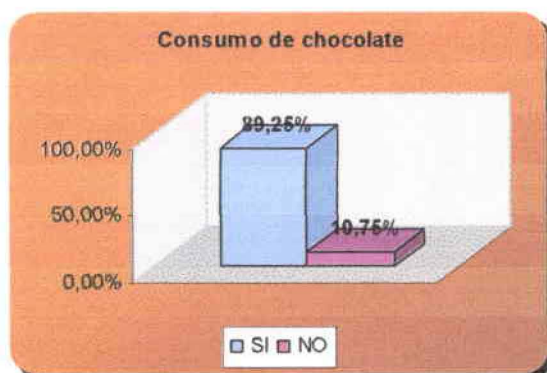


Gráfico 3.1

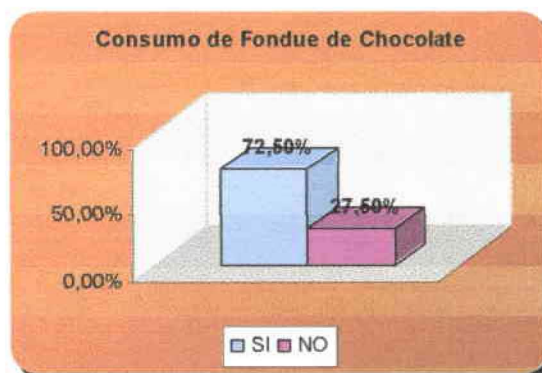


Gráfico 3.2



Del total de las personas encuestadas, el 42.8% consumen fondue de chocolate en sus hogares, el 32.1% en restaurantes y el 25.2% lo ha consumido tanto en casas como en restaurantes. (Ver gráfico 3.3). Los restaurantes en los que lo han consumido son: Voila, seguido por Raclette, Plaza Foch, y el resto otros. (Ver gráfico 3.4). Los encuestados consideran que los precios en estos restaurantes son moderados con un 48.2% y altos con un 44.6%. (Ver gráfico 3.5)



Gráfico 3.3

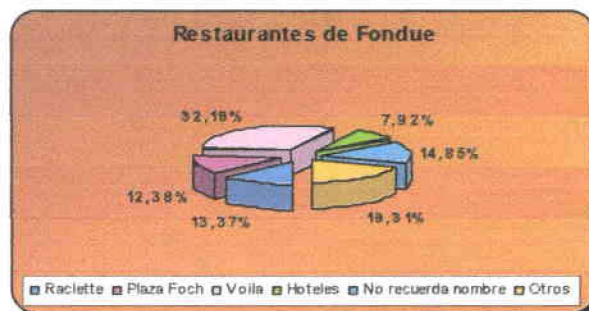


Gráfico 3.4

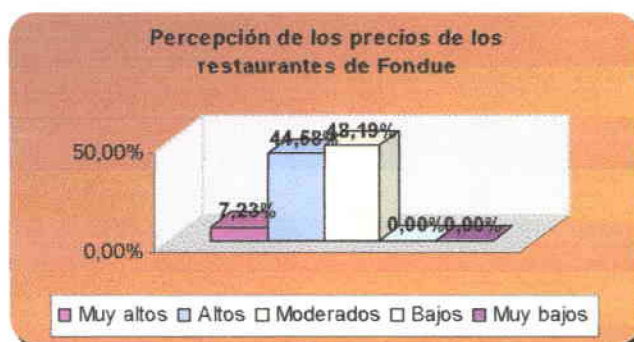


Gráfico 3.5

La frecuencia de consumo de fondue de chocolate ya sea en hogares o restaurantes, es varias veces al año con un 53.5% (Ver gráfico 3.6), donde el promedio de consumo del mismo se encuentra entre 3 y 6 veces al año.

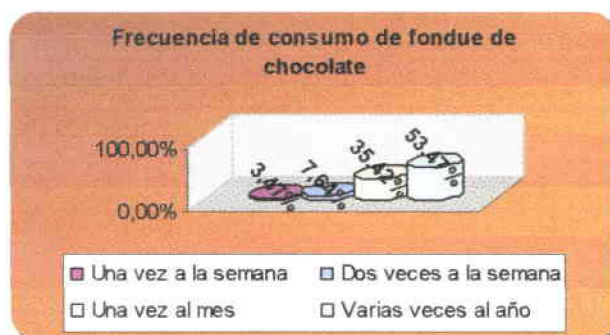


Gráfico 3.6

Las ocasiones en que lo han consumido son Reuniones familiares con un 42.48%, seguido de Eventos Sociales con un 27.45%, seguido por otros con un 13.84% de los cuales reuniones con amigos es donde más se ha consumido con un 42.3% (Ver gráfico 3.7 y 3.8). Lo que demuestra que el consumo de Fondue usualmente se lo hace con familiares y amigos (Ver Gráfico 3.9).

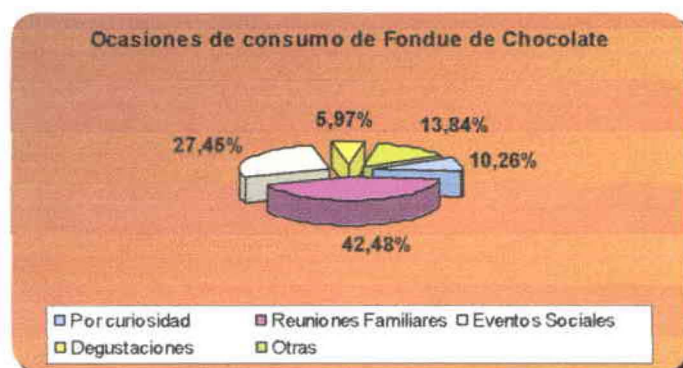


Gráfico 3.7

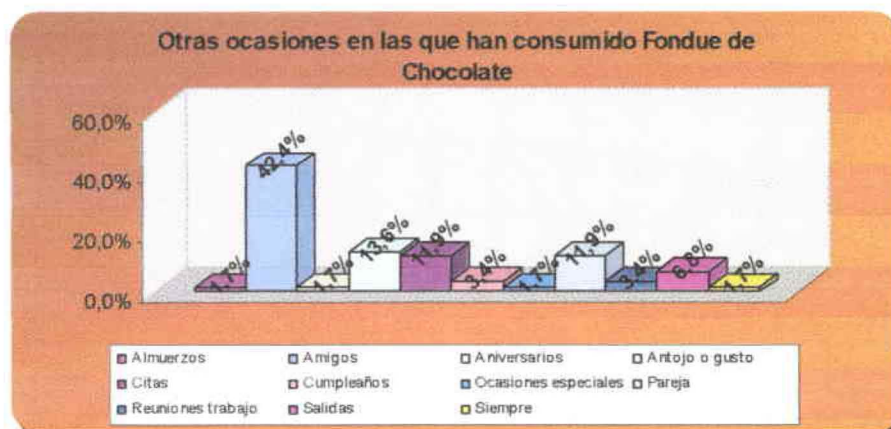


Gráfico 3.8



Gráfico 3.9

Del total de los encuestados un 85% estaría dispuesto a adquirir un fondue de chocolate en un recipiente de cerámica para microondas, que rinda de 4 a 6 personas. Pagando por este producto un precio entre 5 a 6 dólares, el que representa el 50.9%. (Ver gráfico 3.11). Sin embargo un 9.3% probablemente no lo adquirirían y un 5.3% definitivamente no lo compraría por percepciones y tradiciones de realizarlos en casa, asimismo por motivos de salud y por gusto. (Ver gráfico 3.10).

Los lugares que les gustaría que se expendiera el producto es Supermercados con un 56.63%, seguido por Tiendas y Micromercados 42.72%. (Ver gráfico 3.12).

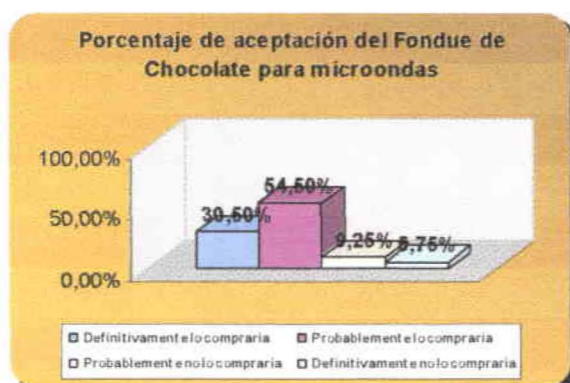


Gráfico 3.10

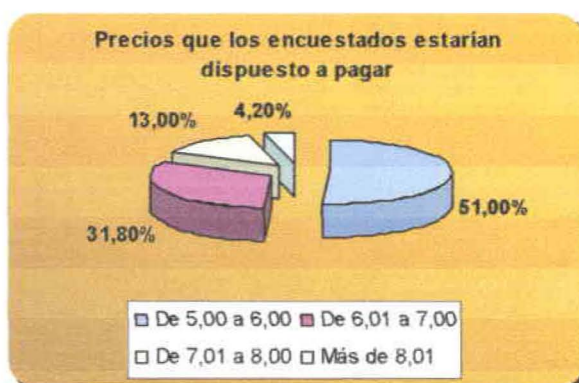


Gráfico 3.11

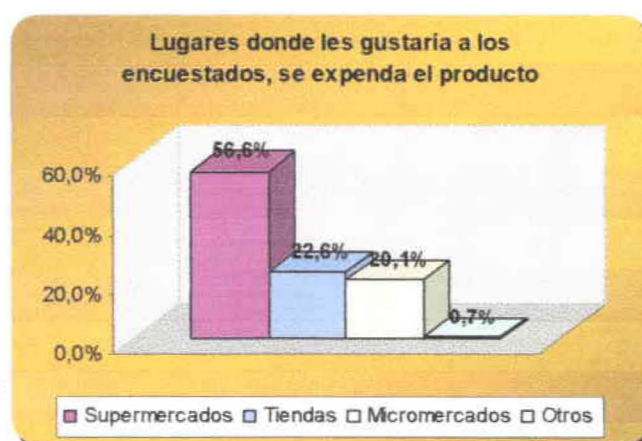


Gráfico 3.12

Siete de cada diez personas que están dispuestas a adquirir el fondue de chocolate para microondas, les gustaría que el recipiente de cerámica tenga motivos decorativos de colección, mientras que 9 de cada 10 encuestados les gustaría que exista una presentación solamente de la mezcla de fondue. (Ver gráfico 3.13 y 3.15).



Gráfico 3.13

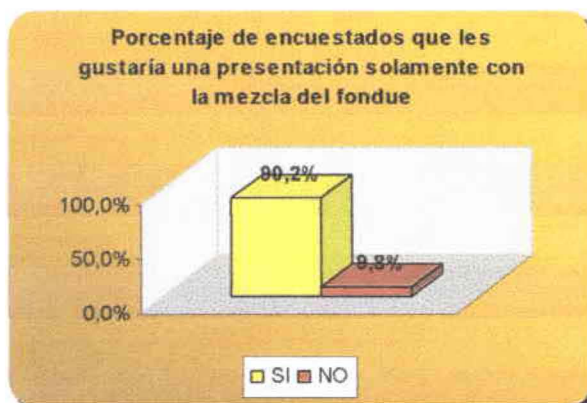


Gráfico 3.14

### 3.4.1.2.3.1. ANÁLISIS CRUZADO

De los encuestados que si han consumido fondue de chocolate 9 de cada 10 si adquirirían el producto, mientras que las que no han consumido fondue de chocolate estarían dispuestos a adquirirlo 7 de cada 10 personas. (Ver gráfico 3.15)

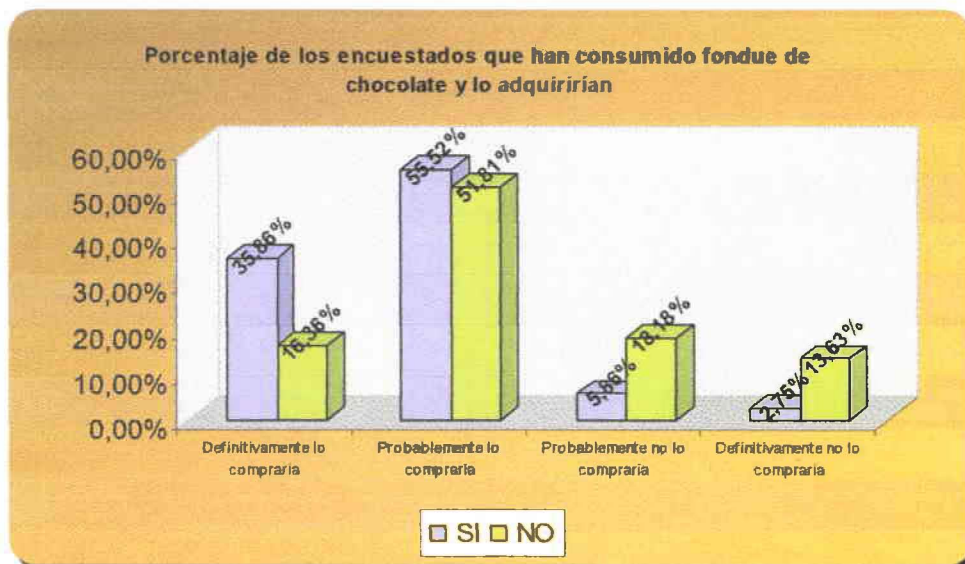


Gráfico 3.15

De los hombres y mujeres encuestados, estarían dispuestos a adquirir el producto mayoritariamente los que se encuentran entre las edades 20 y 40 años de edad, pero las personas que más adquirirían el Fondue serían las mujeres con un 52,9% frente a los hombres con un 28,6% (Tabla 3.2).

Porcentaje de hombres y mujeres que adquirirían Fondue de Chocolate para microondas según la edad

	Femenino				Masculino			
	20 a 30	31 a 40	41 a 60	Más de 61	20 a 30	31 a 40	41 a 60	Más de 61
Definitivamente lo compraría	32,79%	21,31%	15,57%	0,81%	13,93%	10,65%	4,92%	
Probablemente lo compraría	20,18%	16,06%	13,30%	1,83%	14,67%	14,67%	18,80%	0,46%
Probablemente no lo compraría	8,11%	24,32%	8,11%	2,70%	13,51%	16,21%	27,02%	
Definitivamente no lo compraría	13,04%	26,09%	26,09%			4,34%	17,39%	13,04%

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 3.2

Del total de las personas encuestadas, los estudiantes 89.6% estarían dispuestos a adquirir fondue de chocolate para microondas, de las Amas de Casa un 88.6%, de los Empleados Públicos o Privados adquirirían el producto un 84.49%, y de los jubilados el 25%. (Ver gráfico 3.16)

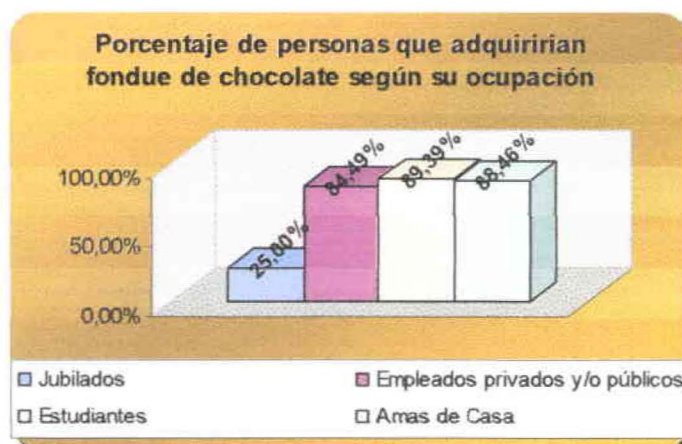


Gráfico 3.16

#### 3.4.1.2.4. ANÁLISIS CRUZADO GRUPOS FOCALES Y ENCUESTAS

Una vez realizados los Grupos Focales se obtuvieron importantes resultados que aportaron a la elaboración de las encuestas, para aclarar muchas interrogantes en diversos aspectos de aceptación, de producto, precio, comercialización, así como también el segmento de mercado.

Los datos cuantitativos arrojados en las encuestas permiten tener datos exactos sobre varios temas abordados en los Grupos Focales.

Por esta razón, se puede realizar un análisis entre los dos métodos de investigación, de los cuales se puede considerar los siguientes:

1. La mayoría de los encuestados tienen gusto por el chocolate, conocen y han probado alguna vez fondue de chocolate, por lo que se observa un posicionamiento de este tipo de producto.
2. La mayoría de las personas han preparado fondue de chocolate en sus hogares y conoce de la existencia de restaurantes; y los de mayor concurrencia fueron Voila, Raclette, y los restaurantes de la Plaza Foch.
3. Se observó que la mayor parte de las personas preparan y consumen fondue de chocolate en sus hogares.
4. Las personas que han concurrido a restaurantes consideran que los precios están entre moderados y altos, y los aspectos que les desagradan son el tiempo de espera, los parqueaderos y que no se les brinde los acompañantes que estos prefieren.
5. La frecuencia de consumo es mayor cuando se prepara en los hogares y menor cuando se trata de consumo de restaurantes.
6. Tanto hombres como mujeres piensan que al facilitarse la preparación del fondue la frecuencia de consumo de fondue aumentaría.
7. En las ocasiones que lo consumen son en reuniones familiares, eventos sociales, acompañados de amigos y familiares.
8. El Fondue de Chocolate para microondas tiene una mayor aceptación por mujeres entre 20 a 40 años de edad, asimismo en los hombres pero en menor porcentaje, y su percepción fue de un producto cómodo, fácil y rápido de preparar.
9. El precio que estarían dispuesto a pagar por el Fondue de Chocolate para microondas, para 4 a 6 personas, se encuentra entre 3 a 6 dólares.

10. El lugar de preferencia para que se expenda el producto es supermercados y tiendas.
  
11. Las dos presentaciones propuestas tuvieron gran aceptación; los motivos decorativos en la cerámica les gustaría que se lo hiciera por temporadas o por promociones; mientras que la mayoría le gustaría que exista una presentación alterna solamente con la mezcla del fondue.



### 3.5. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

En los últimos años se ha visto una estabilidad económica en el país reflejado en el aumento de la demanda y en el crecimiento de algunos sectores, como el sector alimenticio. Por otro lado, la industria de confitería ha movido en el Ecuador aproximadamente 50 millones de dólares durante los últimos 3 años, como se puede observar en el análisis del capítulo 2.

La adquisición de la materia prima para el sub-sector alimenticio es diverso, en el caso del cacao y del chocolate existen varios productores y proveedores generando competencia entre ellos, lo que brinda al consumidor la libertad de escoger entre diferentes calidades y precios. Todos estos aspectos representan una oportunidad para el producto.

Por otro lado, el chocolate es un producto aceptado y consumido por la sociedad ecuatoriana, el mismo que es consumido en diferentes presentaciones entre ellas en fondue, que es cada vez más conocido y aceptado en nuestro medio a pesar de ser una comida extranjera de origen suizo. Esto se puede observar en la investigación de mercados y en el surgimiento de restaurantes que ofrecen este tipo de producto.

Sin embargo los consumidores de fondue no siempre tienen las condiciones para acceder a consumir éste en restaurantes especializados, existiendo un mercado insatisfecho, por lo que el fondue de chocolate para microondas facilita la adquisición y consumo de este tipo de productos en los hogares, como también satisface la nueva tendencia del consumo de productos de fácil uso y rápida preparación brindando así un valor agregado al producto ya que es un producto que simplifica a sus clientes su preparación ya que solamente requiere aproximadamente un minuto de cocción en el microondas sin necesidad de agregar ningún ingrediente adicional para su preparación, lo que proporciona ahorro de tiempo a las personas que lo adquieran, sin dejar de lado la calidad del mismo.

En el capítulo anterior se pudo observar que la tendencia de consumo de fondue de chocolate en la ciudad de Quito no es muy frecuente pero si se facilita la adquisición y preparación de éste, la frecuencia de consumo puede aumentar por lo que es una oportunidad que favorece al proyecto.

Por lo observado en el análisis del entorno, así como en los resultados de la investigación de mercado, el Fondue de Chocolate para microondas posee una oportunidad de negocio ya que contribuye a la satisfacción de la tendencia actual y es un producto diferente de la competencia por ser novedoso e innovador.

## CAPITULO IV

### LA EMPRESA

#### 4.1. MODELO DE NEGOCIO

El fondue de chocolate para microondas es un producto que requiere aproximadamente un minuto de cocción en el microondas sin necesidad de agregar ningún ingrediente adicional para su preparación, lo que proporciona ahorro de tiempo a las personas que lo adquieran, el cual está dirigido a hombres y mujeres de 20 a 70 años de edad de nivel socio – económico medio, medio alto y alto de la ciudad de Quito, que no dedique mucho tiempo a la preparación de alimentos y gusten del consumo de chocolate.

La materia prima como chocolate, cerámica y lácteos será entregada por parte de los productores directamente a las instalaciones de Mil Delicias, también se realizará alianzas con los mismos para garantizar la calidad de los insumos, entregas a tiempo, precios preferenciales y pagos acordados.

La preparación del producto se caracterizará por ser semi industrial ya que su producción se llevará a cabo con procesos de cocina cotidianos, utilizando maquinaria especializada únicamente para el empaque.

Los consumidores podrán adquirir el producto en los principales supermercados de la ciudad de Quito, el abastecimiento de las bodegas y la transportación del producto estará a cargo de Mil Delicias.

## 4.2. VISION

Mil Delicias será en un periodo de 5 años una empresa posicionada y reconocida en el mercado de alimentos elaborados por ser una empresa que estará a la vanguardia con productos innovadores y nutritivos que brinden comodidad, ahorro de tiempo, calidad y enfocados en simplificar la preparación de alimentos.

El éxito de Mil Delicias se sustentará en cumplir con normas y estándares de calidad para la elaboración de productos alimenticios y por su compromiso con sus clientes, proveedores e inversionistas basado en responsabilidad, honestidad y respeto.

Mil Delicias poseerá una imagen sólida y atractiva a la inversión por la permanente creación y desarrollo de productos alimenticios que vayan acorde con las preferencias, cambios de hábitos y actitudes del consumidor; impulsando una competencia justa buscando la fidelización de sus clientes y atrayendo nuevos consumidores.

## 4.3. MISION

Mil Delicias es una empresa dedicada a la producción y comercialización de alimentos de fácil preparación en la ciudad de Quito, que brinda alimentos adaptados a los cambios de hábitos y estilos de vida de la gente conservando la exquisitez y tradición de la cocina casera, proporcionando ahorro de tiempo y comodidad con productos innovadores y novedosos utilizando procesos eficientes y que cumplan con las normas de calidad.

El compromiso que tiene Mil Delicias con sus accionistas es proporcionarles un rendimiento superior al promedio de la industria de cacao y productos de confitería. De igual manera el compromiso con su talento humano que contará con una remuneración adecuada y una capacitación constante.

#### 4.4. VALORES Y PRINCIPIOS

- Responsabilidad.- En cada una de las actividades realizadas en la empresa para lograr así un mejor desempeño, como también una responsabilidad hacia el cliente brindando un producto seguro y de calidad.
- Respeto.- Respeto mutuo entre todos los integrantes de la organización, así como también con clientes, proveedores y competidores, para así mantener una buena relación con cada uno de ellos.
- Honestidad.- Ser honestos en todas las actividades que realice la empresa para no atentar ante la imagen y seriedad de la empresa.
- Creatividad.- Generar procesos innovadores que permitan la creación de productos acordes con las exigencias de mercado.
- Trabajo en equipo.- Fortalecer el desempeño y las actividades de la empresa a través de la cooperación entre trabajadores y departamentos.
- Puntualidad.- En la entrega de los pedidos para generar confianza y aportar a la seriedad de la empresa. También se exigirá puntualidad en el desarrollo de las actividades internas.

#### 4.5. OBJETIVO ESTRATEGICO

Al quinto año de establecida la empresa ser reconocida en la ciudad de Quito por ser una institución dedicada permanentemente a la creación de productos alimenticios de fácil preparación, alta calidad, prácticos y deliciosos que vayan acorde con los nuevos gustos y preferencias de la gente.

## 4.6. OBJETIVOS POR AREA

### 4.6.1. PRODUCCIÓN

OBJETIVO	PLAZO	ESTRATEGIA
Montar una fabrica con las instalaciones necesarias para la producción de los productos.	6 meses	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arrendar un sitio de 200m<sup>2</sup> en el Valle de los Chillos accesible a proveedores y distribuidores.</li> <li>• Contar con los recursos financieros para la instalación de la planta.</li> <li>• Sacar todos los permisos necesarios para el funcionamiento de la planta.</li> </ul>
Incrementar la producción un 5%.	Anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar las ventas mediante la publicidad y el lanzamiento de nuevas combinaciones del producto.</li> <li>• Optimizar los procesos de producción existentes.</li> </ul>
Ofrecer productos de óptima calidad.	Establecimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con un control de calidad eficiente en los procesos y en producto terminado.</li> <li>• Contar con materias primas frescas y de primera calidad a través de alianzas estratégicas con los proveedores.</li> </ul>
	5to. año	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) y HACCP (Sistema de Control de Puntos Críticos)</li> </ul>

#### 4.6.2. COMPRAS

OBJETIVO	PLAZO	ESTRATEGIA
Mantener un inventario del 20% materia prima mensual para prevenir la suspensión del proceso productivo.	Mensual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer alianzas estratégicas con diferentes proveedores.</li> <li>• Utilizar una valoración de inventarios adecuada por medio del promedio ponderado y próximas entradas · Primeras salidas (PREPS).</li> <li>• Planificar las compras mensualmente según los requerimientos de materia prima e insumos.</li> </ul>
Contar con materia prima de calidad a precios razonables, manteniendo una buena relación con los proveedores.	1er. año	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer alianzas estratégicas con diferentes proveedores.</li> <li>• Planificar adecuadamente las compras de materia prima e insumos necesarios para la producción.</li> <li>• Realizar los pagos a proveedores en los tiempos acordados.</li> </ul>

#### 4.6.3. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

OBJETIVO	PLAZO	ESTRATEGIA
Desarrollar nuevos productos y combinaciones para el Fondue de Chocolate requeridas por Marketing.	3er. año	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un equipo de trabajo conformado por 2 personas dedicadas a la investigación y desarrollo de nuevos productos requeridos por Marketing.</li> <li>• Contar con un presupuesto anual para el financiamiento de esta área.</li> <li>• Contar con un personal profesional y adecuado que labore en esta área.</li> <li>• Incentivar y compensar al personal de esta área para que promueva la creación de nuevos productos.</li> </ul>

#### 4.6.4. MARKETING

OBJETIVO	PLAZO	ESTRATEGIA
Introducir el producto al mercado	6 meses	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lanzar publicidad por medio de prensa, radio y televisión como se analiza en el capítulo V.</li> <li>• Contar con el 100% del presupuesto de esta área para cumplir el objetivo.</li> <li>• Dar a conocer el producto por medio de degustaciones en Supermercados La Favorita en las ferias de proveedores.</li> </ul>
Contar con un 10% de participación de mercado en el primer año y aumentar un 5% anual con respecto al año anterior.	1er. año	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer productos de alta calidad e innovadores.</li> <li>• Ofrecer precios competitivos acorde con los del mercado.</li> <li>• Crear un posicionamiento de marca en los clientes a través de campañas publicitarias.</li> </ul>
Introducción de una nueva línea de producto.	Anual a partir del 3er. año	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lanzar publicidad por medio de prensa, radio y televisión.</li> <li>• Contar con 100% de presupuesto de esta área para cumplir el objetivo.</li> <li>• Dar a conocer el producto por medio de degustaciones en los principales supermercados.</li> </ul>
Incrementar las ventas un 5%.	Anual a partir del 2do. año	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lanzar publicidad por medio de prensa, televisión y radio.</li> <li>• Sacar promociones y descuentos.</li> <li>• Incrementar el portafolio de distribuidores a través de alianzas estratégicas</li> </ul>



#### 4.6.5. RECURSOS HUMANOS

OBJETIVO	PLAZO	ESTRATEGIA
<p>Contar con el personal apto y necesario para cada área.</p>	<p>6to. mes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamiento del personal capacitado que cumpla con los requerimientos de cada puesto, por medio de anuncios en prensa, universidades, bolsas de trabajos e Internet.</li> <li>• Establecer los sistemas de pagos, contratos, beneficios sociales apropiados que beneficien tanto a la empresa como a los empleados.</li> </ul>
<p>Establecer un ambiente de trabajo gratificante y desafiante.</p>	<p>1er. año</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un sistema de pagos con el cual los trabajadores se sientan adecuadamente remunerados.</li> <li>• Fomentar el trabajo en equipo y el crecimiento personal.</li> <li>• Brindar oportunidades de crecimiento dentro de la organización.</li> <li>• Ofrecer incentivos por el cumplimiento de metas y buen desempeño.</li> <li>• Lograr una cultura organizacional donde primen los valores y propósito de la empresa.</li> </ul>
<p>Evitar la rotación de personal.</p>	<p>Semestral</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar capacitaciones acorde con los nuevos procesos que se implementen en la organización a todo el personal para obtener mejoras en el rendimiento laboral.</li> <li>• Condiciones laborales satisfactorias, dar oportunidades de desarrollo personal, así como incentivos y compensaciones competitivas.</li> </ul>

## 4.6.6. FINANZAS

OBJETIVO	PLAZO	ESTRATEGIA
<p>Manejar una estructura de capital al iniciar operaciones del 30% de capital propio y 70% con apalancamiento</p>	<p>Establecimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con los papeles necesarios para el funcionamiento de la planta.</li> <li>• Buscar el Banco o Sociedad Financiera que brinde un interés competitivo.</li> <li>• Prever en presupuesto que la empresa pueda sustentar el apalancamiento.</li> </ul>
<p>Cancelar en su totalidad las Cuentas por Pagar, para mantener la cartera en cero.</p>	<p>Establecimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar semanalmente las cuentas por cobrar a los clientes para no tener retraso en los pagos a los proveedores y a la nómina de la empresa.</li> <li>• Realizar los pagos a proveedores en los tiempos acordados.</li> </ul>
<p>Reinvertir las utilidades en un 100%, para mejorar las instalaciones de la planta, publicidad y para Investigación y Desarrollo.</p>	<p>Del 1er. Año al 5to. Año</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar las ventas 5% anual.</li> <li>• Reducir costos mediante alianzas estratégicas con los proveedores.</li> <li>• Minimizar gastos controlando las operaciones internas de las empresas.</li> </ul>
<p>Estar al día con las tributaciones y obligaciones de la empresa.</p>	<p>1er. Año</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar un control mensual adecuado de los movimientos contables de la empresa.</li> <li>• Contar con procesos eficientes y transparentes donde se refleje todas las transacciones que realice la empresa.</li> </ul>
<p>Brindar a los accionistas un rendimiento superior al promedio del mercado procurando alcanzar un ROE de al menos un 13%.</p>	<p>4to. Año</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr un incremento anual de las ventas de un 5%.</li> <li>• Reducir costos mediante alianzas estratégicas con los proveedores.</li> <li>• Minimizar gastos llevando un control adecuado de las operaciones internas de las empresas.</li> <li>• Adquirir una participación significativa en el mercado a partir del 2do. Año.</li> </ul>

## **4.7. ESTRATEGIA**

### **4.7.1. ¿QUIÉNES SON LOS POSIBLES CLIENTES?**

Hombres y mujeres de 20 a 70 años de edad que residen en la ciudad de Quito de nivel socio – económico medio, medio – alto y alto, que no dedique mucho tiempo a la elaboración de alimentos y busquen productos de fácil preparación, de buen sabor e innovadores; y al mismo tiempo personas que gusten del chocolate, lo consuman en diferentes presentaciones y se interesen en el consumo de fondue.

### **4.7.2. ¿QUÉ PRODUCTO SE OFRECE?**

Fondue de chocolate en un recipiente de cerámica que solo requiera aproximadamente un minuto de cocción en el microondas sin necesidad de agregar ningún ingrediente para su preparación, ni contar con los instrumentos tradicionales para la elaboración de fondue; como también la mezcla de fondue de chocolate empacado al vacío para colocar en un recipiente para microondas o en recipiente tradicional para elaborar fondue.

En el futuro la empresa buscará ampliarse a nuevas líneas de productos de fácil preparación, nutritivos, de buen sabor e innovadores que requieran poco tiempo para su preparación con o sin la necesidad de agregar ingredientes adicionales a su preparación.

### 4.7.3. ¿CÓMO LLEVAR A CABO EL NEGOCIO?

#### 4.7.3.1. CADENA DE VALOR

Logística de Entrada	Proceso Productivo - Operaciones	Logística de Salida y Distribución	Marketing y Ventas	Servicio al Cliente
<p>*Materia Prima entregada por los proveedores en las instalaciones de la planta.</p> <p>*Los envases de cerámica serán adquiridos en la ciudad de Cuenca.</p> <p>*Los inventarios se manejarán según el sistema (PREPS) y para definir un adecuado volumen de inventarios se trabajará con lote económico para conocer la cantidad óptima que se debe comprar cada vez que se realice un pedido.</p>	<p>*Mezcla de ingredientes.</p> <p>*Cocción de los ingredientes.</p> <p>*Colocación de la mezcla en los recipientes de cerámica y moldes.</p> <p>*Empaque y sellado</p>	<p>* Transporte del producto terminado a los diferentes supermercados en el vehículo de la empresa</p>	<p>*Campanas publicitarias en radio, televisión y prensa.</p> <p>*Degustaciones en los supermercados donde se expende el producto.</p>	<p>*El producto será distribuido a los principales puntos de venta en los tiempos acordados.</p> <p>*Seguimiento permanente a los distribuidores para cualquier reclamo o sugerencia.</p>
<b>ACTIVIDADES DE APOYO</b>				
<p>Investigación y desarrollo del producto            Administración Recursos Humanos            Administración General</p>				

Elaborado por: Autoras  
 Fuente: Thomson & Strickland, Administración Estratégica, Pág. 124

Figura 4.1

### Logística de Entrada.-

- El Proveedor del chocolate amargo entregara esta materia prima en las instalaciones de la empresa.
- El chocolate blanco y la leche condensada serán entregados por el proveedor en las instalaciones de la empresa.
- Se adquirirá la crema de leche por medio de las pasteurizadoras de la región Sierra, las que irán a entregar los insumos en las instalaciones de la empresa.
- El licor, la mantequilla y el café serán adquiridos en los distribuidores mayoristas, los mismos que serán seleccionados según la calidad y los mejores precios.
- Los envases de cerámica serán adquiridos en el ciudad de Cuenca por la distribuidora Fundación Paúl Rivet los mismos que enviaran por courier los insumos y serán retirados por los encargados de la empresa.
- Los empaques de cartón y plástico serán adquiridos en Neyplex del Ecuador.

Cada uno de los proveedores serán seleccionados según precios y calidad que ofrezcan, así como también los beneficios en descuentos y entregas de la materia prima; según los requerimientos del departamento de producción se realizará una orden de compra donde se fijaran la cantidad de materia prima necesaria, el precio, el tiempo de entrega, de igual manera los tiempos y tipo de pagos acordados con los proveedores.

Los nuevos posibles proveedores que se ajusten a las necesidades del departamento de investigación y desarrollo deberán cumplir con los requerimientos antes mencionados.

Una vez adquirida la materia prima e insumos serán almacenados en las bodegas de la empresa.

Los inventarios serán manejados según la políticas en las que se evite en lo posible incurrir en riesgos por inventarios bajos o muy altos, por lo que se trabajará bajo el sistema de inventarios por promedio ponderado y Próximas Entradas – Primeras Salidas (PREPS), ya que este método de valoración se considera el más adecuado para efectos de asignación de costos a los procesos productivos puesto que toma en cuenta los costos de reposición que son los últimos vigentes en el mercado, lo que permitirá una valoración de la producción totalmente actualizada. Por otra parte para definir un adecuado volumen o stock de inventarios se trabajará con el denominado lote económico ya que éste determina la cantidad óptima que se debe comprar cada vez que se realice un pedido ayudando al minimizar los costos.

### **Proceso productivo – Operaciones.-**

La elaboración de Fondue de Chocolate requiere de los siguientes procesos (Diagrama de Flujo Chocolate para fondue Anexo B5):

- Se derrite la mantequilla y el chocolate en ollas de aluminio.
- Se agrega la leche condensada y la crema de leche removiendo por dos minutos.
- Se realiza una prueba de calidad para verificar el sabor y la consistencia del chocolate.
- Se coloca 200gr. De la mezcla en los moldes y en los recipientes de cerámica.
- La mezcla de los moldes una vez que se encuentre sólido se empacará al vacío, luego se empacará en la presentación de cartón.
- Las cerámicas serán colocadas en los empaques de cartón.
- Se realizará el control de calidad para constatar el buen estado de la cerámica y el empaque.
- Por último se almacenará el producto en refrigeración para mantenerlo fresco y sólido.

### **Logística de Salida y Distribución.-**

- El producto será colocado en cartones para su distribución.
- Las cajas con el producto serán almacenados en la bodega para luego ser transportados en el vehículo de la empresa a las bodegas de los principales supermercados de la ciudad de Quito en los tiempos acordados para que estos siempre estén abastecidos y así facilitar al consumidor la adquisición del producto.

### **Marketing y Ventas.-**

- Se realizarán campañas publicitarias por medio de prensa, televisión y radio para llegar a nuestro mercado objetivo, para que tenga un conocimiento sobre le producto que se ofrece.
- Se realizarán degustaciones del producto en los supermercados para que la gente pruebe y conozca el producto.

Todo esto se explicará en detalle en el Plan de Marketing.

### **Servicio al cliente.-**

- En el empaque del producto se contará con un número telefónico y una dirección de correo electrónico, que esté habilitada permanentemente para conocer los reclamos o sugerencias, considerando siempre éstas.
- Contar con una base de datos que cuente con las fechas, pagos, cantidades adquiridas por los principales clientes que expenden el producto para realizar un seguimiento continuo sobre el stock y el estado del producto y así garantizar el abastecimiento del producto a tiempo.

## **ACTIVIDADES DE APOYO**

### **Investigación y desarrollo.-**

Se contará con 2 personas encargadas de investigar y desarrollar nuevos productos según las nuevas necesidades y tendencias de la gente.

### **Administración de Recursos Humanos.-**

Contar con personal apto para el desempeño de las actividades de la empresa manteniendo siempre un personal capacitado para que se desenvuelvan de la mejor manera antes las adversidades y retos que se presenten, así mismo establecer un sistema de pagos e incentivos que beneficie a los empleados y de esta manera evitar la rotación en la empresa.

El personal será contratado directamente por la empresa, la misma que se encargará de las respectivas afiliaciones al Instituto de Seguridad Social e incurrirá con los gastos médicos en caso de ocurrir accidentes laborales, brindando de esta manera estabilidad y seguridad laboral logrando que su desempeño sea eficiente.

### **Administración General.-**

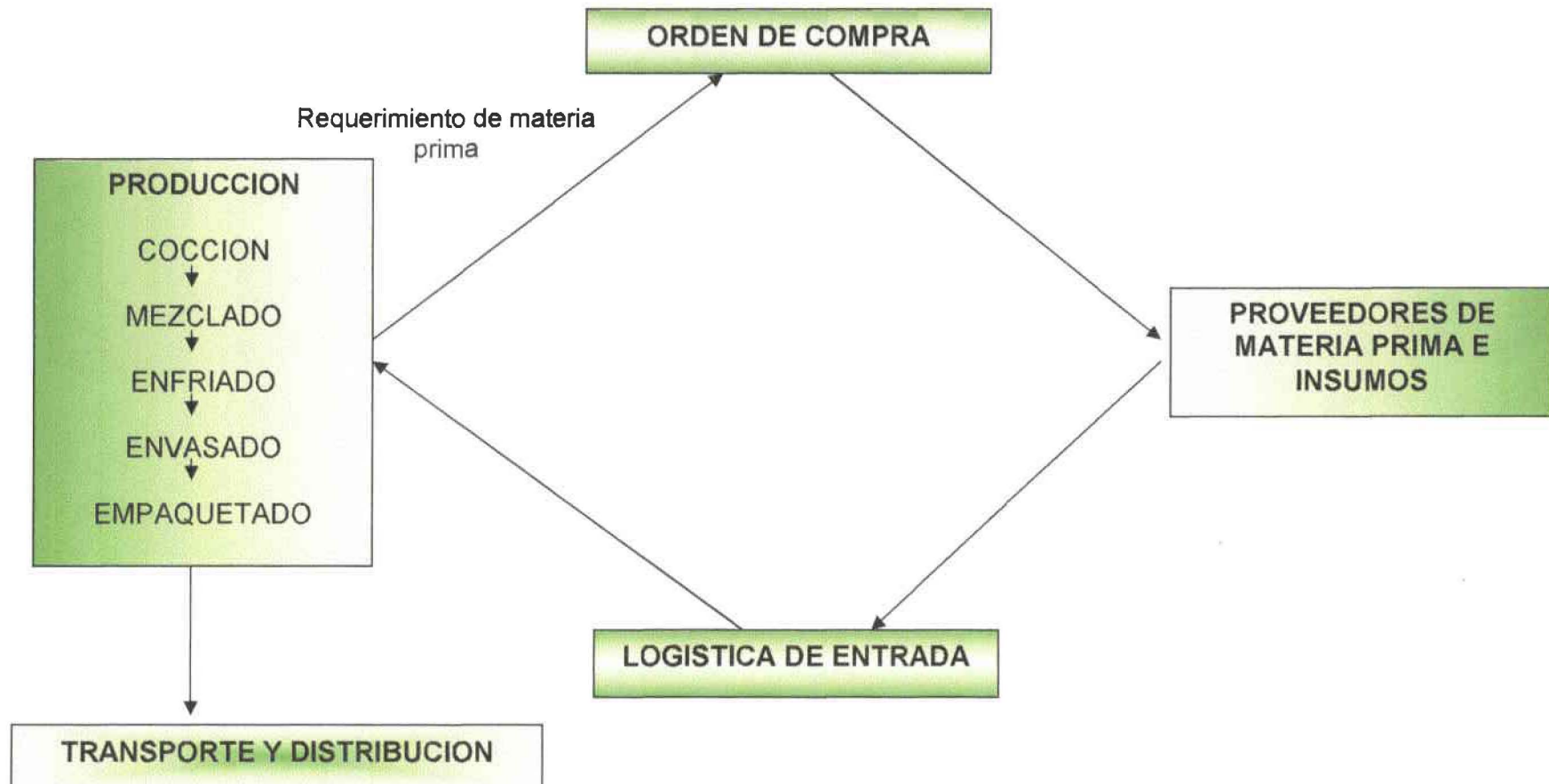
Establecer alianzas estratégicas y de colaboración tanto con proveedores y socios de la empresa.

Manejar la contabilidad, presupuesto y el inventario (PREPS) en un programa de base de datos desarrollado según las necesidades que tenga la empresa.

Contar y cumplir con los requisitos y permisos de funcionamiento y renovarlos en su vencimiento.



## FUNCIONAMIENTO DEL NEGOCIO



Elaborado por: AUTORAS

Figura 4.2

## 4.8. ESCALA ESTRATEGICA

Mil Delicias para cumplir su objetivo estratégico ha planteado metas para los siguientes 5 años a partir de la constitución de la empresa, ya que se observa que la elaboración de fondue no requiere de especialización para realizarlo por lo que se convierte en un producto de fácil imitación, por este motivo la empresa busca posicionarse y lanzar nuevos productos en un periodo de 5 años, y así competir con las grandes empresas existentes en el mercado y futuros competidores. Por otro lado, las barreras de entrada para el funcionamiento de este tipo de empresas son bajas lo que requiere que la empresa brinde un valor agregado en sus productos como calidad, precio e innovación, ya que en el país crece la tendencia de consumo hacia productos de fácil, cómoda y rápida preparación.

Las metas que se llevarán a cabo desde el año 2008 al 2012 serán las siguientes:

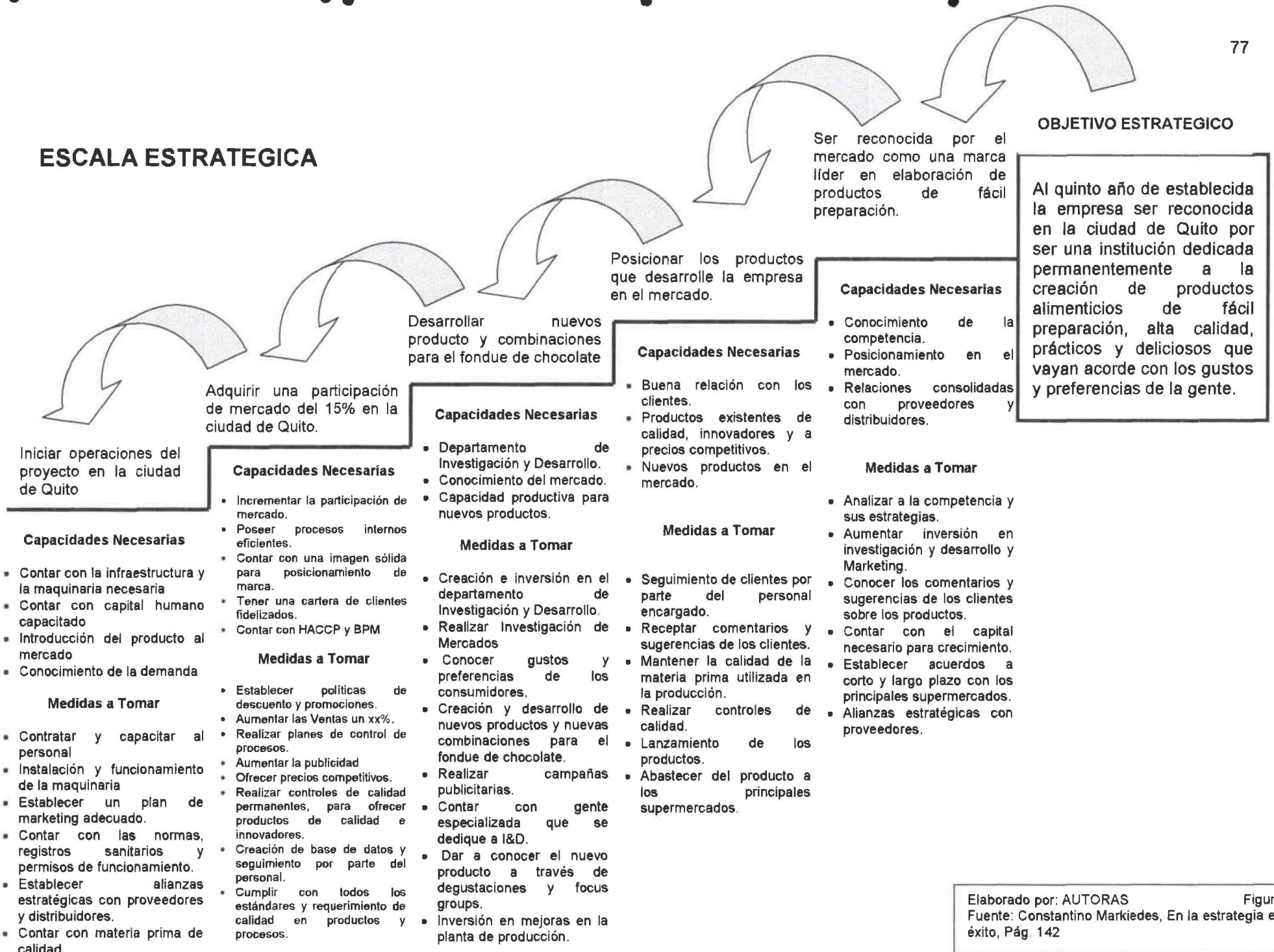
### **META AÑO 2008**

Establecer la empresa e iniciar las operaciones del proyecto en la ciudad de Quito.

#### **Capacidades Necesarias**

- Contar con la infraestructura y la maquinaria necesaria como cocina y refrigerador industrial, empacadora al vacío así como también los proveedores de cerámicas, cartones y plásticos.
- Contar con capital humano con conocimiento en la elaboración de productos alimenticios ya que son parte esencial del proceso.
- Introducción del producto al mercado para dar a conocer las ventajas producto y así comenzar su venta.
- Tener un conocimiento de la demanda que podría tener el fondue de chocolate para microondas.

# ESCALA ESTRATEGICA



Elaborado por: AUTORAS Figura 4.3  
 Fuente: Constantino Markiedes, En la estrategia esta el éxito, Pág. 142

## **Medidas a Tomar**

- Realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal apto y así concluir con su contratación.
- Adecuación una planta en un lugar previamente seleccionado para realizar la instalación de la maquinaria e iniciar el funcionamiento de la planta.
- Establecer un plan de marketing adecuado para lanzar al mercado el producto por medio de televisión, radio, prensa y degustaciones en los principales centros comerciales de la ciudad de Quito.
- Contar con las normas, registros sanitarios y permisos de funcionamiento de la planta.
- Establecer alianzas estratégicas con proveedores para garantizar el abastecimiento, calidad y precios de la materia prima, como también con distribuidores para asegurar el expendio de los productos.
- Contar con materia prima de calidad para que el producto sea reconocido desde un inicio por ser un producto de calidad.

## **META AÑO 2009**

Adquirir una participación significativa de mercado de la ciudad de Quito.

## **Capacidades Necesarias**

- Incrementar la participación de mercado mejorando el nivel de ventas del producto promocionando más la marca.
- Poseer procesos internos eficientes para mayor rapidez de producción y minimizar costos.
- Contar con una imagen sólida para posicionamiento de marca a través de campañas publicitarias para dar a conocer la empresa.

- Tener una cartera de clientes fidelizados, para realizar el seguimiento del stock y para verificar el estado del producto.
- Contar con HACCP y con BPM para garantizar la calidad del producto.

### **Medidas a Tomar**

- Establecer políticas de descuento y promociones para que la gente se sienta atraída a adquirir el producto.
- Aumentar las ventas en un 5% en referencia al año anterior.
- Realizar planes de control de procesos optimizando tiempos y mejorando el rendimiento de la maquinaria y el personal.
- Aumentar la publicidad con campañas masivas de radio, televisión y prensa para captar clientes.
- Ofrecer precios razonables que puedan competir con productos similares en el mercado.
- Realizar controles de calidad permanentes para ofrecer productos de calidad e innovadores.
- Creación de base de datos y seguimiento por parte del personal.
- Cumplir con todos los estándares y requerimientos de calidad en los procesos y en el producto.

## **META AÑO 2010**

Desarrollar nuevos producto y combinaciones para el fondue de chocolate.

### **Capacidades Necesarias**

- Departamento de Investigación y Desarrollo de nuevos productos y nuevas combinaciones para el fondue de chocolate para satisfacer las nuevas necesidades.
- Conocimiento del mercado, de tendencias, necesidades y estilos de vida.
- Capacidad productiva para nuevos productos.

### **Medidas a Tomar**

- Creación e Inversión en investigación y desarrollo para desarrollo de nuevos productos.
- Realizar una Investigación de Mercados para conocer gustos y preferencias de los consumidores para ofrecer siempre productos acordes a sus necesidades.
- Realizar campañas publicitarias para aumentar las ventas del producto.
- Contar con personal especializado dedicado a la investigación de los productos.
- Dar a conocer el nuevo producto a través de degustaciones y focus groups.
- Inversión en mejoras en la planta de producción.

## **META AÑO 2011**

Posicionar los productos que desarrolle la empresa en el mercado.

### **Capacidades Necesarias**

- Buena relación con los clientes para garantizar el expendio de los productos en sus establecimientos.
- Productos existentes de calidad, innovadores y a precios competitivos.
- Nuevos productos en el mercado.

### **Medidas a Tomar**

- Seguimiento de clientes por parte del personal encargado.
- Receptar comentarios y sugerencias de los clientes para así conocer las necesidades y observaciones.
- Mantener la calidad de la materia prima utilizada en la producción para cumplir con las expectativas de los consumidores.
- Realizar controles de calidad para garantizar la calidad del producto final.
- Lanzamiento de los nuevos productos a través de campañas publicitarias.
- Abastecer del producto a los principales supermercados para así asegurar que los productos se encuentren cerca y a disponibilidad de los consumidores.

## **META AÑO 2012**

Ser reconocida por el mercado como una marca líder en elaboración de productos de fácil preparación.

### **Capacidades Necesarias**

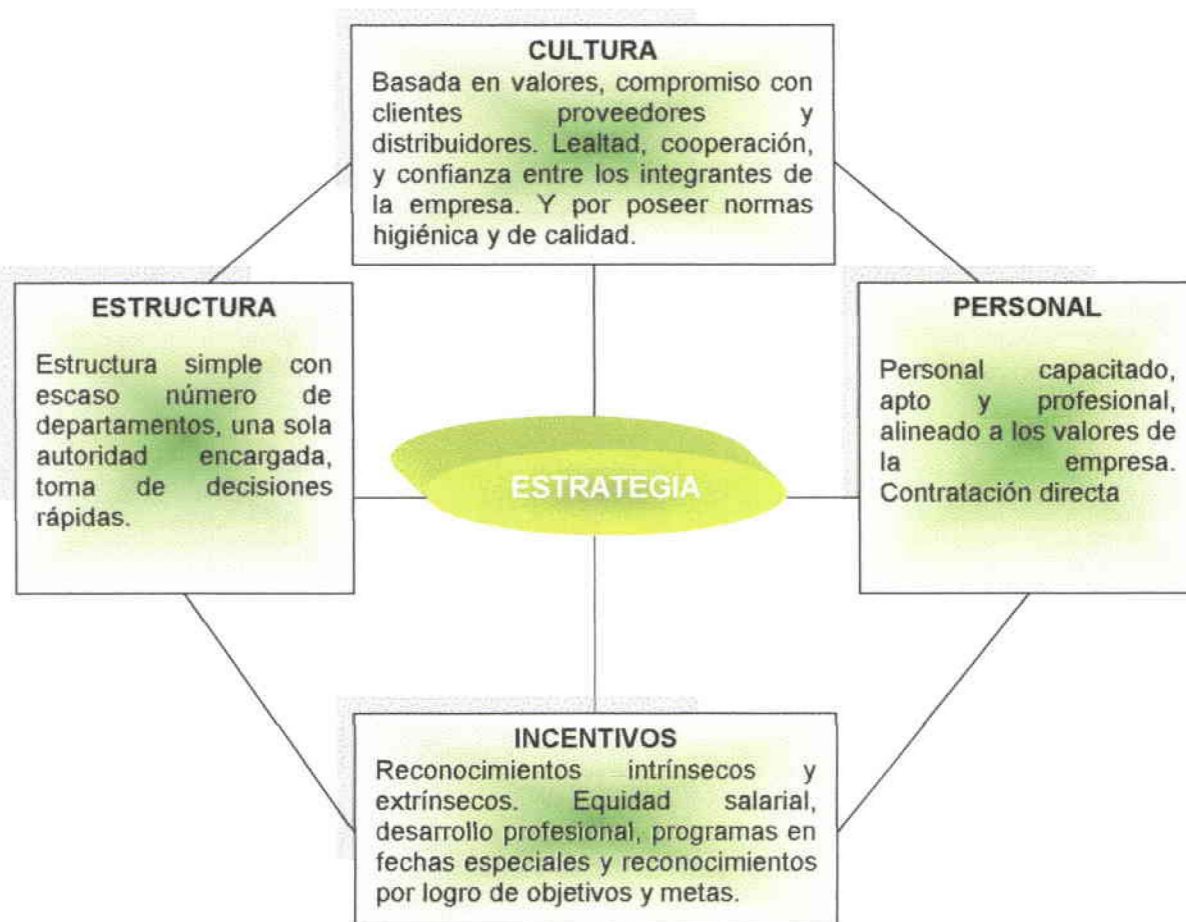
- Es importante conocer a la competencia, sus productos y sus estrategias para poder competir contra ellas.
- Conocer la aceptación de los consumidores hacia los productos que se encuentran en el mercado.
- Relaciones consolidadas con proveedores para garantizar la calidad de la materia prima y con distribuidores para garantizar el expendio de los productos.

### **Medidas a Tomar**

- Para conocer a la competencia es necesario analizar sus productos y los posibles productos que puedan lanzar al mercado; así como también sus estrategias con sus proveedores y distribuidores.
- Conocer los comentarios y sugerencias de los clientes sobre los productos para de esta manera identificar la aceptación de los clientes hacia los productos.
- Establecer acuerdos con los supermercados y distribuidores a corto y largo plazo para mejorar y consolidar la distribución de los productos.
- Alianzas estratégicas con proveedores.



## 4.9. AMBIENTE ORGANIZACIONAL



Elaborado por: AUTORAS

Figura 4.4

Fuente: Constantino Markides, En la Estrategia esta el éxito, Pág. 164

### **4.9.1. CULTURA**

Mil Delicias fomentará una cultura basada en sus valores, en la comunicación, confianza, cooperación y lealtad para que todos los integrantes de la organización puedan manifestar libremente sus problemas e inquietudes obteniendo siempre de sus superiores una respuesta y se sientan en un ambiente agradable en el que se pueda trabajar y estimule al personal a realizar sus actividades de una manera íntegra y diferente buscando el beneficio para la organización.

Se desarrollará una cultura de compromiso con los clientes contando con materia prima de primera y por contar con controles de calidad permanentes ofreciendo así productos de alta calidad y precios razonables donde el objetivo principal es la satisfacción del consumidor dando respuesta oportuna a sus comentarios y sugerencias, buscando productos que se adapten a los cambios y necesidades de los consumidores. Otra parte importante de la cultura de la empresa es la puntualidad que se tenga en los pagos pertinentes de facturas a los proveedores y entregas a distribuidores.

El personal será capacitado continuamente para un mejor desempeño de sus actividades el mismo que deberá difundir sus conocimientos a sus alternos y así fomentar el trabajo en equipo; la organización será la encargada de buscar gente o empresas que brinden capacitación y de los costos que esto implique.

La empresa se caracterizará por poseer normas higiénicas en la planta, en su personal y en la elaboración de sus productos dotando a su personal los uniformes y herramientas necesarias para cumplir con dichas normas.

### **4.9.2. ESTRUCTRA**

Mil Delicias utilizará una estructura simple por ser una estructura sencilla, rápida y flexible ya que en su inicio será una organización pequeña donde los departamentos estén relacionados entre si y la cabeza de la empresa es la que toma las principales decisiones, sin limitar a los empleados de cada área a participar y tener conocimiento de las decisiones y puedan resolver problemas y tomar decisiones rápidas y oportunas.

Esta estructura fomentará la comunicación y cooperación entre departamentos ya que existirán reuniones donde se discutirán sus problemas y necesidades con el directivo y se incentivará al personal a proponer sus ideas.

El trabajo en equipo será primordial para la investigación y desarrollo de nuevos productos ya que se necesitará la cooperación de todos los departamentos.

## ORGANIGRAMA



Elaborado por: AUTORAS

Figura 4.5

### 4.9.3. PERSONAL

El reclutamiento del personal será realizado a través de anuncios en los principales periódicos de ciudad, bolsas de empleo de Internet y universidades, una vez seleccionado el personal que cumpla con los requisitos de los puestos como experiencia, estudios secundarios y superiores según el caso y que posean un perfil proactivo, de trabajo en equipo y honesto, se procederá a realizar la contratación directa del personal es decir formarán parte de la nomina de la empresa.

El personal será capacitado continuamente para el mejor desempeño de sus actividades dentro de la empresa y este deberá respetar y cumplir las normas internas que tenga la empresa como horarios, higiene, uso adecuado de los uniformes, etc.

#### **4.9.4. INCENTIVOS**

El principal incentivo que poseerá Mil Delicias será brindar salarios adecuados y que el personal se pueda desarrollar profesionalmente dentro de la empresa.

Por otro lado se contará con incentivos intrínsecos y extrínsecos para reconocer el buen desempeño de los colaboradores, entre los incentivos intrínsecos se encontrarán reconocimientos públicos como el empleado del mes, placas, ascensos, diplomas, entre otros; los incentivos extrínsecos se tendrán bonos de consumo y aumentos salariales para incentivar al personal al cumplimiento de objetivos y metas.

En fechas importantes como Navidad, Fin de Año, Día de la Madre, Día del trabajo, Día del Padre, Día del Niño para las personas que tengan niños, se realizarán programas y mañanas deportivas donde se entregarán canastillas, obsequios, etc.

## CAPITULO V

### PLAN DE MARKETING

#### 5.1. ESQUEMA DEL PLAN DE MARKETING



Elaborado por: AUTORAS

Figura 5.1

## **5.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN**

### **5.2.1. ENTORNO**

En los últimos años el sector manufacturero ha presentado un crecimiento del 5% anual lo que lo hace atractivo para la inversión y el ingreso de nuevas empresas debido a que las barreras de entrada son bajas, aumentando la competencia entre empresas nuevas y existentes, las mismas que para mantenerse en el mercado han lanzado productos nuevos e innovadores, sin embargo existen mercados insatisfechos. Todo esto se ha notado en las empresas de esta industria que han tenido una recuperación en su actividad aumentando la producción y las ventas, desarrollándose en función de la estabilidad de precios, mejoramiento de la calidad, adelanto tecnológico, cobertura del mercado interno y la apertura de nuevos mercados.

En la actualidad la nueva tendencia se está enfocando al consumo de fácil, rápido y práctico uso y ha obtenido productos con mayor valor agregado, esto se debe al nuevo ritmo de vida que la sociedad se ve obligada a adoptar.

### **5.2.2. EMPRESA**

Los consumidores de fondue no siempre tienen las condiciones para acceder a consumir éste en restaurantes especializados, existiendo un mercado insatisfecho, por lo que el fondue de chocolate para microondas facilita la adquisición y consumo de este tipo de productos en los hogares, como también satisface la nueva tendencia del consumo de productos de fácil uso y rápida preparación, al mismo que se lo puede posicionar por su calidad, autenticidad, buen sabor, exquisitez y nutrición, por lo que la empresa cuenta con una oportunidad en el mercado de la ciudad de Quito.

La empresa al brindar este producto busca también fomentar la unión entre amigos, familiares, pareja, etc., ya que es un producto para consumirlo preferiblemente en compañía y disfrutar de un momento agradable.

## **5.3. OBJETIVOS**

### **5.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Establecer un plan de marketing para comercializar el fondue de chocolate de Mil Delicias en la ciudad de Quito.

### **5.3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Conocer los productos nacionales y extranjeros y los precios que ofrecen.
- Identificar el segmento de mercado al cual se dirigirá el fondue de chocolate para microondas.
- Establecer las estrategias necesarias para captar y mantener los clientes.
- Definir el precio, presentación, promoción y distribución del producto.
- Determinar el mercado potencial y el mercado objetivo.
- Proyectar las ventas para cinco años.

## 5.4. ANÁLISIS DEL MERCADO

### 5.4.1. COMPETENCIA

Para obtener un mayor conocimiento sobre el estado de la competencia, Mil Delicias realizó un análisis de las empresas, productos y precios de los competidores, como se presenta en el cuadro a continuación.

PRODUCTOS QUE OFRECE LA COMPETENCIA			
EMPRESA	TIPO DE PRODUCTO	CONTENIDO NETO	PRECIO COMERCIAL
<b>PRODUCTOS NACIONALES</b>			
El Salinerito	Fondue de Queso	500 gr.	4,52
Floralp	Fondue de Queso	450 gr.	6,30
Moderna	Cakes de sabores	600 gr.	1,92
	Crema de chantilly	100 gr.	0,90
	Helados de sabores	140 gr.	1,05
Santa Lucia	Cakes de sabores	500 gr.	1,85
	Pancakes agregar agua	907 gr.	2,55
	Pancakes agregar leche, huevos y aceite	907 gr.	2,18
Gelhada	Gelatina de sabores	30 gr.	0,70
	Gelatina de sabores	500 gr.	1,98
Puratos	Crema de Chantilly	1 litro	4,01
La Lechera	Crema de Chantilly	1 litro	2,40
	Crema de Chantilly	200 gr.	0,73
Alpina	Crema de Chantilly	200 gr.	0,90
Maxipan	Pancakes Congelados	200 gr.	1,80

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.1



PRODUCTOS QUE OFRECE LA COMPETENCIA			
EMPRESA	TIPO DE PRODUCTO	CONTENIDO NETO	PRECIO COMERCIAL
<b>PRODUCTOS EXTRANJEROS</b>			
Diet Radisson	Pastel de Limón	40 gr.	3,56
Act II	Cangil de caramelo	99 gr.	0,90
	Cangil de caramelo	186 gr.	2,08
	Cangil de caramelo	559 gr.	5,02
Planet Pop	Cangil dulce	100 gr.	1,20
Otis Spunkmeyer	Mufines	384 gr.	4,41
	Danish	256 gr.	4,57
Betty Crocker	Double chocolate chunk	416 gr.	3,62
	Funge Brownie	290 gr.	1,56
	Supreme Brownie	563 gr.	4,29
	Hot Funge Brownie	88 gr.	2,98
	Cakes de sabores	517 gr.	4,29
	Crema de repostería	453 gr.	3,18
Duncan Hines	Mufines	6,81 gr.	6,64
	Cookies	504 gr.	5,16
	Cake chocolate negro	517 gr.	3,60
	Cake chocolate blanco	517 gr.	3,23
Aunt Jemima	Pancakes original	453 gr.	1,75
	Pancakes complete	453 gr.	2,15
	Pancakes original	907 gr.	3,02
	Pancakes whole	907 gr.	2,92
	Pancakes mantequilla	907 gr.	3,49
Royal	Pudín de sabores	55 gr.	0,65
	Flan de sabores	40 gr.	0,45
	Flan de sabores	80 gr.	0,70
	Gelatina de sabores	7.5 gr.	0,19
	Gelatina de sabores	55 gr.	0,40
	Gelatina de sabores	500 gr.	2,20
	Cakes de sabores	500 gr.	2,30
	Crema de chantilly	100 gr.	1,15
	Helados de sabores	100 gr.	1,10
Yaps	Gelatina de sabores	240 gr.	0,99
	Gelatina de sabores	480 gr.	1,99
Bisquick	Pancakes	577 gr.	2,72

En los principales supermercados de la ciudad de Quito se encuentra gran variedad de productos que facilitan la preparación de alimentos entre los cuales existen marcas nacionales como extranjeras como se puede observar en las tablas 5.1 y 5.2.

Entre las principales marcas nacionales se encuentran Salinerito, Floralp, Santa Lucia, Maxipan, Gelhada, Moderna, La Lechera, Alpina y Puratos, las cuales principalmente ofrecen gelatinas, flanes, pudines, pasteles, fondue de quesos, pancakes, cremas de chantilly y helados (Ver Tabla 5.1).

Se determinó que las marcas extranjeras brindan gran variedad de productos innovadores y que en su mayoría requieren un mínimo proceso de preparación como horno y microondas, la empresa estadounidense que más se destaca por ofrecer este tipo de productos es Betty Crocker Kitchens con su Brownie para microondas o sus galletas listas para homear, otras empresas reconocidas son Royal, Aunt Jemima y Duncan Hines (Ver Tabla 5.2), por lo que los productos que estas empresas ofrecen serían la mayor competencia de la empresa ya que estos productos son los que más se asemejan al producto ofrecido por Mil Delicias.

En cuanto a precios los productos nacionales ofrecen productos de menor valor ya que los productos extranjeros son los que ofrecen precios más elevados oscilando sus precios entre 3 y 5 dólares.

## **5.4.2. SEGMENTACIÓN**

Para introducir el Fondue de Chocolate para microondas en la ciudad de Quito se ha determinado realizar la siguiente segmentación:

### **5.4.2.1. MACROSEGMENTACIÓN**

Los factores ha tomar en cuenta para el presente estudio son los que se detallan a continuación:

- **Segmentación Geográfica**, para encontrar mayor cantidad de consumidores la comercialización del Fondue de Chocolate para microondas estará dirigida a la zona urbana de la ciudad de Quito, ya que en esta ciudad el consumo de fondue esta incrementando.
- **Segmentación Demográfica**, los consumidores a los que está orientado este producto son personas entre 20 y 70 años de edad que no dediquen mucho tiempo a la elaboración de alimentos y busquen productos de fácil preparación, buen sabor e innovadores; y al mismo tiempo personas que gusten del chocolate lo consuman en diferentes presentaciones y se interesen en el consumo de fondue; sin dejar de lado a personas menores de 20 años como niños y adolescentes.
- **Segmentación Psicográfica**, los consumidores de este tipo de producto deben estar interesados en productos de fácil, rápida preparación e innovadores.
- **Segmentación Sociocultural**, este producto está dirigido a una clase social media, media-alta y alta por las características que posee.
- **Segmentación relacionada con el uso**, los consumidores de fondue de chocolate que demanden un promedio de 4 a 8 veces por año.
- **Segmentación por situación de uso**, personas que consumen este tipo de producto en reuniones sociales, familiares, con pareja, amigos, entre otros.

#### 5.4.2.2. MICROSEGMENTACIÓN

##### LO QUE BUSCA EL CONSUMIDOR

- **OCASIONALIDAD Y COMPAÑÍA**

Al momento de consumir fondue de chocolate las personas prefieren consumirlo en reuniones familiares el 42.5% y en eventos sociales con un 27.5% como se puede observar en la investigación de mercados.

Adicionalmente es necesario conocer con las personas que prefieren consumir este tipo de producto que en este caso son con familiares el 36.70% y con amigos 35.60%.

Sin embargo, las personas prefieren consumir este producto en sus hogares ya que consideran que en restaurantes los precios son altos y moderados y no contienen los acompañamientos que les agradan.

- **ALTERNATIVAS DE PRESENTACIÓN**

En la investigación de mercados realizada se puede observar que a las personas si les agrada que la cerámica posea motivos decorativos, adicionalmente la presentación de la mezcla de chocolate tuvo una gran aceptación.

- **ALTERNATIVAS DE LUGAR DE VENTA**

De las encuestas realizadas en la investigación de mercado, a las personas les gustaría que el producto sea expandido principalmente en supermercados.

### **5.4.3. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO**

Para captar, crear valor, consolidarse y competir con éxito en el mercado Mil Delicias se distinguirá de la competencia por emplear las siguientes estrategias:

#### **5.4.3.1. DIVERSIFICACIÓN**

La empresa Mil Delicias se caracterizará por implementar una estrategia de diversificación relacionada ya que desarrollará nuevas líneas de producto alineadas a la fácil preparación, ahorro de tiempo, innovación y calidad.

### **5.4.3.2. DIFERENCIACIÓN**

La diferenciación en esta industria es un factor importante para competir en la actualidad por lo que Mil Delicias busca diferenciarse en aspectos como:

- Marca, Mil Delicias buscará que su marca sea relacionada por el consumidor como productos de alta calidad, innovadores, fáciles y rápidos de preparar, y por tener detrás de esa marca una organización sólida y un grupo humano comprometido generando una satisfacción íntegra del cliente
- Por ofrecer un producto elaborado con materia prima 100% ecuatoriana, de alta calidad, variedad de líneas de producto, fresca y por su exquisitez.
- Por estar a la vanguardia de las nuevas tendencias culinarias aprendiendo y conociendo las características específicas de los productos que demande la sociedad.

### **5.4.3.3. COMUNICACIÓN**

Se implementará una estrategia de comunicación que consistirá en las siguientes etapas:

- Etapa de introducción, para dar a conocer el producto, sus características, beneficios y preparación.
- Etapa de recordación, para que el consumidor identifique al producto y a la marca, para posicionarla en la mente del consumidor.
- Etapa de lealtad, para fidelizar a los consumidores que ya han probado el producto y lo vuelvan a consumir.

## 5.5. ESTRATEGIA DE MARKETING

El producto será posicionado en la mente del consumidor como un producto de fácil preparación, alta calidad y delicioso a través de la estrategia de publicidad, promoción, precio y distribución, la cual ayudará al producto a ser percibido por su ventaja diferencial, el cual llegará a los consumidores por medio de los principales supermercados de la Ciudad de Quito.

Todo esto se logrará utilizando publicidad intensiva para dar a conocer las características del producto a través de radio local, revistas de distribución nacional y degustaciones en los principales supermercados de la Ciudad de Quito.

### 5.5.1. ESTRATEGIA PARA CAPTAR CLIENTES

#### • CAMPAÑA TELEVISIVA

Se realizarán 60 comerciales televisivos durante un mes en el canal ECUAVISA, canal que mantiene altos niveles de rating y es televisado por el segmento de personas que se pretende llegar, los comerciales se transmitirán durante los noticieros, programas y telenovelas que se emiten en el horario de a 6h00 a 22h00. (Ver Tabla 5.3)

CANAL ECUAVISA	
Comerciales	60
Duración	20 segundos
Días	Lunes a Sábado
Horario	6h00 a 22h00
Costo Mensual	4.424,510

Canal	\$ Mensual	2008	2009	2010	2011	2012
		\$ Anual	\$ Anual	\$ Anual	\$ Anual	\$ Anual
ECUAVISA	4.424,510	4.468,75	4.925,62	5.418,19	5.960,19	6.556,20
<b>Total</b>	<b>4.424,510</b>	<b>4.468,75</b>	<b>4.925,62</b>	<b>5.418,19</b>	<b>5.960,19</b>	<b>6.556,20</b>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.3

Fuente: ECUAVISA - Ecuánuncios

## • CAMPAÑA RADIAL

Se realizarán campañas radiales por medio de 4 comerciales de 20 segundos diarios durante quince días al mes durante 6 meses al año en la emisora Gitana y en el programa Al Caer la Tarde de Lunes a Viernes durante 3 meses, ya que son las emisoras escuchadas por jóvenes y adultos en la ciudad de Quito. (Ver Tabla 5.4)

### COSTO DE CAMPAÑA RADIAL

EMISORA	COMERCIALES	DURACIÓN	HORA	DIAS	COSTO MENSUAL
Radio Gitana	3 comerciales	20 segundos	Rotativo	Lunes a Domingo	360,00

EMISORA	PROGRAMA	DURACIÓN	HORA	DIAS	COSTO MENSUAL
Radio Majestad FM	Al Caer la Tarde	Presentación, despedida, 4 cuñas de 30 segundos y 3 Menciones	17h00 a 19h00	Lunes a Viernes	1.300,00

EMISORA	MENSUAL	2008	2009	2010	2011	2012
		ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL
Radio Gitana	480	1.440	1.584	1.742	1.917	2.108
Radio Majestad	1.300	3.900	4.290	4.719	5.191	5.710
<b>Total</b>	<b>1.780</b>	<b>5.340</b>	<b>5.874</b>	<b>6.461</b>	<b>7.108</b>	<b>7.818</b>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.4

Fuente: Radio Gitana y Radio Majestad FM

## • CAMPAÑA EN PRENSA NACIONAL

Se publicarán anuncios del Fondue de Chocolate de Mil Delicias en las revistas Hogar y La Familia del Diario El Comercio. En la revista Hogar las publicaciones se realizarán los meses de Febrero – San Valentín, Mayo – Día de la Madre y Diciembre – Navidad; en la revista La Familia las publicaciones se realizarán 6 veces al año los meses de Febrero, Mayo, Agosto, Noviembre, Diciembre (Ver Tabla 5.5).

REVISTA LA FAMILIA DIARIO EL COMERCIO	
Tamaño	¼ de página
Tono	A color
Costo	842,24

REVISTA HOGAR	
Tamaño	½ página
Tono	A color
Costo	1.500,00

Revista	\$ Semanal	\$ Mensual	2008	2009	2010	2011	2012
			\$ Anual	\$ Anual	\$ Anual	\$ Anual	\$ Anual
La Familia	842	1.685	5.053	5.559	6.115	6.726	7.398
Hogar		1.500	4.500	4.950	5.445	5.989	6.588
<b>Total</b>	<b>842</b>	<b>3.185</b>	<b>9.553</b>	<b>10.509</b>	<b>11.560</b>	<b>12.715</b>	<b>13.986</b>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.5

Fuente: El Comercio y Revista Hogar

## • DEGUSTACIONES

Se realizarán degustaciones en los 18 Supermercados La Favorita (Supermaxi y Megamaxi) en 3 de las ferias de proveedores que realiza esta institución. Las degustaciones serán efectuadas por impulsadoras pagadas por la empresa quienes harán conocer el producto, como utilizarlo y lo brindaran acompañado de una fruta, galletas, entre otras.

En las degustaciones se utilizaran 12 unidades del producto por cada degustación, entre fondue blanco y negro.



## COSTO DE LAS DEGUSTACIONES

SUPERMERCADOS	Nº DE LOCALES
Supermaxi (Quito)	15
Megamaxi (Quito)	3
<b>TOTAL LOCALES</b>	<b>18</b>

	2008	2009	2010	2011	2012
SUPERMERCADO	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL
Supermaxi y Megamaxi	508	558	615	676	744
<b>Total</b>	<b>508</b>	<b>558</b>	<b>615</b>	<b>676</b>	<b>744</b>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.6

### 5.5.1.1. ESTRATEGIA PARA MANTENER LA DEMANDA DE LOS CONSUMIDORES

Mil Delicias para fidelizar a sus clientes estará siempre dispuesto a escuchar sus comentarios y sugerencias, para mejorar el producto y así cumplir las expectativas del cliente. De igual manera, realizará promociones y descuentos en su producto como ofrecer en sus cerámicas motivos decorativos de colección, combinación de sabores, recetarios con frutas exóticas y nativas del Ecuador y así incentivar al consumidor que adquiera y siga consumiendo el producto.

Se realizarán investigaciones de mercado a partir del tercer año, en las principales ciudades del país en donde se haya expandido el producto, para conocer las nuevas necesidades que tengan los consumidores y de esta desarrollar nuevos productos adaptados a los cambios de hábitos y estilos de vida de la gente conservando la exquisitez y tradición de la cocina casera, proporcionando ahorro de tiempo y comodidad con productos innovadores y novedosos que cumplan con las normas de calidad.

## 5.6. PRODUCTO

Mil Delicias ofrecerá Fondue de Chocolate Negro y Blanco para microondas en dos presentaciones que destacarán las características de los mismos y atraerán la atención de los consumidores en las perchas de los supermercados por sus presentaciones.

### 5.6.1. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

#### Fondue de Chocolate Negro

- Chocolate ecuatoriano de la mejor calidad
- Color café claro
- Buena Textura
- Buen Sabor
- Aroma agradable
- El fondue está listo para comer, no hace falta añadir leche ni agua
- El chocolate permanece derretido durante un mínimo de 30 minutos
- Se puede recalentar varias veces
- Perfecto para mojar fruta, galletas, etc.
- Peso Neto: 200gr
  
- Su valor nutricional es de: Grasa total 15%, grasa saturada 25%, Colesterol 0%, Sodio 0%, Carbohidratos totales 3%, Fibra dietética 4%, Azúcares 4 gramos, Proteínas 3 gramos, Calcio 4%, Hierro 6%. Estos porcentajes son de valores diarios basados en una dieta de 2000 calorías y un tamaño por porción de 25 gramos. (Ver Anexo C3)
  
- El examen microbiológico muestra que el producto contiene: Mesófilos Aerobios 0 ufc (unidad formadora de colonia) /g, Coniformes 0 ufc/g, Mohos y Levaduras 0 ufc/g. (Ver Anexo C4)

### Fondue de Chocolate Blanco

- Chocolate ecuatoriano de la mejor calidad
  - Color blanco
  - Buena Textura
  - Buen Sabor
  - Aroma agradable
  - El fondue está listo para comer, no hace falta añadir leche ni agua
  - El chocolate permanece derretido durante un mínimo de 30 minutos
  - Se puede recalentar varias veces
  - Perfecto para mojar fruta, galletas, etc.
  - Peso Neto: 200gr
- 
- Su valor nutricional es de: Grasa total 15%, grasa saturada 25%, Colesterol 0%, Sodio 0%, Carbohidratos totales 3%, Fibra dietética 4%, Azúcares 6 gramos, Proteínas 3 gramos, Calcio 6%, Hierro 6%. Estos porcentajes son de valores diarios basados en una dieta de 2000 calorías y un tamaño por porción de 25 gramos. (Ver Anexo C3)
- 
- El examen microbiológico muestra que el producto contiene: Mesófilos Aerobios 0 ufc (unidad formadora de colonia) /g, Coniformes 0 ufc/g, Mohos y Levaduras 0 ufc/g. (Ver Anexo C4)

### Envases (Ver Anexo C5):

- Una de las presentaciones del fondue de chocolate será en recipientes de cerámica de aproximadamente 10 cm. de diámetro y 8 cm. de profundidad, selladas al vacío y cubiertas con una envoltura de cartón la misma que contará con su respectiva etiqueta. El recipiente de cerámica quedará semi-descubierto por la envoltura para que el cliente lo pueda observar.
- En la segunda presentación el fondue de chocolate estará empaquetado al vacío en un empaque flexible de polipropileno de 3 capas apto para el contacto directo con alimentos con su respectiva etiqueta.
- Las dos presentaciones contendrán 200 gramos de mezcla de fondue de chocolate para microondas.

### Etiqueta (Anexo C5)

Los colores que se utilizarán para la etiqueta del fondue de chocolate para microondas serán café, amarillo y rojo para que sea llamativo a la vista de los clientes y a la vez proyecte elegancia; los nombres del producto y la empresa irán en la parte frontal de la envoltura para que estos sean captados y recordados fácilmente por los clientes.

La etiqueta estará impresa en una envoltura de cartón que poseerá toda la información sobre los beneficios y características del producto como: logotipo del producto, nombre, instrucciones de uso en gráficos y letras, fecha de elaboración, fecha de caducidad, código de barras, precio, tabla de valor nutricional, contenido neto, registro sanitario, normas INEN, así como también sugerencias de acompañamientos además de datos de la empresa como número de atención al cliente y correo electrónico.

## 5.7. PRECIO

El precio que se establecerá para el fondue de chocolate para microondas será en base al análisis de los costos de producción y de los resultados de la investigación de mercado. Los precios a los cuales se entregarán a los distribuidores mayoristas y el precio de venta al público son los que se detallan en la Tabla 5.7.

### PRECIOS DE VENTA DE PRESENTACIONES DE CERAMICA Y MEZCLA

PRECIO EN DOLARES PRESENTACIÓN CERÁMICA 200 gr.		
Supermercado	P. Venta al Supermercado	P. V. P
Supermaxi y Megamaxi	4.17	4.63

PRECIO EN DOLARES PRESENTACIÓN MEZCLA		
Supermercado	P. Venta al Supermercado	P. V. P
Supermaxi y Megamaxi	3.17	3.53

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.7

## 5.8. DISTRIBUCION

El esquema que se utilizará para llegar con el producto al consumidor final será el siguiente:



Elaborado por: AUTORAS

Figura 5.2

El producto llegará al consumidor final por medio de Supermercados La Favorita en el primer año de introducción del producto ya que este cuenta con 15 locales Supermaxi y 3 locales Megamaxi dentro del Distrito Metropolitano de Quito, este canal de distribución abarca el segmento de mercado al que se pretende llegar con el producto. Para los años siguientes se espera trabajar con 2 distribuidores más Mi Comisariato y Fybeca.

La transportación y distribución del producto hacia las bodegas de La Favorita estará a cargo de Mil Delicias, la transportación se realizará por las propietarias y en el vehículo de una de ellas.

## 5.9. PROMOCIÓN

Para la promoción del fondue de chocolate para microondas se realizarán degustaciones en los supermercados durante los meses de lanzamiento del producto para que los clientes puedan conocer de cerca los atributos del mismo, así como también se promocionará por medio de campañas publicitarias en cadenas radiales locales y en prensa nacional.

## 5.10. MERCADO

### 5.10.1. MERCADO POTENCIAL

El mercado potencial será calculado en base a los resultados obtenidos en la investigación de mercados como son el número de personas que consumen fondue de chocolate en la ciudad de Quito y la aceptación que tendría el fondue de chocolate para microondas. (Tabla 5.7)

#### MERCADO POTENCIAL DE LA CIUDAD DE QUITO

114.680	Número de Hogares de clase media y alta de la ciudad de Quito	*	85,00%	Personas que están dispuesta a adquirir el producto	=	97.478	Número de Hogares que estarían dispuestos ha adquirir el producto
97.478	Número de Hogares que estarían dispuestos ha adquirir el producto	*	43,00%	Personas que están dispuesta a consumir el producto una vez al mes	=	41.916	Demanda de fondues de chocolate por mes

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.8

### 5.10.2. MERCADO OBJETIVO

Mil Delicias calculó en base al mercado potencial de la ciudad de Quito su mercado objetivo, tomando en cuenta una participación de mercado del 10% ya que es un producto nuevo en el mercado.

De acuerdo a la demanda potencial que tiene el fondue de chocolate se obtuvo cual será la producción mensual según la participación de mercado del año respectivo, el crecimiento estimado de la participación de mercado será del 5% con respecto al último año ya que se tomará en cuenta el crecimiento de la población que es aproximadamente 1,91% anual, el posicionamiento de la marca y del producto, así como también el lanzamiento de nuevos productos y el aumento en campaña publicitaria, por lo que se prevé que la participación de mercado crezca en este porcentaje. (Ver Tabla 5.8)

## MERCADO OBJETIVO

Años	Participación de mercado	Producción total mensual (gramos)	Producción total anual (gramos)	Número de unidades diarias	Número de unidades mensuales	Número de unidades anuales
2008	10%	852.562	10.230.745	203	4.263	51.154
2009	15%	1.257.466	15.089.594	299	6.287	75.448
2010	20%	1.676.622	20.119.459	399	8.383	100.597
2011	25%	2.095.777	25.149.324	499	10.479	125.747
2012	30%	2.514.932	30.179.189	599	12.575	150.896

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.9

### 5.11. DISTRIBUCIÓN Y PROYECCIÓN DE VENTAS DE CERÁMICAS Y MEZCLA DE 200 GR.

La distribución de las dos presentaciones variará según el transcurso de los años debido a que la introducción del producto al mercado en el primer año se enfocará principalmente en la venta de presentación de cerámica, pero en los siguientes años se enfocará en vender la mezcla del fondue ya que la gente que adquirió la cerámica preferiría comparar la preparación sin necesidad de la cerámica decisión de distribución anual en los 5 años será de la siguiente manera (Ver Tabla 5.9):

#### DISTRIBUCIÓN DE VENTA POR AÑOS

Año	2008	2009	2010	2011	2012
Cerámica	80%	40%	40%	30%	20%
Mezcla	20%	60%	60%	70%	80%

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.10

Para el análisis de la distribución del producto en sus dos presentaciones se han considerado 3 escenarios:

- **ESPERADO:** Por lo que la capacidad de producción de la planta es de 51000 unidades anuales de fondue aproximadamente, en este escenario se asumirá que se cubrirá el 10% de la participación de mercado. El producto se distribuirá en su año de lanzamiento en Supermercados La Favorita y para los años siguientes se utilizarán nuevos canales de distribución como son Mi Comisariato y Fybeca. (Ver Tabla 5.14 a la 516.)

#### CUADRO DE DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO

Distribuidores	AÑO				
	2008	2009	2010	2011	2012
Supermaxi	100%	80%	70%	70%	70%
Mi Comisariato		20%	20%	20%	20%
Fybeca			10%	10%	10%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.11

- **OPTIMISTA:** Para este escenario se asumirá que la empresa crecerá un 5% en ventas debido a un aumento de la demanda, por posicionamiento de marca y producto, apertura a nuevos mercados a través de la cobertura nacional de los canales de distribución y a su vez incursionará en delicatessen de la ciudad de Quito. (Ver Tablas 5.17 a la 5.19)

#### CUADRO DE DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO

Distribuidores	AÑO				
	2008	2009	2010	2011	2012
Supermaxi	100%	80%	60%	60%	60%
Mi Comisariato		20%	20%	20%	20%
Fybeca			10%	10%	10%
Delicatessen			10%	10%	10%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.12



- PESIMISTA:** En este escenario se asumirá que la demanda del producto disminuirá un 5% en relación al escenario esperado debido a cambios en el mercado como gustos y preferencias, estilo de vida, nivel adquisitivo, entrada de nuevos competidores y por cambios a nivel de distribuidores, por lo que la planta trabajará a un 97% de su capacidad ya que se contará con un inventario de seguridad del 2% que serán vendidos en los meses de diciembre, febrero y mayo, sin dejar de cubrir de igual manera los costos y gastos internos. (Ver Tabla 5.20 a la 5.22).

#### CUADRO DE DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO

Distribuidores	AÑO				
	2008	2009	2010	2011	2012
Supermaxi	100%	80%	70%	70%	70%
Mi Comisariato		20%	30%	30%	30%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.13

## 5.12. ESCENARIO ESPERADO

### VENTAS (Unidades)

Presentación	AÑO				
	2008	2009	2010	2011	2012
Cerámica	40.923	30.179	40.239	37.724	30.179
Mezcla	10.231	45.269	60.358	88.023	120.717
<b>TOTAL</b>	<b>51.154</b>	<b>75.448</b>	<b>100.597</b>	<b>125.747</b>	<b>150.896</b>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.14

### VENTAS (\$)

Presentación	AÑO				
	2008	2009	2010	2011	2012
Cerámica	170.649	125.847	167.796	157.309	125.847
Mezcla	32.431	143.502	191.336	279.032	382.672
<b>TOTAL</b>	<b>203.080</b>	<b>269.349</b>	<b>359.132</b>	<b>436.341</b>	<b>508.519</b>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.15

### DISTRIBUCIÓN (Unidades)

Distribuidores	AÑO				
	2008	2009	2010	2011	2012
Supermaxi	51.154	60.358	70.418	88.023	105.627
Mi Comisariato	-	15.090	20.119	25.149	30.179
Fybeca	-	-	10.060	12.575	15.090
Delicatessen	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>51.154</b>	<b>75.448</b>	<b>100.597</b>	<b>125.747</b>	<b>150.896</b>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.16

### 5.13. ESCENARIO OPTIMISTA

#### VENTAS (Unidades)

Presentación	AÑO				
	2008	2009	2010	2011	2012
Ceràmica	42.969	31.688	42.251	39.610	31.688
Mezcla	10.742	47.532	63.376	92.424	126.753
<b>TOTAL</b>	<b>53.711</b>	<b>79.220</b>	<b>105.627</b>	<b>132.034</b>	<b>158.441</b>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.17

#### VENTAS (\$)

Presentación	AÑO				
	2008	2009	2010	2011	2012
Ceràmica	179.181	132.140	176.186	165.174	132.140
Mezcla	34.053	150.677	200.903	292.983	401.806
<b>TOTAL</b>	<b>213.234</b>	<b>282.817</b>	<b>377.089</b>	<b>458.158</b>	<b>533.945</b>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.18

#### DISTRIBUCIÓN (Unidades)

Distribuidores	AÑO				
	2008	2009	2010	2011	2012
Supermaxi	53.711	63.376	73.939	79.220	95.064
Mi Comisariato	-	15.844	21.125	26.407	31.688
Fybeca	-	-	10.563	13.203	15.844
Delicatessen	-	-	-	13.203	15.844
<b>TOTAL</b>	<b>53.711</b>	<b>79.220</b>	<b>105.627</b>	<b>132.034</b>	<b>158.441</b>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.19

## 5.14. ESCENARIO PESIMÍSTA

### VENTAS (Unidades)

Presentación	AÑO				
	2008	2009	2010	2011	2012
Cerámica	39.695	29.274	39.032	36.592	29.274
Mezcla	9.924	43.911	58.548	85.382	117.095
<b>TOTAL</b>	<b>49.619</b>	<b>73.185</b>	<b>97.579</b>	<b>121.974</b>	<b>146.369</b>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.20

### VENTAS (\$)

Presentación	AÑO				
	2008	2009	2010	2011	2012
Cerámica	165.529	122.072	162.762	152.590	122.072
Mezcla	31.459	139.197	185.596	270.661	371.192
<b>TOTAL</b>	<b>196.988</b>	<b>261.269</b>	<b>348.358</b>	<b>423.251</b>	<b>493.264</b>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.21

### DISTRIBUCIÓN (Unidades)

Distribuidores	AÑO				
	2008	2009	2010	2011	2012
Supermaxi	49.619	73.185	78.064	97.579	117.095
Mi Comisariato	-	-	19.516	24.395	29.274
Fybeca	-	-	-	-	-
Delicatessen	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>49.619</b>	<b>73.185</b>	<b>97.579</b>	<b>121.974</b>	<b>146.369</b>

Elaborado por: AUTORAS

Tabla 5.22

## CAPITULO VI

### EVALUACION FINANCIERA

#### 6.1. SUPUESTOS FINANCIEROS

Para realizar el análisis financiero de Mil Delicia se han tomado en cuenta los siguientes supuestos:

- El estudio se realizó con un horizonte de 5 años, debido a la inestabilidad política, económica, social y laboral que ha vivido el Ecuador durante los últimos años. De igual manera, por la competencia que existente y la nueva que pueda ingresar al mercado ofreciendo fondue de chocolate para microondas. Todo esto genera una gran incertidumbre por lo que resulta difícil realizar un estudio con un horizonte a un plazo mayor.
- Se conformará una sociedad Limitada compuesta por tres accionistas, los que aportaran con el capital necesario para la conformación de la empresa, los dividendos serán pagados según el porcentaje de acciones que posean los mismos y las acciones podrán ser transferidas a terceros. (Ver anexo D1)
- La comercialización de los productos de Mil Delicias será en el Distrito Metropolitano de Quito, por lo que su participación inicial en este mercado será del 10%, incrementando un 5% anual con referencia al año anterior debido a la participación de mercado realizada en el estudio del capítulo 5. (Ver Tabla 5.8)
- Los precios establecidos para dichas presentación se basan en los precios promedios obtenidos en la investigación de mercado y en el plan de marketing. (Ver Tabla 5.6)
- La nomina estará conformada por todos los trabajadores de Mil Delicias, los mismos que serán remunerados de acuerdo a las tablas sectoriales de Industrias Envasadoras y Conserveras, tomando encuentra la Categoría I de preparación de materias primas y Categoría II Operadores de equipos y a las políticas internas de la empresa. (Ver anexo D7 y D22)

- Según el aumento de las ventas y por ende de la producción a partir del segundo año de funcionamiento se aumentarán el número de trabajadores. (Ver anexo D7)
- Para el análisis financiero no se tomará en cuenta la inflación ya que las oscilaciones de los valores absolutos de un periodo a otro son mínimos por lo que no afectaría significativamente los costos de producción ni los precios.
- Los costos de producción se mantendrán constante para los 5 años de análisis. (Ver anexo D13)
- El presupuesto de adecuación de la planta será calculado tomando en cuenta el crecimiento de las ventas y de la producción durante los 5 años. (Ver anexo D3)
- Al tercer año se adquirirán una cocina y un auto adicional para cubrir con la demanda del producto. (Ver anexo D3)
- La capacidad de la empacadora y el cuarto frío no serán utilizados a su totalidad en los siguientes cuatro años por lo que no se requerirá de adquirir nuevos. (Ver anexo D3)
- Por motivos de desgaste a finales del quinto año se venderán el cuarto frío y la empacadora para adquirir nuevos en el siguiente año.
- Las herramientas fungibles y los suministros de limpieza se aumentaran cada año de acuerdo a la capacidad de producción. (Ver anexo D5)
- Los gastos de Marketing tendrán un incremento del 10% a partir del segundo año. (Ver anexo D4)
- Los gastos administrativos y suministros de oficina incrementarán 5% a partir del segundo año. (Ver anexo D5)
- El arriendo del galpón de 300 m<sup>2</sup> se mantendrá constante durante los 5 años de análisis. (Ver anexo D5)

- La empresa reinvertirá las utilidades obtenidas en el ejercicio los primeros dos años para futuras capitalizaciones e incremento de la publicidad y promoción del producto y nuevos productos para que sean conocidos en el mercado y se pueda alcanzar la participación de mercado estimada.
- Mil Delicias considerará un 10% de reserva legal para proteger el patrimonio de la empresa de posibles adversidades que se presenten.
- La depreciación de todos los bienes de la empresa se realizarán por el método lineal con el tiempo que estipula la ley.
- Se considera un incremento del 5% en los gastos a partir del segundo año en todos los escenarios, debido a que el mercado a satisfacer es mayor y por ende los implementos necesarios para lograr cumplir con la producción serán más numerosos.
- La capacidad de producción de la empresa va de acuerdo al tipo de escenario, es importante aclarar que en todos los escenarios la ocupación de la maquinaria está en función de una jornada de 8 horas.
- Para un mejor análisis del proyecto se tomarán en cuenta 3 posibles escenarios: Optimista, esperado y pesimista.
- Para el análisis de flujos de fondos del proyecto se efectuarán dos posibles alternativas en las que se calculará sus respectivos costos de oportunidad, TIR y VAN:

Con apalancamiento donde el 30% del capital será aportado por los accionistas y el 70% restante será apalancado con un préstamo bancario.

Sin apalancamiento donde el 100% del capital será aportado por los 3 accionistas.

- El cálculo de los flujos apalancados para todos los escenarios suponen la realización de un préstamo pagadero a 3 años. El monto depende del escenario que se considere.

- El capital de trabajo equivale a 4 meses tiempo en el que la empresa recuperará la cartera por cobrar ya que el pago de los distribuidores no superan los 15 días, por lo que la empresa tendrá capacidad de continuar con la producción los siguientes meses.

## 6.2. EVALUACIÓN FINANCIERA

Mil Delicias para iniciar sus operaciones de producción y comercialización de fondue de chocolate para microondas en la ciudad de Quito, para sus tres escenarios requiere de una inversión inicial dependiendo de las ventas que en estos posea (Ver Tabla 6.1), inversiones que contienen el capital de trabajo equivalente a cuatro meses debido a las políticas de pago de los distribuidores. Los rubros tomados en cuenta se encuentran respaldados en los anexos D1 y D2.

Escenario	Inversión
Esperado	63 853
Optimista	65 075
Pesimista	63 119

Elaborado por Autoras

Tabla 6.1

De acuerdo a los supuestos anteriormente mencionados, se realizaron flujos de caja tanto para el estudio con apalancamiento como para el sin apalancamiento de los cuales se obtuvo valores favorables para los 3 escenarios, como se explica en el análisis de cada estudio a continuación.

Por otro lado, al realizar el análisis del punto de equilibrio de Mil Delicias, este manifiesta que las ventas totales de la empresa cubren los costos totales en los 5 años de análisis en sus tres escenarios como se muestra en la Tabla 6.2. Asimismo, se determinó los puntos de equilibrio tanto en unidades como en dólares para los tres escenarios planteados como se puede observar en las Tablas 6.3 y 6.4, donde se puede establecer el nivel de producción mínimo que puede asumir la empresa en todos los escenarios para cubrir sus costos pero sin obtener ganancias. (Ver Anexo D14).



**PUNTO EQUILIBRIO (COSTOS TOTALES / VENTAS)**

ESCENARIO	2008	2009	2010	2011	2012
Esperado	73%	75%	71%	69%	68%
Optimista	72%	74%	70%	68%	67%
Pesimista	74%	76%	72%	69%	69%

Elaborado por Autoras

Tabla 6.2

**PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES**

ESCENARIO	2008	2009	2010	2011	2012
Esperado	18.681	24.906	28.498	32.221	36.105
Optimista	18.637	24.847	28.430	32.145	36.020
Pesimista	18.710	24.945	28.542	32.271	36.161

Elaborado por Autoras

Tabla 6.3

**PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES**

ESCENARIO	2008	2009	2010	2011	2012
Esperado	80.086	110.713	122.636	134.534	149.865
Optimista	79.412	109.559	121.581	133.599	148.872
Pesimista	80.530	115.564	127.699	139.782	155.646

Elaborado por Autoras

Tabla 6.4

De la misma forma, la estrategia de Mil Delicias de vender en sus inicios esencialmente la presentación de cerámica de fondue de chocolate para microondas y en los años posteriores enfocarse principalmente en la venta y producción de la presentación de mezcla se encuentra respaldada, ya que estos son los productos que tienen un margen de contribución valioso para la empresa como se puede observar en el anexo D13.

### 6.2.1. ANALISIS FINANCIERO SIN APALANCAMIENTO

Para este análisis se considera que los tres accionistas aportan con un porcentaje del total de capital para los tres escenarios como se puede observar en la siguiente tabla, los valores en dólares de aportación se podrán observar en el Anexo D1.

Porcentaje Aporte de Capital por Accionista	
ADRIANA LANDIVAR	46,36%
CRISTINA LARREA	46,36%
FERNANDO ORTIZ	7,27%

Elaborado por Autoras

Tabla 6.5

En el flujo de los accionistas se observa valores positivos para los 5 años con un crecimiento continuo, en donde se obtiene un VAN y una TIR positivos, por lo que se puede deducir que el proyecto es viable y atractivo para el inversionista trabajando 100% con capital propio en sus tres escenarios (Ver Tabla 6,6).

#### VAN Y TIR SIN APALANCAMIENTO

	ESPERADO	OPTIMISTA	PESIMISTA
TIR	71%	76%	68%
VAN	149.615	167.760	138.728

Elaborado por Autoras

Tabla 6.6

Para el análisis financiero del proyecto se calcularon ratios para conocer la liquidez, endeudamiento, contribuciones, retorno sobre la inversión, entre otros, como se puede ver en el Anexo D21. Se han determinado los índices financieros más relevantes para el proyecto en todos los escenarios como se expone a continuación.

### Retorno sobre Activos

En la siguiente tabla se puede observar que el rendimiento sobre activos, en el escenario esperado varia entre 28% y 46%, en el optimista entre 29% y 46% y en el esperado entre 27% y 45%, lo que demuestra la utilidad obtenida en los periodos analizados en relación a los activos totales.

#### RETORNO SOBRE ACTIVOS

ESCENARIO	2008	2009	2010	2011	2012
Esperado	28%	32%	38%	43%	46%
Optimista	29%	33%	39%	43%	46%
Pesimista	27%	31%	37%	42%	45%

Elaborado por Autoras

Tabla 6.7

### Capital de Trabajo

En los tres escenarios planteados como se puede apreciar en la Tabla 6.11 en todos los años el capital de trabajo es positivo y con una tendencia de crecimiento lo que demuestra que la empresa cuenta con disponibilidad de recursos año tras año luego de pagar sus obligaciones corrientes. Por lo que se considera importante el análisis del capital de trabajo debido a que permite determinar lo que le resultaría a la empresa en efectivo o en otros activos corrientes después de pagar todos los pasivos corrientes.

#### CAPITAL DE TRABAJO

ESCENARIO	2008	2009	2010	2011	2012
Esperado	74.191	82.479	85.563	106.154	127.632
Optimista	78.769	88.150	92.717	114.522	137.250
Pesimista	71.444	79.077	81.271	101.098	121.860

Elaborado por Autoras

Tabla 6.8

## Retorno sobre el patrimonio

El inversionista en los tres escenarios estudiados recibirá un retorno significativo por cada dólar invertido como por ejemplo en el escenario esperado por cada dólar que invierta recibirá 33 centavos en el primer año aumentando en el 5 año a 62 centavos. Lo cual es positivo pues demuestra que la empresa esta generando beneficios monetarios importantes a los accionistas ya que los recursos con los que esta cuenta están siendo bien empleados.

### RETORNO SOBRE EL PATRIMONIO

Escenarios	2008	2009	2010	2011	2012
Esperado	33%	39%	49%	56%	62%
Optimista	35%	41%	50%	58%	63%
Pesimista	32%	37%	47%	55%	61%

Elaborado por Autoras

Tabla 6.9

## Liquidez

En cuanto a la liquidez se puede notar que los activos corrientes superan 5 veces a los pasivos corrientes para los años 2008 y 2009 para los tres escenarios, mientras que para los siguientes años las oscilaciones tienen un promedio de 3 veces en los tres escenarios. Este índice se lo puede considerar bueno debido a que en todos los años su relación es superior a tres, es decir que la empresa tiene mayor disponibilidad de efectivo luego de pagar sus obligaciones corrientes para poder adquirir los insumos y materia prima para la producción del producto al contado, demostrando la viabilidad de poner en marcha el negocio.

### LIQUIDEZ

ESCENARIO	2008	2009	2010	2011	2012
Esperado	5	5	4	3	3
Optimista	5	5	4	3	3
Pesimista	5	5	4	3	3

Elaborado por Autoras

Tabla 6.10

## 6.2.2. ANALISIS FINANCIERO CON APALANCAMIENTO

En este análisis se considera que Mil Delicias adquiere un préstamo equivalente al 70% de la inversión y el porcentaje restante es contribuido por los tres inversionistas como se puede observar en el Anexo D1. Por lo que el aporte de los accionistas quedaría de la siguiente manera:

### Porcentaje Aporte de Capital por Accionista

ADRIANA LANDIVAR	46,36%
CRISTINA LARREA	46,36%
FERNANDO ORTIZ	7,27%

Elaborado por Autoras

Tabla 6.11

En el flujo de caja apalancado se pueden distinguir valores positivos para los 5 años analizados con un crecimiento continuo, en donde se obtiene un VAN y una TIR como muestra la Tabla 6.14, lo que expresa que el proyecto es viable y atractivo para el inversionista al trabajar con préstamo.

### VAN Y TIR CON APALANCAMIENTO

	ESPERADO	OPTIMISTA	PESIMISTA
TIR	138%	151%	130%
VAN	152.903	171.111	141.978

Elaborado por Autoras

Tabla 6.12

Para el análisis financiero del proyecto con apalancamiento se calcularon ratios para conocer la liquidez, endeudamiento, contribuciones, retorno sobre la inversión, entre otros, como se puede ver en el Anexo D21. En este momento se hablará de los índices financieros más relevantes para esta alternativa.

## Retorno sobre Activos

En la siguiente tabla se puede observar que el rendimiento sobre activos, en el escenario esperado varia entre 24% y 57%, en el optimista entre 26% y 57% y en el pesimista entre 23% y 57%, lo que demuestra la utilidad obtenida en los periodos analizados en relación a los activos totales.

### RETORNO SOBRE ACTIVOS

ESCENARIOS	2008	2009	2010	2011	2012
Esperado	24%	29%	37%	55%	57%
Optimista	26%	31%	38%	56%	57%
Pesimista	23%	28%	36%	55%	57%

Elaborado por Autoras

Tabla 6.13

## Retorno sobre el patrimonio

El retorno sobre el patrimonio para los tres escenarios es de 59% en el esperado, 61% en el optimista y 57% en el pesimista en su primer año debido a que Mil Delicias hace 70% de uso de deuda en su capital, en los dos últimos años se observa un aumento de este índice debido a que la deuda es cancelada en su totalidad al tercer año de ejercicio del negocio, por lo que el inversionista por cada dólar invertido por ejemplo en el escenario esperado recibirá en el primer año 59 centavos más, lo cual es positivo pues demuestra que la empresa está generando beneficios monetarios importantes a los accionistas como se observa en la siguiente tabla.

### RETORNO SOBRE EL PATRIMONIO

Escenarios	2008	2009	2010	2011	2012
Esperado	59%	66%	75%	81%	84%
Optimista	61%	68%	77%	82%	85%
Pesimista	57%	65%	75%	80%	84%

Elaborado por Autoras

Tabla 6.14

## Liquidez

En cuanto a la liquidez se puede notar que los activos corrientes superan 4 veces a los pasivos corrientes en el primero y segundo año para los tres escenarios, mientras que para los siguientes años las oscilaciones se mantienen en un promedio 2 veces en los tres escenarios. Este índice se lo puede considerar bueno debido a que en todos los años su relación es superior a 2, es decir que la empresa tiene disponibilidad de efectivo luego de pagar sus obligaciones corrientes para poder adquirir los insumos y materia prima para la producción del producto al contado.

### LIQUIDEZ

ESCENARIOS	2008	2009	2010	2011	2012
Esperado	4	4	3	2	2
Optimista	4	4	3	2	3
Pesimista	4	4	3	2	2

Elaborado por Autoras

Tabla 6.15

## Razón de Endeudamiento

En este análisis la razón de endeudamiento muestra una tendencia decreciente en los tres escenarios como se observa en la Tabla 6.16, lo que muestra una menor dependencia con los acreedores, sean estos instituciones financieras, IESS, SRI y otros, en razón de los pagos que año a año se va realizando. Si bien el préstamo se lo cancelará en tres años, el índice no es cero debido a los otros acreedores. Del mismo modo, se debe indicar que para este negocio.

### ENDEUDAMIENTO

ESCENARIOS	2008	2009	2010	2011	2012
Esperado	1,43	1,25	1,03	0,46	0,48
Optimista	1,38	1,21	1,01	0,47	0,48
Pesimista	1,46	1,28	1,05	0,46	0,48

Elaborado por Autoras

Tabla 6.16

Una vez analizada las dos opciones de trabajar con apalancamiento o sin apalancamiento, para Mil Delicias la mejor alternativa de inversión es apalancarse, es decir adquirir un préstamo con un banco que presente un interés competitivo, ya que los indicadores financieros muestran un mejor beneficio en este escenario en comparación con los indicadores sin apalancamiento además que se comparte el riesgo entre accionistas y prestatarios.

En base al análisis realizado se puede concluir que el plan de negocios de producción y comercialización de fondue de chocolate para microondas es factible ya apalancándose o trabajando con capital propio la Tasa Interna de Retorno de Mil Delicias es superior al costo de oportunidad y en cuanto al análisis de los Valores Actuales Netos son positivos siendo así atractivo para invertir en la misma. Ver Anexos D18 y D19.



## **CAPITULO VII**

### **PLANES DE CONTINGENCIA**

Mil Delicias ante posibles circunstancias imprevistas como huelgas, boicots, desastres naturales, presencia de nuevos competidores y acciones gubernamentales que pueden afectar el funcionamiento y estrategia de la empresa haciéndola quedar obsoleta, ha desarrollado planes alternativos que se pueden poner en práctica cuando ciertos hechos claves no ocurran como se esperaba, sin dejar de lado aspectos tales como los controles de calidad en el producto, la atención y satisfacción de los distribuidores y consumidores, y el nivel de satisfacción y rotación del personal, todo esto impulsa la protección tanto de la marca y competitividad de la empresa, como la protección de su patrimonio, sus clientes y su capital humano.

Al prever la institución estos inconvenientes formulando planes de contingencia mejorará la capacidad de los tomadores de decisión para responder velozmente sin medidas improvisadas a los cambios operados en las bases internas y externas de la estrategia presente de la organización sin afectar el desenvolvimiento de la empresa.

#### **7.1. POSIBLES RIESGOS INTERNOS**

##### **7.1.1. CONFLICTOS INTERNOS**

Los conflictos interpersonales están presentes en toda organización, ya que en un grupo de personas siempre existirán diferencias de carácter, creencias, personalidades, entre otras, que muchas veces generan enfrentamientos en el ámbito laboral, provocando un ambiente inadecuado para las actividades laborales.

**Plan de Contingencia:**

- La empresa contará con un fondo de incentivos voluntario para mantener motivado al personal y de igual manera el trato será imparcial para todos los trabajadores para que estos no sientan que existen tratos preferenciales. Del mismo modo se incorporará al personal en la toma de decisiones para que el personal se sienta parte de la empresa comprometiéndose con la misma.
- Mantener un clima laboral agradable y de respeto para que el personal se sienta a gusto con el trabajo que realiza y de esta manera beneficien el rendimiento de la empresa.
- La empresa contará con asesoramiento y una reserva legal para poder enfrentar posibles demandas legales por parte de trabajadores u otros problemas legales.
- Ante posibles desacuerdos en la toma de decisiones de la empresa entre las accionistas mayoritarias la decisión será definida por el voto del tercer accionista además que se establecerá un protocolo donde se especificarán las funciones que cada uno de ellos deberá realizar al igual que el número de acciones que posean así como el valor de las mismas; de darse el caso que uno de los accionistas desee desvincularse de la compañía las acciones de éste podrán ser transferidas a los actuales accionista o terceros, según lo estipulado en las cláusulas del protocolo.

**7.1.2. PROBLEMAS EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN**

Toda organización enfrenta problemas de producción como retrasos en los tiempo de producción, falla de la maquinaria, errores humanos, defectos en la materia prima, mano de obra y maquinaria ociosa, los mismos que pueden afectar al cumplimiento en el tiempo de entregas y en la calidad del productos, afectando de esta manera la imagen de la empresa.

**Plan de Contingencia:**

- Se mantendrá un calendario estipulando los tiempos que el personal se debe demorar en la realización de sus actividades, manteniendo un pequeño margen de error para poder solventar los posibles retrasos.
- En el caso que los retrasos en los tiempos en el proceso de producción por causas como fallas mecánicas, problemas de personal, falta de insumos y materia y prima o por factores exógenos que sean representativos, se trabajarán horas extras, pagando a los trabajadores por las mismas para cumplir con las entregas del producto.
- Ante posibles fallas, deterioro o daños de la maquinaria, la empresa cuenta con el tercer accionista que es el fabricante de las mismas quien se encargará de realizar el mantenimiento y la reparación en el momento que estas requieran.
- El personal será capacitado constantemente para de esta manera disminuir los posibles errores en el proceso productivo.

**7.1.3. AUMENTO O DISMINUCION DE LA DEMANDA**

La empresa puede enfrentar periodos en donde los distribuidores demanden mayores cantidades del producto ya sea por estacionalidades como día de la Madre, Navidad, Día del Amor, etc., o por aceptación del producto en el mercado. Por otro lado, también puede enfrentar una disminución de la demanda lo que ocasionaría una disminución del ingreso con el peligro de no poder cubrir los costos totales, lo que llevaría a la empresa a obtener perdida, lo cual no permitiría a la empresa tomar medidas como aumento de la publicidad para promocionar el producto.

**Plan de Contingencia:**

- La empresa contará con alianzas estratégicas con proveedores para poder abastecerse de la materia prima necesaria en caso de que se requiera más de lo que regularmente entregan.
- La capacidad de las máquinas no esta siendo 100% utilizada en escenarios normales por lo que puede cubrir un aumento de la producción. En el caso que la producción exceda la capacidad instalada como ollas y utensillos fungibles la empresa adquirirá material extra.
- Para poder cubrir con la demanda requerida se trabajaran dobles jornadas y se pagaran horas extras a los trabajadores por dicho trabajo.

Para analizar lo que generó que las ventas disminuyan o sean inferiores a las estimadas, se debería realizar una investigación para conocer la verdadera causa de este acontecimiento. Entre los posibles factores está la percepción errónea de los consumidores sobre la calidad del producto, cantidad inadecuada ya que no satisface las necesidades del los clientes, falta de información sobre las características o beneficios del producto o precio alto frente a la competencia. Para contrarrestar estos factores la empresa realizaría planes de acción inmediatos como:

- Disminuir el precio del producto ya que financieramente es posible puesto que la el precio inicial arroja una utilidad y se podría soportar una disminución del precio sin que la empresa deje de cubrir sus obligaciones.
- Reforzar la campaña publicitaria con la finalidad de transmitir al cliente un claro mensaje sobre los beneficios y características que goza el producto, ayudando a reforzar el posicionamiento de la marca y del producto.
- La empresa deberá estar informada continuamente sobre los precios que ofrece la competencia y de los nuevos productos similares que esta podría ingresar al mercado, asimismo mantenerse informada acerca de cómo está satisfaciendo el producto las necesidades del consumidor y si este esta cubriendo sus expectativas.

## **7.2. POSIBLES RIESGOS EXTERNOS**

### **7.2.1. INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES**

Las empresas posicionadas en el mercado de alimentos al ver que un nuevo producto tiene buena acogida en el mercado sacarán productos similares al fondue de chocolate para microondas variando ciertas características para explotar este mercado, además que cuentan con mayores presupuestos para publicidad, promoción e investigación y desarrollo. Es por esto que al poner en marcha cualquier tipo de negocio se corre el riesgo de que ingresen a la industria nuevos competidores o que las empresas ya establecidas ofrezcan productos similares siendo mucho mayor el riesgo cuando las empresas ya tienen experiencia ya que estas pueden ofrecer un precio más atractivo.

Por otro lado, encontramos empresas de renombre como Nestle que puede importar un producto similar al de Mil Delicias existente en otros países, lo que representa una amenaza para la empresa ya que son los competidores más fuertes que se presentan en el mercado.

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

- Poseer un presupuesto que permita mantener una estrategia enfocada en la promoción y publicidad para que el producto llegue a ser conocido y permanezca en la mente del consumidor.
- Estar en continuo mejoramiento del producto, variando sabores, presentaciones, calidad para así lograr una fidelización del cliente.
- Buscar nuevos mercados y cadenas de distribución para introducir el producto.
- Estar a la vanguardia de las nuevas tendencias y necesidades de la gente para satisfacerlas con nuevos productos.

## 7.2.2. FALTA DE ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO

Los consumidores pueden encontrar obstáculos al momento de adquirir el producto por preferencias de consumo en restaurantes o por auto elaboración de fondue en sus hogares, causando que el producto deje de ser demandado en el mercado.

### Plan de Contingencia:

- Reintroducir el producto reforzando la campaña publicitaria, promocionar el producto mediante disminución de precios y nuevas presentaciones que se adapten a los gustos de los clientes.
- De igual forma, se realizará una investigación de mercados para lanzar nuevos productos según los requerimientos del mercado y las capacidades de instalación que posee la empresa como podría ser el caso de choquillas o mermeladas de chocolate dirigidas para niños, con diseños llamativos de personajes que se encuentren de moda en ese momento.

## 7.2.3. INESTABILIDAD POLITICA Y NUEVAS REFORMAS

El Ecuador ha atravesado los últimos años por problemas de coyuntura política lo que ha provocado que no exista continuidad en los gobiernos y por ende existen cambios a corto tiempo de reformas económicas como eliminación de los subsidios, aumentos en la tarifa de agua y energía eléctrica, tratados bilaterales, impuestos, reformas tributarias, aumento del precio del gas, paros, huelgas y protestas afectando así, los costos y las ventas de la empresa.

### Plan de Contingencia:

- Ante un posible aumento de los precios de la materia prima la empresa esta en capacidad de soportar los costos sin afectar al precio final al consumidor, puesto que el margen de contribución lo permite.

- En caso de que las ventas se vean afectadas, la empresa dará descuentos y promociones en sus productos para mantener su nivel de ventas y no perder la participación de mercado, para que de este modo no existan cambios significativos en los flujos de caja de la empresa.
- Para no detener la producción ante los anuncios de posibles bloqueos de carreteras que impidan que la materia prima llegue a tiempo a la planta, la empresa se proveerá anticipadamente de suficiente materia prima según acuerdos con los proveedores y así poder mantener la producción durante el tiempo que esta medida dure.

#### **7.2.4. FACTORES CLIMATICOS - CRISIS ELECTRICA**

Ante los cambios climáticos que presenta el país, todos años enfrenta problemas en la producción de energía eléctrica puesto que al existir escasez de lluvias en las centrales hidroeléctricas estas no llegan a cubrir la totalidad de energía eléctrica que necesita el país por lo que el gobierno implementa planes de racionamiento eléctrico lo que provoca que las empresas no puedan operar en horarios normales. Por lo tanto, esto afecta el curso normal de la producción.

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

- Ahorrar energía en el área administrativa de la empresa para corroborar al ahorro solicitado por el gobierno.
- Se replantearán los horarios de trabajo de acuerdo a los horarios de racionamiento que imponga el gobierno, para no afectar el nivel de producción de la planta y cumplir con las entregas.
- Adquirir una planta eléctrica que posea la capacidad adecuada para que brinde energía eléctrica a la planta en caso de racionamientos eléctricos.

## CONCLUSIONES

- El chocolate ecuatoriano es apreciado y demandado tanto a nivel nacional e internacional por su alta calidad y sabor; además que en el Ecuador cada persona de la clase media, media – alta y alta destina aproximadamente USD 1.30 mensuales para el consumo de productos de cacao elaborado, chocolate y productos de confitería.
- El fondue de chocolate para microondas se adapta a la nueva tendencia de la sociedad que busca mayor comodidad y dedicar menos tiempo a la preparación de alimentos debido al ritmo de vida acelerado que se vive en la actualidad.
- En el Distrito Metropolitano de Quito, la clase media, media alta y alta, prefiere adquirir los productos alimenticios en supermercados dejando de lado la compra de productos en tiendas de barrio.
- En la ciudad de Quito las personas tienen gusto por el chocolate, conocen y han probado alguna vez fondue de chocolate ya sea en sus hogares o en restaurantes, la frecuencia de consumo es mayor cuando se prepara en los hogares y menor cuando se trata de consumo de restaurantes, por lo que puede existir una demanda significativa para el producto.
- En el mercado ecuatoriano no existe un producto de iguales características que el fondue de chocolate para microondas que ofrece Mil Delicias, por lo que tiene una gran oportunidad de incursionar en este mercado ya que existe la tendencia de consumo de este tipo de productos, además de que la producción es semi industrial y no se requiere de una mayor inversión, los insumos para su fabricación se los puede adquirir en el país y existen varios proveedores.
- Las empresas que ya se encuentran posesionadas en el mercado de chocolates que decidan ingresar a competir en la elaboración de fondue y confites provocaría que las empresas pequeñas no puedan competir con las grandes, por lo que la innovación en esta clase de empresas es imprescindible para su crecimiento debido al alto nivel de competencia y variedad de productos que estas ofrecen.



- Para Mil Delicias es una oportunidad el contar con el interés de su principal distribuidor Supermaxi para comercializar su producto a nivel local lo que ayudará en un futuro a introducir el producto en nuevos mercados y así aumentar su participación.
- La preparación del producto se caracterizará por ser artesanal ya que su producción se llevará a cabo con procesos semi industriales de cocina sin necesidad de maquinaria especializada, lo que no conlleva a que su inversión en maquinarias e instalaciones sea elevada.
- A pesar de que no se abarca todo el mercado potencial cubrir el 10% de este en el primer año proporciona ingresos significativos que cubren los costos y gastos de la empresa además que deja una utilidad para reinversión.
- El proyecto es rentable tanto en su escenario optimista como en el normal y pesimista.
- En base al análisis realizado el plan de negocios de producción y comercialización de fondue de chocolate para microondas es factible ya sea apalancándose o trabajando con capital propio ya que la Tasa Interna de Retorno de Mil Delicias es superior a su costo de oportunidad y en cuanto al análisis de los Valores Actuales Netos son positivos siendo así atractivo para invertir en la misma.
- Para Mil Delicias la mejor alternativa de inversión es apalancarse ya que los indicadores financieros presentan mayores beneficios en esta alternativa.

## RECOMENDACIONES

- Se aconseja empezar las operaciones de Mil Delicias lo más pronto posible ya que el consumo de fondue de chocolate en la ciudad de Quito está creciendo y las grandes empresas no han introducido aún un producto similar en el mercado, por lo que existe una gran oportunidad de negocio.
- Es factible invertir en la producción y comercialización de fondue de chocolate para microondas ya que puede convertirse en un producto con un importante grado de consumo.
- Para poder competir con las empresas ya posicionadas en este mercado, Mil Delicias en un futuro debería realizar mejoras técnicas en sus procesos productivos para mejorar así la calidad y minimizar los tiempos y por consiguiente los costos de producción.
- Debido a fácil imitación del producto Mil Delicias deberá buscar nuevas combinaciones, sabores, presentaciones para mantener a la clientela.
- Es necesario cumplir con los plazos establecidos por los distribuidores con las entregas de los productos para mantener buenas relaciones con estos y fortalecer futuras negociaciones.
- Es importante mantener una cultura basada en valores, en comunicación, confianza, cooperación y lealtad generando un ambiente agradable en el que se pueda trabajar y estimule al personal a realizar sus actividades de una manera íntegra y diferente buscando el beneficio para la organización.
- Para posicionarse de manera adecuada en la mente del consumidor es necesario realizar campañas publicitarias intensivas que transmitan los beneficios y características del producto que se quiere que el consumidor perciba.

- Se aconseja invertir en el proyecto mediante apalancamiento ya que se puede obtener mejores rendimientos a partir del primer año, los indicadores financieros muestran un mejor beneficio en este escenario en comparación con los indicadores sin apalancamiento además que se comparte el riesgo entre accionistas y prestatarios.

## BIBLIOGRAFIA

Thomson Arthur, Strickalnd A. J., Administración estratégica, Decimatercera Edición, 2004, Editorial Mc. Graw Hill, México.

Markides Constantinos, 2002 En la estrategia esta el éxito, Edición Norma, Colombia.

Rayburn Gayle, Contabilidad y administración de costos, Sexta Edición, 1999, Editorial Mc. Graw Hill, México,

Brealey, Myers, Marcus, Fundamentos de finanzas corporativas, Cuarta Edición, 2004, Editorial Mc. Graw Hill, España.

Censo y Robbins, Administración de Recursos Humanos, Primera Reimpresión, Editorial Limusa S.A., 2003, México.

Villalba Carlos Metodología de la Investigación Científica, Segunda Edición, 2004, CRVA, Quito.

Robbins Stephen, Comportamiento Organizacional, Décima Edición, 2004, Editorial Pearson – Prentice Hall, México.

Mariño Navarrete Hernando, Gerencia de Procesos, Quinta Reimpresión, 2004, Editorial Alfaomega, Bogota DC

Galindo Edwin, Estadística para la Ingeniería y la Administración, Primera Edición, 1999, Editorial Gráficas Mediavilla Hnos., Quito.

Bateman Thomas, Snell Scout Administración una ventaja Competitiva, Cuarta Edición, 1999, Editorial Mc. Graw Hill, México.

Render Barry, Heizer Jay, , Dirección de la Producción decisiones Estratégicas, Sexta Edición, 2001, Editorial Pearson – Prentice Hall, España.

Besley Scout, Brigham Eugene, Fundamento de Administración Financiera, Duodécima Edición, 2001, Editorial Mc. Graw Hill, México.

Burbano Jorge, Presupuestos enfoque de gestión, planeación y control de recursos, Tercera Edición, 2005, Editorial Mc. Graw Hill, Colombia.

Sáinz de Vicuña Ancín José María, Plan de Marketing en la practica, Séptima Edición, 2005, Editorial Mc. Graw Hill, España.

Dan Thomas, Esquema del análisis tomado de: El Sentido de los Negocios.

Sopena, Diccionario de Sinónimos, Antónimos e Ideas Afines, Tercera Edición, 1995, Editorial Ramón Sopena, España.

## REVISTAS Y PUBLICACIONES

Boletín Económico Corporación Centro de Estudios y Análisis CEA INFO de la Cámara de Comercio de Quito, ejemplar #24, Mayo 2006.

Boletín Económico Corporación Centro de Estudios y Análisis CEA INFO de la Cámara de Comercio de Quito, ejemplar #29, Octubre 2006.

Boletín Económico Corporación Centro de Estudios y Análisis CEA INFO de la Cámara de Comercio de Quito, ejemplar #31, Diciembre 2006.

Boletín Económico Corporación Centro de Estudios y Análisis CEA INFO de la Cámara de Comercio de Quito, ejemplar #32, Enero 2007.

Boletín Económico Corporación Centro de Estudios y Análisis CEA INFO de la Cámara de Comercio de Quito, ejemplar #34, Marzo 2007.

Cuentas Nacionales, Banco Central del Ecuador, Segundo trimestre 2006.

Programa de Encuestas de Coyuntura, Banco Central del Ecuador, Segundo Trimestre, año 2006.

Instituto Ecuatoriano de Normalización, Norma Técnica Ecuatoriana (2000), Requisitos: Chocolates, Primera Edición.

Revista Gestión Economía y Sociedad. Ejemplar: No. 141, Marzo 2006.

Revista Gestión Economía y Sociedad. Ejemplar: No. 148, Octubre 2006.

Revista Gestión Economía y Sociedad. Ejemplar: No. 150., Diciembre 2006.

Revista Gestión Economía y Sociedad. Ejemplar: No. 151, Enero 2007.

Revista Gestión Economía y Sociedad. Ejemplar: No. 153, Marzo 2007.

Revista Gestión Economía y Sociedad. Ejemplar: No. 155, Mayo 2007.

Revista Gestión Economía y Sociedad. Ejemplar: No. 158, Agosto 2007.

Revista Deloitte, Informativo Gerencial, Enero 2007.

Publicación Markop, Edición 2006.

BCE, Dirección General de Estudios, Hechos Estilizados de 31 Sectores Productivos en Ecuador, Abril 2003

Revista La Familia, No. 1104, 17 de Diciembre 2006.

Revista La Familia, No. 1131, 24 Junio 2007.

## FUENTES ELECTRONICAS

Banco Central del Ecuador: [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

Ministerio de Industria y Competitividad del Ecuador: [www.micip.gov.ec](http://www.micip.gov.ec)

Diario El Universo: [www.eluniverso.com](http://www.eluniverso.com)

Ecuador Exporta: [www.ecuadorexporta.org](http://www.ecuadorexporta.org)

Diario El Hoy: [www.hoy.com.ec](http://www.hoy.com.ec)

Diario La Hora: [www.dlh.lahora.com.ec](http://www.dlh.lahora.com.ec)

Geocities: [www.geocities.com](http://www.geocities.com)

Ministerio de Relaciones Exteriores: [www.iica-ecuador.org](http://www.iica-ecuador.org)

Government Information: [www.dnp.gov.com](http://www.dnp.gov.com)

Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca del Ecuador:  
[www.Sica.gov.ec](http://www.Sica.gov.ec)

Enciclopedia Wikipedia: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

[www.pulevasalud.com](http://www.pulevasalud.com)



# **ANEXOS**

## ANEXO A1

### ESQUEMA DE FOCUS GROUP FONDUE DE CHOCOLATE

#### Características:

Tamaño:	10 personas
Composición del Grupo:	Mixtos, jóvenes adultos y adultos, que han consumido fondue de chocolate por lo menos una vez.
Entorno Físico:	Informal en casa de las autoras
Duración:	2 horas aproximadamente
Registro:	Audio y Video
Moderador:	Sr. Santiago Larrea

#### Guía de Focos Group:

1.- Presentación por parte del moderador dando la bienvenida e introducción de la actividad a realizarse, y establecimiento un ambiente cómodo para los asistentes. Instrucciones que se deberán seguir durante la realización de la actividad:

- ❖ Apagar los celulares
- ❖ Indicar donde queda el baño
- ❖ Cada participante debe hablar sin interrumpir al otro
- ❖ Solicitar la participación de todos y mantener el orden

2.- Presentación de los asistentes con intervención del moderador.

3.- Preguntas por parte del moderador sobre los hábitos de consumo fuera de los hogares que tienen los asistentes.

4.- Introducción y motivación por parte del moderador para la participación de los asistentes en la discusión sobre el consumo de confites.

5.- Inducción del moderador al tema del chocolate.

6.- Explicación en concepto de Fondue de Chocolate (presentación de fotos) y debate del mismo para conocer la percepción de los asistentes.

7.- El moderador entregara hojas y esferos para que los participantes manifiesten los cambios que le harían al producto.

8. – Presentación del producto físico por parte del moderador.

9.- Degustación del Fondue de Chocolate con varios acompañamientos.

10.- Debate sobre el producto, tanto en sabor, presentación, acompañamientos y sobre la aceptación del la preparación para microondas.

11.- Cierre de la actividad y agradecimientos por parte del moderador.

12.- Invitación a servirse picaditas.

### **Preguntas:**

1. Qué comidas prefiere comer fuera de su casa?
2. Alguna vez ha comprado comida para microondas? Qué tipo de comida?
3. Le gusta los postres?
4. Qué tipo de postres es le gusta? Los prepara en su casa?
5. Qué tanto consume chocolate en sus postres? Qué marcas son las que más consume?
6. Ha consumido alguna vez fondue de chocolate?
7. Qué es lo que le desagrada de un restaurante el momento de consumir chocolate?
8. Lo ha realizado alguna vez en su casa? Tienen los implementos?
9. Le gustaría un fondue de chocolate que solo necesite calentarlo en el microondas por unos minutos y tenerlo listo?.
10. Cuánto estaría dispuesto a pagar por un producto de estas características?
11. Podría manifestarme que piensa sobre este producto? (presentación del producto en fotos)
12. Qué cambios le realizaría? Qué le gusta o disgusta? (se entregara una hoja para que manifiesten los cambios del producto?)
13. Lo compraría? Por qué?
14. Qué sabor le agrada más de estos fondues? Por que?

15. Con qué prefiere acompañarlos?
16. Que otros acompañamientos sugiere?
17. Le parece fácil su forma de preparación?
18. Lo adquiriría para consumirlo en su casa u otro lugar?
19. En que ocasiones y con que personas lo consumiría?
20. Donde le gustaría que este producto sea expendido?
21. Conoce usted un producto similar a este?

## ANEXO A2

### ENCUESTA

Buenos días, somos estudiantes de la Universidad de las Américas y estamos realizando nuestra tesis de grado, por lo que le solicitamos nos ayude contestando las siguientes preguntas. La información proporcionada será confidencial.

**1.- ¿Consumen usted chocolate?**

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**2.- ¿Ha consumido alguna vez fondue de chocolate?**

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es NO pase a la pregunta No. 8, si su respuesta es SI continúe con la siguiente pregunta.

**3.- En que lugar lo ha consumido?**

En casa \_\_\_\_\_

En restaurantes \_\_\_\_ Cuáles? \_\_\_\_\_

Si su respuesta fue CASA pase a la pregunta 5, si su respuesta fue RESTAURANTES o las dos respuestas pase a la siguiente pregunta

**4.- Los precios por consumir fondue de chocolate en los restaurantes le parecen:**

Muy altos \_\_\_\_\_

Altos \_\_\_\_\_

Moderados \_\_\_\_\_

Bajos \_\_\_\_\_

Muy bajos \_\_\_\_\_

**5.- Con que frecuencia lo consume? Marque únicamente una opción.**

Una vez a la semana \_\_\_\_\_

Dos veces al mes \_\_\_\_\_

Una vez al mes \_\_\_\_\_

Varias veces al año \_\_\_\_ ¿Cuántas? \_\_\_\_\_

**6.- En que ocasiones lo ha consumido?**

Por curiosidad \_\_\_\_\_

Reuniones Familiares \_\_\_\_\_

Eventos Sociales \_\_\_\_\_

Degustaciones \_\_\_\_\_

Otras \_\_\_\_ ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

**7.- Con que personas lo ha consumido?**

Familiares \_\_\_\_\_

Amigos \_\_\_\_\_

Pareja \_\_\_\_\_

Compañeros de Trabajo \_\_\_\_\_

Otras \_\_\_\_ ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

8.-Adquiriría usted un fondue de chocolate en un recipiente de cerámica, que solamente necesite 1 minuto en el microondas, rinda de 4 a 6 personas, y que pueda acompañar con las frutas que usted prefiera, sin necesidad de utilizar los implementos tradicionales para la elaboración de fondue?

- ❖ Definitivamente lo compraría \_\_\_\_\_
- ❖ Probablemente lo compraría \_\_\_\_\_
- ❖ Probablemente no lo compraría \_\_\_\_\_
- ❖ Definitivamente no lo compraría \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

Si su respuesta es definitivamente no, gracias por su colaboración.

9.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un producto con estas características?

De 5 a 6 USD \_\_\_\_\_

De 6 a 7 USD \_\_\_\_\_

De 7 a 8 USD \_\_\_\_\_

Más de 8 USD \_\_\_\_\_

10.¿Le gustaría que el recipiente de cerámica tenga motivos decorativos de colección?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

11.- ¿Si usted ya ha adquirido el recipiente le gustaría que se venda en una presentación solamente la mezcla del fondue?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_.

12.- ¿En que lugares le gustaría que se expenda este producto?

Supermercados \_\_\_\_\_

Tiendas \_\_\_\_\_

Micromercados \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_ ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

#### DATOS PERSONALES

Sexo: Femenino \_\_\_\_\_

Masculino \_\_\_\_\_

Edad: 20 a 30 \_\_\_\_\_

31 a 40 \_\_\_\_\_

41 a 60 \_\_\_\_\_

Más de 61 \_\_\_\_\_

Estado Civil:

Soltero \_\_\_\_\_

Casado \_\_\_\_\_

Divorciado \_\_\_\_\_

Ocupación: \_\_\_\_\_

En que sector vive? \_\_\_\_\_

Gracias por su tiempo y colaboración.

## ANEXO A3

Cálculo del tamaño de la muestra:

$$n = \frac{4 * P * Q}{(e)^2}$$

$$n = \frac{4 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2}$$

$$n = \frac{1}{(0.0025)}$$

$$n = 400$$

- n= Tamaño de la muestra
- p= Población conocida
- q= Población desconocida
- e= Error

El tamaño de la encuesta será de 400 encuestas.

# ANEXO A4

## TABULACION ENCUESTAS

### DATOS PERSONALES

#### Genero

	Respuestas	Porcentaje
Femenino	229	57,3%
Masculino	171	42,8%
TOTAL	400	100,0%

#### Edad

	Respuestas	Porcentaje
20 a 30 años	144	36,0%
31 a 40 años	128	32,0%
41 a 60 años	118	29,5%
Más de 61 años	10	2,5%
TOTAL	400	100,0%

#### Estado Civil

	Respuestas	Porcentaje
Soltero/a	194	48,5%
Casado/a	167	41,8%
Divorciado/a	39	9,8%
TOTAL	400	100,0%

#### Ocupación

	Respuestas	Porcentaje
Amas de casa	26	6,5%
Empleado público o privado	303	75,7%
Estudiantes	66	16,5%
Jubilado/a	4	1,0%
Ninguna	1	0,3%
TOTAL	400	100,0%



**1. ¿Consume usted chocolate?**

	Respuestas	Porcentaje
Si	357	89,2%
No	43	10,8%
TOTAL	400	100,0%

**2. ¿Ha consumido alguna vez fondue de chocolate?**

	Respuestas	Porcentaje
Si	290	72,5%
No	110	27,5%
TOTAL	400	100,0%

**3. ¿En que lugares ha consumido fondue de chocolate?**

	Respuestas	Porcentaje
Casa	124	42,8%
Restaurantes	93	32,1%
Ambas	73	25,2%
TOTAL	290	100,0%

**3.1 ¿En cuáles restaurantes lo ha consumido?**

	Respuestas	Porcentaje
Raclette	27	13,43%
Voila	65	32,24%
Plaza Foch	25	12,44%
Hoteles	15	7,46%
No recuerda nombre	30	14,93%
Otros	39	19,40%
TOTAL	201	100,0%

4. ¿Los precios por consumir fondue de chocolate en los restaurantes le parecen?

	Respuestas	Porcentaje
Muy altos	12	7,2%
Altos	74	44,6%
Moderados	80	48,2%
Bajos	0	0,0%
Muy bajos	0	0,0%
TOTAL	166	100,0%

5. ¿Con qué frecuencia consume fondue de chocolate?

	Respuestas	Porcentaje
Una vez a la semana	10	3,5%
Dos veces al mes	22	7,6%
Una vez al mes	102	35,4%
Varias veces al año	154	53,5%
TOTAL	288	100,0%
<b>¿CUÁNTAS?</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>
1 vez al año	15	9,7%
2 veces al año	27	17,5%
3 veces al año	23	14,9%
4 veces al año	27	17,5%
5 veces al año	13	8,4%
6 veces al año	17	11,0%
7 veces al año	2	1,3%
8 veces al año	8	5,2%
10 veces al año	3	1,9%
14 veces al año	1	0,6%
30 veces al año	1	0,6%
Pocas	17	11,0%

6. ¿En qué ocasiones ha consumido fondue de chocolate?

	Respuestas	Porcentaje
Curiosidad	43	10,26%
Reuniones Familiares	178	42,48%
Eventos sociales	115	27,45%
Degustaciones	25	5,97%
Otras	58	13,84%
TOTAL	419	100,0%
<b>OTRAS: 58 100,0%</b>		
Aniversario	1	1,7%
Gusto o antojo	8	13,8%
Citas	7	12,1%
Cumpleaños	2	3,5%
Ocasiones especiales	1	1,7%
Reunión trabajo	2	3,5%
Salidas	4	7,0%
Siempre	1	1,7%
Pareja	7	12,1%
Almuerzo familiar	1	1,7%
Reunión amigos	25	43,1%

7. ¿Con qué personas lo ha consumido?

	Respuestas	Porcentaje
Familiares	200	36,7%
Amigos	194	35,6%
Pareja	93	17,1%
Compañeros de trabajo	53	9,7%
Otras	5	0,9%
TOTAL	545	100,0%
<b>OTRAS: 5 100,0%</b>		
Chefs	1	20,0%
Hijos	1	20,0%
Solo/a	3	60,0%

8. ¿Adquiriría usted un fondue de chocolate en un recipiente de cerámica, que rinda de 4 a 6 personas, que solamente necesite un minuto en el microondas y que pueda acompañar con las frutas que usted prefiera, sin necesidad de contar con los implementos tradicionales para la elaboración de fondue?

	Respuestas	Porcentaje
Definitivamente lo compraría	122	30,5%
Probablemente lo compraría	218	54,5%
Probablemente no lo compraría	37	9,3%
Definitivamente no lo compraría	23	5,8%
TOTAL	400	100,0%
<b>¿Por qué no lo compraría?:</b>		
El gusto esta en ir al restaurante		
El sabor no sería el mismo		
Es mejor hacerlo en casa		
Le gusta todo lo que conlleva la preparación del fondue		
No cocina ni come chocolate		
No come o consume chocolate		
No le gustan los dulces		
No le llama la atención		
Por salud		
Por tradición		
Porque el consumo no es frecuente		
<b>¿Por qué lo compraría?:</b>		
Ahorro tiempo		
Es cómodo y poco laborioso		
Facilidad y rapidez		
Por gusto		
Fácil de preparar		
Le encanta el chocolate		

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un producto de estas características?

	Respuestas	Porcentaje
De 5,00 a 6,00	192	51,0%
De 6,01 a 7,00	120	31,8%
De 7,01 a 8,00	49	13,0%
Más de 8,01	16	4,2%
TOTAL	400	100,0%

10. ¿Le gustaría que el recipiente de cerámica tenga motivos decorativos de colección?

	Respuestas	Porcentaje
Si	280	74,3%
No	97	25,7%
TOTAL	377	100,0%

11. ¿Si usted ya ha adquirido el recipiente, le gustaría que se venda en una presentación solamente la mezcla del fondue?

	Respuestas	Porcentaje
Si	340	90,2%
No	37	9,8%
TOTAL	377	100,0%

12. ¿En qué lugares le gustaría que se expenda este producto?

	Respuestas	Porcentaje
Supermercados	346	56,6%
Tiendas	138	22,6%
Micromercados	123	20,1%
Otros	4	0,7%
TOTAL	611	100,0%

## ANEXO A5

### RESPUESTAS CRUZADAS

¿Entre hombres y mujeres de 20 a más de 61 años de edad, cuántos estarían dispuesto a adquirir un fondue de chocolate para microondas, que rinde de 4 a 6 personas?

			GENERO							
			Femenino				Masculino			
			Edad				Edad			
			20 a 30	31 a 40	41 a 60	mas de 61	20 a 30	31 a 40	41 a 60	mas de 61
¿Adquiriría usted el producto?	Definitivamente lo compraría	Respuestas	40	26	19	1	17	13	6	0
		Porcentaje	32,8%	21,3%	15,6%	0,8%	13,9%	10,7%	4,9%	0,0%
	Probablemente lo compraría	Respuestas	44	35	29	4	32	32	41	1
		Porcentaje	20,2%	16,1%	13,3%	1,8%	14,7%	14,7%	18,8%	0,5%
	Probablemente no lo compraría	Respuestas	3	9	3	1	5	6	10	0
		Porcentaje	8,1%	24,3%	8,1%	2,7%	13,5%	16,2%	27,0%	0,0%
	Definitivamente no lo compraría	Respuestas	3	6	6	0	0	1	4	3
		Porcentaje	13,0%	26,1%	26,1%	0,0%	0,0%	4,3%	17,4%	13,0%

¿De acuerdo a la ocupación, quiénes estarían dispuesto a adquirir el fondue de chocolate para microondas?

		¿Adquiriría usted el producto?							
		Definitivamente lo compraría		Probablemente lo compraría		Probablemente no lo compraría		Definitivamente no lo compraría	
		Respuestas	%	Respuestas	%	Respuestas	%	Respuestas	%
Ocupación	Ama de casa	10	8,2%	13	6,0%	0	0,0%	3	13,0%
	Empleado público o privado	85	69,7%	171	78,4%	28	75,7%	19	82,6%
	Estudiante	26	21,3%	33	15,1%	7	18,9%	0	0,0%
	Jubilado/a	0	0,0%	1	0,5%	2	5,4%	1	4,3%
	Ninguna	1	0,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%

De las personas que han consumido alguna vez y no han consumido fondue de chocolate, ¿Cuántas estarían dispuestas a adquirir el producto?

			¿Adquiriría usted el producto?			
			Definitivamente lo compraría	Probablemente lo compraría	Probablemente no lo compraría	Definitivamente no lo compraría
¿Ha consumido alguna vez fondue de chocolate?	SI	Respuestas	104	161	17	8
		Porcentaje	35,9%	55,5%	5,9%	2,8%
	NO	Respuestas	18	57	20	15
		Porcentaje	16,4%	51,8%	18,2%	13,6%



## ANEXO B1

### POLÍTICAS INTERNAS DE MIL DELICIAS

#### POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS

- Los trabajadores serán contratados a plazo fijo es decir formarán parte de la nomina de la empresa para brindarles a los trabajadores seguridad laboral.
- La empresa se encargará de realizar los trámites para afiliar a todos sus trabajadores al Seguro Social aporte que será descontado del sueldo que perciba cada trabajador por otro lado aportará con todos los beneficios de ley que tienen derecho los mismos.
- El pago de los sueldos será realizada de forma quincenal directamente a los trabajadores.
- Se pagarán horas extras en caso que el nivel de producción lo amerite, el pago se realizará de acuerdo con las leyes del Código de Trabajo de horas extras vigente en el país.
- La empresa se encargará de entregar los uniformes a los trabajadores y correrá con el gasto de los mismos.
- Se comunicará a los trabajadores mediante memos cuando no cumplan con el trabajo asignado, con los horarios de trabajo y con el uso adecuado de sus uniformes. Si el empleado acumula 5 memos de llamadas de atención la empresa estará en derecho de liquidarlo.
- En caso de que en las instalaciones de la planta ocurriera algún accidente en el que estén involucrados los trabajadores la empresa correrá con los gastos médicos.
- En caso de existir huelgas, paros o manifestaciones los empleados deberán acudir normalmente a trabajar ya que no se puede paralizar las actividades de la empresa.
- Si los trabajadores tuvieran problemas personales de fuerza mayor deberán comunicar a la empresa su ausencia con tiempo para buscar una persona para su reemplazo temporal y deberá recuperar las horas perdidas.
- En fechas importantes del año como Navidad, fin de año, día de la madre, día del padre, día del niño y cumpleaños la empresa realizará un pequeño agasajo a sus trabajadores y entregara un presente.

- La empresa ayudará a los empleados en casos de fuerza mayor con adelantos de sus sueldos para que puedan cumplir sus necesidades.

## **POLÍTICAS A DISTRIBUIDORES Y PROVEEDORES**

- Los pagos a los proveedores se realizará un 50% al momento de la entrega del pedido y el 50% restante a crédito a un plazo de 15 días.
- A los distribuidores se les entregará el producto con descuento del 10% del precio de venta al público.
- Las entregas a los distribuidores se realizarán semanalmente según los horarios establecidos por Mil Delicias.
- Mil Delicias procurará tener las capacidades internas para cumplir con los requerimientos de stock de producto que los distribuidores requieran.
- Mantener un inventario de materia prima del 20% mensual para impedir la paralización del proceso productivo

## **POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS**

- Mil delicias mantendrá un stock de inventario estacional para cumplir con los requerimientos de los distribuidores en ciertas épocas del año.
- La planta realizará sus operaciones de Lunes a Viernes de 8h00 a 17h00 incluida la hora de almuerzo que será de las 13h00 a las 14h00, las 6 primeras hora se destinará a la elaboración del producto y las dos restantes al empaçado y almacenado del mismo.
- Toda compra, gasto, pago, etc deberán ser debidamente justificadas por facturas con el debido RUC de la empresa.
- Los montos menores a 20 dólares serán retirados directamente de caja chica.
- El transporte del producto a las bodegas de los distribuidores estará a cargo de las propietarias las mismas que utilizaran sus vehículos para transportarlos.

## ANEXO B2

### REQUISITOS Y TRÁMITES PARA OBTENER EL REGISTRO SANITARIO DE ALIMENTOS<sup>1</sup>

1. Solicitud dirigida al Director General de Salud, individual para cada producto sujeto a Registro Sanitario.
2. Permiso de Funcionamiento: actualizado y otorgado por la Autoridad de Salud (Dirección Provincial de Salud de la jurisdicción en la que se encuentra ubicada la fábrica)
3. Certificación otorgada por la Autoridad de Salud competente de que el establecimiento reúne las disponibilidades técnicas para fabricar el producto. (Corresponde al acta que levanta la autoridad de salud una vez que realiza la inspección del establecimiento).
4. Información técnica relacionada con el proceso de elaboración y descripción del equipo utilizado.
5. Fórmula cuali-cuantitativa: incluyendo aditivos, en orden decreciente de las proporciones usadas (en porcentaje referido a 100 g. ó 100 ml.).
6. Certificado de análisis de control de calidad del producto: con firma del técnico responsable. (obtenido en cualquier laboratorio de control de alimentos, incluidos los laboratorios de control de calidad del instituto de higiene "Leopoldo Izquieta Pérez").
7. Especificaciones químicas del material utilizado en la manufactura del envase (Otorgado por el fabricante o proveedor de los envases) con firma del técnico responsable.
8. Proyecto de rotulo a utilizar por cuadruplicado.

---

<sup>1</sup> [http://www.fedexpor.com/img/req\\_permiso\\_sanitario.pdf](http://www.fedexpor.com/img/req_permiso_sanitario.pdf)

9. Interpretación del Código de Lote: con firma del técnico responsable.

**Lote:** una cantidad determinada de un alimento producida en condiciones esencialmente iguales.

**Código de lote:** modo simbólico (letras o números, letras y números) acordado por el fabricante para identificar un lote, puede relacionarse con la fecha de elaboración.

10. Pago de la tasa por el análisis de control de calidad, previo a la emisión del Registro Sanitario: cheque certificado a nombre del instituto de higiene y malaria tropical "Leopoldo Izquieta Pérez" por el valor fijado en el respectivo reglamento.
11. Documentos que prueben la constitución, existencia y representación legal de la entidad solicitante, cuando de trate de persona jurídica.
12. Tres muestras del producto envasado en su presentación final y perteneciente al mismo lote.

## INSTRUCTIVO GENERAL<sup>2</sup>

1. Los datos de la solicitud deben concordar con los de los rótulos o etiquetas y con los documentos adjuntos.
2. El rótulo o etiqueta de los productos que solicitan inscripción puede o no estar impresa (pero deben presentar facsímile).
3. El rótulo o etiqueta llevará los siguientes datos, (Norma Técnica INEN 1334):

---

<sup>2</sup> [http://www.fedexpor.com/img/req\\_permiso\\_sanitario.pdf](http://www.fedexpor.com/img/req_permiso_sanitario.pdf)

- a. Nombre del producto
  - b. Marca Comercial
  - c. Identificación del lote
  - d. Razón Social de la Empresa
  - e. Contenido Neto en unidades del Sistema Internacional
  - f. Indicar si se trata de un alimento artificial
  - g. Número de Registro Sanitario
  - h. Fecha de elaboración
  - i. Tiempo máximo de consumo
  - j. Lista de Ingredientes
  - k. Forma de conservación
  - l. Precio de venta al público, P.V.P.
  - m. Ciudad y país de origen
4. Cuando un producto alimenticio durante el trámite para la inscripción o reinscripción en el Registro Sanitario fuere objetado, el fabricante deberá hacer una reconsideración en un lapso no mayor de tres meses, debiendo dar cumplimiento a las observaciones emitidas en el informe de objeción.
  5. En caso de productos rechazados por análisis, el fabricante deberá remitir nuevas muestras, adjuntando el valor de la tasa correspondiente.
  6. El Registro Sanitario tendrá una vigencia de siete (7) años, contados a partir de la fecha de su expedición.
  7. Vencida la vigencia podrá renovarse por períodos iguales en los términos establecidos en el Código de la Salud y en el Reglamento de Alimentos.
  8. Los alimentos registrados para mantener la vigencia de sus registros deberán pagar anualmente la tasa fijada para tal objeto. El pago deberá efectuarse hasta el 31 de marzo de cada año.
  9. La persona responsable de todo alimento inscrito en el Registro Sanitario que lo retirare del mercado deberá comunicar a la Dirección General de Salud.

10. No se permitirá la comercialización de un producto alimenticio con la leyenda "REGISTRO SANITARIO EN TRAMITE". LA DOCUMENTACION Y MUESTRAS DEBEN SER PRESENTADAS EN EL INSTITUTO NACIONAL DE HIGIENE "LEOPOLDO IZQUIETA PEREZ".

**INSTITUTO DE HIGIENE-QUITO: Iquique 2045 y Yaguachi**

**Teléfonos: (593-2) 568041-565858 Fax: (593-2) 552715**

## ANEXO B3

### PERMISOS ANUALES DE FUNCIONAMIENTO<sup>1</sup>

#### BASE LEGAL

Según Decreto Supremo 3310-B de fecha 8 de marzo de 1979 señala:

Las Intendencias Generales de Policía a nivel Nacional se encargarán de otorgar los Permisos Anuales de Funcionamiento según lo que señala el Art. 29 de dicho decreto, que manifiesta:

Los locales donde se prestan servicio de alojamiento a huéspedes permanentes o transeúntes, los restaurantes o en general, lugares donde se consuman alimentos o bebidas alcohólicas y que están sujetos al pago del Permiso de Funcionamiento, deben obtener anualmente el mismo otorgado por las Intendencias Generales de Policía de cada Provincia.

#### REQUISITOS PARA SACAR EL PERMISO

REQUISITOS	ESTABLECIMIENTOS
RUC, SRI	Todos
Patente Municipal	Todos
Copia de Cédula	Todos
Permiso de Uso de Suelo	Centros de Diversión Nocturna
Permiso de Cuerpo de Bomberos	Centros de Diversión Nocturna

Los Permisos Anuales de Funcionamiento se renovan cada año y estos requisitos rigen solo cuando se va a sacar el P.A.F por primera vez. Para la renovación anual se necesita

<sup>1</sup> <http://www.mingobierno.gov.ec/intendencia.html>

el comprobante de pago del permiso del año anterior y la cancelación del costo de la tasa para el presente año.

#### TIPOS DE ESTABLECIMIENTOS

ESTABLECIMIENTOS	VALOR
Restaurante, Cafetería, Bodega de Alimentos, Licorería, Bar-Discoteca, Supermercado, Sala de recepciones, Sala de juego, Bar, Delicatessen, Salón de bebidas, Burguer, Hotel, Motel, Residencial, Café-net, parrilladas, Asadero, Pollos Dorados, Comidas Ligeras, Fonda, Chifa, Pizzería, Panadería, Marisquería, Tercena, Frigorífico, Heladería, Cafetería, Frutería, Legumbres, Tienda, Venta de bebidas, Confitería, Comisariato, entre otros.	15 USD.
Night Club, Cabaret, Casa de Citas, Prostíbulo, Masajes, Extripis	250 USD.

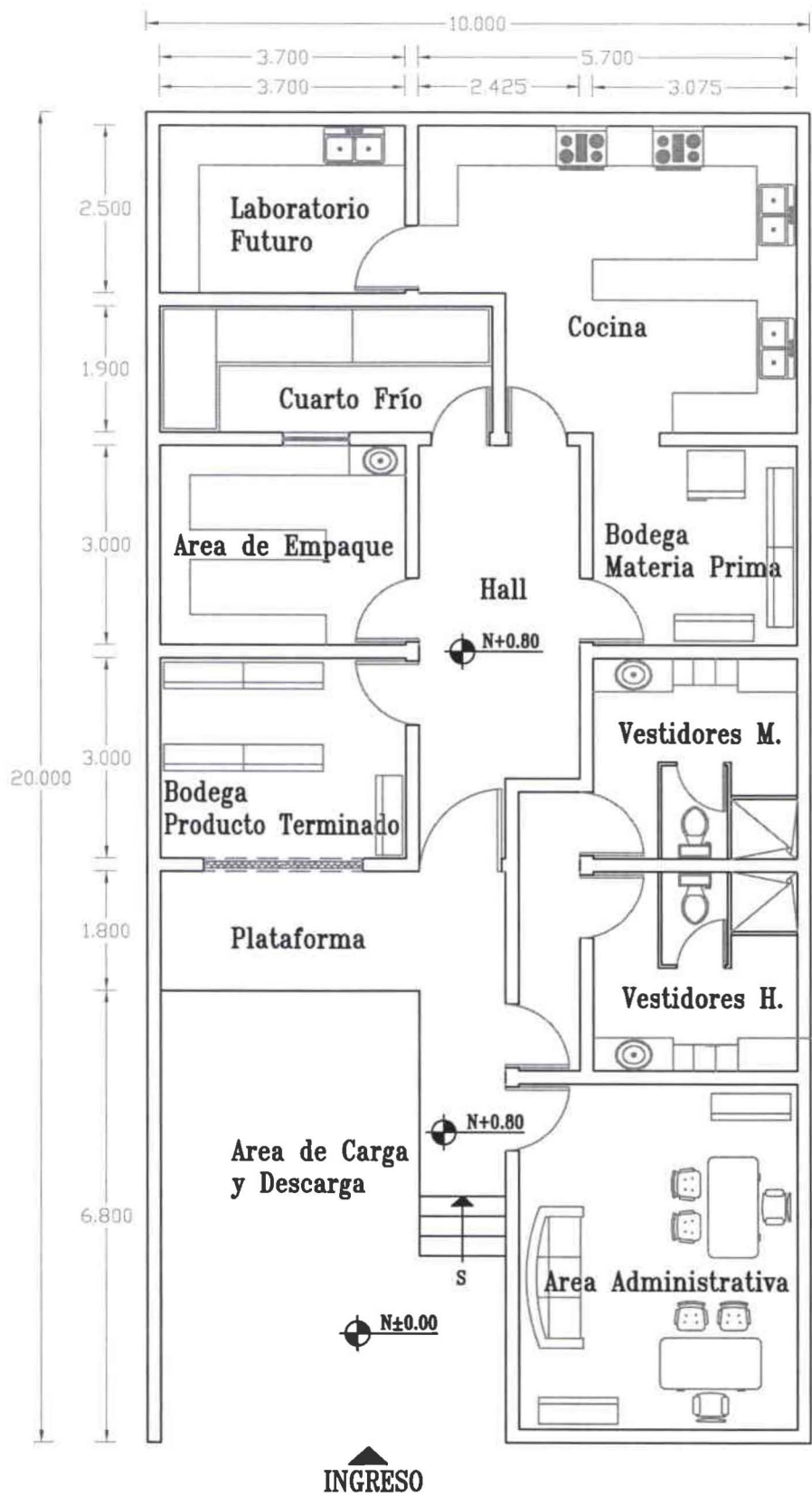
#### VALORES PARA EL AÑO 2006

Según Acuerdo Ministerial No. 0176 de 7 de septiembre de 2005, se establece los valores de los Permiso Anuales de Funcionamiento que regirán desde el 1 de enero del 2006, \$15 dólares por concepto de permiso anual de funcionamiento a excepción de los establecimientos de atención nocturna, donde se consuman bebidas alcohólicas que será de \$250 dólares.



# **ANEXO B4**

# MIL DELICIAS



PLANTA ARQUITECTONICA  
 ESC \_\_\_\_\_ 1:100

# **ANEXO B5**

# DIAGRAMA DE FLUJO CHOCOLATE PARA FONDUE



Elaborado por: Fernando Ortiz, Ingeniero Agroindustrial



**ANEXO C1**



CLIENTE: MIL DELICIAS S.A.

PRODUCTO: FONDUÉ

PERIODO: JUNIO JULIO 2007

FECHA ELAB: 30 DE MAYO 2007

PAUTAJE SPOT COMERCIAL DE 20 SEGUNDOS

ELABORADO POR: DAVID V. YEPEZ G.

TELEF: 022 254-190 / 099-701-350

CANAL/NOTICIAS	PROGRAMA	HORARIO	CIUDAD	J U N I O																								DIA	TOTAL UNIVERSO PERSONAS 18+ C/D	1.271.830										
																														CUÑAS	EN		MIL DE HAB							
				L	M	M	J	J	Y	S	S	10	11	12	X	J	Y	S	S	16	17	18	19	20	21	22	23				24	RAT		TRP%	COSTO POR CUÑA	COSTO				
4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	CUÑAS	CLIENTE DIRECTO	CLIENTE DIRECTO																	
NOTICIERO CONTACTO AL AMANECER	6H-7H LUJ	8	B	1	1							1			1												DIA	1			1	1			8	8.20	25.8	\$65.83	\$126.67	40.66%
EN CONTACTO	9H LUJ	8	B		1		1					1	1			1					P	1	1				1	1	1	1				8	8.20	25.8	\$65.83	\$126.67	40.66%	
LAZOS DE FAMILIA	13H LUJ	10	B	1		1		1					1		1						A		1	1	1	1								10	6.50	63.0	\$65.83	\$628.33	80.13%	
SEÑORA DEL DESTINO	15H LUJ	10	B		1	1	1	1				1		1							D	1			1	1								10	8.50	88.0	\$65.83	\$658.33	118.10%	
ANDRÉS DE MERCADO	17H LUJ	8	B	1	1		1						1	1	1						R		1			1								8	5.30	42.4	\$65.83	\$526.67	67.40%	
AMOR A PALOS	19H LUJ	6	B			1		1						1		1					E				1	1								6	6.30	57.2	\$65.83	\$391.00	78.85%	
DECISIONES	19H LUJ	2	B									1									S	1												2	9.30	16.4	\$65.83	\$131.67	117.00%	
<b>SABADO</b>																																								
LARGOMETRAJE	12H LUJ	8	B					2													3												3		8	3.20	23.8	\$65.83	\$126.67	3.23%
<b>TOTAL</b>		<b>60</b>		<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>60</b>	<b>320.8</b>		<b>\$3 980.00</b>		<b>540.510</b>				

ECUAVISA CANAL 8 QUITO	CIUDA	08
ECUAVISA CANAL 2 GUAYAQUIL	CINCA	11

- IMPORTANTE ANTES DE FIRMAR CONTRATO:**
- \* PAUTAJE EXCLUSIVO PARA CLIENTES QUE NO TRABAJEN CON AGENCIA
  - \* PAUTAJE PRE CANCELACION ESTRICTAMENTE NECESARIO
  - \* La programación podrá ser sustituida por otro acuerdo por motivos de fuerza mayor
  - \* Ecuavisa precavida la satización comercial en su programación
  - \* PROGRAMACION EN NEGRELLA ES NACIONAL
  - \* ECUAVISA ASUME ELABORACION DEL SPOT COMERCIAL

MILES DE TELEVIDENTES	GRUP	TOTAL CUÑAS
249.510	327	68
SUBTOTAL	IVA	TOTAL INVERSION
\$3.980,00	\$674,00	\$4.654,00

## ANEXO C2

<b>REVISTA LA FAMILIA - EL COMERCIO</b>	
DESCRIPCION	VALOR
Interior 2 modulos de 11,65 cm x 6,37 cm	376,00
Media Página	1.504,00
1/4 de Página	752,00
<p>Los precios no incluyen IVA</p> <p>Información proporcionada por: SR. ERICK MANCHENO</p>	

<b>REVISTA HOGAR</b>	
DESCRIPCION	VALOR
Página entera	2.237,00
1/2 Página	1.340,00
1/3 Pagina	1.937,00
<p>Los precios no incluyen IVA</p> <p>Incluye diseñador</p> <p>Información proporcionada por: SRA. MA. BELEN MIRANDA</p>	

## CAMPAÑA RADIAL

EMISORA	COMERCIALES	DURACIÓN	HORA	DÍAS	COSTO POR CUÑA
Radio Gitana	4	20 segundos	Rotativo	Lunes a Domingo	8,00
Radio Majestad FM	Presentación, despedida, 4 cuñas de 30 segundos y 3 Menciones	Programa al caer la noche	17h00 a 19h00	Lunes a Viernes	1.300,00

## ANEXO C3

### EXAMEN: NUTRICIONAL

## FONDUE DE CHOCOLATE NEGRO

### Información Nutricional

Tamaño por porción 200 g.

Número por porción 1

#### Cantidad por porción

	Calorías 140	Calorías de la Grasa 90
Grasa Total	10 g	15%
Grasa Saturada	5 g	25%
Colesterol	0 mg	0%
Sodio 5	0 mg	0%
Carbohidratos Totales	10 g	3%
Fibra Dietética	1 g	4%
Azúcares	4 g	
Proteínas	3g	
	Calcio 4%	Hierro 6%

(\*) Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta diaria de 2000 calorías

#### Calorías por gramo

Grasa 9	Carbohidratos 4	Proteínas 4
---------	-----------------	-------------

## FONDUE DE CHOCOLATE BLANCO

### Información Nutricional

Tamaño por porción 200 g.

Número por porción 1

#### Cantidad por porción

	Calorías 140	Calorías de la Grasa 90
Grasa Total	10 g	15%
Grasa Saturada	5 g	25%
Colesterol	0 mg	0%
Sodio 5	0 mg	0%
Carbohidratos Totales	10 g	3%
Fibra Dietética	1 g	4%
Azúcares	6 g	
Proteínas	3g	
	Calcio 6%	Hierro 6%

(\*) Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta diaria de 2000 calorías

#### Calorías por gramo

Grasa 9	Carbohidratos 4	Proteínas 5
---------	-----------------	-------------

# **ANEXO C4**





## CENTRO ESPECIALIZADO DE ANÁLISIS "CEA"

LABORATORIO: CLINICO - BROMATOLÓGICO TOXICOLÓGICO

DR. JORGE DE LA CALLE R.

Docente Universitario

DIRECCIÓN: Edmundo Carvajal N44-10 y Prensa  
Francisco Dalmaou 161

DRA. MARIA DEL C. PASQUEL

Ex - Docente Universitario

TELÉFONO: 2253-723  
TELÉFONO: 2479 - 841

SOLICITA: SRTA. CRISTINA LARREA

FECHA RECEPCIÓN LABORATORIO: 11 DE MAYO DEL 2007  
FECHA ENTREGA RESULTADOS: 16 DE MAYO DEL 2007

EXAMEN: MICROBIOLÓGICO

MUESTRA 1: CHOCOLATE CAFE

- RECUENTO TOTAL DE MESOFILOS AEROBIOS: RE.P = 0 ufc/g  
METODO AOAC 990.12 EDICIÓN 2000
- INDICE COLIFORME: RE.P = 0 ufc/ g  
METODO AOAC 991.14 3M petrifilm
- MOHOS Y LEVADURAS = RE.P = 0 upc/ g  
METODO AOAC 977.02 3M petrifilm

Nota: Alimento microbiológicamente apto para consumo humano





## CENTRO ESPECIALIZADO DE ANÁLISIS "CEA"

LABORATORIO: CLINICO - BROMATOLÓGICO TOXICOLÓGICO

DR. JORGE DE LA CALLE R.

Docente Universitario

DIRECCIÓN: Edmundo Carvajal N44-10 y Prensa  
Francisco Dalmaou 161

DRA. MARIA DEL C. PASQUEL

Ex - Docente Universitario

TELEFONO: 2253-723  
TELEFONO: 2479 - 841

SOLICITA: SRTA. CRISTINA LARREA

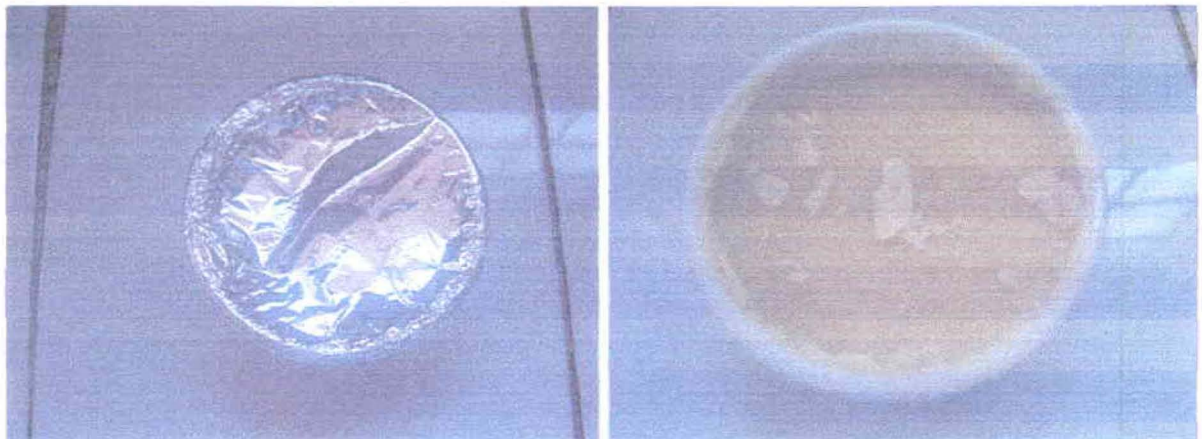
FECHA RECEPCIÓN LABORATORIO: 14 DE MAYO DEL 2007

FECHA ENTREGA RESULTADOS: 17 DE MAYO DEL 2007

EXAMEN: MICROBIOLÓGICO

MUESTRA 2: CHOCOLATE BLANCO

- ECUENTO TOTAL DE MESOFILOS AEROBIOS: RE.P = 0 ufc/ g  
METODO AOAC 990.12 EDICIÓN 2000
- INDICE COLIFORME: RE.P = 0 ufc/ g  
METODO AOAC 991.14 3M petrifilm
- HONGOS Y LEVADURAS = RE.P = 0 upc/ g  
METODO AOAC 977.02 3M petrifilm



Nota: Alimento microbiológicamente apto para consumo humano

  
DRA. MARIA DEL C. PASQUEL  
BIOQUIMICA

# **ANEXO C5**

## PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO



# PRESENTACIÓN FONDUE DE CHOCOLATE NEGRO

**Mil Delicias**

**Nuevo!**  
Chocolate Negro

**Fondue de Chocolate**  
En un minuto y listo

¡Rinde para 4 a 6 personas!

**Peso Neto**  
200 gr.

FECHA DE ELABORACION:  
FECHA DE EXPIRACION:

0 87295 15110 5

**FONDUE DE CHOCOLATE NEGRO**

**Información Nutricional**  
Tamaño por porción 200 g.  
Número por porción 1

Cantidad por porción		
	Calorías 140	Calorías de la Grasa 90
Grasa Total	10 g	15%
Grasa Saturada	5 g	25%
Colesterol	0 mg	0%
Sodio	0 mg	0%
Carbohidratos Totales	10 g	3%
Fibra Dietética	1 g	4%
Azúcares	4 g	
Proteínas	3g	
	Calcio 4%	Hierro 6%

(\*) Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta diaria de 2000 calorías

**Calorías por gramo**

Grasa	Carbohidratos	Proteínas
9	4	4

**INGREDIENTES:**  
Chocolate blanco, azúcares, leche, licor, manteca de cacao, Sabores naturales

ELABORADO Y DISTRIBUIDO POR MIL DELICIAS S.A.  
Quito - Ecuador  
Telf.: 2600 329  
Registro Sanitario en trámite

Mil Delicias

# MEZCLA FONDUE

Fondue  
de Chocolate

## MEZCLA

### Importante:

No exceda de 2 minutos de cocción o no deje que el producto entre en ebullición.

Se lo puede utilizar en ollas para preparar fondue o en recipientes aptos para microondas.

Si utiliza microondas el tiempo de preparación dependerá de la potencia del mismo.

### PREPARACION PARA MICROONDAS

1. Vacíe la mezcla en un recipiente para microondas
2. Coloque el recipiente en el microondas por 65 segundos
3. Retire el recipiente del microondas y revuelva.
4. Sirvalo acompañado de sus frutas favoritas

### PREPARACION OLLA DE FONDUE

1. Vacíe la mezcla en un recipiente para fondue
2. Caliéntelo a fuego lento revolviendo continuamente la mezcla
3. Sirvalo acompañado de sus frutas favoritas

Si no consume todo el producto mantenerlo en refrigeración.



FECHA DE ELABORACIÓN:

FECHA DE EXPIRACIÓN:

Mil Delicias

Sugerencias y comentarios comunicate al

1800-DELICIAS

servicioalcliente@mildelicias.com

## FONDUE DE CHOCOLATE NEGRO

### Información Nutricional

Tamaño por porción 200 g.

Número por porción 1

### Cantidad por porción

	Calorías 140	Calorías de la Grasa 90
Grasa Total	10 g	15%
Grasa Saturada	5 g	25%
Colesterol	0 mg	0%
Sodio 5	0 mg	0%
Carbohidratos Totales	10 g	3%
Fibra Dietética	1 g	4%
Azúcares	4 g	
Proteínas	3g	
Calcio 4%		Hierro 6%

(\*) Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta diaria de 2000 calorías

### Calorías por gramo

Grasa 9	Carbohidratos 4	Proteínas 4
---------	-----------------	-------------

### INGREDIENTES:

Chocolate negro, azúcares, leche, floc, maníaca de cacao. Sabores naturales

ELABORADO Y DISTRIBUIDO POR MIL DELICIAS S.A

Quito - Ecuador

Tel.: 2600 329

Registro Sanitario en trámite

Código de barra

Mil Delicias

Nuevo!

# MEZCLA FONDUE

Hecho de puro Chocolate

FONDUE  
DE CHOCOLATE  
NEGRO

¡Rinde para 4 a 6 personas!

Peso Neto  
200 gr.

# PRESENTACIÓN FONDUE DE CHOCOLATE BLANCO

**Mil Delicias**

**Nuevo!**  
Chocolate Blanco

**Fondue de Chocolate**  
En un minuto y listo

**Peso Neto**  
200 gr.

Rinde para 4 a 6 personas!

FECHA DE ELABORACIÓN:  
FECHA DE EXPIRACIÓN:

0 87295 15110 5

## FONDUE DE CHOCOLATE BLANCO

### Información Nutricional

Tamaño por porción 200 g.

Número por porción 1

Cantidad por porción

	Calorías 140	Calorías de la Grasa 90	
Grasa Total	10 g	15%	
Grasa Saturada	5 g	25%	
Colesterol	0 mg	0%	
Sodio	0 mg	0%	
Carbohidratos Totales	10 g	3%	
Fibra Dietética	1 g	4%	
<b>Azúcares</b>	<b>6 g</b>		
<b>Proteínas</b>	<b>3g</b>		
	Calcio 6%	Hierro 6%	

(\*) Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta diaria de 2000 calorías

Calorías por gramo

Grasa 9 Carbohidratos 4 Proteínas 5

### INGREDIENTES:

Chocolate blanco, azúcares, leche, licor, manteca de cacao, Sabores naturales

ELABORADO Y DISTRIBUIDO POR MIL DELICIAS S.A.

Quito - Ecuador

Tel.: 2600 329

Registro Sanitario en trámite

Mil Delicias

# MEZCLA FONDUE

Fondue  
de Chocolate

## MEZCLA

### Importante:

No exceda de 2 minutos de cocción o no deje que el producto entre en ebullición.

Se lo puede utilizar en ollas para preparar fondue o en recipientes aptos para microondas.

Si utiliza microondas el tiempo de preparación dependerá de la potencia del mismo.

### PREPARACION PARA MICROONDAS

1. Vacíe la mezcla en un recipiente para microondas
2. Coloque el recipiente en el microondas por 65 segundos
3. Retire el recipiente del microondas y revuelva.
4. Sirvalo acompañado de sus frutas favoritas

### PREPARACION OLLA DE FONDUE

1. Vacíe la mezcla en un recipiente para fondue
2. Caliéntelo a fuego lento revolviendo continuamente la mezcla
3. Sirvalo acompañado de sus frutas favoritas

Si no consume todo el producto mantenerlo en refrigeración.



FECHA DE ELABORACIÓN:

FECHA DE EXPIRACIÓN:



Sugerencias y comentarios  
comunicate al

1800-DELICIAS

servicioalcliente@midelicias.com

## FONDUE DE CHOCOLATE BLANCO

### Información Nutricional

Tamaño por porción 200 g.

Número por porción 1

### Cantidad por porción

	Calorías 140	Calorías de la Grasa 90
Grasa Total	10 g	15%
Grasa Saturada	5 g	25%
Colesterol	0 mg	0%
Sodio 5	0 mg	0%
Carbohidratos Totales	10 g	3%
Fibra Dietética	1 g	4%
Azúcares	6 g	
Proteínas	3g	
	Calcio 6%	Hierro 6%

(\* Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta diaria de 2000 calorías

### Calorías por gramo

Grasa 9 Carbohidratos 4 Proteínas 5

### INGREDIENTES:

Chocolate blanco, azúcares, leche, floc, manteca de cacao. Sabores naturales

ELABORADO Y DISTRIBUIDO POR MIL DELICIAS S.A.

Quito - Ecuador

Tel.: 2600 329

Registro Sanitario en tramite

Código de barra

Nuevo!

Mil Delicias

# MEZCLA FONDUE

## Hecho de puro Chocolate

## FONDUE DE CHOCOLATE BLANCO

¡Rinde para 4 a 6 personas!

Peso Neto  
200 gr.



## ANEXO C6

### LOCALES SUPERMAXI

#### Pichincha

Ciudad	Local	Dirección
Quito	12 de Octubre	Isabela Católica y Madrid
Quito	América	Av. La Gasca y Gaspar de Carvajal (C.C. América)
Quito	Carcelén	Av. Diego Vásquez de Cepeda nº 77464
Cumbayá	Cumbayá	Vía Interoceánica km 71/2 (C.C. Villas de Cumbayá)
Quito	El Bosque	Av. Al Parque y Alonso Torres (C.C. El Bosque)
Quito	El Jardín	Av. Amazonas y Av. República (Mall El Jardín)
Quito	El Recreo	Av. Pedro Vicente Maldonado No. 136 (C.C. El Recreo)
Quito	Eloy Alfaro	Av. Eloy Alfaro y Río Coca
Quito	Iñaquito	Av. Amazonas y Naciones Unidas (C.C. Iñaquito)
Quito	Multicentro	Calles Pinzón y La Niña (C.C. Multicentro)
Quito	Plaza Aeropuerto	Av. De La Prensa y Homero Salas (C.C. Plaza Aeropuerto)
Quito	Plaza Atahualpa	Av. Mariscal Antonio José de Sucre y Pedro Capiro (C.C. Plaza Atahualpa)
Quito	Plaza del Norte	Av. 10 de Agosto y Leonardo Murialdo
Quito	Plaza del Valle	Triángulo de San Rafael (C.C. Plaza del Valle)
Quito	Quitumbe	Av. Morán Valverde entre Tnte. Hugo Ortiz y P. V. Maldonado
Tumbaco	Tumbaco	Vía Interoceánica y Gonzalez Suárez junto a Ventura Mall

### LOCALES MEGAMAXI

#### Pichincha

Ciudad	Local	Dirección
Quito	Megamaxi 6 de Diciembre	Av. 6 de Diciembre entre calle Alemán y J. Moreno
Sangolquí	Megamaxi San Luis	Av. Gral. Rumiñahui s/n e isla Santa Catalina (San Luis Shopping)

# **ANEXO C7**

## CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN AÑO 2008

CAPACIDAD DE UNA OLLA	
Capacidad olla (gramos)	3173
Producción total mensual (unidades)	4264
Producción total diaria (unidades)	203
Numero de días laborables al mes	21
Tiempo de cocción de una olla (horas)	1,25
Numero de ollas 7 litros	6
Numero de cocineros	1
Numero de ayudantes	3

CAPACIDAD DE LA SELLADORA	
<b>CERÁMICA</b>	
Producción total mensual (gramos)	852850
Numero de fondues diarios	162
Numero de fondues mensuales	3411
Numero de fondues anuales	40937
Capacidad de la selladora (unidades cerámica)	2
Tiempo de sellado (segundos)	45
cerámicas selladas por hora	160
Numero de horas disponibles para sellar	1,02
Numero de selladoras	1
<b>FUNDA</b>	
Producción total mensual (gramos)	256651
Numero de fondues diarios	41
Numero de fondues mensuales	853
Numero de fondues anuales	10234
Capacidad de la selladora (unidades cerámica)	2
Tiempo de sellado (segundos)	36
Fundas selladas por hora	200
Numero de horas disponibles para sellar	0,20
Numero de selladoras	1

TIEMPO DE PREPARACIÓN DE UNA OLLA DE FONDUE Y ENVASADO DE LAS UNIDADES	
<b>Tiempo efectivo cocción y envasado</b>	<b>60 minutos</b>
Lavado de olla	3 minutos
Colocar agua	0,66 minutos
Olla a baño María	4 minutos
Retirar la olla del fuego	1 minutos
Traslado de la olla	0,34 minutos
Colocación cerámicas moldes en orden	3 minutos
Traslado del producto a refrigeración	2 minutos
Pasteurización	1 minutos
<b>Total tiempo muerto</b>	<b>15 minutos</b>
<b>Total tiempo efectivo + tiempo muerto</b>	<b>75 minutos</b>
Hora de almuerzo	60 minutos
Numero de veces que se utilizara una olla al día	3 paradas

TIEMPO DE EMPACADO DE FUNDA	
<b>Tiempo efectivo</b>	<b>0,60 minutos</b>
Traslado de los moldes	0,33 minutos
Desmoldado	0,33 minutos
Colocación en funda	0,17 minutos
Colocación funda selladora	0,17 minutos
<b>Total tiempo muerto</b>	<b>1,00 minuto</b>
<b>Total tiempo efectivo + tiempo muerto</b>	<b>1,60 minutos</b>

TIEMPO DE EMPACADO DE CERÁMICA	
<b>Tiempo efectivo</b>	<b>0,75 minutos</b>
Traslado de la cerámica	0,33 minutos
Colocación cerámica selladora	0,17 minutos
Empaquetado	0,50 minutos
<b>Total tiempo muerto</b>	<b>1,00 minuto</b>
<b>Total tiempo efectivo + tiempo muerto</b>	<b>1,75 minutos</b>

## CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN AÑO 2009

CAPACIDAD DE UNA OLLA	
Capacidad olla (gramos)	3173
Producción total mensual (unidades)	6287
Producción total diaria (unidades)	299
Numero de días laborables al mes	21
Tiempo de cocción de una olla (horas)	1,25
Numero de ollas 7 litros	9
Numero de cocineros	2
Numero de ayudantes	4

CAPACIDAD DE LA SELLADORA	
<b>CERÁMICA</b>	
Producción total mensual (gramos)	754480
Numero de fondues diarios	180
Numero de fondues mensuales	3772
Numero de fondues anuales	45269
Capacidad de la selladora (unidades cerámica)	2
Tiempo de sellado (segundos)	45
cerámicas selladas por hora	160
Numero de horas disponibles para sellar	1,12
Numero de selladoras	1
<b>FUNDA</b>	
Producción total mensual (gramos)	502986
Numero de fondues diarios	120
Numero de fondues mensuales	2515
Numero de fondues anuales	30179
Capacidad de la selladora (unidades cerámica)	2
Tiempo de sellado (segundos)	36
Fundas selladas por hora	200
Numero de horas disponibles para sellar	0,60
Numero de selladoras	1

TIEMPO DE PREPARACIÓN DE UNA OLLA DE FONDUE Y ENVASADO DE LAS UNIDADES		
<b>Tiempo efectivo cocción y envasado</b>	<b>60</b>	<b>minutos</b>
Lavado de olla	3	minutos
Colocar agua	0,66	minutos
Olla a baño María	4	minutos
Retirar la olla del fuego	1	minutos
Traslado de la olla	0,34	minutos
Colocación de cerámicas y moldes en orden	3	minutos
Traslado del producto a refrigeración	2	minutos
Pasteurización	1	minutos
<b>Total tiempo muerto</b>	<b>15</b>	<b>minutos</b>
<b>Total tiempo efectivo + tiempo muerto</b>	<b>75</b>	<b>minutos</b>
Hora de almuerzo	60	minutos
Numero de veces que se utilizara una olla al día	3	paradas

TIEMPO DE EMPACADO DE FUNDA		
<b>Tiempo efectivo</b>	<b>0,60</b>	<b>minutos</b>
Traslado de los moldes	0,33	minutos
Desmoldado	0,33	minutos
Colocación en funda	0,17	minutos
Colocación funda selladora	0,17	minutos
<b>Total tiempo muerto</b>	<b>1,00</b>	<b>minuto</b>
<b>Total tiempo efectivo + tiempo muerto</b>	<b>1,60</b>	<b>minutos</b>

TIEMPO DE EMPACADO DE CERÁMICA		
<b>Tiempo efectivo</b>	<b>0,75</b>	<b>minutos</b>
Traslado de la cerámica	0,33	minutos
Colocación cerámica selladora	0,17	minutos
Empaquetado	0,50	minutos
<b>Total tiempo muerto</b>	<b>1,00</b>	<b>minuto</b>
<b>Total tiempo efectivo + tiempo muerto</b>	<b>1,75</b>	<b>minutos</b>

## CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN AÑO 2010

CAPACIDAD DE UNA OLLA	
Capacidad olla (gramos)	3173
Producción total mensual (unidades)	8383
Producción total diaria (unidades)	399
Numero de días laborables al mes	21
Tiempo de cocción de una olla (horas)	1,25
Numero de ollas 7 litros	13
Numero de cocineros	2
Numero de ayudantes	5

CAPACIDAD DE LA SELLADORA	
<b>CERÁMICA</b>	
Producción total mensual (gramos)	670640
Numero de fondues diarios	160
Numero de fondues mensuales	3353
Numero de fondues anuales	40238
Capacidad de la selladora (unidades cerámica)	2
Tiempo de sellado (segundos)	45
cerámicas selladas por hora	160
Numero de horas disponibles para sellar	1
Numero de selladoras	1
<b>FUNDA</b>	
Producción total mensual (gramos)	1005960
Numero de fondues diarios	240
Numero de fondues mensuales	5030
Numero de fondues anuales	60358
Capacidad de la selladora (unidades cerámica)	2
Tiempo de sellado (segundos)	36
Fundas selladas por hora	200
Numero de horas disponibles para sellar	1,20
Numero de selladoras	1

TIEMPO DE PREPARACIÓN DE UNA OLLA DE FONDUE Y ENVASADO DE LAS UNIDADES	
<b>Tiempo efectivo cocción y envasado</b>	<b>60 minutos</b>
Lavado de olla	3 minutos
Colocar agua	0,66 minutos
Olla a baño María	4 minutos
Retirar la olla del fuego	1 minutos
Traslado de la olla	0,34 minutos
Colocación de cerámicas y moldes en orden	3 minutos
Traslado del producto a refrigeración	2 minutos
Pasteurización	1 minutos
<b>Total tiempo muerto</b>	<b>15 minutos</b>
<b>Total tiempo efectivo + tiempo muerto</b>	<b>75 minutos</b>
Hora de almuerzo	60 minutos
Numero de veces que se utilizara una olla al día	3 paradas

TIEMPO DE EMPACADO DE FUNDA	
<b>Tiempo efectivo</b>	<b>0,60 minutos</b>
Traslado de los moldes	0,33 minutos
Desmoldado	0,33 minutos
Colocación en funda	0,17 minutos
Colocación funda selladora	0,17 minutos
<b>Total tiempo muerto</b>	<b>1,00 minuto</b>
<b>Total tiempo efectivo + tiempo muerto</b>	<b>1,60 minutos</b>

TIEMPO DE EMPACADO DE CERÁMICA	
<b>Tiempo efectivo</b>	<b>0,75 minutos</b>
Traslado de la cerámica	0,33 minutos
Colocación cerámica selladora	0,17 minutos
Empaquetado	0,50 minutos
<b>Total tiempo muerto</b>	<b>1,00 minuto</b>
<b>Total tiempo efectivo + tiempo muerto</b>	<b>1,75 minutos</b>

## CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN AÑO 2011

CAPACIDAD DE UNA OLLA	
Capacidad olla (gramos)	3173
Producción total mensual (unidades)	10479
Producción total diaria (unidades)	499
Numero de días laborables al mes	21
Tiempo de cocción de una olla (horas)	1,25
Numero de ollas 7 litros	16
Numero de cocineros	2
Numero de ayudantes	5

CAPACIDAD DE LA SELLADORA	
<b>CERÁMICA</b>	
Producción total mensual (gramos)	628740
Numero de fondues diarios	150
Numero de fondues mensuales	3144
Numero de fondues anuales	37724
Capacidad de la selladora (unidades cerámica)	2
Tiempo de sellado (segundos)	45
cerámicas selladas por hora	160
Numero de horas disponibles para sellar	0,94
Numero de selladoras	1
<b>FUNDA</b>	
Producción total mensual (gramos)	1467060
Numero de fondues diarios	349
Numero de fondues mensuales	7335
Numero de fondues anuales	88024
Capacidad de la selladora (unidades cerámica)	2
Tiempo de sellado (segundos)	36
Funda selladas por hora	200
Numero de horas disponibles para sellar	1,75
Numero de selladoras	1

TIEMPO DE PREPARACIÓN DE UNA OLLA DE FONDUE Y ENVASADO DE LAS UNIDADES		
<b>Tiempo efectivo cocción y envasado</b>	<b>60</b>	<b>minutos</b>
Lavado de olla	3	minutos
Colocar agua	0,66	minutos
Olla a baño María	4	minutos
Retirar la olla del fuego	1	minutos
Traslado de la olla	0,34	minutos
Colocación de cerámicas y moldes en orden	3	minutos
Traslado del producto a refrigeración	2	minutos
Pasteurización	1	minutos
<b>Total tiempo muerto</b>	<b>15</b>	<b>minutos</b>
<b>Total tiempo efectivo + tiempo muerto</b>	<b>75</b>	<b>minutos</b>
Hora de almuerzo	60	minutos
Numero de veces que se utilizara una olla al día	3	paradas

TIEMPO DE EMPACADO DE FUNDA		
<b>Tiempo efectivo</b>	<b>0,60</b>	<b>minutos</b>
Traslado de los moldes	0,33	minutos
Desmoldado	0,33	minutos
Colocación en funda	0,17	minutos
Colocación funda selladora	0,17	minutos
<b>Total tiempo muerto</b>	<b>1,00</b>	<b>minuto</b>
<b>Total tiempo efectivo + tiempo muerto</b>	<b>1,60</b>	<b>minutos</b>

TIEMPO DE EMPACADO DE CERÁMICA		
<b>Tiempo efectivo</b>	<b>0,75</b>	<b>minutos</b>
Traslado de la cerámica	0,33	minutos
Colocación cerámica selladora	0,17	minutos
Empaquetado	0,50	minutos
<b>Total tiempo muerto</b>	<b>1,00</b>	<b>minuto</b>
<b>Total tiempo efectivo + tiempo muerto</b>	<b>1,75</b>	<b>minutos</b>

## CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN AÑO 2012

CAPACIDAD DE UNA OLLA	
Capacidad olla (gramos)	3173
Producción total mensual (unidades)	12575
Producción total diaria (unidades)	599
Numero de días laborables al mes	21
Tiempo de cocción de una olla (horas)	1,25
Numero de ollas 7 litros	19
Numero de cocineros	2
Numero de ayudantes	6

CAPACIDAD DE LA SELLADORA	
<b>CERÁMICA</b>	
Producción total mensual (gramos)	503000
Numero de fondues diarios	120
Numero de fondues mensuales	2515
Numero de fondues anuales	30180
Capacidad de la selladora (unidades cerámica)	2
Tiempo de sellado (segundos)	45
cerámicas selladas por hora	160
Numero de horas disponibles para sellar	0,75
Numero de selladoras	1
<b>FUNDA</b>	
Producción total mensual (gramos)	2012000
Numero de fondues diarios	479
Numero de fondues mensuales	10060
Numero de fondues anuales	120720
Capacidad de la selladora (unidades cerámica)	2
Tiempo de sellado (segundos)	36
Funda selladas por hora	200
Numero de horas disponibles para sellar	2,40
Numero de selladoras	1

TIEMPO DE PREPARACIÓN DE UNA OLLA DE FONDUE Y ENVASADO DE LAS UNIDADES		
<b>Tiempo efectivo cocción y envasado</b>	<b>60</b>	<b>minutos</b>
Lavado de olla	3	minutos
Colocar agua	0,66	minutos
Olla a baño María	4	minutos
Retirar la olla del fuego	1	minutos
Traslado de la olla	0,34	minutos
Colocación de cerámicas y moldes en orden	3	minutos
Traslado del producto a refrigeración	2	minutos
Pasteurización	1	minutos
<b>Total tiempo muerto</b>	<b>15</b>	<b>minutos</b>
<b>Total tiempo efectivo + tiempo muerto</b>	<b>75</b>	<b>minutos</b>
Hora de almuerzo	60	minutos
Numero de veces que se utilizara una olla al día	3	paradas

TIEMPO DE EMPACADO DE FUNDA		
<b>Tiempo efectivo</b>	<b>0,60</b>	<b>minutos</b>
Traslado de los moldes	0,33	minutos
Desmoldado	0,33	minutos
Colocación en funda	0,17	minutos
Colocación funda selladora	0,17	minutos
<b>Total tiempo muerto</b>	<b>1,00</b>	<b>minuto</b>
<b>Total tiempo efectivo + tiempo muerto</b>	<b>1,60</b>	<b>minutos</b>

TIEMPO DE EMPACADO DE CERÁMICA		
<b>Tiempo efectivo</b>	<b>0,75</b>	<b>minutos</b>
Traslado de la cerámica	0,33	minutos
Colocación cerámica selladora	0,17	minutos
Empaquetado	0,50	minutos
<b>Total tiempo muerto</b>	<b>1,00</b>	<b>minuto</b>
<b>Total tiempo efectivo + tiempo muerto</b>	<b>1,75</b>	<b>minutos</b>

# **ANEXO C8**



## ESCENARIO ESPERADO

SUPERMERCADOS	PRESENTACIONES	AÑO 2008			
		CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	\$ PRECIO	\$ VALOR TOTAL ANUAL
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	3.410	40.923	4,17	170.649
	Mezcla	853	10.231	3,17	32.431
<b>TOTAL</b>		<b>4.263</b>	<b>51.154</b>		<b>203.080</b>

SUPERMERCADOS	PRESENTACIONES	AÑO 2009			
		CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	\$ PRECIO	\$ VALOR TOTAL ANUAL
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	1.760	21.125	4,17	88.093
	Mezcla	2.641	31.688	3,17	100.451
<b>SUBTOTAL</b>		<b>4.401</b>	<b>52.814</b>		<b>188.544</b>
Mi Comisariato	Cerámica	503	6.036	4,17	25.169
	Mezcla	754	9.054	3,17	28.700
<b>SUBTOTAL</b>		<b>1.257</b>	<b>15.090</b>		<b>53.870</b>
Fybeca	Cerámica	251	3.018	4,17	12.585
	Mezcla	377	4.527	3,17	14.350
<b>SUBTOTAL</b>		<b>629</b>	<b>7.545</b>		<b>26.935</b>
<b>TOTAL</b>		<b>6.287</b>	<b>75.448</b>		<b>269.349</b>

SUPERMERCADOS	PRESENTACIONES	AÑO 2010			
		CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	\$ PRECIO	\$ VALOR TOTAL ANUAL
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	2.347	28.167	4,17	117.457
	Mezcla	3.521	42.251	3,17	133.935
<b>SUBTOTAL</b>		<b>5.868</b>	<b>70.418</b>		<b>251.393</b>
Mi Comisariato	Cerámica	671	8.048	4,17	33.559
	Mezcla	1.006	12.072	3,17	38.267
<b>SUBTOTAL</b>		<b>1.677</b>	<b>20.119</b>		<b>71.826</b>
Fybeca	Cerámica	335	4.024	4,17	16.780
	Mezcla	503	6.036	3,17	19.134
<b>SUBTOTAL</b>		<b>838</b>	<b>10.060</b>		<b>35.913</b>
<b>TOTAL</b>		<b>8.383</b>	<b>100.597</b>		<b>359.132</b>

SUPERMERCADOS	PRESENTACIONES	AÑO 2011			
		CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	\$ PRECIO	\$ VALOR TOTAL ANUAL
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	2.201	26.407	4,17	110.116
	Mezcla	5.135	61.616	3,17	195.322
<b>SUBTOTAL</b>		<b>7.335</b>	<b>88.023</b>		<b>305.439</b>
Mi Comisariato	Cerámica	629	7.545	4,17	31.462
	Mezcla	1.467	17.605	3,17	55.806
<b>SUBTOTAL</b>		<b>2.096</b>	<b>25.149</b>		<b>87.268</b>
Fybeca	Cerámica	314	3.772	4,17	15.731
	Mezcla	734	8.802	3,17	27.903
<b>SUBTOTAL</b>		<b>1.048</b>	<b>12.575</b>		<b>43.634</b>
<b>TOTAL</b>		<b>10.479</b>	<b>125.747</b>		<b>436.341</b>

SUPERMERCADOS	PRESENTACIONES	AÑO 2012			
		CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	\$ PRECIO	\$ VALOR TOTAL ANUAL
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	1.760	21.125	4,17	88.093
	Mezcla	7.042	84.502	3,17	267.870
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b>8.802</b>	<b>105.627</b>		<b>355.964</b>
Mi Comisariato	Cerámica	503	6.036	4,17	25.169
	Mezcla	2.012	24.143	3,17	76.534
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b>2.515</b>	<b>30.179</b>		<b>101.704</b>
Fybeca	Cerámica	251	3.018	4,17	12.585
	Mezcla	1.006	12.072	3,17	38.267
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b>1.257</b>	<b>15.090</b>		<b>50.852</b>
<b>TOTAL</b>		<b>12.575</b>	<b>150.896</b>		<b>508.519</b>

## ESCENARIO OPTIMISTA

SUPERMERCADOS	PRESENTACIONES	AÑO 2008			
		CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	\$ PRECIO	\$ VALOR TOTAL
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	3.581	42.969	4,17	179.181
	Mezcla	895	10.742	3,17	34.053
<b>TOTAL</b>		<b>4.476</b>	<b>53.711</b>		<b>213.234</b>

SUPERMERCADOS	PRESENTACIONES	AÑO 2009			
		CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	\$ PRECIO	\$ VALOR TOTAL ANUAL
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	1.584	19.013	4,17	79.284
	Mezcla	2.377	28.519	3,17	90.406
<b>SUBTOTAL</b>		<b>3.961</b>	<b>47.532</b>		<b>169.690</b>
Mi Comisariato	Cerámica	528	6.338	4,17	26.428
	Mezcla	792	9.506	3,17	30.135
<b>SUBTOTAL</b>		<b>1.320</b>	<b>15.844</b>		<b>56.563</b>
Fybeca	Cerámica	264	3.169	4,17	13.214
	Mezcla	396	4.753	3,17	15.068
<b>SUBTOTAL</b>		<b>660</b>	<b>7.922</b>		<b>28.282</b>
Delicatessen	Cerámica	264	3.169	4,17	13.214
	Mezcla	396	4.753	3,17	15.068
<b>SUBTOTAL</b>		<b>660</b>	<b>7.922</b>		<b>28.282</b>
<b>TOTAL</b>		<b>6.602</b>	<b>79.220</b>		<b>282.817</b>

SUPERMERCADOS	PRESENTACIONES	AÑO 2010			
		CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	\$ PRECIO	\$ VALOR TOTAL ANUAL
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	2.113	25.351	4,17	105.712
	Mezcla	3.169	38.026	3,17	120.542
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b><i>5.281</i></b>	<b><i>63.376</i></b>		<b><i>226.253</i></b>
Mi Comisariato	Cerámica	704	8.450	4,17	35.237
	Mezcla	1.056	12.675	3,17	40.181
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b><i>1.760</i></b>	<b><i>21.125</i></b>		<b><i>75.418</i></b>
Fybeca	Cerámica	352	4.225	4,17	17.619
	Mezcla	528	6.338	3,17	20.090
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b><i>880</i></b>	<b><i>10.563</i></b>		<b><i>37.709</i></b>
Delicatessen	Cerámica	352	4.225	4,17	17.619
	Mezcla	528	6.338	3,17	20.090
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b><i>880</i></b>	<b><i>10.563</i></b>		<b><i>37.709</i></b>
<b>TOTAL</b>		<b>8.902</b>	<b>105.627</b>		<b>377.089</b>

SUPERMERCADOS	PRESENTACIONES	AÑO 2011			
		CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	\$ PRECIO	\$ VALOR TOTAL ANUAL
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	1.981	23.766	4,17	99.105
	Mezcla	4.621	55.454	3,17	175.790
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b>6.602</b>	<b>79.220</b>		<b>274.895</b>
Mi Comisariato	Cerámica	660	7.922	4,17	33.035
	Mezcla	1.540	18.485	3,17	58.597
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b>2.201</b>	<b>26.407</b>		<b>91.632</b>
Fybeca	Cerámica	330	3.961	4,17	16.517
	Mezcla	770	9.242	3,17	29.298
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b>1.100</b>	<b>13.203</b>		<b>45.816</b>
Delicatessen	Cerámica	330	3.961	4,17	16.517
	Mezcla	770	9.242	3,17	29.298
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b>1.100</b>	<b>13.203</b>		<b>45.816</b>
<b>TOTAL</b>		<b>11.003</b>	<b>132.034</b>		<b>458.158</b>

SUPERMERCADOS	PRESENTACIONES	AÑO 2012			
		CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	\$ PRECIO	\$ VALOR TOTAL ANUAL
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	1.584	19.013	4,17	79.284
	Mezcla	6.338	76.052	3,17	241.083
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b>7.922</b>	<b>95.064</b>		<b>320.367</b>
Mi Comisariato	Cerámica	528	6.338	4,17	26.428
	Mezcla	2.113	25.351	3,17	80.361
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b>2.641</b>	<b>31.688</b>		<b>106.789</b>
Fybeca	Cerámica	264	3.169	4,17	13.214
	Mezcla	1.056	12.675	3,17	40.181
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b>1.320</b>	<b>15.844</b>		<b>53.395</b>
Delicatessen	Cerámica	264	3.169	4,17	13.214
	Mezcla	1.056	12.675	3,17	40.181
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b>1.320</b>	<b>15.844</b>		<b>53.395</b>
<b>TOTAL</b>		<b>13.203</b>	<b>158.441</b>		<b>533.945</b>

### ESCENARIO PESIMISTA

SUPERMERCADOS	PRESENTACIONES	AÑO 2008			
		CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	\$ PRECIO	\$ VALOR TOTAL
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	3.308	39.695	4,17	165.529
	Mezcla	827	9.924	3,17	31.459
<b>TOTAL</b>		<b>4.135</b>	<b>49.619</b>		<b>196.988</b>

SUPERMERCADOS	PRESENTACIONES	AÑO 2009			
		CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	\$ PRECIO	\$ VALOR TOTAL
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	1.952	23.419	4,17	97.657
	Mezcla	2.927	35.129	3,17	111.358
<b>SUBTOTAL</b>		<b>4.879</b>	<b>58.548</b>		<b>209.015</b>
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	488	5.855	4,17	24.414
	Mezcla	732	8.782	3,17	27.839
<b>SUBTOTAL</b>		<b>1.220</b>	<b>14.637</b>		<b>52.254</b>
<b>TOTAL</b>		<b>6.099</b>	<b>73.185</b>		<b>261.269</b>



SUPERMERCADOS	PRESENTACIONES	AÑO 2010			
		CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	\$ PRECIO	\$ VALOR TOTAL
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	2 602	31.225	4,17	130.210
	Mezcla	3 903	46 838	3,17	148.477
<b>SUBTOTAL</b>		<b>6.505</b>	<b>78.064</b>		<b>278.687</b>
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	651	7.806	4,17	32.552
	Mezcla	976	11.710	3,17	37.119
<b>SUBTOTAL</b>		<b>1.626</b>	<b>19.516</b>		<b>69.672</b>
<b>TOTAL</b>		<b>8.132</b>	<b>97.579</b>		<b>348.358</b>

SUPERMERCADOS	PRESENTACIONES	AÑO 2011			
		CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	\$ PRECIO	\$ VALOR TOTAL
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	2.439	29.274	4,17	122.072
	Mezcla	5 692	68 306	3,17	216.529
<b>SUBTOTAL</b>		<b>8.132</b>	<b>97.579</b>		<b>338.600</b>
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	610	7.318	4,17	30.518
	Mezcla	1.423	17.076	3,17	54.132
<b>SUBTOTAL</b>		<b>2.033</b>	<b>24.395</b>		<b>84.650</b>
<b>TOTAL</b>		<b>10.165</b>	<b>121.974</b>		<b>423.251</b>

SUPERMERCADOS	PRESENTACIONES	AÑO 2012			
		CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	\$ PRECIO	\$ VALOR TOTAL
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	1.952	23.419	4,17	97.657
	Mezcla	7.806	93.676	3,17	296.954
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b>9.758</b>	<b>117.095</b>		<b>394.611</b>
Supermaxi y Megamaxi	Cerámica	488	5.855	4,17	24.414
	Mezcla	1.952	23.419	3,17	74.238
<b><i>SUBTOTAL</i></b>		<b>2.439</b>	<b>29.274</b>		<b>98.653</b>
<b>TOTAL</b>		<b>12.197</b>	<b>146.369</b>		<b>493.264</b>

# **ANEXO C9**

## ESPERADO

AÑO 2008

SUPERMERCADOS	PRESENTACIÓN	TOTAL LOCALES	% DISTRIBUCIÓN ENTREGADA	UNIDADES SEMANALES	UNIDADES SEMANALES POR LOCAL	TOTAL UNIDADES MENSUALES	TOTAL UNIDADES ANUALES
Supermaxi Megamaxi	Cerámica	18	100%	853	47	3.410	40.923
	Mezcla			213	12	853	10.231
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>	<b>1.066</b>	<b>59</b>	<b>4.263</b>	<b>51.154</b>

AÑO 2009

SUPERMERCADOS	PRESENTACIÓN	NUMERO DE LOCALES	% DE VENTAS	NUMERO DE UNIDADES SEMANALES POR DISTRIBUIDOR	NUMERO TOTAL DE UNIDADES SEMANALES POR LOCAL	NUMERO TOTAL DE UNIDADES MENSUALES	NUMERO TOTAL DE UNIDADES ANUALES
Supermaxi Megamaxi	Cerámica	18	70%	440	24	1.760	21.125
	Mezcla			660	37	2.641	31.688
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>1.100</b>	<b>61</b>	<b>4.401</b>
Mi Comisariato	Cerámica	2	20%	126	63	503	6.036
	Mezcla			189	94	754	9.054
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>314</b>	<b>157</b>	<b>1.257</b>
Fybeca	Cerámica	32	10%	63	2	251	3.018
	Mezcla			94	3	377	4.527
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>167</b>	<b>6</b>	<b>629</b>
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>1.572</b>	<b>223</b>	<b>6.287</b>	<b>76.448</b>

**AÑO 2010**

SUPERMERCADOS	PRESENTACIÓN	NUMERO DE LOCALES	% DE VENTAS	NUMERO DE UNIDADES SEMANALES POR DISTRIBUIDOR	NUMERO TOTAL DE UNIDADES SEMANALES POR LOCAL	NUMERO TOTAL DE UNIDADES MENSUALES	NUMERO TOTAL DE UNIDADES ANUALES
Supermaxi Megamaxi	Cerámica	18	70%	587	33	2.347	28.167
	Mezcla			880	49	3.521	42.251
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>1.467</b>	<b>82</b>	<b>5.868</b>
Mi Comisariato	Cerámica	2	20%	168	84	671	8.048
	Mezcla			251	126	1.006	12.072
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>419</b>	<b>210</b>	<b>1.677</b>
Fybeca	Cerámica	32	10%	84	3	335	4.024
	Mezcla			126	4	503	6.036
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>210</b>	<b>7</b>	<b>838</b>
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>2.096</b>	<b>298</b>	<b>8.383</b>	<b>100.597</b>

**AÑO 2011**

SUPERMERCADOS	PRESENTACIÓN	NUMERO DE LOCALES	% DE VENTAS	NUMERO DE UNIDADES SEMANALES POR DISTRIBUIDOR	NUMERO TOTAL DE UNIDADES SEMANALES POR LOCAL	NUMERO TOTAL DE UNIDADES MENSUALES	NUMERO TOTAL DE UNIDADES ANUALES
Supermaxi Megamaxi	Cerámica	18	70%	550	31	2.201	26.407
	Mezcla			1.284	71	5.135	61.616
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>1.834</b>	<b>102</b>	<b>7.336</b>
Mi Comisariato	Cerámica	2	20%	157	79	629	7.545
	Mezcla			367	183	1.467	17.605
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>524</b>	<b>262</b>	<b>2.096</b>
Fybeca	Cerámica	32	10%	79	2	314	3.772
	Mezcla			183	6	734	8.802
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>262</b>	<b>8</b>	<b>1.048</b>
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>2.620</b>	<b>372</b>	<b>10.479</b>	<b>125.747</b>

**AÑO 2012**

SUPERMERCADOS	PRESENTACIÓN	NUMERO DE LOCALES	% DE VENTAS	NUMERO DE UNIDADES SEMANALES POR DISTRIBUIDOR	NUMERO TOTAL DE UNIDADES SEMANALES POR LOCAL	NUMERO TOTAL DE UNIDADES MENSUALES	NUMERO TOTAL DE UNIDADES ANUALES
Supermaxi Megamaxi	Cerámica	18	70%	440	24	1.760	21.125
	Mezcla			1.760	98	7.042	84.502
	SUBTOTAL				2.201	122	8.802
Mi Comisariato	Cerámica	2	20%	126	63	503	6.036
	Mezcla			503	251	2.012	24.143
	SUBTOTAL				629	314	2.515
Fybeca	Cerámica	20	10%	63	3	251	3.018
	Mezcla			251	13	1.006	12.072
	SUBTOTAL				314	16	1.257
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>3.144</b>	<b>452</b>	<b>12.575</b>	<b>150.896</b>

## ESCENARIO OPTIMISTA

AÑO 2008

SUPERMERCADOS	PRESENTACIÓN	TOTAL LOCALES	% DISTRIBUCIÓN ENTREGADA	UNIDADES SEMANALES	UNIDADES SEMANALES POR LOCAL	TOTAL UNIDADES MENSUALES	TOTAL UNIDADES ANUALES
Supermaxi Megamaxi	Cerámica	18	100%	895	50	3.581	42.969
	Mezcla			224	12	895	10.742
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>	<b>1.119</b>	<b>62</b>	<b>4.476</b>	<b>53.711</b>

AÑO 2009

SUPERMERCADOS	PRESENTACIÓN	NUMERO DE LOCALES	% DE VENTAS	NUMERO DE UNIDADES SEMANALES POR DISTRIBUIDOR	NUMERO TOTAL DE UNIDADES SEMANALES POR LOCAL	NUMERO TOTAL DE UNIDADES MENSUALES	NUMERO TOTAL DE UNIDADES ANUALES
Supermaxi Megamaxi	Cerámica	18	60%	396	22	1.584	19.013
	Mezcla			594	33	2.377	28.519
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>990</b>	<b>55</b>	<b>3.961</b>
Mi Comisariato	Cerámica	2	20%	132	66	528	6.338
	Mezcla			198	99	792	9.506
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>330</b>	<b>165</b>	<b>1.320</b>
Fybeca	Cerámica	20	10%	66	3	264	3.169
	Mezcla			99	5	396	4.753
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>165</b>	<b>8</b>	<b>660</b>
Delicatessen	Cerámica	10	10%	66	7	264	3.169
	Mezcla			99	10	396	4.753
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>165</b>	<b>17</b>	<b>660</b>
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>1.650</b>	<b>245</b>	<b>6.602</b>	<b>79.220</b>

AÑO 2010

SUPERMERCADOS	PRESENTACIÓN	NUMERO DE LOCALES	% DE VENTAS	NUMERO DE UNIDADES SEMANALES POR DISTRIBUIDOR	NUMERO TOTAL DE UNIDADES SEMANALES POR LOCAL	NUMERO TOTAL DE UNIDADES MENSUALES	NUMERO TOTAL DE UNIDADES ANUALES
Supermaxi Megamaxi	Cerámica	18	60%	528	29	2.113	25.351
	Mezcla			792	44	3.169	38.026
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>1.320</b>	<b>73</b>	<b>5.281</b>
Mi Comisariato	Cerámica	2	20%	176	88	704	8.450
	Mezcla			264	132	1.056	12.675
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>440</b>	<b>220</b>	<b>1.760</b>
Fybeca	Cerámica	20	10%	88	4	352	4.225
	Mezcla			132	7	528	6.338
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>220</b>	<b>11</b>	<b>880</b>
Delicatessen	Cerámica	10	10%	88	9	352	4.225
	Mezcla			132	13	528	6.338
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>220</b>	<b>22</b>	<b>880</b>
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>2.201</b>	<b>326</b>	<b>8.802</b>	<b>106.627</b>



AÑO 2011

SUPERMERCADOS	PRESENTACIÓN	NUMERO DE LOCALES	% DE VENTAS	NUMERO DE UNIDADES SEMANALES POR DISTRIBUIDOR	NUMERO TOTAL DE UNIDADES SEMANALES POR LOCAL	NUMERO TOTAL DE UNIDADES MENSUALES	NUMERO TOTAL DE UNIDADES ANUALES
Supermaxi Megamaxi	Cerámica	18	60%	495	28	1.981	23.766
	Mezcla			1.155	64	4.621	55.454
	SUBTOTAL				1.650	92	6.602
Mi Comisariato	Cerámica	2	20%	165	83	660	7.922
	Mezcla			385	193	1.540	18.485
	SUBTOTAL				550	275	2.201
Fybeca	Cerámica	20	10%	83	4	330	3.961
	Mezcla			193	10	770	9.242
	SUBTOTAL				276	14	1.100
Delicatessen	Cerámica	10	10%	83	8	330	3.961
	Mezcla			193	19	770	9.242
	SUBTOTAL				276	28	1.100
TOTAL		50	100%	2.751	408	11.003	132.034

**AÑO 2012**

SUPERMERCADOS	PRESENTACIÓN	NUMERO DE LOCALES	% DE VENTAS	NUMERO DE UNIDADES SEMANALES POR DISTRIBUIDOR	NUMERO TOTAL DE UNIDADES SEMANALES POR LOCAL	NUMERO TOTAL DE UNIDADES MENSUALES	NUMERO TOTAL DE UNIDADES ANUALES
Supermaxi Megamaxi	Cerámica	18	60%	396	22	1.584	19.013
	Mezcla			1.584	88	6.338	76.052
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>1.981</b>	<b>110</b>	<b>7.922</b>
Mi Comisariato	Cerámica	2	20%	132	66	528	6.338
	Mezcla			528	264	2.113	25.351
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>660</b>	<b>330</b>	<b>2.641</b>
Fybeca	Cerámica	20	10%	66	3	264	3.169
	Mezcla			264	13	1.056	12.675
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>330</b>	<b>17</b>	<b>1.320</b>
Delicatessen	Cerámica	10	10%	66	7	264	3.169
	Mezcla			264	26	1.056	12.675
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>330</b>	<b>33</b>	<b>1.320</b>
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>3.301</b>	<b>490</b>	<b>13.203</b>	<b>158.441</b>

## ESCENARIO PESIMISTA

AÑO 2008

SUPERMERCADOS	PRESENTACIÓN	TOTAL LOCALES	% DISTRIBUCIÓN ENTREGADA	UNIDADES SEMANALES	UNIDADES SEMANALES POR LOCAL	TOTAL UNIDADES MENSUALES	TOTAL UNIDADES ANUALES
Supermaxi Megamaxi	Cerámica	18	100%	827	46	3.308	39.695
	Mezcla			207	11	827	9.924
TOTAL			100%	1.034	57	4.135	49.619

AÑO 2009

SUPERMERCADOS	PRESENTACIÓN	NUMERO DE LOCALES	% DE VENTAS	NUMERO DE UNIDADES SEMANALES POR DISTRIBUIDOR	NUMERO TOTAL DE UNIDADES SEMANALES POR LOCAL	NUMERO TOTAL DE UNIDADES MENSUALES	NUMERO TOTAL DE UNIDADES ANUALES
Supermaxi Megamaxi	Cerámica	18	80%	488	27	1.952	23.419
	Mezcla			732	41	2.927	35.129
	SUBTOTAL				1.220	68	4.879
Mi Comisariato	Cerámica	2	20%	122	61	488	5.855
	Mezcla			183	91	732	8.782
	SUBTOTAL				305	152	1.220
TOTAL		20	100%	1.525	220	6.099	73.185

**AÑO 2010**

SUPERMERCADOS	PRESENTACIÓN	NUMERO DE LOCALES	% DE VENTAS	NUMERO DE UNIDADES SEMANALES POR DISTRIBUIDOR	NUMERO TOTAL DE UNIDADES SEMANALES POR LOCAL	NUMERO TOTAL DE UNIDADES MENSUALES	NUMERO TOTAL DE UNIDADES ANUALES
Supermaxi Megamaxi	Cerámica	18	80%	651	36	2.602	31.225
	Mezcla			976	54	3.903	46.838
	SUBTOTAL				1.626	90	6.505
Mi Comisariato	Cerámica	2	20%	163	81	651	7.806
	Mezcla			244	122	976	11.710
	SUBTOTAL				407	203	1.626
<b>TOTAL</b>		<b>20</b>	<b>100%</b>	<b>2.033</b>	<b>294</b>	<b>8.132</b>	<b>97.579</b>

**AÑO 2011**

SUPERMERCADOS	PRESENTACIÓN	NUMERO DE LOCALES	% DE VENTAS	NUMERO DE UNIDADES SEMANALES POR DISTRIBUIDOR	NUMERO TOTAL DE UNIDADES SEMANALES POR LOCAL	NUMERO TOTAL DE UNIDADES MENSUALES	NUMERO TOTAL DE UNIDADES ANUALES
Supermaxi Megamaxi	Cerámica	18	80%	610	34	2.439	29.274
	Mezcla			1.423	79	5.692	68.306
	SUBTOTAL				2.033	113	8.132
Mi Comisariato	Cerámica	2	20%	152	76	610	7.318
	Mezcla			356	178	1.423	17.076
	SUBTOTAL				508	254	2.033
<b>TOTAL</b>		<b>20</b>	<b>100%</b>	<b>2.541</b>	<b>367</b>	<b>10.165</b>	<b>121.974</b>

**AÑO 2012**

SUPERMERCADOS	PRESENTACIÓN	NUMERO DE LOCALES	% DE VENTAS	NUMERO DE UNIDADES SEMANALES POR DISTRIBUIDOR	NUMERO TOTAL DE UNIDADES SEMANALES POR LOCAL	NUMERO TOTAL DE UNIDADES MENSUALES	NUMERO TOTAL DE UNIDADES ANUALES
Supermaxi Megamaxi	Cerámica	18	80%	488	27	1.952	23.419
	Mezcla			1.952	108	7.806	93.676
	SUBTOTAL				2.439	136	9.758
Mi Comisariato	Cerámica	2	20%	122	61	488	5.855
	Mezcla			488	244	1.952	23.419
	SUBTOTAL				610	305	2.439
<b>TOTAL</b>		<b>20</b>	<b>100%</b>	<b>3.049</b>	<b>440</b>	<b>12.197</b>	<b>146.369</b>

## ANEXO C10

<b>COSTO UNITARIO CERAMICA CON CHOCOLATE NEGRO Y BLANCO</b>					
	Unidad	Contenido	Precio	Cantidad requerida	Costo Unitario
<b>MATERIA PRIMA CHOCOLATE NEGRO</b>					
Leche condensada	gramos	397	1,20	141	0,43
Crema de leche	gramos	226	1,28	70	0,40
licor	gramos	340	4,20	3	0,03
Mantequilla	gramos	500	1,84	1	0,00
Chocolate negro de Ambato	gramos	250	1,30	133	0,69
Cerámica	Unidad	1	0,50	1	0,50
Empaque	Unidad	1	0,12	1	0,12
Tapa adhesiva	Unidad	1	0,03	1	0,03
<b>TOTAL MATERIA PRIMA CHOCOLATE NEGRO</b>					<b>2,20</b>
<b>MATERIA PRIMA CHOCOLATE BLANCO</b>					
Leche condensada	gramos	397	1,20	65	0,20
Crema de leche	gramos	226	1,28	54	0,31
licor	gramos	340	4,20	3	0,03
Mantequilla	gramos	500	1,84	1	0,00
Chocolate blanco	gramos	250	0,93	168	0,62
Cerámica	Unidad	1	0,50	1	0,50
Empaque	Unidad	1	0,12	1	0,12
Tapa adhesiva	Unidad	1	0,03	1	0,03
<b>TOTAL MATERIA PRIMA CHOCOLATE BLANCO</b>					<b>1,81</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>					
Energía Electrica	kw/h	4.263	0,10	142	0,003
Agua Potable	m3	4.263	0,58	44	0,006
Gas	tanque	4.263	2,20	3	0,002
Mantenimiento	mensual	4.263	350	1	0,082
Transporte	mensual	4.263	1,43	4	0,001
<b>TOTAL CIF</b>					<b>0,094</b>
<b>COSTO TOTAL UNITARIO CHOCOLATE NEGRO CON CERÁMICA</b>					<b>2,30</b>
<b>COSTO TOTAL UNITARIO CHOCOLATE BLANCO CON CERÁMICA</b>					<b>1,91</b>

<b>COSTO UNITARIO MEZCLA CHOCOLATE NEGRO Y BLANCO</b>					
	<b>Unidad</b>	<b>Contenido</b>	<b>Precio</b>	<b>Cantidad requerida</b>	<b>Costo Unitario</b>
<b>MATERIA PRIMA CHOCOLATE NEGRO</b>					
Leche condensada	gramos	397	1,20	141	0,43
Crema de leche	gramos	226	1,28	70	0,40
licor	gramos	340	4,20	3	0,03
Mantequilla	gramos	500	1,84	1	0,00
Chocolate negro de Ambato	gramos	250	1,30	133	0,69
Funda	Unidad	1	0,17	1	0,17
<b>TOTAL MATERIA PRIMA CHOCOLATE NEGRO</b>					<b>1,72</b>
<b>MATERIA PRIMA CHOCOLATE BLANCO</b>					
Leche condensada	gramos	397	1,20	65	0,20
Crema de leche	gramos	226	1,28	54	0,31
licor	gramos	340	4,20	3	0,03
Mantequilla	gramos	500	1,84	1	0,00
Chocolate blanco	gramos	250	0,93	168	0,62
Funda	Unidad	1	0,17	1	0,17
<b>TOTAL MATERIA PRIMA CHOCOLATE BLANCO</b>					<b>1,33</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>					
Energía Electrica	kw/h	4.263	0,10	142	0,003
Agua Potable	m3	4.263	0,58	44	0,006
Gas	tanque	4.263	1,60	2	0,001
Mantenimiento	mensual	4.263	350	1	0,082
Transporte	mensual	4.263	1,43	4	0,001
<b>TOTAL CIF</b>					<b>0,094</b>
<b>COSTO TOTAL UNITARIO MEZCLA CHOCOLATE NEGRO</b>					<b>1,82</b>
<b>COSTO TOTAL UNITARIO MEZCLA CHOCOLATE BLANCO</b>					<b>1,43</b>

# ANEXO D1

## ESCENARIO ESPERADO

### ESTRUCTURA DE CAPITAL SIN APALANCAMIENTO

CAPITAL PROPIO	100%	53.853
DEUDA	0%	-
<b>TOTAL</b>		<b>53.853</b>

### APORTE DE CAPITAL SIN APALANCAMIENTO

ADRIANA LANDIVAR	29.605
CRISTINA LARREA	29.605
FERNANDO ORTIZ	4.643
<b>TOTAL APORTE CAPITAL</b>	<b>53.853</b>

### ESTRUCTURA DE CAPITAL CON APALANCAMIENTO

CAPITAL PROPIO	30%	19.156
DEUDA	70%	44.697
<b>TOTAL</b>		<b>63.853</b>

### APORTE DE CAPITAL CON APALANCAMIENTO

ADRIANA LANDIVAR	8.881
CRISTINA LARREA	8.881
FERNANDO ORTIZ	1.393
<b>TOTAL APORTE CAPITAL</b>	<b>19.156</b>

## ESCENARIO OPTIMISTA

### ESTRUCTURA DE CAPITAL SIN APALANCAMIENTO

CAPITAL PROPIO	100%	65.075
DEUDA	0%	-
<b>TOTAL</b>		<b>65.075</b>

### APORTE DE CAPITAL SIN APALANCAMIENTO

ADRIANA LANDIVAR	30.216
CRISTINA LARREA	30.216
FERNANDO ORTIZ	4.643
<b>TOTAL APORTE CAPITAL</b>	<b>65.075</b>

### ESTRUCTURA DE CAPITAL CON APALANCAMIENTO

CAPITAL PROPIO	30%	19.523
DEUDA	70%	45.553
<b>TOTAL</b>		<b>65.075</b>

### APORTE DE CAPITAL CON APALANCAMIENTO

ADRIANA LANDIVAR	9.065
CRISTINA LARREA	9.065
FERNANDO ORTIZ	1.393
<b>TOTAL APORTE CAPITAL</b>	<b>19.523</b>

## ESCENARIO PESIMISTA

### ESTRUCTURA DE CAPITAL SIN APALANCAMIENTO

CAPITAL PROPIO	100%	63.119
DEUDA	0%	-
<b>TOTAL</b>		<b>63.119</b>

### APORTE DE CAPITAL SIN APALANCAMIENTO

ADRIANA LANDIVAR	29.238
CRISTINA LARREA	29.238
FERNANDO ORTIZ	4.643
<b>TOTAL APORTE CAPITAL</b>	<b>63.119</b>

### ESTRUCTURA DE CAPITAL CON APALANCAMIENTO

CAPITAL PROPIO	30%	18.936
DEUDA	70%	44.183
<b>TOTAL</b>		<b>63.119</b>

### APORTE DE CAPITAL CON APALANCAMIENTO

ADRIANA LANDIVAR	8.771
CRISTINA LARREA	8.771
FERNANDO ORTIZ	1.393
<b>TOTAL APORTE CAPITAL</b>	<b>18.936</b>



## ANEXO D2

### ESCENARIO ESPERADO

### ESCENARIO OPTIMISTA

### ESCENARIO PESIMISTA

#### INVERSIÓN INICIAL

#### INVERSIÓN INICIAL

#### INVERSIÓN INICIAL

RUBRO	VALOR	RUBRO	VALOR	RUBRO	VALOR
Equipo y maquinaria	4.643	Equipo y maquinaria	4.643	Equipo y maquinaria	4.643
Muebles y enseres	262	Muebles y enseres	262	Muebles y enseres	262
Equipo de computación	984	Equipo de computación	984	Equipo de computación	984
Presupuesto adecuación local	6.160	Presupuesto adecuación local	6.160	Presupuesto adecuación local	6.160
Vehículo	12.000	Vehículo	12.000	Vehículo	12.000
Gasto de constitución	1.760	Gasto de constitución	1.760	Gasto de constitución	1.760
Capital de trabajo	37.244	Capital de trabajo	38.466	Capital de trabajo	36.510
Aporte de Capital (Constitucion)	800	Aporte de Capital (Constitucion)	800	Aporte de Capital (Constitucion)	800
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>63.883</b>	<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>65.075</b>	<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>63.119</b>

#### CAPITAL DE TRABAJO

#### CAPITAL DE TRABAJO

#### CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	VALOR	CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	VALOR	CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	VALOR
Costos Fijos anuales	35.230	Costos Fijos anuales	35.230	Costos Fijos anuales	35.230
Costos Variables anuales	113.744	Costos Variables anuales	118.636	Costos Variables anuales	110.809
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>148.975</b>	<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>153.866</b>	<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>146.040</b>
Tiempo (meses)	4	Tiempo (meses)	4	Tiempo (meses)	4
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>37.244</b>	<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>38.466</b>	<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>36.510</b>

**ANEXO D3  
ESCENARIO ESPERADO**

**MIL DELICIAS  
PRESUPUESTO DE INVERSION**

Descripción	AÑO 2008			AÑO 2009			AÑO 2010			AÑO 2011			AÑO 2012		
	Cant.	CU	Total	Cant.	CU	Total	Cant.	CU	Total	Cant.	CU	Total	Cant.	CU	Total
<b>Maquinaria y Equipo</b>			<b>4.643</b>			<b>127</b>			<b>916</b>			<b>127</b>			<b>127</b>
Cocina Industrial de 3 hornillas	1	750	750	-	-	-	1	750	750	-	-	-	-	-	-
Cilindros de gas	3	25	75	-	-	-	1	25	25	-	-	-	-	-	-
Cuarto Frio	1	2.500	2.500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ollas industriales acero inox C/T 24lt.	2	101	203	1	101	101	1	101	101	1	101	101	1	101	101
Cacerola Vollrath 7 lt.	2	25	50	1	25	25	1	25	25	1	25	25	1	25	25
Empacadora y selladora al vacio	1	300	300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mesas de acero inoxidable	3	120	360	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Estanterias de 3 pisos	3	100	300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Balanza 20 kls TORCO	2	14	29	-	-	-	1	14	14	-	-	-	-	-	-
Válvula	3	12	36	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Manguera	4	10	40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Vehículos</b>			<b>12.000</b>			<b>-</b>			<b>20.000</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
Furgoneta	1	12.000	12.000	-	-	-	1	20.000	20.000	-	-	-	-	-	-
<b>Muebles y Enseres</b>			<b>262</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
Escritorio	2	70,00	140,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Calculador CASIO	1	7,00	7,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sillas	4	15,00	60,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Archivador	1	30,00	30,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Telefono	1	25,00	25,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Equipos de Computación</b>			<b>984</b>			<b>-</b>			<b>720</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
Computadora Portatil	1	700,00	700,00	-	-	-	1	700,00	700,00	-	-	-	-	-	-
Impresora Fax	1	250,00	250,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cortapicos	2	7,00	14,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Regulador de voltaje	1	20,00	20,00	-	-	-	1,00	20,00	20,00	-	-	-	-	-	-
<b>Adecuacion Local</b>			<b>6.160</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
Cocina (Tubería, aire acondicionado, extractor de olores, desagues, piso antideslizante)	70 m2	50,00	3.500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cuarto frío	44 m2	10,00	440	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Oficina (baños)	32 m2	10,00	320	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Baños y vestidores personal	34 m2	50,00	1.700	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Alacena	20 m2	10,00	200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Aporte Constitucion</b>			<b>800</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
	1	800	800	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL INVERSION</b>			<b>24.849</b>			<b>127</b>			<b>21.636</b>			<b>127</b>			<b>127</b>

# ESCENARIO OPTIMISTA

## MIL DELICIAS PRESUPUESTO DE INVERSION

Descripción	ANO 2008			ANO 2009			ANO 2010			ANO 2011			ANO 2012		
	Cant.	CU	Total	Cant.	CU	Total	Cant.	CU	Total	Cant.	CU	Total	Cant.	CU	Total
<b>Maquinaria y Equipo</b>			<b>4.643</b>			<b>127</b>			<b>916</b>			<b>127</b>			<b>127</b>
Cocina Industrial de 3 hornillas	1	750	750	-	-	-	1	750	750	-	-	-	-	-	-
Cilindros de gas	3	25	75	-	-	-	1	25	25	-	-	-	-	-	-
Cuarto Frio	1	2.500	2.500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ollas industriales acero inox C/T 24lt.	2	101	203	1	101	101	1	101	101	1	101	101	1	101	101
Cacerola Vollrath 7 lt.	2	25	50	1	25	25	1	25	25	1	25	25	1	25	25
Empacadora y selladora al vacio	1	300	300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mesas de acero inoxidable	3	120	360	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Estanterias de 3 pisos	3	100	300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Balanza 20 kls TORCO	2	14	29	-	-	-	1	14	14	-	-	-	-	-	-
Válvula	3	12	36	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Manguera	4	10	40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Vehículos</b>			<b>12.000</b>			<b>-</b>			<b>20.000</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
Furgoneta	1	12.000	12.000	-	-	-	1	20.000	20.000	-	-	-	-	-	-
<b>Muebles y Enseres</b>			<b>262</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
Escritorio	2	70,00	140,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Calculador CASIO	1	7,00	7,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sillas	4	15,00	60,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Archivador	1	30,00	30,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Telefono	1	25,00	25,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Equipos de Computación</b>			<b>984</b>			<b>-</b>			<b>720</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
Computadora Portatil	1	700,00	700,00	-	-	-	1	700,00	700,00	-	-	-	-	-	-
Impresora Fax	1	250,00	250,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cortapicos	2	7,00	14,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Regulador de voltaje	1	20,00	20,00	-	-	-	1,00	20,00	20,00	-	-	-	-	-	-
<b>Adecuacion Local</b>			<b>6.160</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
Cocina (Tubería, aire acondicionado, extractor de olores, desagues, piso antideslizante)	70 m2	50,00	3.500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cuarto frío	44 m2	10,00	440	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Oficina (baños)	32 m2	10,00	320	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Baños y vestidores personal	34 m2	50,00	1.700	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Alacena	20 m2	10,00	200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Aporte Constitucion</b>			<b>800</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
	1	800	800	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL INVERSION</b>			<b>24.849</b>			<b>126,58</b>			<b>21.635,96</b>			<b>126,58</b>			<b>126,58</b>

# ESCENARIO PESIMISTA

## MIL DELICIAS PRESUPUESTO DE INVERSION

Descripción	ANO 2008			ANO 2009			ANO 2010			ANO 2011			ANO 2012		
	Cant.	CU	Total	Cant.	CU	Total	Cant.	CU	Total	Cant.	CU	Total	Cant.	CU	Total
<b>Maquinaria y Equipo</b>			<b>4.643</b>			<b>127</b>			<b>916</b>			<b>127</b>			<b>127</b>
Cocina Industrial de 3 hornillas	1	750	750	-	-	-	1	750	750	-	-	-	-	-	-
Cilindros de gas	3	25	75	-	-	-	1	25	25	-	-	-	-	-	-
Cuarto Frio	1	2.500	2.500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ollas industriales acero inox C/T 24lt.	2	101	203	1	101	101	1	101	101	1	101	101	1	101	101
Cacerola Vollrath 7 lt.	2	25	50	1	25	25	1	25	25	1	25	25	1	25	25
Empacadora y selladora al vacio	1	300	300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mesas de acero inoxidable	3	120	360	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Estanterías de 3 pisos	3	100	300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Balanza 20 kls TORCO	2	14	29	-	-	-	1	14	14	-	-	-	-	-	-
Válvula	3	12	36	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Manguera	4	10	40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Vehículos</b>			<b>12.000</b>			<b>-</b>			<b>20.000</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
Furgoneta	1	12.000	12.000	-	-	-	1	20.000	20.000	-	-	-	-	-	-
<b>Muebles y Enseres</b>			<b>262</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
Escritorio	2	70,00	140,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Calculador CASIO	1	7,00	7,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sillas	4	15,00	60,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Archivador	1	30,00	30,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Telefono	1	25,00	25,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Equipos de Computación</b>			<b>984</b>			<b>-</b>			<b>720</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
Computadora Portatil	1	700,00	700,00	-	-	-	1	700,00	700,00	-	-	-	-	-	-
Impresora Fax	1	250,00	250,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cortapicos	2	7,00	14,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Regulador de voltaje	1	20,00	20,00	-	-	-	1,00	20,00	20,00	-	-	-	-	-	-
<b>Adecuacion Local</b>			<b>6.160</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
Cocina (Tubería, aire acondicionado, extractor de olores, desagües, piso antideslizante)	70 m2	50,00	3.500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cuarto frío	44 m2	10,00	440	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Oficina (baños)	32 m2	10,00	320	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Baños y vestidores personal	34 m2	50,00	1.700	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Alacena	20 m2	10,00	200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Aporte Constitucion</b>			<b>800</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
	1	800	800	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL INVERSION</b>			<b>24.849</b>			<b>126,58</b>			<b>21.635,96</b>			<b>126,58</b>			<b>126,58</b>

# ANEXO D4

## ESCENARIO ESPERADO

### GASTOS DE MARKETING

		2008	2009	2010	2011	2012
CAMPAÑAS PUBLICITARIA	\$ MENSUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL
Campaña radial	1.780	5.340	5.874	6.461	7.108	7.818
Campaña revistas	3.185	9.553	10.509	11.560	12.715	13.986
Campaña televisiva	4.424	4.424	4.866	5.353	5.888	6.477
<b>TOTAL CAMPANA PUBLICIATARIA</b>	<b>9.389</b>	<b>19.317</b>	<b>21.249</b>	<b>23.374</b>	<b>25.711</b>	<b>28.281</b>
PROMOCIONES	\$ MENSUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL
Desgustaciones	-	508	559	615	676	744
<b>TOTAL PROMOCIONES</b>	<b>-</b>	<b>508</b>	<b>559</b>	<b>615</b>	<b>676</b>	<b>744</b>
<b>TOTAL MARKETING</b>	<b>9.389</b>	<b>19.825</b>	<b>21.808</b>	<b>23.989</b>	<b>26.387</b>	<b>29.025</b>

## ESCENARIO OPTIMISTA

### GASTOS DE MARKETING

		2008	2009	2010	2011	2012
CAMPAÑAS PUBLICITARIA	\$ MENSUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL
Campaña radial	1.780	5.340	5.874	6.461	7.108	7.818
Campaña revistas	3.185	9.553	10.509	11.560	12.715	13.986
Campaña televisiva	4.424	4.424	4.866	5.353	5.888	6.477
<b>TOTAL CAMPANA PUBLICIATARIA</b>	<b>9.389</b>	<b>19.317</b>	<b>21.249</b>	<b>23.374</b>	<b>25.711</b>	<b>28.281</b>
PROMOCIONES	\$ MENSUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL
Desgustaciones	-	508	559	615	676	744
<b>TOTAL PROMOCIONES</b>	<b>-</b>	<b>508</b>	<b>559</b>	<b>615</b>	<b>676</b>	<b>744</b>
<b>TOTAL MARKETING</b>	<b>9.389</b>	<b>19.825</b>	<b>21.808</b>	<b>23.989</b>	<b>26.387</b>	<b>29.025</b>

## ESCENARIO PESIMISTA

### GASTOS DE MARKETING

		2008	2009	2010	2011	2012
CAMPAÑAS PUBLICITARIA	\$ MENSUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL
Campaña radial	1.780	5.340	5.874	6.461	7.108	7.818
Campaña revistas	3.185	9.553	10.509	11.560	12.715	13.986
Campaña televisiva	4.424	4.424	4.866	5.353	5.888	6.477
<b>TOTAL CAMPANA PUBLICIATARIA</b>	<b>9.389</b>	<b>19.317</b>	<b>21.249</b>	<b>23.374</b>	<b>25.711</b>	<b>28.281</b>
PROMOCIONES	\$ MENSUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL	\$ ANUAL
Desgustaciones	-	508	559	615	676	744
<b>TOTAL PROMOCIONES</b>	<b>-</b>	<b>508</b>	<b>559</b>	<b>615</b>	<b>676</b>	<b>744</b>
<b>TOTAL MARKETING</b>	<b>9.389</b>	<b>19.825</b>	<b>21.808</b>	<b>23.989</b>	<b>26.387</b>	<b>29.025</b>



Guantes de caucho	8	1,00	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Lava vajillas	12	1,40	17	12	17	13	18	14	20	15	21	
Jabón industrial galón	1	5,00	5	1	5	1	5	1	5	1	5	
Esponjas	24	0,35	8	24	8	25	9	26	9	27	9	
Paquete paños	12	1,20	14	12	14	13	16	14	17	15	18	
Desinfectante galón	2	4,00	8	2	8	2	8	2	8	2	8	
Cloro galón	2	4,00	8	2	8	2	8	2	8	2	8	
<b>TOTAL SUMINISTROS DE LIMPIEZA</b>			<b>88</b>		<b>88</b>		<b>91</b>		<b>94</b>		<b>97</b>	
<b>GASTOS HERRAMIENTAS FUNGIBLES</b>												
Estapatula A/Temp Rubberm	8	18,02	144	12	216	16	288	20	360	24	432	
Cuchara de Madera	8	0,80	6	12	10	18	14	22	18	26	21	
Tazón S/S de 16 QT.	5	12,64	63	6	76	7	88	8	101	9	114	
Juego cucharas de medida	3	2,00	6	3	6	4	8	5	10	6	12	
Termometro Cooper 1246-03C de 10 a 285°C	2	6,78	14	3	20	4	27	5	34	6	41	
Manteles de Cocina	36	0,33	12	48	16	60	20	72	24	84	28	
Guantes refractarios	24	2,00	48	36	72	48	96	60	120	72	144	
Moldes fondue 10 unidades 200 grs.	8	6,00	48	16	96	9	54	14	84	16	96	
Caja guantes quirurjicos	12	10,00	120	13	130	14	140	14	140	16	160	
Uniformes	12	10,00	120	16	160	18	180	18	180	20	200	
Caja mascarillas	4	2,40	10	5	12	6	14	6	14	8	19	
<b>TOTAL HERRAMIENTAS FUNGIBLES</b>			<b>590,60</b>		<b>813,86</b>		<b>930,52</b>		<b>1.085,18</b>		<b>1.266,64</b>	
<b>GASTOS GENERALES</b>												
Arriendo local		300	3.600		3.600		3.600		3.600		3.600	
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>			<b>3.600</b>		<b>3.600</b>		<b>3.600</b>		<b>3.600</b>		<b>3.600</b>	
<b>TOTAL GASTOS</b>			<b>8.557</b>		<b>7.052</b>		<b>7.197</b>		<b>7.373</b>		<b>7.612</b>	

# ESCENARIO OPTIMISTA

## PRESUPUESTO DE GASTOS

Descripción	Cantidad	2008		2009		2010		2011		2012	
		Costo Unitario	\$Costo Anual	Cantidad	\$Costo Anual	Cantidad	\$Costo Anual	Cantidad	\$Costo Anual	Cantidad	\$Costo Anual
<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>											
Registro Sanitario	1	1.000	1.000	-	-	-	-	-	-	-	-
Permiso de funcionamiento	1	760	760	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>		<b>1.760</b>		<b>-</b>		<b>-</b>		<b>-</b>		<b>-</b>	
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>											
Luz (Kw/h)	10	1,00	120	11	132	11	132	12	144	13	156
Agua (cc)	12	0,58	84	13	90	14	97	15	104	16	111
Teléfono	1	25,00	300	1	300	1	300	1	300	1	300
Internet	1	40,00	480	1	480	1	480	1	480	1	480
Personal de limpieza (Tercerizado)	1	120,00	1.440	1	1.440	1	1.440	1	1.440	1	1.440
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>2.424</b>		<b>2.442</b>		<b>2.449</b>		<b>2.468</b>		<b>2.487</b>	
<b>GASTOS SUMINISTROS DE OFICINA</b>											
Papel bond A4 Xeros 90 gr.	2	3,50	7	2	7	3	11	3	11	4	14
Folders separadores colgantes oficio	12	1,20	14	13	16	15	18	15	18	18	22
Engrapadora	1	4,10	4	1	4	1	4	1	4	1	4
Perforadora	1	3,60	4	1	4	1	4	1	4	1	4
Cartucho negro impresora recargable	2	8,00	16	2	16	2	16	2	16	3	24
Cartucho color impresora recargable	1	8,00	8	1	8	1	8	1	8	2	16
Caja de clips	1	0,50	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Cuaderno Universitario cuadros	2	2,50	5	2	5	2	5	2	5	2	5
Liquid Paper	2	1,20	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Caja de esferos (negro y azul)	1	1,20	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Facturas (100 unidades)	2	12,00	24	3	36	4	48	4	48	5	60
Lapiceros	4	2,20	9	4	9	4	9	4	9	4	9
<b>TOTAL SUMINISTROS DE OFICINA</b>		<b>95</b>		<b>108</b>		<b>126</b>		<b>126</b>		<b>161</b>	



<b>GASTOS SUMINISTROS DE LIMPIEZA</b>											
Escoba	6	1,40	8	6	8	6	8	6	8	6	8
Trapeador	6	1,30	8	6	8	6	8	6	8	6	8
Pala	3	1,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Guantes de caucho	8	1,00	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Lava vajillas	12	1,40	17	12	17	13	18	14	20	15	21
Jabón industrial galón	1	5,00	5	1	5	1	5	1	5	1	5
Esponjas	24	0,35	8	24	8	25	9	26	9	27	9
Paquete paños	12	1,20	14	12	14	13	16	14	17	15	18
Desinfectante galón	2	4,00	8	2	8	2	8	2	8	2	8
Cloro galón	2	4,00	8	2	8	2	8	2	8	2	8
<b>TOTAL SUMINISTROS DE LIMPIEZA</b>			<b>88</b>		<b>88</b>		<b>91</b>		<b>94</b>		<b>97</b>
<b>GASTOS HERRAMIENTAS FUNGIBLES</b>											
Estatopata A/Temp Rubberm	8	18,02	144	12	216	16	288	20	360	24	432
Cuchara de Madera	8	0,80	6	12	10	18	14	22	18	26	21
Tazón S/S de 16 QT.	5	12,64	63	6	76	7	88	8	101	9	114
Juego cucharas de medida	3	2,00	6	3	6	4	8	5	10	6	12
Termometro Cooper 1246-03C de 10 a 285°C	2	6,78	14	3	20	4	27	5	34	6	41
Manteles de Cocina	36	0,33	12	48	16	60	20	72	24	84	28
Guantes refractarios	24	2,00	48	36	72	48	96	60	120	72	144
Moldes fondue 10 unidades 200 grs.	8	6,00	48	16	96	9	54	14	84	16	96
Caja guantes quirurjicos	12	10,00	120	13	130	14	140	14	140	16	160
Uniformes	12	10,00	120	16	160	18	180	18	180	20	200
Caja mascarillas	4	2,40	10	5	12	6	14	6	14	8	19
<b>TOTAL HERRAMIENTAS FUNGIBLES</b>			<b>590,80</b>		<b>813,86</b>		<b>930,52</b>		<b>1.085,18</b>		<b>1.266,64</b>
<b>GASTOS GENERALES</b>											
Arriendo local		300	3.600		3.600		3.600		3.600		3.600
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>			<b>3.600</b>		<b>3.600</b>		<b>3.600</b>		<b>3.600</b>		<b>3.600</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>			<b>8.557</b>		<b>7.052</b>		<b>7.197</b>		<b>7.373</b>		<b>7.812</b>

## ESCENARIO PESIMISTA

### PRESUPUESTO DE GASTOS

Descripción	Cantidad	2008		2009		2010		2011		2012	
		Costo Unitario	\$Costo Anual	Cantidad	\$Costo Anual	Cantidad	\$Costo Anual	Cantidad	\$Costo Anual	Cantidad	\$Costo Anual
<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>											
Registro Sanitario	1	1.000	1.000	-	-	-	-	-	-	-	-
Permiso de funcionamiento	1	760	760	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>		<b>1.760</b>		<b>-</b>		<b>-</b>		<b>-</b>		<b>-</b>	
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>											
Luz (Kw/h)	10	1,00	120	11	132	11	132	12	144	13	156
Agua (cc)	12	0,58	84	13	90	14	97	15	104	16	111
Teléfono	1	25,00	300	1	300	1	300	1	300	1	300
Internet	1	40,00	480	1	480	1	480	1	480	1	480
Personal de limpieza (Tercerizado)	1	120,00	1.440	1	1.440	1	1.440	1	1.440	1	1.440
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>2.424</b>		<b>2.442</b>		<b>2.449</b>		<b>2.468</b>		<b>2.487</b>	
<b>GASTOS SUMINISTROS DE OFICINA</b>											
Papel bond A4 Xeros 90 gr.	2	3,50	7	2	7	3	11	3	11	4	14
Folders separadores colgantes oficio	12	1,20	14	13	16	15	18	15	18	18	22
Engrampadora	1	4,10	4	1	4	1	4	1	4	1	4
Perforadora	1	3,60	4	1	4	1	4	1	4	1	4
Cartucho negro impresora recargable	2	8,00	16	2	16	2	16	2	16	3	24
Cartucho color impresora recargable	1	8,00	8	1	8	1	8	1	8	2	16
Caja de clips	1	0,50	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Cuaderno Universitario cuadros	2	2,50	5	2	5	2	5	2	5	2	5
Liquid Paper	2	1,20	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Caja de esferos (negro y azul)	1	1,20	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Facturas (100 unidades)	2	12,00	24	3	36	4	48	4	48	5	60
Lapiceros	4	2,20	9	4	9	4	9	4	9	4	9
<b>TOTAL SUMINISTROS DE OFICINA</b>		<b>95</b>		<b>108</b>		<b>126</b>		<b>126</b>		<b>161</b>	

<b>GASTOS SUMINISTROS DE LIMPIEZA</b>											
Escoba	6	1,40	8	6	8	6	8	6	8	6	8
Trapeador	6	1,30	8	6	8	6	8	6	8	6	8
Pala	3	1,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Guantes de caucho	8	1,00	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Lava vajillas	12	1,40	17	12	17	13	18	14	20	15	21
Jabón industrial galón	1	5,00	5	1	5	1	5	1	5	1	5
Esponjas	24	0,35	8	24	8	25	9	26	9	27	9
Paquete paños	12	1,20	14	12	14	13	16	14	17	15	18
Desinfectante galón	2	4,00	8	2	8	2	8	2	8	2	8
Cloro galón	2	4,00	8	2	8	2	8	2	8	2	8
<b>TOTAL SUMINISTROS DE LIMPIEZA</b>			<b>88</b>		<b>88</b>		<b>91</b>		<b>94</b>		<b>97</b>
<b>GASTOS HERRAMIENTAS FUNGIBLES</b>											
Estatapula A/Temp Rubberm	8	18,02	144	12	216	16	288	20	360	24	432
Cuchara de Madera	8	0,80	6	12	10	18	14	22	18	26	21
Tazón S/S de 16 QT.	5	12,64	63	6	76	7	88	8	101	9	114
Juego cucharas de medida	3	2,00	6	3	6	4	8	5	10	6	12
Termometro Cooper 1246-03C de 10 a 285°C	2	6,78	14	3	20	4	27	5	34	6	41
Manteles de Cocina	36	0,33	12	48	16	60	20	72	24	84	28
Guantes refractarios	24	2,00	48	36	72	48	96	60	120	72	144
Moldes fondue 10 unidades 200 grs.	8	6,00	48	16	96	9	54	14	84	16	96
Caja guantes quirurjicos	12	10,00	120	13	130	14	140	14	140	16	160
Uniformes	12	10,00	120	16	160	18	180	18	180	20	200
Caja mascarillas	4	2,40	10	5	12	6	14	6	14	8	19
<b>TOTAL HERRAMIENTAS FUNGIBLES</b>			<b>590,80</b>		<b>813,86</b>		<b>930,52</b>		<b>1.085,18</b>		<b>1.266,64</b>
<b>GASTOS GENERALES</b>											
Arriendo local		300	3.600		3.600		3.600		3.600		3.600
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>			<b>3.600</b>		<b>3.600</b>		<b>3.600</b>		<b>3.600</b>		<b>3.600</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>			<b>8.557</b>		<b>7.052</b>		<b>7.197</b>		<b>7.373</b>		<b>7.612</b>

## ANEXO D6 ESCENARIO ESPERADO

### CUADRO DE DEPRECIACIONES

Descripción	Vida Util (Años)	% Depreciación	AÑO				
			2008	2009	2010	2011	2012
<b>Maquinaria y Equipos</b>							
Cocina Industrial de 3 hornillas	10	5%	38	38	75	75	75
Cilindros de gas	10	5%	4	4	5	5	8
Cuarto Frio	10	5%	125	125	125	125	125
Ollas industriales acero inox C/T 24lt.	10	5%	10	15	20	25	30
Cacerola Vollrath 7 lt.	10	5%	3	4	5	6	8
Empacadora y selladora al vacio	10	5%	15	15	15	15	15
Mesas de acero inoxidable	10	5%	18	18	18	18	18
Estanterías de 3 pisos	10	5%	15	15	15	15	15
Balanza 20 kls TORCO	10	5%	1	1	2	2	2
Válvula	10	5%	2	2	2	2	2
Manguera	10	5%	2	2	2	2	2
<b>TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>			<b>232</b>	<b>238</b>	<b>284</b>	<b>291</b>	<b>299</b>
<b>Vehículos</b>							
Furgoneta	5	20%	2.400	2.400	6.400	6.400	6.400
<b>TOTAL VEHICULOS</b>			<b>2.400</b>	<b>2.400</b>	<b>6.400</b>	<b>6.400</b>	<b>6.400</b>
<b>Muebles y Enseres</b>							
Escritorio	10	10%	14	14	14	14	14
Calculador CASIO	10	10%	1	1	1	1	1
Sillas	10	10%	6	6	6	6	6
Archivador	10	10%	3	3	3	3	3
Telefono	10	10%	3	3	3	3	3
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>
<b>Equipos de Computación</b>							
Computadora Portatil	3	33%	233	233	467	233	233
Impresora Fax	3	33%	83	83	83	-	-
Regulador de voltaje	3	33%	7	7	13	7	7
<b>TOTAL EQUIPOS COMPUTACIÓN</b>			<b>323</b>	<b>323</b>	<b>563</b>	<b>240</b>	<b>240</b>
<b>TOTAL DEPRECIACION</b>			<b>2.982</b>	<b>2.988</b>	<b>7.274</b>	<b>6.957</b>	<b>6.966</b>

# ESCENARIO OPTIMISTA

## CUADRO DE DEPRECIACIONES

Descripción	Vida Util (Años)	% Depreciación	AÑO				
			2008	2009	2010	2011	2012
<b>Maquinaria y Equipos</b>							
Cocina Industrial de 3 hornillas	10	5%	38	38	75	75	75
Cilindros de gas	10	5%	4	4	5	5	8
Cuarto Frio	10	5%	125	125	125	125	125
Ollas industriales acero inox C/T 24lt.	10	5%	10	15	20	25	30
Cacerola Vollrath 7 lt.	10	5%	3	4	5	6	8
Empacadora y selladora al vacio	10	5%	15	15	15	15	15
Mesas de acero inoxidable	10	5%	18	18	18	18	18
Estanterías de 3 pisos	10	5%	15	15	15	15	15
Balanza 20 kls TORCO	10	5%	1	1	2	2	2
Válvula	10	5%	2	2	2	2	2
Manguera	10	5%	2	2	2	2	2
<b>TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>			<b>232</b>	<b>238</b>	<b>284</b>	<b>291</b>	<b>299</b>
<b>Vehículos</b>							
Furgoneta	5	20%	2.400	2.400	6.400	6.400	6.400
<b>TOTAL VEHICULOS</b>			<b>2.400</b>	<b>2.400</b>	<b>6.400</b>	<b>6.400</b>	<b>6.400</b>
<b>Muebles y Enseres</b>							
Escritorio	10	10%	14	14	14	14	14
Calculador CASIO	10	10%	1	1	1	1	1
Sillas	10	10%	6	6	6	6	6
Archivador	10	10%	3	3	3	3	3
Telefono	10	10%	3	3	3	3	3
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>
<b>Equipos de Computación</b>							
Computadora Portatil	3	33%	233	233	467	233	233
Impresora Fax	3	33%	83	83	83	-	-
Regulador de voltaje	3	33%	7	7	13	7	7
<b>TOTAL EQUIPOS COMPUTACIÓN</b>			<b>323</b>	<b>323</b>	<b>563</b>	<b>240</b>	<b>240</b>
<b>TOTAL DEPRECIACION</b>			<b>2.982</b>	<b>2.988</b>	<b>7.274</b>	<b>6.957</b>	<b>6.966</b>

## ESCENARIO PESIMISTA

### CUADRO DE DEPRECIACIONES

Descripción	Vida Útil (Años)	% Depreciación	AÑO				
			2008	2009	2010	2011	2012
<b>Maquinaria y Equipos</b>							
Cocina Industrial de 3 hornillas	10	5%	38	38	75	75	75
Cilindros de gas	10	5%	4	4	5	5	8
Cuarto Frio	10	5%	125	125	125	125	125
Ollas industriales acero inox C/T 24lt.	10	5%	10	15	20	25	30
Cacerola Vollrath 7 lt.	10	5%	3	4	5	6	8
Empacadora y selladora al vacio	10	5%	15	15	15	15	15
Mesas de acero inoxidable	10	5%	18	18	18	18	18
Estanterias de 3 pisos	10	5%	15	15	15	15	15
Balanza 20 kls TORCO	10	5%	1	1	2	2	2
Válvula	10	5%	2	2	2	2	2
Manguera	10	5%	2	2	2	2	2
<b>TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>			<b>232</b>	<b>238</b>	<b>284</b>	<b>291</b>	<b>299</b>
<b>Vehículos</b>							
Furgoneta	5	20%	2.400	2.400	6.400	6.400	6.400
<b>TOTAL VEHICULOS</b>			<b>2.400</b>	<b>2.400</b>	<b>6.400</b>	<b>6.400</b>	<b>6.400</b>
<b>Muebles y Enseres</b>							
Escritorio	10	10%	14	14	14	14	14
Calculador CASIO	10	10%	1	1	1	1	1
Sillas	10	10%	6	6	6	6	6
Archivador	10	10%	3	3	3	3	3
Telefono	10	10%	3	3	3	3	3
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>
<b>Equipos de Computación</b>							
Computadora Portatil	3	33%	233	233	467	233	233
Impresora Fax	3	33%	83	83	83	-	-
Regulador de voltaje	3	33%	7	7	13	7	7
<b>TOTAL EQUIPOS COMPUTACIÓN</b>			<b>323</b>	<b>323</b>	<b>563</b>	<b>240</b>	<b>240</b>
<b>TOTAL DEPRECIACION</b>			<b>2.982</b>	<b>2.988</b>	<b>7.274</b>	<b>6.957</b>	<b>6.966</b>

# ANEXO D6

## ESCENARIO ESPERADO

CUADRO DE AMORTIZACIONES

Descripción	Vida Útil (Años)	% Amortización	AÑO				
			2008	2009	2010	2011	2012
Gasto de Constitución	5	20%	352	352	352	352	352
Gasto Adecuación Local	5	20%	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>			<b>1.584</b>	<b>1.584</b>	<b>1.584</b>	<b>1.584</b>	<b>1.584</b>

## ESCENARIO OPTIMISTA

CUADRO DE AMORTIZACIONES

Descripción	Vida Útil (Años)	% Amortización	AÑO				
			2008	2009	2010	2011	2012
Gasto de Constitución	5	20%	352	352	352	352	352
Gasto Adecuación Local	5	20%	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>			<b>1.584</b>	<b>1.584</b>	<b>1.584</b>	<b>1.584</b>	<b>1.584</b>

## ESCENARIO PESIMISTA

CUADRO DE AMORTIZACIONES

Descripción	Vida Útil (Años)	% Amortización	AÑO				
			2008	2009	2010	2011	2012
Gasto de Constitución	5	20%	352	352	352	352	352
Gasto Adecuación Local	5	20%	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>			<b>1.584</b>	<b>1.584</b>	<b>1.584</b>	<b>1.584</b>	<b>1.584</b>

**ANEXO D7  
ESCENARIO ESPERADO**

**NÓMINA**

**AÑO 2008**

Cargo	SBU	SBU Anual	Aporte IESS Anual	Liquidado a pagar	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo Reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Total Provisión	Número de personal	Total Anual
Cocinero	220	2 640	247	2.393	220	160	-	110	321	3.204	1	3.204
Asistente	180	2 160	202	1.958	180	160	-	90	262	2.650	3	7.951
Gerente Financiero	300	3 600	337	3.263	300	160	-	150	437	4.311	1	4.311
Gerente Administrativo	300	3.600	337	3.263	300	160	-	150	437	4.311	1	4.311
<b>Total</b>	<b>1.000</b>	<b>12.000</b>	<b>1.122</b>	<b>10.878</b>	<b>1.000</b>	<b>640</b>	<b>-</b>	<b>500</b>	<b>1.458</b>	<b>14.476</b>		<b>19.777</b>

**AÑO 2009**

Cargo	SBU	SBU Anual	Aporte IESS Anual	Liquidado a pagar	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo Reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Total Provisión	Número de personal	Total Anual
Cocinero	250	3 000	281	2.720	250	160	250	125	365	3.869	2	7.738
Asistente	200	2 400	224	2.176	200	160	200	100	292	3.127	4	12.509
Gerente Financiero	600	7.200	673	6.527	600	160	600	300	875	9.062	1	9.062
Gerente Administrativo	600	7.200	673	6.527	600	160	600	300	875	9.062	1	9.062
<b>Total</b>	<b>1.650</b>	<b>19.800</b>	<b>1.851</b>	<b>17.949</b>	<b>1.650</b>	<b>640</b>	<b>1.650</b>	<b>825</b>	<b>2.408</b>	<b>25.119</b>		<b>38.379</b>



### AÑO 2010

Cargo	SBU	SBU Anual	Aporte IESS Anual	Líquido a pagar	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo Reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Total Provisión	Número de personal	Total Anual
Cocinero	250	3.000	281	2.720	250	160	250	125	365	3.869	2	7.738
Asistente	200	2.400	224	2.176	200	160	200	100	292	3.127	5	15.636
Gerente Financiero	750	9.000	842	8.159	750	160	750	375	1.094	11.287	1	11.287
Gerente Administrativo	750	9.000	842	8.159	750	160	750	375	1.094	11.287	1	11.287
<b>Total</b>	<b>1.950</b>	<b>23.400</b>	<b>2.188</b>	<b>21.212</b>	<b>1.950</b>	<b>640</b>	<b>1.950</b>	<b>975</b>	<b>2.843</b>	<b>29.570</b>		<b>45.948</b>

### AÑO 2011

Cargo	SBU	SBU Anual	Aporte IESS Anual	Líquido a pagar	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo Reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Total Provisión	Número de personal	Total Anual
Cocinero	250	3.000	281	2.720	250	160	250	125	365	3.869	2	7.738
Asistente	200	2.400	224	2.176	200	160	200	100	292	3.127	5	15.636
Gerente Financiero	900	10.800	1.010	9.790	900	160	900	450	1.312	13.512	1	13.512
Gerente Administrativo	900	10.800	1.010	9.790	900	160	900	450	1.312	13.512	1	13.512
<b>Total</b>	<b>2.250</b>	<b>27.000</b>	<b>2.525</b>	<b>24.476</b>	<b>2.250</b>	<b>640</b>	<b>2.250</b>	<b>1.125</b>	<b>3.281</b>	<b>34.021</b>		<b>50.399</b>

**AÑO 2012**

Cargo	SBU	SBU Anual	Aporte IESS Anual	Líquido a pagar	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo Reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Total Provisión	Número de personal	Total Anual
Cocinero	250	3.000	281	2.720	250	160	250	125	365	3.869	2	7.738
Asistente	200	2.400	224	2.176	200	160	200	100	292	3.127	6	18.763
Gerente Financiero	1.050	12.600	1.178	11.422	1.050	160	1.050	525	1.531	15.738	1	15.738
Gerente Administrativo	1.050	12.600	1.178	11.422	1.050	160	1.050	525	1.531	15.738	1	15.738
<b>Total</b>	<b>2.550</b>	<b>30.600</b>	<b>2.861</b>	<b>27.739</b>	<b>2.550</b>	<b>640</b>	<b>2.550</b>	<b>1.275</b>	<b>3.718</b>	<b>38.472</b>		<b>57.977</b>

## ESCENARIO OPTIMISTA

### NÓMINA

### AÑO 2008

Cargo	SBU	SBU Anual	Aporte IESS Anual	Líquido a pagar	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo Reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Total Provisión	Número de personal	Total Anual
Cocinero	220	2.640	247	2.393	220	160	-	110	321	3.204	1	3.204
Asistente	180	2.160	202	1.958	180	160	-	90	262	2.650	3	7.951
Gerente Financiero	300	3.600	337	3.263	300	160	-	150	437	4.311	1	4.311
Gerente Administrativo	300	3.600	337	3.263	300	160	-	150	437	4.311	1	4.311
<b>Total</b>	<b>1.000</b>	<b>12.000</b>	<b>1.122</b>	<b>10.878</b>	<b>1.000</b>	<b>640</b>	<b>-</b>	<b>500</b>	<b>1.458</b>	<b>14.476</b>		<b>19.777</b>

### AÑO 2009

Cargo	SBU	SBU Anual	Aporte IESS Anual	Líquido a pagar	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo Reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Total Provisión	Número de personal	Total Anual
Cocinero	250	3.000	281	2.720	250	160	250	125	365	3.869	2	7.738
Asistente	200	2.400	224	2.176	200	160	200	100	292	3.127	4	12.509
Gerente Financiero	600	7.200	673	6.527	600	160	600	300	875	9.062	1	9.062
Gerente Administrativo	600	7.200	673	6.527	600	160	600	300	875	9.062	1	9.062
<b>Total</b>	<b>1.650</b>	<b>19.800</b>	<b>1.851</b>	<b>17.949</b>	<b>1.650</b>	<b>640</b>	<b>1.650</b>	<b>825</b>	<b>2.406</b>	<b>25.119</b>		<b>38.370</b>

### AÑO 2010

Cargo	SBU	SBU Anual	Aporte IESS Anual	Líquido a pagar	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo Reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Total Provisión	Número de personal	Total Anual
Cocinero	250	3.000	281	2.720	250	160	250	125	365	3.869	2	7.738
Asistente	200	2.400	224	2.176	200	160	200	100	292	3.127	5	15.636
Gerente Financiero	750	9.000	842	8.159	750	160	750	375	1.094	11.287	1	11.287
Gerente Administrativo	750	9.000	842	8.159	750	160	750	375	1.094	11.287	1	11.287
<b>Total</b>	<b>1.950</b>	<b>23.400</b>	<b>2.188</b>	<b>21.212</b>	<b>1.950</b>	<b>640</b>	<b>1.950</b>	<b>875</b>	<b>2.843</b>	<b>29.570</b>		<b>45.948</b>

### AÑO 2011

Cargo	SBU	SBU Anual	Aporte IESS Anual	Líquido a pagar	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo Reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Total Provisión	Número de personal	Total Anual
Cocinero	250	3.000	281	2.720	250	160	250	125	365	3.869	2	7.738
Asistente	200	2.400	224	2.176	200	160	200	100	292	3.127	5	15.636
Gerente Financiero	900	10.800	1.010	9.790	900	160	900	450	1.312	13.512	1	13.512
Gerente Administrativo	900	10.800	1.010	9.790	900	160	900	450	1.312	13.512	1	13.512
<b>Total</b>	<b>2.250</b>	<b>27.000</b>	<b>2.525</b>	<b>24.476</b>	<b>2.250</b>	<b>640</b>	<b>2.250</b>	<b>1.125</b>	<b>3.281</b>	<b>34.021</b>		<b>50.399</b>

AÑO 2012

Cargo	SBU	SBU Anual	Aporte IESS Anual	Líquido a pagar	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo Reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Total Provisión	Número de personal	Total Anual
Cocinero	250	3.000	281	2.720	250	160	250	125	365	3.869	2	7.738
Asistente	200	2.400	224	2.176	200	160	200	100	292	3.127	6	18.763
Gerente Financiero	1.050	12.600	1.178	11.422	1.050	160	1.050	525	1.531	15.738	1	15.738
Gerente Administrativo	1.050	12.600	1.178	11.422	1.050	160	1.050	525	1.531	15.738	1	15.738
<b>Total</b>	<b>2.550</b>	<b>30.600</b>	<b>2.881</b>	<b>27.739</b>	<b>2.550</b>	<b>640</b>	<b>2.550</b>	<b>1.275</b>	<b>3.718</b>	<b>38.472</b>		<b>57.977</b>

## ESCENARIO PESIMISTA

### NÓMINA

### AÑO 2008

Cargo	SBU	SBU Anual	Aporte IESS Anual	Líquido a pagar	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo Reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Total Provisión	Número de personal	Total Anual
Cocinero	220	2.640	247	2.393	220	160	-	110	321	3.204	1	3.204
Asistente	180	2.160	202	1.958	180	160	-	90	262	2.650	3	7.951
Gerente Financiero	300	3.600	337	3.263	300	160	-	150	437	4.311	1	4.311
Gerente Administrativo	300	3.600	337	3.263	300	160	-	150	437	4.311	1	4.311
<b>Total</b>	<b>1.000</b>	<b>12.000</b>	<b>1.122</b>	<b>10.878</b>	<b>1.000</b>	<b>640</b>	<b>-</b>	<b>500</b>	<b>1.458</b>	<b>14.476</b>		<b>19.777</b>

### AÑO 2009

Cargo	SBU	SBU Anual	Aporte IESS Anual	Líquido a pagar	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo Reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Total Provisión	Número de personal	Total Anual
Cocinero	250	3.000	281	2.720	250	160	250	125	365	3.869	2	7.738
Asistente	200	2.400	224	2.176	200	160	200	100	292	3.127	4	12.509
Gerente Financiero	600	7.200	673	6.527	600	160	600	300	875	9.062	1	9.062
Gerente Administrativo	600	7.200	673	6.527	600	160	600	300	875	9.062	1	9.062
<b>Total</b>	<b>1.650</b>	<b>19.800</b>	<b>1.851</b>	<b>17.949</b>	<b>1.650</b>	<b>640</b>	<b>1.650</b>	<b>825</b>	<b>2.406</b>	<b>25.119</b>		<b>38.370</b>

**AÑO 2010**

Cargo	SBU	SBU Anual	Aporte IESS Anual	Liquidado a pagar	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo Reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Total Provisión	Número de personal	Total Anual
Cocinero	250	3.000	281	2.720	250	160	250	125	365	3.869	2	7.738
Asistente	200	2.400	224	2.176	200	160	200	100	292	3.127	5	15.636
Gerente Financiero	750	9.000	842	8.159	750	160	750	375	1.094	11.287	1	11.287
Gerente Administrativo	750	9.000	842	8.159	750	160	750	375	1.094	11.287	1	11.287
<b>Total</b>	<b>1.950</b>	<b>23.400</b>	<b>2.188</b>	<b>21.212</b>	<b>1.950</b>	<b>640</b>	<b>1.950</b>	<b>975</b>	<b>2.843</b>	<b>29.570</b>		<b>45.948</b>

**AÑO 2011**

Cargo	SBU	SBU Anual	Aporte IESS Anual	Liquidado a pagar	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo Reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Total Provisión	Número de personal	Total Anual
Cocinero	250	3.000	281	2.720	250	160	250	125	365	3.869	2	7.738
Asistente	200	2.400	224	2.176	200	160	200	100	292	3.127	5	15.636
Gerente Financiero	900	10.800	1.010	9.790	900	160	900	450	1.312	13.512	1	13.512
Gerente Administrativo	900	10.800	1.010	9.790	900	160	900	450	1.312	13.512	1	13.512
<b>Total</b>	<b>2.250</b>	<b>27.000</b>	<b>2.525</b>	<b>24.476</b>	<b>2.250</b>	<b>640</b>	<b>2.250</b>	<b>1.125</b>	<b>3.281</b>	<b>34.021</b>		<b>50.399</b>

### AÑO 2012

Cargo	SBU	SBU Anual	Aporte IESS Anual	Líquido a pagar	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo Reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Total Provisión	Número de personal	Total Anual
Cocinero	250	3.000	281	2.720	250	160	250	125	365	3.869	2	7.738
Asistente	200	2.400	224	2.176	200	160	200	100	292	3.127	6	18.763
Gerente Financiero	1.050	12.600	1.178	11.422	1.050	160	1.050	525	1.531	15.738	1	15.738
Gerente Administrativo	1.050	12.600	1.178	11.422	1.050	160	1.050	525	1.531	15.738	1	15.738
<b>Total</b>	<b>2.550</b>	<b>30.600</b>	<b>2.861</b>	<b>27.739</b>	<b>2.550</b>	<b>640</b>	<b>2.550</b>	<b>1.275</b>	<b>3.718</b>	<b>38.472</b>		<b>57.977</b>



## ANEXO D8 ESCENARIO ESPERADO

### PRESUPUESTO DE PRODUCCION

CONCEPTO	AÑO									
	2008		2009		2010		2011		2012	
<b>Volumen estimado de ventas (unidades)</b>	51.154		75.448		100.597		125.747		150.896	
<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>NEGRO</b>	<b>BLANCO</b>	<b>NEGRO</b>	<b>BLANCO</b>	<b>NEGRO</b>	<b>BLANCO</b>	<b>NEGRO</b>	<b>BLANCO</b>	<b>NEGRO</b>	<b>BLANCO</b>
Chocolate (gr.)	3.410.163	4.286.682	5.029.739	6.322.540	6.706.319	8.430.053	8.382.898	10.537.567	10.059.478	12.645.080
Leche Condensada (gr.)	3.602.501	1.665.821	5.313.423	2.456.963	7.084.565	3.275.951	8.855.706	4.094.939	10.626.847	4.913.926
Crema de Leche (gr.)	1.801.123	1.381.151	2.656.523	2.037.095	3.542.031	2.716.127	4.427.538	3.395.159	5.313.046	4.074.190
Licor (gr.)	71.615	71.615	105.627	105.627	140.836	140.836	176.045	176.045	211.254	211.254
Mantequilla (gr.)	12.788	12.788	18.862	18.862	25.149	25.149	31.437	31.437	37.724	37.724
<b>SERVICIOS</b>										
Energía Eléctrica (kw/h)		1.704		2.513		3.351		4.189		5.027
Agua potable (cc)		528		779		1.038		1.298		1.558
Gas doméstico (Tanque)		36		53		71		88		106
<b>INSUMOS</b>										
Cerámica		40.923		30.179		40.239		37.724		30.179
Caja		40.923		30.179		40.239		37.724		30.179
Tapa adhesiva		40.923		30.179		40.239		37.724		30.179
Funda Fondue		10.231		45.269		60.358		88.023		120.717

## ESCENARIO OPTIMISTA

### PRESUPUESTO DE PRODUCCION

CONCEPTO	AÑO									
	2008		2009		2010		2011		2012	
<b>Volumen estimado de ventas (unidades)</b>	53.711		79.220		105.627		132.034		158.441	
<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>NEGRO</b>	<b>BLANCO</b>	<b>NEGRO</b>	<b>BLANCO</b>	<b>NEGRO</b>	<b>BLANCO</b>	<b>NEGRO</b>	<b>BLANCO</b>	<b>NEGRO</b>	<b>BLANCO</b>
Chocolate (gr.)	3.580.671	4.501.016	5.281.226	6.638.667	7.041.635	8.851.556	8.802.043	11.064.445	10.562.452	13.277.334
Leche Condensada (gr.)	3.782.626	1.749.112	5.579.095	2.579.811	7.438.793	3.439.748	9.298.491	4.299.686	11.158.189	5.159.623
Crema de Leche (gr.)	1.891.179	1.450.208	2.789.349	2.138.950	3.719.132	2.851.933	4.648.915	3.564.917	5.578.698	4.277.900
Licor (gr.)	75.196	75.196	110.909	110.909	147.878	147.878	184.848	184.848	221.817	221.817
Mantequilla (gr.)	13.428	13.428	19.805	19.805	26.407	26.407	33.008	33.008	39.610	39.610
<b>SERVICIOS</b>										
Energía Eléctrica (kw/h)	1.704		2.513		3.351		4.189		5.027	
Agua potable (cc)	528		779		1.038		1.298		1.558	
Gas doméstico (Tanque)	36		53		71		88		106	
<b>INSUMOS</b>										
Cerámica	42.969		31.688		42.251		39.610		31.688	
Caja	42.969		31.688		42.251		39.610		31.688	
Tapa adhesiva	42.969		31.688		42.251		39.610		31.688	
Funda Fondue	10.742		47.532		63.376		92.424		126.753	

## ESCENARIO PESIMISTA

### PRESUPUESTO DE PRODUCCION

CONCEPTO	AÑO									
	2008		2009		2010		2011		2012	
<b>Volumen estimado de ventas (unidades)</b>	49.619		73.185		97.579		121.974		146.369	
<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>NEGRO</b>	<b>BLANCO</b>	<b>NEGRO</b>	<b>BLANCO</b>	<b>NEGRO</b>	<b>BLANCO</b>	<b>NEGRO</b>	<b>BLANCO</b>	<b>NEGRO</b>	<b>BLANCO</b>
Chocolate (gr.)	3.307.858	4.158.082	4.878.847	6.132.864	6.505.129	8.177.152	8.131.411	10.221.440	9.757.694	12.265.728
Leche Condensada (gr.)	3.494.426	1.615.846	5.154.021	2.383.254	6.872.028	3.177.672	8.590.035	3.972.091	10.308.041	4.766.509
Crema de Leche (gr.)	1.747.089	1.339.716	2.576.827	1.975.982	3.435.770	2.634.643	4.294.712	3.293.304	5.153.655	3.951.965
Licor (gr.)	69.467	69.467	102.458	102.458	136.611	136.611	170.764	170.764	204.917	204.917
Mantequilla (gr.)	12.405	12.405	18.296	18.296	24.395	24.395	30.494	30.494	36.592	36.592
<b>SERVICIOS</b>										
Energía Eléctrica (kw/h)	1.704		2.513		3.351		4.189		5.027	
Agua potable (cc)	528		779		1.038		1.298		1.558	
Gas doméstico (Tanque)	36		53		71		88		106	
<b>INSUMOS</b>										
Cerámica	39.695		29.274		39.032		36.592		29.274	
Caja	39.695		29.274		39.032		36.592		29.274	
Tapa adhesiva	39.695		29.274		39.032		36.592		29.274	
Funda Fondue	9.924		43.911		58.548		85.382		117.095	

**ANEXO D9**  
**ESCENARIO ESPERADO**  
**PRESUPUESTO DE COMPRAS**

CONCEPTO	2008	2009	2010	2011	2012
<b>CHOCOLATE NEGRO</b>					
Consumo gr.	3 410.163	5.029.739	6 706.319	8.382.898	10.059.478
Costo por gramo	0,005	0,005	0,005	0,005	0,005
<b>Compras unidades</b>	<b>17.733</b>	<b>26.155</b>	<b>34.873</b>	<b>43.591</b>	<b>52.309</b>
<b>CHOCOLATE BLANCO</b>					
Consumo gr.	4 286.682	6 322.540	8 430.053	10 537.567	12 645.080
Costo por gramo	0,004	0,004	0,004	0,004	0,004
<b>Compras gr.</b>	<b>15.946</b>	<b>23.520</b>	<b>31.360</b>	<b>39.200</b>	<b>47.040</b>
<b>LECHE CONDENSADA</b>					
Consumo gr.	5 268.322	7 770.387	10 360.516	12 950.644	15 540.773
Costo por gramo	0,003	0,003	0,003	0,003	0,003
<b>Compras gr.</b>	<b>15.924</b>	<b>23.487</b>	<b>31.316</b>	<b>39.146</b>	<b>46.975</b>
<b>CREMA DE LECHE</b>					
Consumo gr.	3 182.273	4 693.618	6 258.158	7 822.697	9 387.237
Costo por gramo	0,006	0,006	0,006	0,006	0,006
<b>Compras gr.</b>	<b>18.023</b>	<b>26.583</b>	<b>35.444</b>	<b>44.306</b>	<b>53.167</b>
<b>LICOR</b>					
Consumo gr.	143.230	211.254	281.672	352.091	422.509
Costo por gramo	0,012	0,012	0,012	0,012	0,012
<b>Compras gr.</b>	<b>1.768</b>	<b>2.608</b>	<b>3.478</b>	<b>4.347</b>	<b>5.216</b>
<b>MANTEQUILLA</b>					
Consumo gr.	25.577	37.724	50.299	62.873	75.448
Costo por gramo	0,004	0,004	0,004	0,004	0,004
<b>Compras gr.</b>	<b>94</b>	<b>139</b>	<b>185</b>	<b>231</b>	<b>278</b>
<b>CERAMICA</b>					
Consumo gr.	40.923	30.179	40.239	37.724	30.179
Costo unitario	0,500	0,500	0,500	0,500	0,500
<b>Compras unidades</b>	<b>20.461</b>	<b>15.090</b>	<b>20.119</b>	<b>18.862</b>	<b>15.090</b>
<b>CAJA</b>					
Consumo gr.	40.923	30.179	40.239	37.724	30.179
Costo unitario	0,120	0,120	0,120	0,120	0,120
<b>Compras unidades</b>	<b>4.911</b>	<b>3.622</b>	<b>4.829</b>	<b>4.527</b>	<b>3.622</b>
<b>TAPA ADHESIVA</b>					
Consumo gr.	40.923	30.179	40.239	37.724	30.179
Costo unitario	0,030	0,030	0,030	0,030	0,030
<b>Compras unidades</b>	<b>1.228</b>	<b>905</b>	<b>1.207</b>	<b>1.132</b>	<b>905</b>
<b>FUNDA FONDUE</b>					
Consumo unidades	10.231	45.269	60.358	88.023	120.717
Costo unitario	0,170	0,170	0,170	0,170	0,170
<b>Compra unidades</b>	<b>1.739</b>	<b>7.696</b>	<b>10.261</b>	<b>14.964</b>	<b>20.522</b>
<b>TOTAL PRES. COMPRAS</b>	<b>97.829</b>	<b>129.804</b>	<b>173.072</b>	<b>210.305</b>	<b>245.123</b>

## ESCENARIO OPTIMISTA

### PRESUPUESTO DE COMPRAS

CONCEPTO	2008	2009	2010	2011	2012
<b>CHOCOLATE NEGRO</b>					
Consumo gr.	3.580.671	5.281.226	7.041.635	8.802.043	10.562.452
Costo por gramo	0,005	0,005	0,005	0,005	0,005
<b>Compras unidades</b>	<b>18.619</b>	<b>27.462</b>	<b>36.617</b>	<b>45.771</b>	<b>54.925</b>
<b>CHOCOLATE BLANCO</b>					
Consumo gr.	4.501.016	6.638.667	8.851.556	11.064.445	13.277.334
Costo por gramo	0,004	0,004	0,004	0,004	0,004
<b>Compras gr.</b>	<b>16.744</b>	<b>24.696</b>	<b>32.928</b>	<b>41.160</b>	<b>49.392</b>
<b>LECHE CONDENSADA</b>					
Consumo gr.	5.531.738	8.158.906	10.878.541	13.598.177	16.317.812
Costo por gramo	0,003	0,003	0,003	0,003	0,003
<b>Compras gr.</b>	<b>16.721</b>	<b>24.662</b>	<b>32.882</b>	<b>41.103</b>	<b>49.323</b>
<b>CREMA DE LECHE</b>					
Consumo gr.	3.341.387	4.928.299	6.571.066	8.213.832	9.856.599
Costo por gramo	0,006	0,006	0,006	0,006	0,006
<b>Compras gr.</b>	<b>18.925</b>	<b>27.912</b>	<b>37.217</b>	<b>46.521</b>	<b>55.825</b>
<b>LICOR</b>					
Consumo gr.	150.392	221.817	295.756	369.695	443.634
Costo por gramo	0,012	0,012	0,012	0,012	0,012
<b>Compras gr.</b>	<b>1.857</b>	<b>2.739</b>	<b>3.651</b>	<b>4.564</b>	<b>5.477</b>
<b>MANTEQUILLA</b>					
Consumo gr.	26.856	39.610	52.814	66.017	79.220
Costo por gramo	0,004	0,004	0,004	0,004	0,004
<b>Compras gr.</b>	<b>99</b>	<b>146</b>	<b>194</b>	<b>243</b>	<b>292</b>
<b>CERAMICA</b>					
Consumo gr.	42.969	31.688	42.251	39.610	31.688
Costo unitario	0,500	0,500	0,500	0,500	0,500
<b>Compras unidades</b>	<b>21.485</b>	<b>15.844</b>	<b>21.125</b>	<b>19.805</b>	<b>15.844</b>
<b>CAJA</b>					
Consumo gr.	42.969	31.688	42.251	39.610	31.688
Costo unitario	0,120	0,120	0,120	0,120	0,120
<b>Compras unidades</b>	<b>5.156</b>	<b>3.803</b>	<b>5.070</b>	<b>4.753</b>	<b>3.803</b>
<b>TAPA ADHESIVA</b>					
Consumo gr.	42.969	31.688	42.251	39.610	31.688
Costo unitario	0,030	0,030	0,030	0,030	0,030
<b>Compras unidades</b>	<b>1.289</b>	<b>951</b>	<b>1.268</b>	<b>1.188</b>	<b>951</b>
<b>FUNDA FONDUE</b>					
Consumo unidades	10.742	47.532	63.376	92.424	126.753
Costo unitario	0,170	0,170	0,170	0,170	0,170
<b>Compra unidades</b>	<b>1.826</b>	<b>8.080</b>	<b>10.774</b>	<b>15.712</b>	<b>21.548</b>
<b>TOTAL PRES. COMPRAS</b>	<b>102.720</b>	<b>136.294</b>	<b>181.726</b>	<b>220.820</b>	<b>257.379</b>

## ESCENARIO PESIMISTA

### PRESUPUESTO DE COMPRAS

CONCEPTO	2008	2009	2010	2011	2012
<b>CHOCOLATE NEGRO</b>					
Consumo gr.	3.307.858	4.878.847	6.505.129	8.131.411	9.757.694
Costo por gramo	0,005	0,005	0,005	0,005	0,005
<b>Compras unidades</b>	<b>17.201</b>	<b>25.370</b>	<b>33.827</b>	<b>42.283</b>	<b>50.740</b>
<b>CHOCOLATE BLANCO</b>					
Consumo gr.	4.158.082	6.132.864	8.177.152	10.221.440	12.265.728
Costo por gramo	0,004	0,004	0,004	0,004	0,004
<b>Compras gr.</b>	<b>15.468</b>	<b>22.814</b>	<b>30.419</b>	<b>38.024</b>	<b>45.629</b>
<b>LECHE CONDENSADA</b>					
Consumo gr.	5.110.272	7.537.275	10.049.700	12.562.125	15.074.550
Costo por gramo	0,003	0,003	0,003	0,003	0,003
<b>Compras gr.</b>	<b>15.447</b>	<b>22.783</b>	<b>30.377</b>	<b>37.971</b>	<b>45.565</b>
<b>CREMA DE LECHE</b>					
Consumo gr.	3.086.805	4.552.810	6.070.413	7.588.016	9.105.620
Costo por gramo	0,006	0,006	0,006	0,006	0,006
<b>Compras gr.</b>	<b>17.483</b>	<b>25.786</b>	<b>34.381</b>	<b>42.976</b>	<b>51.572</b>
<b>LICOR</b>					
Consumo gr.	138.934	204.917	273.222	341.528	409.833
Costo por gramo	0,012	0,012	0,012	0,012	0,012
<b>Compras gr.</b>	<b>1.715</b>	<b>2.530</b>	<b>3.373</b>	<b>4.217</b>	<b>5.060</b>
<b>MANTEQUILLA</b>					
Consumo gr.	24.810	36.592	48.790	60.987	73.185
Costo por gramo	0,004	0,004	0,004	0,004	0,004
<b>Compras gr.</b>	<b>91</b>	<b>135</b>	<b>180</b>	<b>224</b>	<b>269</b>
<b>CERAMICA</b>					
Consumo gr.	39.695	29.274	39.032	36.592	29.274
Costo unitario	0,500	0,500	0,500	0,500	0,500
<b>Compras unidades</b>	<b>19.848</b>	<b>14.637</b>	<b>19.516</b>	<b>18.296</b>	<b>14.637</b>
<b>CAJA</b>					
Consumo gr.	39.695	29.274	39.032	36.592	29.274
Costo unitario	0,120	0,120	0,120	0,120	0,120
<b>Compras unidades</b>	<b>4.763</b>	<b>3.513</b>	<b>4.684</b>	<b>4.391</b>	<b>3.513</b>
<b>TAPA ADHESIVA</b>					
Consumo gr.	39.695	29.274	39.032	36.592	29.274
Costo unitario	0,030	0,030	0,030	0,030	0,030
<b>Compras unidades</b>	<b>1.191</b>	<b>878</b>	<b>1.171</b>	<b>1.098</b>	<b>878</b>
<b>FUNDA FONDUE</b>					
Consumo unidades	9.924	43.911	58.548	85.382	117.095
Costo unitario	0,170	0,170	0,170	0,170	0,170
<b>Compra unidades</b>	<b>1.687</b>	<b>7.465</b>	<b>9.953</b>	<b>14.515</b>	<b>19.906</b>
<b>TOTAL PRES. COMPRAS</b>	<b>94.894</b>	<b>125.910</b>	<b>167.880</b>	<b>203.995</b>	<b>237.769</b>

# ANEXO D10

## ESCENARIO ESPERADO

### PRESUPUESTO DE VENTAS

Presentación	CANTIDAD A VENDER				
	2008	2009	2010	2011	2012
Cerámica	40.923	30.179	40.239	37.724	30.179
Precio Venta (Unitario)	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17
<b>Total ventas cerámica</b>	<b>170.649</b>	<b>125.847</b>	<b>167.796</b>	<b>157.309</b>	<b>125.847</b>
Mezcla	10.231	45.269	60.358	88.023	120.717
Precio Venta (Unitario)	3,17	3,17	3,17	3,17	3,17
<b>Total ventas mezcla</b>	<b>32.431</b>	<b>143.502</b>	<b>191.336</b>	<b>279.032</b>	<b>382.672</b>
<b>VALOR NETO VENTAS</b>	<b>203.080</b>	<b>269.349</b>	<b>359.132</b>	<b>436.341</b>	<b>508.519</b>

## ESCENARIO OPTMISTA

### PRESUPUESTO DE VENTAS

Presentación	CANTIDAD A VENDER				
	2008	2009	2010	2011	2012
Cerámica	42.969	31.688	42.251	39.610	31.688
Precio Venta (Unitario)	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17
<b>Total ventas cerámica</b>	<b>179.181</b>	<b>132.140</b>	<b>176.186</b>	<b>165.174</b>	<b>132.140</b>
Mezcla	10.742	47.532	63.376	92.424	126.753
Precio Venta (Unitario)	3,17	3,17	3,17	3,17	3,17
<b>Total ventas mezcla</b>	<b>34.053</b>	<b>150.677</b>	<b>200.903</b>	<b>292.983</b>	<b>401.806</b>
<b>VALOR NETO VENTAS</b>	<b>213.234</b>	<b>282.817</b>	<b>377.089</b>	<b>458.158</b>	<b>533.945</b>

## ESCENARIO PESIMISTA

### PRESUPUESTO DE VENTAS

Presentación	CANTIDAD A VENDER				
	2008	2009	2010	2011	2012
Cerámica	39.695	29.274	39.032	36.592	29.274
Precio Venta (Unitario)	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17
<b>Total ventas cerámica</b>	<b>165.529</b>	<b>122.072</b>	<b>162.762</b>	<b>152.590</b>	<b>122.072</b>
Mezcla	9.924	43.911	58.548	85.382	117.095
Precio Venta (Unitario)	3,17	3,17	3,17	3,17	3,17
<b>Total ventas mezcla</b>	<b>31.459</b>	<b>139.197</b>	<b>185.596</b>	<b>270.661</b>	<b>371.192</b>
<b>VALOR NETO VENTAS</b>	<b>196.988</b>	<b>261.269</b>	<b>348.358</b>	<b>423.251</b>	<b>493.264</b>

# ANEXO D11

## ESCENARIO ESPERADO

### PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

Concepto	2008	2009	2010	2011	2012
Energía Electrica	175	258	343	429	515
Agua Potable	306	452	602	753	903
Gas	79	117	156	195	234
Mantenimiento	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200
<b>SUBTOTAL</b>	<b>4.760</b>	<b>5.026</b>	<b>5.301</b>	<b>5.577</b>	<b>5.852</b>
<b>TOTAL CIF</b>	<b>26.517</b>				

## ESCENARIO OPTIMISTA

### PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

Concepto	2008	2009	2010	2011	2012
Energía Electrica	175	258	343	429	515
Agua Potable	306	452	602	753	903
Gas	79	117	156	195	234
Mantenimiento	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200
<b>SUBTOTAL</b>	<b>4.760</b>	<b>5.026</b>	<b>5.301</b>	<b>5.577</b>	<b>5.852</b>
<b>TOTAL CIF</b>	<b>26.517</b>				

## ESCENARIO PESIMISTA

### PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

Concepto	2008	2009	2010	2011	2012
Energía Electrica	175	258	343	429	515
Agua Potable	306	452	602	753	903
Gas	79	117	156	195	234
Mantenimiento	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200
<b>SUBTOTAL</b>	<b>4.760</b>	<b>5.026</b>	<b>5.301</b>	<b>5.577</b>	<b>5.852</b>
<b>TOTAL CIF</b>	<b>26.517</b>				



# ANEXO D12

## ESCENARIO ESPERADO

### PRESUPUESTO COSTO DE VENTA

	2008	2009	2010	2011	2012	TOTAL
Costo Materia Prima Directa	97.829	129.604	173.072	210.305	245.123	856.133
Costos Indirectos de Fabricación	4.760	5.026	5.301	5.577	5.852	26.517
<b>TOTAL COSTO VENTA</b>	<b>102.589</b>	<b>134.630</b>	<b>178.374</b>	<b>215.881</b>	<b>250.975</b>	<b>882.649</b>

### PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA

Concepto	2008		2009		2010		2011		2012	
	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES
Publicidad		19.825		21.808		23.989		26.387		29.025
Transporte	74		74		74		74		74	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>74</b>	<b>19.825</b>	<b>74</b>	<b>21.808</b>	<b>74</b>	<b>23.989</b>	<b>74</b>	<b>26.387</b>	<b>74</b>	<b>29.025</b>
<b>TOTAL GASTO VENTA</b>		<b>19.899</b>		<b>21.882</b>		<b>24.062</b>		<b>26.461</b>		<b>29.100</b>

## ESCENARIO OPTIMISTA

### PRESUPUESTO COSTO DE VENTA

	2008	2009	2010	2011	2012	TOTAL
Costo Materia Prima Directa	102.720	136.294	181.726	220.820	257.379	898.939
Costos Indirectos de Fabricación	4.760	5.026	5.301	5.577	5.852	26.517
<b>TOTAL COSTO VENTA</b>	<b>107.480</b>	<b>141.321</b>	<b>187.027</b>	<b>226.397</b>	<b>263.231</b>	<b>925.456</b>

### PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA

Concepto	2008		2009		2010		2011		2012	
	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES
Publicidad		19.825		21.808		23.989		26.387		29.025
Transporte	74		74		74		74		74	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>74</b>	<b>19.825</b>	<b>74</b>	<b>21.808</b>	<b>74</b>	<b>23.989</b>	<b>74</b>	<b>26.387</b>	<b>74</b>	<b>29.025</b>
<b>TOTAL GASTO VENTA</b>		<b>19.899</b>		<b>21.882</b>		<b>24.062</b>		<b>26.461</b>		<b>29.100</b>

## ESCENARIO PESIMISTA

### PRESUPUESTO COSTO DE VENTA

	2008	2009	2010	2011	2012	TOTAL
Costo Materia Prima Directa	94.894	125.910	167.880	203.995	237.769	830.449
Costos Indirectos de Fabricación	4.760	5.026	5.301	5.577	5.852	26.517
<b>TOTAL COSTO VENTA</b>	<b>99.654</b>	<b>130.936</b>	<b>173.181</b>	<b>209.572</b>	<b>243.621</b>	<b>856.966</b>

### PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA

Concepto	2008		2009		2010		2011		2012	
	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES
Publicidad		19.825		21.808		23.989		26.387		29.025
Transporte	74		74		74		74		74	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>74</b>	<b>19.825</b>	<b>74</b>	<b>21.808</b>	<b>74</b>	<b>23.989</b>	<b>74</b>	<b>26.387</b>	<b>74</b>	<b>29.025</b>
<b>TOTAL GASTO VENTA</b>		<b>19.899</b>		<b>21.882</b>		<b>24.062</b>		<b>26.461</b>		<b>29.100</b>

## ANEXO D13

### COSTOS, PRECIOS Y MARGEN DE CONTRIBUCIÓN ESCENARIO ESPERADO

Producto	Precio Unitario	Costo Unitario	Margen de Contribución (a)	Indice de contribución	Ponderacion (b)	a*b	Promedio Ponderado
Ceramica chocolate negro	4,17	2,30	1,87	45%	2	3,74	
Ceramica chocolate blanco	4,17	1,91	2,26	54%	3	6,79	
Mezcla chocolate negro	3,17	1,82	1,35	43%	1	1,35	
Mezcla chocolate blanco	3,17	1,43	1,74	55%	4	6,98	
					10	18,86	1,89

### COSTOS FIJOS ANUALES

COSTOS	2008	2009	2010	2011	2012
Gastos Nómina	8.622	18.123	22.574	27.025	31.476
Gastos Administrativos	2.519	2.551	2.576	2.595	2.649
Gastos de Venta	19.899	21.883	24.063	26.461	29.100
Otros gastos	4.191	4.414	4.531	4.685	4.867
<b>COSTOS FIJOS TOTALES</b>	<b>35.230</b>	<b>46.970</b>	<b>53.744</b>	<b>60.766</b>	<b>68.090</b>

### COSTOS VARIABLES ANUALES

COSTOS	2008	2009	2010	2011	2012
Materia prima directa MPD	97.829	129.804	173.072	210.305	245.123
Mano de obra directa MOD	11.155	20.247	23.374	23.374	26.501
Costos indirectos de fabricación CIF	4.760	5.026	5.301	5.577	5.852
<b>COSTOS VARIABLES TOTALES</b>	<b>113.744</b>	<b>155.077</b>	<b>201.748</b>	<b>239.255</b>	<b>277.476</b>

### COSTOS TOTALES ANUALES

COSTOS	2008	2009	2010	2011	2012
COSTOS FIJOS TOTALES	35.230	46.970	53.744	60.766	68.090
COSTOS VARIABLES TOTALES	113.744	155.077	201.748	239.255	277.476
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>148.975</b>	<b>202.047</b>	<b>255.491</b>	<b>300.021</b>	<b>345.566</b>

## COSTOS, PRECIOS Y MARGEN DE CONTRIBUCIÓN ESCENARIO OPTIMISTA

Producto	Precio Unitario	Costo Unitario	Margen de Contribución (a)	Índice de contribución	Ponderación (b)	a*b	Promedio Ponderado
Ceramica chocolate negro	4,17	2,29	1,88	45%	2	3,75	
Ceramica chocolate blanco	4,17	1,90	2,27	54%	3	6,80	
Mezcla chocolate negro	3,17	1,81	1,36	43%	1	1,36	
Mezcla chocolate blanco	3,17	1,42	1,75	55%	4	6,99	
					<b>10</b>	<b>18,90</b>	<b>1,89</b>

### COSTOS FIJOS ANUALES

COSTOS	2008	2009	2010	2011	2012
Gastos Nómina	8.622	18.123	22.574	27.025	31.476
Gastos Administrativos	2.519	2.551	2.576	2.595	2.649
Gastos de Venta	19.899	21.883	24.063	26.461	29.100
Otros gastos	4.191	4.414	4.531	4.685	4.867
<b>COSTOS FIJOS TOTALES</b>	<b>35.230</b>	<b>46.970</b>	<b>53.744</b>	<b>60.766</b>	<b>68.090</b>

### COSTOS VARIABLES ANUALES

COSTOS	2008	2009	2010	2011	2012
Materia prima directa MPD	102.720	136.294	181.726	220.820	257.379
Mano de obra directa MOD	11.155	20.247	23.374	23.374	26.501
Costos indirectos de fabricación CIF	4.760	5.026	5.301	5.577	5.852
<b>COSTOS VARIABLES TOTALES</b>	<b>118.636</b>	<b>161.567</b>	<b>210.401</b>	<b>249.771</b>	<b>289.732</b>

### COSTOS TOTALES ANUALES

COSTOS	2008	2009	2010	2011	2012
<b>COSTOS FIJOS TOTALES</b>	<b>35.230</b>	<b>46.970</b>	<b>53.744</b>	<b>60.766</b>	<b>68.090</b>
<b>COSTOS VARIABLES TOTALES</b>	<b>118.636</b>	<b>161.567</b>	<b>210.401</b>	<b>249.771</b>	<b>289.732</b>
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>153.866</b>	<b>208.538</b>	<b>264.145</b>	<b>310.537</b>	<b>357.822</b>

**COSTOS, PRECIOS Y MARGEN DE CONTRIBUCIÓN  
ESCENARIO PESIMISTA**

Producto	Precio Unitario	Costo Unitario	Margen de Contribución	Indice de contribución	Ponderacion (b)	a*b	Promedio Ponderado
Ceramica chocolate negro	4,17	2,30	1,87	45%	2	3,74	
Ceramica chocolate blanco	4,17	1,91	2,26	54%	3	6,78	
Mezcla chocolate negro	3,17	1,82	1,35	43%	1	1,35	
Mezcla chocolate blanco	3,17	1,43	1,74	55%	4	6,96	
					<b>10</b>	<b>18,83</b>	<b>1,88</b>

**COSTOS FIJOS ANUALES**

COSTOS	2008	2009	2010	2011	2012
Gastos Nómina	8.622	18.123	22.574	27.025	31.476
Gastos Administrativos	2.519	2.551	2.576	2.595	2.649
Gastos de Venta	19.899	21.883	24.063	26.461	29.100
Otros gastos	4.191	4.414	4.531	4.685	4.867
<b>COSTOS FIJOS TOTALES</b>	<b>35.230</b>	<b>46.970</b>	<b>53.744</b>	<b>60.766</b>	<b>68.090</b>

**COSTOS VARIABLES ANUALES**

COSTOS	2008	2009	2010	2011	2012
Materia prima directa MPD	94.894	125.910	167.880	203.995	237.769
Mano de obra directa MOD	11.155	20.247	23.374	23.374	26.501
Costos indirectos de fabricación CIF	4.760	5.026	5.301	5.577	5.852
<b>COSTOS VARIABLES TOTALES</b>	<b>110.809</b>	<b>151.183</b>	<b>196.556</b>	<b>232.946</b>	<b>270.122</b>

**COSTOS TOTALES ANUALES**

COSTOS	2008	2009	2010	2011	2012
COSTOS FIJOS TOTALES	35.230	46.970	53.744	60.766	68.090
COSTOS VARIABLES TOTALES	110.809	151.183	196.556	232.946	270.122
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>146.040</b>	<b>198.153</b>	<b>250.299</b>	<b>293.712</b>	<b>338.213</b>

## ANEXO D14 ESCENARIO ESPERADO

### PUNTO DE EQUILIBRIO (Costos Totales / Ventas)

Detalle	2008	2009	2010	2011	2012
Costo Totales	148.975	202.047	255.491	300.021	345.566
Ventas	203.080	269.349	359.132	436.341	508.519
<b>TOTAL</b>	<b>73%</b>	<b>75%</b>	<b>71%</b>	<b>69%</b>	<b>68%</b>

### PUNTO DE EQUILIBRIO NUMERO DE UNIDADES (Costos Fijos / Margen de Contribucion por unidad )

Detalle	2008	2009	2010	2011	2012
Costos Fijos	35.230	46.970	53.744	60.766	68.090
Margen de contribucion	1,89	1,89	1,89	1,89	1,89
<b>TOTAL</b>	<b>18.681</b>	<b>24.906</b>	<b>28.498</b>	<b>32.221</b>	<b>36.105</b>

### PUNTO DE EQUILIBRIO BASADO EN DOLARES DE VENTAS ( Costos Fijos \* ( 1 / 1 - ( Costos Variables / Ventas )))

Detalle	2008	2009	2010	2011	2012
Costos Fijos	35.230	46.970	53.744	60.766	68.090
Costos Variables	113.744	155.077	201.748	239.255	277.476
Ventas	203.080	269.349	359.132	436.341	508.519
<b>TOTAL</b>	<b>80.086</b>	<b>110.713</b>	<b>122.636</b>	<b>134.534</b>	<b>149.865</b>

## ESCENARIO OPTIMISTA

### PUNTO DE EQUILIBRIO (Costos Totales / Ventas)

Detalle	2008	2009	2010	2011	2012
Costo Totales	153.866	208.538	264.145	310.537	357.822
Ventas	213.234	282.817	377.089	458.158	533.945
<b>TOTAL</b>	<b>72%</b>	<b>74%</b>	<b>70%</b>	<b>68%</b>	<b>67%</b>

### PUNTO DE EQUILIBRIO NUMERO DE UNIDADES (Costos Fijos / Margen de Contribucion por unidad )

Detalle	2008	2009	2010	2011	2012
Costos Fijos	35.230	46.970	53.744	60.766	68.090
Margen de contribucion	1,89	1,89	1,89	1,89	1,89
<b>TOTAL</b>	<b>18.637</b>	<b>24.847</b>	<b>28.430</b>	<b>32.145</b>	<b>36.020</b>

### PUNTO DE EQUILIBRIO BASADO EN DOLARES DE VENTAS ( Costos Fijos \* ( 1 / 1 - ( Costos Variables / Ventas )))

Detalle	2008	2009	2010	2011	2012
Costos Fijos	35.230	46.970	53.744	60.766	68.090
Costos Variables	<b>118.636</b>	161.567	210.401	249.771	289.732
Ventas	213.234	282.817	377.089	458.158	533.945
<b>TOTAL</b>	<b>79.412</b>	<b>109.559</b>	<b>121.581</b>	<b>133.599</b>	<b>148.872</b>

## ESCENARIO PESIMISTA

### PUNTO DE EQUILIBRIO (Costos Totales / Ventas)

Detalle	2008	2009	2010	2011	2012
Costo Totales	146.040	198.153	250.299	293.712	338.213
Ventas	196.988	261.269	348.358	423.251	493.264
<b>TOTAL</b>	<b>74%</b>	<b>76%</b>	<b>72%</b>	<b>69%</b>	<b>69%</b>

### PUNTO DE EQUILIBRIO NUMERO DE UNIDADES (Costos Fijos / Margen de Contribucion por unidad )

Detalle	2008	2009	2010	2011	2012
Costos Fijos	35.230	46.970	53.744	60.766	68.090
Margen de contribucion	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88
<b>TOTAL</b>	<b>18.710</b>	<b>24.945</b>	<b>28.542</b>	<b>32.271</b>	<b>36.161</b>

### PUNTO DE EQUILIBRIO BASADO EN DOLARES DE VENTAS ( Costos Fijos \* ( 1 / 1 - ( Costos Variables / Ventas )))

Detalle	2008	2009	2010	2011	2012
Costos Fijos	35.230	46.970	53.744	60.766	68.090
Costos Variables	110.809	155.077	201.748	239.255	277.476
Ventas	196.988	261.269	348.358	423.251	493.264
<b>TOTAL</b>	<b>80.530</b>	<b>115.564</b>	<b>127.699</b>	<b>139.782</b>	<b>155.646</b>

# ANEXO D15

## ESCENARIO ESPERADO

### VALOR DE RESCATE

ACTIVOS	VALOR DE MERCADO	VALOR DE RESCATE	GANANCIA CAPITAL
Equipos y Maquinarias	1.050	-	1.050
Vehículos	6.000	-	6.000
Equipo de computación	200	-	200
Muebles y Enseres	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>7.250</b>	<b>-</b>	<b>7.250</b>

## ESCENARIO OPTIMISTA

### VALOR DE RESCATE

ACTIVOS	VALOR DE MERCADO	VALOR DE RESCATE	GANANCIA CAPITAL
Equipos y Maquinarias	1.050	-	1.050
Vehículos	6.000	-	6.000
Equipo de computación	200	-	200
Muebles y Enseres	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>7.250</b>	<b>-</b>	<b>7.250</b>

## ESCENARIO PESIMISTA

### VALOR DE RESCATE

ACTIVOS	VALOR DE MERCADO	VALOR DE RESCATE	GANANCIA CAPITAL
Equipos y Maquinarias	1.050	-	1.050
Vehículos	6.000	-	6.000
Equipo de computación	200	-	200
Muebles y Enseres	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>7.250</b>	<b>-</b>	<b>7.250</b>



**ANEXO D15  
ESCENARIO ESPERADO**

**PRESUPUESTO VALOR DE RESCATE**

ACTIVOS	2008	2009	2010	2011	2012	Valor de Mercado	Valor de Rescate	Ganancia de Capital
<b>Equipo y maquinaria de producción</b>	-	-	-	-	<b>1.050,00</b>	<b>1.050</b>	-	<b>1.050</b>
Cocina Industrial de 3 hornillas	-	-	-	-	-			
Cilindros de gas	-	-	-	-	-			
Cuarto Frio	-	-	-	-	900,00			
Ollas industriales acero inox C/T 24lt.	-	-	-	-	-			
Cacerola Vollrath 7 lt.	-	-	-	-	-			
Empacadora y selladora al vacio	-	-	-	-	150,00			
Mesas de acero inoxidable	-	-	-	-	-			
Estanterías de 3 pisos	-	-	-	-	-			
Balanza 20 kls TORCO	-	-	-	-	-			
Válvula	-	-	-	-	-			
Manguera	-	-	-	-	-			
<b>Vehículos</b>	-	-	-	-	<b>6.000,00</b>	<b>6.000</b>	-	<b>6.000</b>
Furgoneta	-	-	-	-	6.000,00			
<b>Muebles y Enseres</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Escritorio	-	-	-	-	-			
Calculador CASIO	-	-	-	-	-			
Sillas	-	-	-	-	-			
Archivador	-	-	-	-	-			
Telefono	-	-	-	-	-			
<b>Equipos de Computación</b>	-	-	-	-	<b>200</b>	<b>200</b>	-	<b>200</b>
Computadora Portatil	-	-	-	-	200			
Impresora Fax	-	-	-	-	-			
Cortapicos	-	-	-	-	-			
Regulador de voltaje	-	-	-	-	-			
<b>TOTAL</b>						<b>7.250</b>	-	<b>7.250</b>

## ESCENARIO OPTIMISTA

### PRESUPUESTO VALOR DE RESCATE

ACTIVOS	2008	2009	2010	2011	2012	Valor de Mercado	Valor de Rescate	Ganancia de Capital
<b>Equipo y maquinaria de producción</b>	-	-	-	-	<b>1.050</b>	<b>1.050</b>	-	<b>1.050</b>
Cocina Industrial de 3 hornillas	-	-	-	-	-			
Cilindros de gas	-	-	-	-	-			
Cuarto Frio	-	-	-	-	900			
Ollas industriales acero inox C/T 24lt.	-	-	-	-	-			
Cacerola Vollrath 7 lt.	-	-	-	-	-			
Empacadora y selladora al vacio	-	-	-	-	150			
Mesas de acero inoxidable	-	-	-	-	-			
Estanterias de 3 pisos	-	-	-	-	-			
Balanza 20 kls TORCO	-	-	-	-	-			
Válvula	-	-	-	-	-			
Manguera	-	-	-	-	-			
<b>Vehículos</b>	-	-	-	-	<b>6.000</b>	<b>6.000</b>	-	<b>6.000</b>
Furgoneta	-	-	-	-	6.000			
<b>Muebles y Enseres</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Escritorio	-	-	-	-	-			
Calculador CASIO	-	-	-	-	-			
Sillas	-	-	-	-	-			
Archivador	-	-	-	-	-			
Telefono	-	-	-	-	-			
<b>Equipos de Computación</b>	-	-	-	-	<b>200</b>	<b>200</b>	-	<b>200</b>
Computadora Portatil	-	-	-	-	200			
Impresora Fax	-	-	-	-	-			
Cortapicos	-	-	-	-	-			
Regulador de voltaje	-	-	-	-	-			
<b>TOTAL</b>						<b>7.250</b>	-	<b>7.250</b>

## ESCENARIO PESIMISTA

### PRESUPUESTO VALOR DE RESCATE

ACTIVOS	2008	2009	2010	2011	2012	Valor de Mercado	Valor de Rescate	Ganancia de Capital
<b>Equipo y maquinaria de producción</b>	-	-	-	-	<b>1.050</b>	<b>1.050</b>	-	<b>1.050</b>
Cocina Industrial de 3 hornillas	-	-	-	-	-			
Cilindros de gas	-	-	-	-	-			
Cuarto Frio	-	-	-	-	900			
Ollas industriales acero inox C/T 24lt.	-	-	-	-	-			
Cacerola Vollrath 7 lt.	-	-	-	-	-			
Empacadora y selladora al vacio	-	-	-	-	150			
Mesas de acero inoxidable	-	-	-	-	-			
Estanterías de 3 pisos	-	-	-	-	-			
Balanza 20 kls TORCO	-	-	-	-	-			
Válvula	-	-	-	-	-			
Manguera	-	-	-	-	-			
<b>Vehículos</b>	-	-	-	-	<b>6.000</b>	<b>6.000</b>	-	<b>6.000</b>
Furgoneta	-	-	-	-	6.000			
<b>Muebles y Enseres</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Escritorio	-	-	-	-	-			
Calculador CASIO	-	-	-	-	-			
Sillas	-	-	-	-	-			
Archivador	-	-	-	-	-			
Telefono	-	-	-	-	-			
<b>Equipos de Computación</b>	-	-	-	-	<b>200</b>	<b>200</b>	-	<b>200</b>
Computadora Portatil	-	-	-	-	200			
Impresora Fax	-	-	-	-	-			
Cortapicos	-	-	-	-	-			
Regulador de voltaje	-	-	-	-	-			
<b>TOTAL</b>						<b>7.250</b>	-	<b>7.250</b>

**ANEXO D16  
ESCENARIO ESPERADO**

**PRESUPUESTO DE INGRESOS  
SIN APALANCAMIENTO**

	2008	2009	2010	2011	2012	Total
Ventas	203.080	269.349	359.132	436.341	508.519	1.776.422
Costo Ventas	-102.589	-134.830	-178.374	-215.881	-250.975	-882.649
Ingresos no operacionales	-	-	-	-	7.250	7.250
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>100.491</b>	<b>134.519</b>	<b>180.759</b>	<b>220.459</b>	<b>264.795</b>	<b>901.023</b>
Gastos Nómina	-19.777	-38.370	-45.948	-50.399	-57.977	-212.471
Gastos Administrativos	-2.519	-2.551	-2.576	-2.595	-2.649	-12.888
Gastos de Venta	-19.899	-21.883	-24.063	-26.461	-29.100	-121.406
Gastos Generales	-4.191	-4.414	-4.531	-4.685	-4.867	-22.687
Depreciaciones	-2.982	-2.988	-7.274	-6.957	-6.966	-27.166
Amortizaciones	-1.584	-1.584	-1.584	-1.584	-1.584	-7.920
<b>Utilidad antes I e IR</b>	<b>49.640</b>	<b>62.730</b>	<b>94.783</b>	<b>127.779</b>	<b>161.653</b>	<b>496.485</b>
15% P. Trabaj.	-7.431	-9.409	-14.217	-19.167	-24.248	-74.473
<b>Utilidad antes IR</b>	<b>42.109</b>	<b>53.320</b>	<b>80.566</b>	<b>108.612</b>	<b>137.405</b>	<b>422.012</b>
25% IR	-10.527	-13.330	-20.141	-27.153	-34.351	-105.503
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>31.582</b>	<b>39.990</b>	<b>60.424</b>	<b>81.459</b>	<b>103.054</b>	<b>316.509</b>

## ESCENARIO ESPERADO

### PRESUPUESTO DE INGRESOS CON APALANCAMIENTO

	2008	2009	2010	2011	2012	Total
Ventas	203.080	269.349	359.132	436.341	508.519	1.776.422
Costo Ventas	-102.589	-134.830	-178.374	-215.881	-250.975	-882.649
Ingresos operacionales	-	-	-	-	7.250	7.250
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>100.491</b>	<b>134.519</b>	<b>180.759</b>	<b>220.459</b>	<b>264.795</b>	<b>901.023</b>
Gastos Nómina	-19.777	-38.370	-45.948	-50.399	-57.977	-212.471
Gastos Administrativos	-2.519	-2.551	-2.576	-2.595	-2.649	-12.888
Gastos de Venta	-19.899	-21.883	-24.063	-26.461	-29.100	-121.406
Gastos Generales	-4.191	-4.414	-4.531	-4.685	-4.867	-22.687
Depreciaciones	-2.982	-2.988	-7.274	-6.957	-6.966	-27.166
Amortizaciones	-1.584	-1.584	-1.584	-1.584	-1.584	-7.920
Gasto Financiero	-6.289	-4.462	-2.377	-	-	-13.128
<b>Utilidad antes I e IR</b>	<b>43.251</b>	<b>58.268</b>	<b>92.406</b>	<b>127.779</b>	<b>161.653</b>	<b>483.357</b>
15% P. Trabaj.	-6.488	-8.740	-13.861	-19.167	-24.248	-72.504
<b>Utilidad antes IR</b>	<b>36.764</b>	<b>49.528</b>	<b>78.545</b>	<b>108.612</b>	<b>137.405</b>	<b>410.854</b>
25% IR	-9.191	-12.382	-19.636	-27.153	-34.351	-102.713
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>27.573</b>	<b>37.146</b>	<b>58.909</b>	<b>81.459</b>	<b>103.054</b>	<b>308.140</b>

## ESCENARIO OPTIMISTA

### PRESUPUESTO DE INGRESOS SIN APALANCAMIENTO

	2008	2009	2010	2011	2012	Total
Ventas	213.234	282.817	377.089	458.158	533.945	1.865.243
Costo Ventas	-107.480	-141.321	-187.027	-226.397	-263.231	-925.456
Ingresos no operacionales	-	-	-	-	7.250	7.250
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>105.754</b>	<b>141.496</b>	<b>190.062</b>	<b>231.761</b>	<b>277.964</b>	<b>947.037</b>
Gastos Nómina	-19.777	-38.370	-45.948	-50.399	-57.977	-212.471
Gastos Administrativos	-2.519	-2.551	-2.576	-2.595	-2.649	-12.888
Gastos de Venta	-19.899	-21.883	-24.063	-26.461	-29.100	-121.406
Gastos Generales	-4.191	-4.414	-4.531	-4.685	-4.867	-22.687
Depreciaciones	-2.982	-2.988	-7.274	-6.957	-6.966	-27.166
Amortizaciones	-1.584	-1.584	-1.584	-1.584	-1.584	-7.920
<b>Utilidad antes I e IR</b>	<b>54.803</b>	<b>69.707</b>	<b>104.086</b>	<b>139.080</b>	<b>174.823</b>	<b>542.500</b>
15% P. Trabaj.	-8.220	-10.456	-15.613	-20.862	-26.223	-81.375
<b>Utilidad antes IR</b>	<b>46.582</b>	<b>59.251</b>	<b>88.473</b>	<b>118.218</b>	<b>148.600</b>	<b>461.125</b>
25% IR	-11.646	-14.813	-22.118	-29.555	-37.150	-115.281
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>34.937</b>	<b>44.438</b>	<b>66.355</b>	<b>88.664</b>	<b>111.450</b>	<b>345.843</b>

## ESCENARIO OPTIMISTA

### PRESUPUESTO DE INGRESOS CON APALANCAMIENTO

	2008	2009	2010	2011	2012	Total
Ventas	213.234	282.817	377.089	458.158	533.945	1.865.243
Costo Ventas	-107.480	-141.321	-187.027	-226.397	-263.231	-925.456
Ingresos operacionales	-	-	-	-	7.250	7.250
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>105.754</b>	<b>141.496</b>	<b>190.062</b>	<b>231.761</b>	<b>277.964</b>	<b>947.037</b>
Gastos Nómina	-19.777	-38.370	-45.948	-50.399	-57.977	-212.471
Gastos Administrativos	-2.519	-2.551	-2.576	-2.595	-2.649	-12.888
Gastos de Venta	-19.899	-21.883	-24.063	-26.461	-29.100	-121.406
Gastos Generales	-4.191	-4.414	-4.531	-4.685	-4.867	-22.687
Depreciaciones	-2.982	-2.988	-7.274	-6.957	-6.966	-27.166
Amortizaciones	-1.584	-1.584	-1.584	-1.584	-1.584	-7.920
Gasto Financiero	-6.409	-4.547	-2.423	-	-	-13.379
<b>Utilidad antes I e IR</b>	<b>48.393</b>	<b>65.160</b>	<b>101.663</b>	<b>139.080</b>	<b>174.823</b>	<b>529.120</b>
15% P. Trabaj.	-7.259	-9.774	-15.249	-20.862	-26.223	-79.368
<b>Utilidad antes IR</b>	<b>41.134</b>	<b>55.386</b>	<b>86.414</b>	<b>118.218</b>	<b>148.600</b>	<b>449.752</b>
25% IR	-10.284	-13.846	-21.603	-29.555	-37.150	-112.438
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>30.851</b>	<b>41.539</b>	<b>64.810</b>	<b>88.664</b>	<b>111.450</b>	<b>337.314</b>

## ESCENARIO PESIMISTA

### PRESUPUESTO DE INGRESOS SIN APALANCAMIENTO

	2008	2009	2010	2011	2012	Total
Ventas	196.988	261.269	348.358	423.251	493.264	1.723.129
Costo Ventas	-99.654	-130.936	-173.182	-209.572	-243.621	-856.965
Ingresos no operacionales	-	-	-	-	7.250	7.250
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>97.334</b>	<b>130.333</b>	<b>175.177</b>	<b>213.678</b>	<b>256.893</b>	<b>873.414</b>
Gastos Nómina	-19.777	-38.370	-45.948	-50.399	-57.977	-212.471
Gastos Administrativos	-2.519	-2.551	-2.576	-2.595	-2.649	-12.888
Gastos de Venta	-19.899	-21.883	-24.063	-26.461	-29.100	-121.406
Gastos Generales	-4.191	-4.414	-4.531	-4.685	-4.867	-22.687
Depreciaciones	-2.982	-2.988	-7.274	-6.957	-6.966	-27.166
Amortizaciones	-1.584	-1.584	-1.584	-1.584	-1.584	-7.920
<b>Utilidad antes I e IR</b>	<b>46.383</b>	<b>58.543</b>	<b>89.201</b>	<b>120.998</b>	<b>153.751</b>	<b>468.876</b>
15% P. Trabaj.	-6.957	-8.782	-13.380	-18.150	-23.063	-70.331
<b>Utilidad antes IR</b>	<b>39.425</b>	<b>49.762</b>	<b>75.821</b>	<b>102.848</b>	<b>130.689</b>	<b>398.545</b>
25% IR	-9.856	-12.440	-18.955	-25.712	-32.672	-99.636
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>29.569</b>	<b>37.321</b>	<b>56.866</b>	<b>77.136</b>	<b>98.017</b>	<b>298.909</b>



## ESCENARIO PESIMISTA

### PRESUPUESTO DE INGRESOS CON APALANCAMIENTO

	2008	2009	2010	2011	2012	Total
Ventas	196.988	261.269	348.358	423.251	493.264	1.723.129
Costo Ventas	-99.654	-130.936	-173.182	-209.572	-243.621	-856.965
Ingresos operacionales	-	-	-	-	7.250	7.250
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>97.334</b>	<b>130.333</b>	<b>175.177</b>	<b>213.678</b>	<b>256.893</b>	<b>873.414</b>
Gastos Nómina	-19.777	-38.370	-45.948	-50.399	-57.977	-212.471
Gastos Administrativos	-2.519	-2.551	-2.576	-2.595	-2.649	-12.888
Gastos de Venta	-19.899	-21.883	-24.063	-26.461	-29.100	-121.406
Gastos Generales	-4.191	-4.414	-4.531	-4.685	-4.867	-22.687
Depreciaciones	-2.982	-2.988	-7.274	-6.957	-6.966	-27.166
Amortizaciones	-1.584	-1.584	-1.584	-1.584	-1.584	-7.920
Gasto Financiero	-6.217	-4.410	-2.350	-	-	-12.977
<b>Utilidad antes I e IR</b>	<b>40.166</b>	<b>54.133</b>	<b>96.851</b>	<b>120.998</b>	<b>153.751</b>	<b>455.899</b>
15% P. Trabaj.	-6.025	-8.120	-13.028	-18.150	-23.063	-68.385
<b>Utilidad antes IR</b>	<b>34.141</b>	<b>46.013</b>	<b>73.824</b>	<b>102.848</b>	<b>130.689</b>	<b>387.514</b>
25% IR	-8.535	-11.503	-18.456	-25.712	-32.672	-96.879
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>25.606</b>	<b>34.510</b>	<b>55.368</b>	<b>77.136</b>	<b>98.017</b>	<b>290.636</b>

# ANEXO D17

## ESCENARIO ESPERADO

### AMORTIZACIÓN PRESTAMO

#### BANCO DEL PACIFICO

<b>Monto</b>	44.697	<b>Frecuencia de pago</b>	Anual
<b>Plazo</b>	3	<b>Tasa de Interes anual</b>	14,07%

Periodo	Capital	Interés	Dividendo	Saldo
0				44.697
1	12.986	6.289	19.275	31.711
2	14.813	4.462	19.275	16.897
3	16.897	2.377	19.275	0
<b>TOTAL</b>	<b>44.697</b>	<b>13.128</b>	<b>57.825</b>	

## ESCENARIO OPTIMISTA

### AMORTIZACIÓN PRESTAMO

#### BANCO DEL PACIFICO

<b>Monto</b>	45.553	<b>Frecuencia de pago</b>	Anual
<b>Plazo</b>	3	<b>Tasa de Interes anual</b>	14,07%

Periodo	Capital	Interés	Dividendo	Saldo
0				45.553
1	13.235	6.409	19.644	32.318
2	15.097	4.547	19.644	17.221
3	17.221	2.423	19.644	-
<b>TOTAL</b>	<b>45.553</b>	<b>13.379</b>	<b>58.932</b>	

## ESCENARIO PESIMISTA

### AMORTIZACIÓN PRESTAMO

#### BANCO DEL PACIFICO

<b>Monto</b>	44.183	<b>Frecuencia de pago</b>	Anual
<b>Plazo</b>	3	<b>Tasa de Interes anual</b>	14,07%

Periodo	Capital	Interés	Dividendo	Saldo
0				44.183
1	12.837	6.217	19.053	31.346
2	14.643	4.410	19.053	16.703
3	16.703	2.350	19.053	-
<b>TOTAL</b>	<b>44.183</b>	<b>12.977</b>	<b>57.160</b>	

## ANEXO D18 ESCENARIO ESPERADO

### PRESUPUESTO DE FLUJO DE CAJA SIN APALANCAMIENTO

	0	2008	2009	2010	2011	2012
<b>INGRESOS:</b>						
Prepresupuesto de Ventas	-	203.080	269.349	359.132	436.341	508.519
Otros ingresos no operacionales	-	-	-	-	-	7.250
<b>Total Ingresos</b>	-	<b>203.080</b>	<b>269.349</b>	<b>359.132</b>	<b>436.341</b>	<b>515.769</b>
<b>EGRESOS:</b>						
Costos	-	102.589	134.830	178.374	215.881	250.975
Gastos de Nómina	-	19.777	38.370	45.948	50.399	57.977
Gastos Administrativos	-	2.519	2.551	2.576	2.595	2.649
Gastos de Venta	-	19.899	21.883	24.063	26.461	29.100
Gastos Generales	-	4.191	4.414	4.531	4.685	4.867
Depreciaciones	-	2.982	2.988	7.274	6.957	6.966
Amortizaciones	-	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584
<b>Total Egresos</b>	-	<b>153.540</b>	<b>206.619</b>	<b>264.349</b>	<b>308.562</b>	<b>354.116</b>
<b>BAI (Beneficios antes de impuestos)</b>	-	<b>49.540</b>	<b>62.730</b>	<b>94.783</b>	<b>127.779</b>	<b>161.653</b>
Participacion de Trabajadores	-	7.431	9.409	14.217	19.167	24.248
Impuesto a la Renta	-	10.527	13.330	20.141	27.153	34.351
<b>BN (Beneficio Neto)</b>	-	<b>31.582</b>	<b>39.990</b>	<b>60.424</b>	<b>81.459</b>	<b>103.054</b>
(+) Depreciaciones	-	2.982	2.988	7.274	6.957	6.966
(+) Amortizaciones	-	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584
Inversiones	26.609	-	127	21.636	127	127
Inversion Capital de trabajo	37.244	-	-	-	-	-
Valor Residual	-	-	-	-	-	-
<b>Flujo de Caja del Inversionista</b>	<b>-63.853</b>	<b>36.147</b>	<b>44.436</b>	<b>47.646</b>	<b>89.873</b>	<b>111.477</b>

Costo de Oportunidad

13%

VAN

\$ 149.615

TIR

71%

## ESCENARIO ESPERADO

### PRESUPUESTO DE FLUJO DE CAJA CON APALANCAMIENTO

	0	2008	2009	2010	2011	2012
<b>INGRESOS:</b>						
Prepresupuesto de Ventas	-	203.080	269.349	359.132	436.341	508.519
Otros ingresos	-	-	-	-	-	7.250
<b>Disponible caja</b>	<b>-</b>	<b>203.080</b>	<b>269.349</b>	<b>359.132</b>	<b>436.341</b>	<b>515.769</b>
<b>EGRESOS:</b>						
Costos	-	102.589	134.830	178.374	215.881	250.975
Gastos de Nómina	-	19.777	38.370	45.948	50.399	57.977
Gastos Administrativos	-	2.519	2.551	2.576	2.595	2.649
Gastos de Venta	-	19.899	21.883	24.063	26.461	29.100
Gastos Generales	-	4.191	4.414	4.531	4.685	4.867
Depreciaciones	-	2.982	2.988	7.274	6.957	6.966
Amortizaciones	-	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584
<b>Total Egresos</b>	<b>-</b>	<b>153.540</b>	<b>206.619</b>	<b>264.349</b>	<b>308.562</b>	<b>354.116</b>
<b>BAll (Beneficios antes de imp. e int.)</b>	<b>-</b>	<b>49.540</b>	<b>62.730</b>	<b>94.783</b>	<b>127.779</b>	<b>161.653</b>
Gastos financieros	-	6.289	4.462	2.377	-	-
<b>BAll (Beneficio antes de impuestos)</b>	<b>-</b>	<b>43.251</b>	<b>58.268</b>	<b>92.406</b>	<b>127.779</b>	<b>161.653</b>
Participacion de Trabajadores	-	6.488	8.740	13.861	19.167	24.248
Impuesto a la Renta	-	9.191	12.382	19.636	27.153	34.351
<b>BN (Beneficio Neto)</b>	<b>-</b>	<b>27.573</b>	<b>37.146</b>	<b>58.909</b>	<b>81.459</b>	<b>103.054</b>
(+) Depreciaciones	-	2.982	2.988	7.274	6.957	6.966
(+) Amortizaciones	-	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584
Inversiones	26.609	-	127	21.636	127	127
Inversion Capital de trabajo	37.244	-	-	-	-	-
Prestamos y amortizaciones	44.697	12.986	14.813	16.897	-	-
Valor Residual	-	-	-	-	-	-
<b>Flujo de Caja del Inversionista</b>	<b>-19.156</b>	<b>19.152</b>	<b>26.778</b>	<b>29.233</b>	<b>89.873</b>	<b>111.477</b>

Costo de Oportunidad

13%

VAN

\$ 152.903

TIR

138%

## ESCENARIO OPTIMISTA

### PRESUPUESTO DE FLUJO DE CAJA SIN APALANCAMIENTO

	0	2008	2009	2010	2011	2012	Total
<b>INGRESOS:</b>							
Prepresupuesto de Ventas	-	213.234	282.817	377.089	458.158	533.945	1.865.243
Otros ingresos no operacionales	-	-	-	-	-	7.250	7.250
<b>Total Ingresos</b>	-	<b>213.234</b>	<b>282.817</b>	<b>377.089</b>	<b>458.158</b>	<b>541.195</b>	<b>1.872.493</b>
<b>EGRESOS:</b>							
Costos	-	107.480	141.321	187.027	226.397	263.231	925.456
Gastos de Nómina	-	19.777	38.370	45.948	50.399	57.977	212.471
Gastos Administrativos	-	2.519	2.551	2.576	2.595	2.649	12.888
Gastos de Venta	-	19.899	21.883	24.063	26.461	29.100	121.406
Gastos Generales	-	4.191	4.414	4.531	4.685	4.867	22.687
Depreciaciones	-	2.982	2.988	7.274	6.957	6.966	27.166
Amortizaciones	-	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584	7.920
<b>Total Egresos</b>	-	<b>158.432</b>	<b>213.110</b>	<b>273.003</b>	<b>319.077</b>	<b>366.372</b>	<b>1.329.994</b>
<b>BAI (Beneficios antes de impuestos)</b>	-	<b>54.803</b>	<b>69.707</b>	<b>104.086</b>	<b>139.080</b>	<b>174.823</b>	<b>542.500</b>
Participacion de Trabajadores	-	8.220	10.456	15.613	20.862	26.223	81.375
Impuesto a la Renta	-	11.646	14.813	22.118	29.555	37.150	115.281
<b>BN (Beneficio Neto)</b>	-	<b>34.937</b>	<b>44.438</b>	<b>66.355</b>	<b>88.664</b>	<b>111.450</b>	<b>345.843</b>
(+) Depreciaciones	-	2.982	2.988	7.274	6.957	6.966	27.166
(+) Amortizaciones	-	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584	7.920
Inversiones	26.609	-	127	21.636	127	127	48.625
Inversion Capital de trabajo	38.466	-	-	-	-	-	38.466
Valor Residual	-	-	-	-	-	-	-
<b>Flujo de Caja del Inversionista</b>	<b>-65.075</b>	<b>39.502</b>	<b>48.884</b>	<b>53.577</b>	<b>97.078</b>	<b>119.873</b>	<b>293.838</b>

Costo de Oportunidad

13%

VAN

\$ 167.760

TIR

76%

# ESCENARIO OPTIMISTA

## PRESUPUESTO DE FLUJO DE CAJA CON APALANCAMIENTO

	0	2008	2009	2010	2011	2012	Total
<b>INGRESOS:</b>							
Prepresupuesto de Ventas	-	213.234	282.817	377.089	458.158	533.945	1.865.243
Otros ingresos	-	-	-	-	-	7.250	7.250
<b>Disponible caja</b>	-	<b>213.234</b>	<b>282.817</b>	<b>377.089</b>	<b>458.158</b>	<b>541.195</b>	<b>1.872.493</b>
<b>EGRESOS:</b>							
Costos	-	107.480	141.321	187.027	226.397	263.231	925.456
Gastos de Nómina	-	19.777	38.370	45.948	50.399	57.977	212.471
Gastos Administrativos	-	2.519	2.551	2.576	2.595	2.649	12.888
Gastos de Venta	-	19.899	21.883	24.063	26.461	29.100	121.406
Gastos Generales	-	4.191	4.414	4.531	4.685	4.867	22.687
Depreciaciones	-	2.982	2.988	7.274	6.957	6.966	27.166
Amortizaciones	-	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584	7.920
<b>Total Egresos</b>	-	<b>158.432</b>	<b>213.110</b>	<b>273.003</b>	<b>319.077</b>	<b>366.372</b>	<b>1.329.994</b>
<b>BAll (Beneficios antes de imp. e int.)</b>	-	<b>54.803</b>	<b>69.707</b>	<b>104.086</b>	<b>139.080</b>	<b>174.823</b>	<b>542.500</b>
Gastos financieros	-	6.409	4.547	2.423	-	-	13.379
<b>BAll (Beneficio antes de impuestos)</b>	-	<b>48.393</b>	<b>65.160</b>	<b>101.663</b>	<b>139.080</b>	<b>174.823</b>	<b>529.120</b>
Participacion de Trabajadores	-	7.259	9.774	15.249	20.862	26.223	79.368
Impuesto a la Renta	-	10.284	13.846	21.603	29.555	37.150	112.438
<b>BN (Beneficio Neto)</b>	-	<b>30.851</b>	<b>41.539</b>	<b>64.810</b>	<b>88.664</b>	<b>111.450</b>	<b>337.314</b>
(+) Depreciaciones	-	2.982	2.988	7.274	6.957	6.966	27.166
(+) Amortizaciones	-	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584	7.920
Inversiones	26.609	-	127	21.636	127	127	48.625
Inversion Capital de trabajo	38.466	-	-	-	-	-	38.466
Prestamos y amortizaciones	45.553	13.235	15.097	17.221	-	-	-
Valor Residual	-	-	-	-	-	-	-
<b>Flujo de Caja del Inversionista</b>	<b>-19.523</b>	<b>22.182</b>	<b>30.888</b>	<b>34.811</b>	<b>97.078</b>	<b>119.873</b>	<b>285.309</b>

Costo de Oportunidad  
VAN  
TIR

13%  
\$ 171.111  
151%

## ESCENARIO PESIMISTA

### PRESUPUESTO DE FLUJO DE CAJA SIN APALANCAMIENTO

	0	2008	2009	2010	2011	2012	Total
<b>INGRESOS:</b>							
Prepresupuesto de Ventas	-	196.988	261.269	348.358	423.251	493.264	1.723.129
Otros ingresos no operacionales	-	-	-	-	-	7.250	7.250
<b>Total Ingresos</b>	-	<b>196.988</b>	<b>261.269</b>	<b>348.358</b>	<b>423.251</b>	<b>500.514</b>	<b>1.730.379</b>
<b>EGRESOS:</b>							
Costos	-	99.654	130.936	173.182	209.572	243.621	856.965
Gastos de Nómina	-	19.777	38.370	45.948	50.399	57.977	212.471
Gastos Administrativos	-	2.519	2.551	2.576	2.595	2.649	12.888
Gastos de Venta	-	19.899	21.883	24.063	26.461	29.100	121.406
Gastos Generales	-	4.191	4.414	4.531	4.685	4.867	22.687
Depreciaciones	-	2.982	2.988	7.274	6.957	6.966	27.166
Amortizaciones	-	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584	7.920
<b>Total Egresos</b>	-	<b>150.605</b>	<b>202.725</b>	<b>259.157</b>	<b>302.253</b>	<b>346.762</b>	<b>1.261.503</b>
<b>BAI (Beneficios antes de impuestos)</b>	-	<b>46.383</b>	<b>58.543</b>	<b>89.201</b>	<b>120.998</b>	<b>153.751</b>	<b>468.876</b>
Participacion de Trabajadores	-	6.957	8.782	13.380	18.150	23.063	70.331
Impuesto a la Renta	-	9.856	12.440	18.955	25.712	32.672	99.636
<b>BN (Beneficio Neto)</b>	-	<b>29.569</b>	<b>37.321</b>	<b>56.866</b>	<b>77.136</b>	<b>98.017</b>	<b>298.909</b>
(+) Depreciaciones	-	2.982	2.988	7.274	6.957	6.966	27.166
(+) Amortizaciones	-	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584	7.920
Inversiones	26.609	-	127	21.636	127	127	48.625
Inversion Capital de trabajo	36.510	-	-	-	-	-	36.510
Valor Residual	-	-	-	-	-	-	-
<b>Flujo de Caja del Inversionista</b>	<b>-63.119</b>	<b>34.135</b>	<b>41.767</b>	<b>44.088</b>	<b>85.550</b>	<b>106.440</b>	<b>248.860</b>
Reserva Legal	10%	2.957	3.732	5.687	7.714	9.802	29.891

Costo de Oportunidad

13%

VAN

\$ 138.728

TIR

68%

# ESCENARIO PESIMISTA

## PRESUPUESTO DE FLUJO DE CAJA CON APALANCAMIENTO

	0	2008	2009	2010	2011	2012	Total
<b>INGRESOS:</b>							
Prepresupuesto de Ventas	-	196.988	261.269	348.358	423.251	493.264	1.723.129
Otros ingresos	-	-	-	-	-	7.250	7.250
<b>Disponible caja</b>	-	<b>196.988</b>	<b>261.269</b>	<b>348.358</b>	<b>423.251</b>	<b>500.514</b>	<b>1.730.379</b>
<b>EGRESOS:</b>							
Costos	-	99.654	130.936	173.182	209.572	243.621	856.965
Gastos de Nómina	-	19.777	38.370	45.948	50.399	57.977	212.471
Gastos Administrativos	-	2.519	2.551	2.576	2.595	2.649	12.888
Gastos de Venta	-	19.899	21.883	24.063	26.461	29.100	121.406
Gastos Generales	-	4.191	4.414	4.531	4.685	4.867	22.687
Depreciaciones	-	2.982	2.988	7.274	6.957	6.966	27.166
Amortizaciones	-	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584	7.920
<b>Total Egresos</b>	-	<b>150.605</b>	<b>202.725</b>	<b>259.157</b>	<b>302.253</b>	<b>346.762</b>	<b>1.261.503</b>
<b>BAlI (Beneficios antes de imp. e int.)</b>	-	<b>46.383</b>	<b>58.543</b>	<b>89.201</b>	<b>120.998</b>	<b>153.751</b>	<b>468.876</b>
Gastos financieros	-	6.217	4.410	2.350	-	-	12.977
<b>BAlI (Beneficio antes de impuestos)</b>	-	<b>40.166</b>	<b>54.133</b>	<b>86.851</b>	<b>120.998</b>	<b>153.751</b>	<b>455.899</b>
Participacion de Trabajadores	-	6.025	8.120	13.028	18.150	23.063	68.385
Impuesto a la Renta	-	8.535	11.503	18.456	25.712	32.672	96.879
<b>BN (Beneficio Neto)</b>	-	<b>25.606</b>	<b>34.510</b>	<b>55.368</b>	<b>77.136</b>	<b>98.017</b>	<b>290.636</b>
(+) Depreciaciones	-	2.982	2.988	7.274	6.957	6.966	27.166
(+) Amortizaciones	-	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584	7.920
Inversiones	26.609	-	127	21.636	127	127	48.625
Inversion Capital de trabajo	36.510	-	-	-	-	-	36.510
Prestamos y amortizaciones	44.183	12.837	14.643	16.703	-	-	-
Valor Residual	-	-	-	-	-	-	-
<b>Flujo de Caja del Inverslonista</b>	<b>-18.936</b>	<b>17.335</b>	<b>24.312</b>	<b>25.886</b>	<b>85.550</b>	<b>106.440</b>	<b>240.587</b>

Costo de Oportunidad

13%

VAN

\$ 141.978

TIR

130%



## ANEXO D19

### COSTO DE OPORTUNIDAD

Método para el cálculo del costo de oportunidad:

Debido a que el Ecuador es un país con mercados emergentes, donde no existe información de valores de mercado lo que ocasiona la difícil obtención de una beta referencial, por lo que se utilizó un Modelo de equilibrio de activos financieros<sup>1</sup>, para de esta manera involucrar el riesgo país y el resultado obtenido sea real y pueda ser útil para el proyecto.

El horizonte del negocio de Mil Delicias es de 5 años por lo que la tasa de los bonos del tesoro de los Estados Unidos de Norteamérica fue utilizada.<sup>2</sup>

Se tomo en cuenta el Riesgo País del Ecuador vigente hasta el 2 de julio del 2007.<sup>3</sup>

Se tomo como referencia a Tasty Baking Company para el coeficiente beta, ya que es una empresa que fabrica productos de fácil preparación como la mezcla para la preparación de pasteles, galletas, entre otros; por lo que se asimila a las características de Mil Delicias.<sup>4</sup>

La prima que se utilizará para el análisis del proyecto es la de mercados emergentes ya que es el premio que esperan los inversionistas por adquirir un riesgo mayor a la prima de mercados no emergentes, por lo que esta consiste en una media que se a mantenido constante durante 63 años.<sup>5</sup>

DETALLE	VALOR
Bono Tesoro de los Estados Unidos 5 años	4,90%
Riesgo País Ecuador	7,00%
Coficiente Beta Tasty Baking Company	0,27
Prima Mercados Emergentes	7,50%

<sup>1</sup> Guillermo L. Dumrauf, Finanzas Corporativas, Pág. 229

<sup>2</sup> <http://www.banex.fi.cr/contenido/Asesoría/infodiaria.asp?ultnot=1207&ultind=1292&fecha=7/3/2007&key=1>

<sup>3</sup> [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)

<sup>4</sup> <http://moneycentral.msn.com/companyreport?symbol=TSTY>

<sup>5</sup> Brealy Myers, Principios de Finanzas Corporativas, Pág. 110

## COSTO DE OPORTUNIDAD CON APALANCAMIENTO

El beta comparable apalancado, toma en cuenta el riesgo del negocio como el financiero por lo que para el análisis sin apalancamiento se debe convertir el beta comparable apalancado en un beta desapalancado. Por lo tanto el costo de oportunidad sin apalancamiento será menor que el costo de oportunidad con apalancamiento.

Coefficiente beta comparable sin deuda<sup>6</sup>:

$$\beta\mu = \frac{\beta\varepsilon}{1 + \frac{D(1-t)}{E}}$$

Bu	=	Coefficiente beta comparable sin deuda
Be	=	Coefficiente beta comparable con deuda
D/E	=	Relación de endeudamiento de la comparable a valores de mercado
t	=	Tasa efectiva de impuestos de la comparable

Datos:

DETALLE	VALOR
Relación con endeudamiento <sup>7</sup>	0,52
Tasa efectiva de impuesto <sup>8</sup>	0,16
Coefficiente Beta comparable	0,27

$$\beta\mu = \frac{0,27}{1 + 0,52(1 - 0,16)}$$

$$\beta\mu = 0,19$$

<sup>6</sup> Guillermo L. Dumrauf, Finanzas Corporativas, Pág. 229

<sup>7</sup> <http://moneycentral.msn.com/companyreport?Symbol=US:TSTY>

<sup>8</sup> <http://moneycentral.msn.com/companyreport?Symbol=US:TSTY>

Reapalancamiento del beta del activo:

$$\beta_{\varepsilon} = \beta_{\mu} \left[ 1 + \frac{D(1-t)}{E} \right]$$

Be	=	Beta hipotético observado en el mercado
Bu	=	Coefficiente beta comparable sin deuda
D/E	=	Relación de endeudamiento de Mil Delicias
t	=	Tasa efectiva de impuestos

Datos:

DETALLE	VALOR
Relación con endeudamiento	0,70
Tasa efectiva de impuesto	0,34
Coefficiente Beta comparable sin deuda	0,19

$$\beta_{\varepsilon} = 0,19 \left[ 1 + 0,70(1 - 0,34) \right]$$

$$\beta_{\varepsilon} = 0,28$$

Cálculo Costo de Oportunidad con apalancamiento:

$$ri = (T_{\text{bono 5 años}} + rp) + (\beta * Pm)$$

ri	=	Costo de oportunidad
Tbond	=	Bono del Tesoro de los Estados Unidos a 5 años
rp	=	Riesgo país del Ecuador
B	=	Coefficiente beta
Pm	=	Prima de mercados emergentes

$$ri = (4,90\% + 7\%) + (0,28 * 7,50\%)$$

$$ri = 14\%$$

Costo de oportunidad sin apalancamiento:

$$ri = (4,90\% + 7\%) + (0,19 * 7,50\%)$$

$$ri = 13\%$$

## ANEXO D20 ESCENARIO ESPERADO

### ESTADO DE SITUACION INICIAL SIN APALANCAMIENTO

ACTIVOS	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Activo Corriente</b>					
Bancos	38.044	60.657	50.640	62.474	67.377
Inversiones	54.106	44.562	69.282	90.000	111.604
Otros ingresos	-	-	-	-	7.250
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>92.149</b>	<b>105.219</b>	<b>119.922</b>	<b>152.474</b>	<b>186.231</b>
<b>Activo Fijo</b>					
Vehículo	12.000	12.000	32.000	32.000	32.000
Depreciación vehículo	-2.400	-2.400	-6.400	-6.400	-6.400
Maquinaria y Equipos	4.643	4.770	5.685	5.812	5.939
Depreciación maquinaria y equipos	-232	-238	-284	-291	-299
Equipos de computación	984	984	1.704	1.704	1.704
Depreciación equipo de computación	-323	-323	-563	-240	-240
Muebles de oficina	262	262	262	262	262
Depreciación muebles de oficina	-26	-26	-26	-26	-26
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>14.907</b>	<b>15.028</b>	<b>32.378</b>	<b>32.821</b>	<b>32.939</b>
<b>Activo Diferido</b>					
Gasto de constitución	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760
Amortización acumulada gastos constitución	-352	-352	-352	-352	-352
Adecuación local	6.160	6.160	6.160	6.160	6.160
Amortización acumulada adecuación local	-1.232	-1.232	-1.232	-1.232	-1.232
<b>Total Activo Diferido</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>113.393</b>	<b>126.582</b>	<b>158.636</b>	<b>191.631</b>	<b>225.506</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>Pasivo Largo Plazo</b>					
Deuda Largo Plazo	-	-	-	-	-
<b>Total Pasivo Largo plazo</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Pasivo Corriente</b>					
Impuesto al Renta por Pagar	10.527	13.330	20.141	27.153	34.351
Participación de Trabajadores	7.431	9.409	14.217	19.167	24.248
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>17.958</b>	<b>22.740</b>	<b>34.359</b>	<b>46.320</b>	<b>58.599</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>17.958</b>	<b>22.740</b>	<b>34.359</b>	<b>46.320</b>	<b>58.599</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	63.853	63.853	63.853	63.853	63.853
Utilidad del ejercicio	31.582	39.990	60.424	81.459	103.054
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>95.434</b>	<b>103.843</b>	<b>124.277</b>	<b>145.311</b>	<b>166.907</b>
<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	<b>113.393</b>	<b>126.582</b>	<b>158.636</b>	<b>191.631</b>	<b>225.506</b>

# ESCENARIO ESPERADO

## ESTADO DE SITUACION INICIAL CON APALANCAMIENTO

ACTIVOS	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Activo Corriente</b>					
Bancos	52.753	78.314	69.053	17.777	22.680
Inversiones	39.396	26.905	50.869	90.000	111.604
Otros Ingresos	-	-	-	-	7.250
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>92.149</b>	<b>105.219</b>	<b>119.922</b>	<b>107.777</b>	<b>141.534</b>
<b>Activo Fijo</b>					
Vehículo	12.000	12.000	32.000	32.000	32.000
Depreciación vehículo	-2.400	-2.400	-6.400	-6.400	-6.400
Maquinaria y Equipos	4.643	4.770	5.685	5.812	5.939
Depreciación maquinaria y equipos	-232	-238	-284	-291	-299
Equipos de computación	984	984	1.704	1.704	1.704
Depreciación equipo de computación	-323	-323	-563	-240	-240
Muebles de oficina	262	262	262	262	262
Depreciación muebles de oficina	-26	-26	-26	-26	-26
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>14.907</b>	<b>15.028</b>	<b>32.378</b>	<b>32.821</b>	<b>32.939</b>
<b>Activo Diferido</b>					
Gasto de constitución	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760
Amortización gastos constitución	-352	-352	-352	-352	-352
Adecuación local	6.160	6.160	6.160	6.160	6.160
Amortización adecuación local	-1.232	-1.232	-1.232	-1.232	-1.232
<b>Total Activo Diferido</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>113.393</b>	<b>126.582</b>	<b>158.636</b>	<b>146.934</b>	<b>180.809</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>Pasivo Largo Plazo</b>					
Deuda a Largo Plazo	44.697	44.697	44.697	-	-
<b>Total Pasivo Largo plazo</b>	<b>44.697</b>	<b>44.697</b>	<b>44.697</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Pasivo Corriente</b>					
Impuesto al Renta por Pagar	9.191	12.382	19.636	27.153	34.351
Participación de Trabajadores	6.488	8.740	13.861	19.167	24.248
Intereses por pagar	6.289	4.462	2.377	-	-
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>21.967</b>	<b>25.584</b>	<b>35.875</b>	<b>46.320</b>	<b>58.599</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>66.664</b>	<b>70.281</b>	<b>80.571</b>	<b>46.320</b>	<b>58.599</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	19.156	19.156	19.156	19.156	19.156
Utilidad del ejercicio	27.573	37.146	58.909	81.459	103.054
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>46.728</b>	<b>56.302</b>	<b>78.064</b>	<b>100.615</b>	<b>122.210</b>
<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	<b>113.393</b>	<b>126.582</b>	<b>158.636</b>	<b>146.934</b>	<b>180.809</b>

# ESCENARIO OPTIMISTA

## ESTADO DE SITUACION INICIAL SIN APALANCAMIENTO

ACTIVOS	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Activo Corriente</b>					
Bancos	39.266	64.409	55.235	67.794	73.374
Inversiones	59.368	49.010	75.213	97.205	119.999
Otros ingresos	-	-	-	-	7.250
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>98.635</b>	<b>113.419</b>	<b>130.448</b>	<b>164.999</b>	<b>200.624</b>
<b>Activo Fijo</b>					
Vehículo	12.000	12.000	32.000	32.000	32.000
Depreciación vehículo	-2.400	-2.400	-6.400	-6.400	-6.400
Maquinaria y Equipos	4.643	4.770	5.685	5.812	5.939
Depreciación maquinaria y equipos	-232	-238	-284	-291	-299
Equipos de computación	984	984	1.704	1.704	1.704
Depreciación equipo de computación	-323	-323	-563	-240	-240
Muebles de oficina	262	262	262	262	262
Depreciación muebles de oficina	-26	-26	-26	-26	-26
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>14.907</b>	<b>15.028</b>	<b>32.378</b>	<b>32.821</b>	<b>32.939</b>
<b>Activo Diferido</b>					
Gasto de constitución	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760
Amortización acumulada gastos constitución	-352	-352	-352	-352	-352
Adecuación local	6.160	6.160	6.160	6.160	6.160
Amortización acumulada adecuación local	-1.232	-1.232	-1.232	-1.232	-1.232
<b>Total Activo Diferido</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>119.878</b>	<b>134.782</b>	<b>169.162</b>	<b>204.156</b>	<b>239.899</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>Pasivo Largo Plazo</b>					
Deuda Largo Plazo	-	-	-	-	-
<b>Total Pasivo Largo plazo</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Pasivo Corriente</b>					
Impuesto al Renta por Pagar	11.646	14.813	22.118	29.555	37.150
Participación de Trabajadores	8.220	10.456	15.613	20.862	26.223
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>19.866</b>	<b>25.269</b>	<b>37.731</b>	<b>50.417</b>	<b>63.373</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>19.866</b>	<b>25.269</b>	<b>37.731</b>	<b>50.417</b>	<b>63.373</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	65.075	65.075	65.075	65.075	65.075
Utilidad del ejercicio	34.937	44.438	66.355	88.664	111.450
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>100.012</b>	<b>109.514</b>	<b>131.430</b>	<b>153.739</b>	<b>176.525</b>
<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	<b>119.878</b>	<b>134.782</b>	<b>169.162</b>	<b>204.156</b>	<b>239.899</b>

# ESCENARIO OPTIMISTA

## ESTADO DE SITUACION INICIAL CON APALANCAMIENTO

ACTIVOS	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Activo Corriente</b>					
Bancos	54.345	82.404	74.001	22.241	27.821
Inversiones	44.290	31.014	56.447	97.205	119.999
Otros Ingresos	-	-	-	-	7.250
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>98.635</b>	<b>113.418</b>	<b>130.448</b>	<b>119.446</b>	<b>155.071</b>
<b>Activo Fijo</b>					
Vehículo	12.000	12.000	32.000	32.000	32.000
Depreciación vehículo	-2.400	-2.400	-6.400	-6.400	-6.400
Maquinaria y Equipos	4.643	4.770	5.685	5.812	5.939
Depreciación maquinaria y equipos	-232	-238	-284	-291	-299
Equipos de computación	984	984	1.704	1.704	1.704
Depreciación equipo de computación	-323	-323	-563	-240	-240
Muebles de oficina	262	262	262	262	262
Depreciación muebles de oficina	-26	-26	-26	-26	-26
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>14.907</b>	<b>15.028</b>	<b>32.378</b>	<b>32.821</b>	<b>32.939</b>
<b>Activo Diferido</b>					
Gasto de constitución	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760
Amortización gastos constitución	-352	-352	-352	-352	-352
Adecuación local	6.160	6.160	6.160	6.160	6.160
Amortización adecuación local	-1.232	-1.232	-1.232	-1.232	-1.232
<b>Total Activo Diferido</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>119.878</b>	<b>134.782</b>	<b>169.162</b>	<b>158.603</b>	<b>194.346</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>Pasivo Largo Plazo</b>					
Deuda a Largo Plazo	45.553	45.553	45.553	-	-
<b>Total Pasivo Largo plazo</b>	<b>45.553</b>	<b>45.553</b>	<b>45.553</b>		
<b>Pasivo Corriente</b>					
Impuesto al Renta por Pagar	10.284	13.846	21.603	29.555	37.150
Participación de Trabajadores	7.259	9.774	15.249	20.862	26.223
Intereses por pagar	6.409	4.547	2.423	-	-
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>23.952</b>	<b>28.168</b>	<b>39.276</b>	<b>50.417</b>	<b>63.373</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>69.505</b>	<b>73.720</b>	<b>84.829</b>	<b>50.417</b>	<b>63.373</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	19.523	19.523	19.523	19.523	19.523
Utilidad del ejercicio	30.851	41.539	64.810	88.664	111.450
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>60.373</b>	<b>61.062</b>	<b>84.333</b>	<b>108.186</b>	<b>130.972</b>
<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	<b>119.878</b>	<b>134.782</b>	<b>169.162</b>	<b>158.603</b>	<b>194.346</b>

# ESCENARIO PESIMISTA

## ESTADO DE SITUACION INICIAL SIN APALANCAMIENTO

ACTIVOS	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Activo Corriente</b>					
Bancos	37.310	58.405	47.883	59.282	63.779
Inversiones	50.948	41.893	65.724	85.677	106.566
Otros ingresos	-	-	-	-	7.250
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>88.258</b>	<b>100.298</b>	<b>113.607</b>	<b>144.959</b>	<b>177.595</b>
<b>Activo Fijo</b>					
Vehículo	12.000	12.000	32.000	32.000	32.000
Depreciación vehículo	-2.400	-2.400	-6.400	-6.400	-6.400
Maquinaria y Equipos	4.643	4.770	5.685	5.812	5.939
Depreciación maquinaria y equipos	-232	-238	-284	-291	-299
Equipos de computación	984	984	1.704	1.704	1.704
Depreciación equipo de computación	-323	-323	-563	-240	-240
Muebles de oficina	262	262	262	262	262
Depreciación muebles de oficina	-26	-26	-26	-26	-26
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>14.907</b>	<b>15.028</b>	<b>32.378</b>	<b>32.821</b>	<b>32.939</b>
<b>Activo Diferido</b>					
Gasto de constitución	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760
Amortización acumulada gastos constitución	-352	-352	-352	-352	-352
Adecuación local	6.160	6.160	6.160	6.160	6.160
Amortización acumulada adecuación local	-1.232	-1.232	-1.232	-1.232	-1.232
<b>Total Activo Diferido</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>109.501</b>	<b>121.662</b>	<b>152.320</b>	<b>184.116</b>	<b>216.870</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>Pasivo Largo Plazo</b>					
Deuda Largo Plazo	-	-	-	-	-
<b>Total Pasivo Largo plazo</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Pasivo Corriente</b>					
Impuesto al Renta por Pagar	9.856	12.440	18.955	25.712	32.672
Participación de Trabajadores	6.957	8.782	13.380	18.150	23.063
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>16.814</b>	<b>21.222</b>	<b>32.336</b>	<b>43.862</b>	<b>55.735</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>16.814</b>	<b>21.222</b>	<b>32.336</b>	<b>43.862</b>	<b>55.735</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	63.119	63.119	63.119	63.119	63.119
Utilidad del ejercicio	26.612	33.589	51.179	69.422	88.215
Reserva legal	2.957	3.732	5.687	7.714	9.802
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>92.688</b>	<b>100.440</b>	<b>119.985</b>	<b>140.255</b>	<b>161.135</b>
<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	<b>109.501</b>	<b>121.662</b>	<b>152.320</b>	<b>184.116</b>	<b>216.870</b>



# ESCENARIO PESIMISTA

## ESTADO DE SITUACION INICIAL CON APALANCAMIENTO

ACTIVOS	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Activo Corriente</b>					
Bancos	51.798	75.860	66.084	15.099	19.596
Inversiones	36.460	24.439	47.522	85.677	106.566
Otros Ingresos	-	-	-	-	7.250
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>88.258</b>	<b>100.299</b>	<b>113.607</b>	<b>100.776</b>	<b>133.412</b>
<b>Activo Fijo</b>					
Vehículo	12.000	12.000	32.000	32.000	32.000
Depreciación vehículo	-2.400	-2.400	-6.400	-6.400	-6.400
Maquinaria y Equipos	4.643	4.770	5.685	5.812	5.939
Depreciación maquinaria y equipos	-232	-238	-284	-291	-299
Equipos de computación	984	984	1.704	1.704	1.704
Depreciación equipo de computación	-323	-323	-563	-240	-240
Muebles de oficina	262	262	262	262	262
Depreciación muebles de oficina	-26	-26	-26	-26	-26
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>14.907</b>	<b>15.028</b>	<b>32.378</b>	<b>32.821</b>	<b>32.839</b>
<b>Activo Diferido</b>					
Gasto de constitución	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760
Amortización gastos constitución	-352	-352	-352	-352	-352
Adecuación local	6.160	6.160	6.160	6.160	6.160
Amortización adecuación local	-1.232	-1.232	-1.232	-1.232	-1.232
<b>Total Activo Diferido</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>	<b>6.336</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>109.501</b>	<b>121.662</b>	<b>152.320</b>	<b>139.933</b>	<b>172.687</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>Pasivo Largo Plazo</b>					
Deuda a Largo Plazo	44.183	44.183	44.183	-	-
<b>Total Pasivo Largo plazo</b>	<b>44.183</b>	<b>44.183</b>	<b>44.183</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Pasivo Corriente</b>					
Impuesto al Renta por Pagar	8.535	11.503	18.456	25.712	32.672
Participación de Trabajadores	6.025	8.120	13.028	18.150	23.063
Intereses por pagar	6.217	4.410	2.350	-	-
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>20.777</b>	<b>24.034</b>	<b>33.834</b>	<b>43.862</b>	<b>55.735</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>64.960</b>	<b>68.217</b>	<b>78.017</b>	<b>43.862</b>	<b>55.735</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	18.936	18.936	18.936	18.936	18.936
Utilidad del ejercicio	25.606	34.510	55.368	77.136	98.017
Reserva legal					
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>44.541</b>	<b>53.446</b>	<b>74.303</b>	<b>96.072</b>	<b>116.952</b>
<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	<b>109.501</b>	<b>121.662</b>	<b>152.320</b>	<b>139.933</b>	<b>172.687</b>

## ANEXO D21 ESCENARIO ESPERADO

### RATIOS ANÁLISIS FINANCIERO SIN APALANCAMIENTO

#### RATIOS DE RENTABILIDAD

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Utilidad Bruta sobre Ventas = Utilidad Bruta / Ventas * 100	49%	50%	50%	51%	52%
Utilidad Neta sobre Ventas = Utilidad Neta / Ventas * 100	16%	15%	17%	19%	20%
Retorno sobre activos = Utilidad neta / Activos Totales * 100	28%	32%	38%	43%	46%
Retorno sobre el patrimonio = Utilidad Neta / Patrimonio * 100	33%	39%	49%	56%	62%

#### RATIOS DE LIQUIDEZ

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Capital de Trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	74.191	82.479	85.563	106.154	127.632
Liquidez = Activo Corriente / Pasivo Corriente	5,13	4,63	3,49	3,29	3,18

#### RATIOS DE APALANCAMIENTO

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Endeudamiento = Pasivo Total / Patrimonio	0,19	0,22	0,28	0,32	0,35
Endeudamiento corto plazo = Pasivo Corriente / Patrimonio	0,19	0,22	0,28	0,32	0,35
Apalancamiento = Pasivo Total / Activo Total	0,16	0,18	0,22	0,24	0,26

#### RATIOS DE ACTIVIDAD

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Rotación de Activo Total = Ventas / Activo Total	1,79	2,13	2,26	2,28	2,26
Rotación de Activo Fijo = Ventas / Activo Fijo	13,62	17,92	11,09	13,29	15,44

## ESCENARIO ESPERADO

### RATIOS

#### ANÁLISIS FINANCIERO CON APALANCAMIENTO

##### RATIOS DE RENTABILIDAD

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Utilidad Bruta sobre Ventas = Utilidad Bruta / Ventas * 100	49%	50%	50%	51%	52%
Utilidad Neta sobre Ventas = Utilidad Neta / Ventas * 100	14%	14%	16%	19%	20%
Retorno sobre activos = Utilidad neta / Activos Totales * 100	24%	29%	37%	55%	57%
Retorno sobre el patrimonio = Utilidad Neta / Patrimonio * 100	59%	66%	75%	81%	84%

##### RATIOS DE LIQUIDEZ

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Capital de Trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	70.182	79.635	84.048	61.457	82.935
Liquidez = Activo Corriente / Pasivo Corriente	4,19	4,11	3,34	2,33	2,42

##### RATIOS DE APALANCAMIENTO

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Endeudamiento = Pasivo Total / Patrimonio	1,43	1,25	1,03	0,46	0,48
Endeudamiento corto plazo = Pasivo Corriente / Patrimonio	0,47	0,45	0,46	0,46	0,48
Apalancamiento = Pasivo Total / Activo Total	0,59	0,56	0,51	0,32	0,32

##### RATIOS DE ACTIVIDAD

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Rotación de Activo Total = Ventas / Activo Total	1,79	2,13	2,26	2,97	2,81
Rotación de Activo Fijo = Ventas / Activo Fijo	13,62	17,92	11,09	13,29	15,44

# ESCENARIO OPTIMISTA

## RATIOS

### ANÁLISIS FINANCIERO SIN APALANCAMIENTO

#### RATIOS DE RENTABILIDAD

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Utilidad Bruta sobre Ventas = Utilidad Bruta / Ventas * 100	50%	50%	50%	51%	52%
Utilidad Neta sobre Ventas = Utilidad Neta / Ventas * 100	16%	16%	18%	19%	21%
Retorno sobre activos = Utilidad neta / Activos Totales * 100	29%	33%	39%	43%	46%
Retorno sobre el patrimonio = Utilidad Neta / Patrimonio * 100	35%	41%	50%	58%	63%

#### RATIOS DE LIQUIDEZ

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Capital de Trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	78.769	88.150	92.717	114.582	137.250
Liquidez o Solvencia = Activo Corriente / Pasivo Corriente	4,97	4,49	3,46	3,27	3,17

#### RATIOS DE APALANCAMIENTO

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Endeudamiento = Pasivo Total / Patrimonio	0,20	0,23	0,29	0,33	0,36
Endeudamiento corto plazo = Pasivo Corriente / Patrimonio	0,20	0,23	0,29	0,33	0,36
Apalancamiento = Pasivo Total / Activo Total	0,17	0,19	0,22	0,25	0,26

#### RATIOS DE ACTIVIDAD

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Rotación de Activo Total = Ventas / Activo Total	1,78	2,10	2,23	2,24	2,23
Rotación de Activo Fijo = Ventas / Activo Fijo	14,30	18,82	11,65	13,96	16,21

# ESCENARIO OPTIMISTA

## RATIOS ANÁLISIS FINANCIERO CON APALANCAMIENTO

### RATIOS DE RENTABILIDAD

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Utilidad Bruta sobre Ventas = Utilidad Bruta / Ventas * 100	50%	50%	50%	51%	52%
Utilidad Neta sobre Ventas = Utilidad Neta / Ventas * 100	14%	15%	17%	19%	21%
Retorno sobre activos = Utilidad neta / Activos Totales * 100	26%	31%	38%	56%	57%
Retorno sobre el patrimonio = Utilidad Neta / Patrimonio * 100	61%	68%	77%	82%	85%

### RATIOS DE LIQUIDEZ

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Capital de Trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	74.683	85.251	91.172	69.029	91.697
Liquidez o Solvencia = Activo Corriente / Pasivo Corriente	4,12	4,03	3,32	2,37	2,45

### RATIOS DE APALANCAMIENTO

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Endeudamiento = Pasivo Total / Patrimonio	1,38	1,21	1,01	0,47	0,48
Endeudamiento corto plazo = Pasivo Corriente / Patrimonio	0,48	0,46	0,47	0,47	0,48
Apalancamiento = Pasivo Total / Activo Total	0,58	0,55	0,50	0,32	0,33

### RATIOS DE ACTIVIDAD

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Rotación de Activo Total = Ventas / Activo Total	1,78	2,10	2,23	2,89	2,75
Rotación de Activo Fijo = Ventas / Activo Fijo	14,30	18,82	11,65	13,96	16,21

# ESCENARIO PESIMISTA

## RATIOS

### ANÁLISIS FINANCIERO SIN APALANCAMIENTO

#### RATIOS DE RENTABILIDAD

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Utilidad Bruta sobre Ventas = Utilidad Bruta / Ventas * 100	49%	50%	50%	50%	52%
Utilidad Neta sobre Ventas = Utilidad Neta / Ventas * 100	15%	14%	16%	18%	20%
Retorno sobre activos = Utilidad neta / Activos Totales * 100	27%	31%	37%	42%	45%
Retorno sobre el patrimonio = Utilidad Neta / Patrimonio * 100	32%	37%	47%	55%	61%

#### RATIOS DE LIQUIDEZ

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Capital de Trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	71.444	79.077	81.271	101.098	121.860
Liquidez = Activo Corriente / Pasivo Corriente	5,25	4,73	3,51	3,30	3,19

#### RATIOS DE APALANCAMIENTO

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Endeudamiento = Pasivo Total / Patrimonio	0,18	0,21	0,27	0,31	0,35
Endeudamiento corto plazo = Pasivo Corriente / Patrimonio	0,18	0,21	0,27	0,31	0,35
Apalancamiento = Pasivo Total / Activo Total	0,15	0,17	0,21	0,24	0,26

#### RATIOS DE ACTIVIDAD

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Rotación de Activo Total = Ventas / Activo Total	1,80	2,15	2,29	2,30	2,27
Rotación de Activo Fijo = Ventas / Activo Fijo	13,21	17,39	10,76	12,90	14,98

# ESCENARIO PESIMISTA

## RATIOS ANÁLISIS FINANCIERO CON APALANCAMIENTO

### RATIOS DE RENTABILIDAD

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Utilidad Bruta sobre Ventas = Utilidad Bruta / Ventas * 100	49%	50%	50%	50%	52%
Utilidad Neta sobre Ventas = Utilidad Neta / Ventas * 100	13%	13%	16%	18%	20%
Retorno sobre activos = Utilidad neta / Activos Totales * 100	23%	28%	36%	55%	57%
Retorno sobre el patrimonio = Utilidad Neta / Patrimonio * 100	57%	65%	75%	80%	84%

### RATIOS DE LIQUIDEZ

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Capital de Trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	67.481	76.265	79.773	56.914	77.677
Liquidez = Activo Corriente / Pasivo Corriente	4,25	4,17	3,36	2,30	2,39

### RATIOS DE APALANCAMIENTO

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Endeudamiento = Pasivo Total / Patrimonio	1,46	1,28	1,05	0,46	0,48
Endeudamiento corto plazo = Pasivo Corriente / Patrimonio	0,47	0,45	0,46	0,46	0,48
Apalancamiento = Pasivo Total / Activo Total	0,59	0,56	0,51	0,31	0,32

### RATIOS DE ACTIVIDAD

Concepto / Años	2008	2009	2010	2011	2012
Rotación de Activo Total = Ventas / Activo Total	1,80	2,15	2,29	3,02	2,86
Rotación de Activo Fijo = Ventas / Activo Fijo	13,21	17,39	10,76	12,90	14,98