

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS**



**PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA APERTURA DE PUNTOS DE
VENTA DE POSTRES A BASE DE ARROZ CON LECHE EN LA
CIUDAD DE GUAYAQUIL**

**Previa la obtención del Título de:
Economía con Mención en Gestión Empresarial Especialización
Teoría y Política Económica
Ingeniería Comercial y Empresarial Especialización Comercio
Exterior**

**Presentado por:
Winston Roberto Villacreses León
Xavier José Andrade Espinoza
David Efraín Salazar Ordóñez**

**Guayaquil-Ecuador
2010**

DEDICATORIA

A mis Padres por su constante apoyo a lo largo de toda mi vida,
A Olimpia por su paciencia y amor incondicional,
Y a Valentino – mi hijo – por ser la fuente de donde emana mi deseo de
superación y éxito.

Winston Roberto Villacreses León

A Dios por darme fortaleza cada día,
A mis padres por su amor, esfuerzo y ayuda en todas las etapas de mi
vida,
A mis hijas y esposa por su cariño, paciencia e inspiración.

Xavier Andrade Espinoza

A Dios por culminar una etapa de formación intelectual
A mis padres por enseñarme a perseverar en el camino profesional
A mis familiares y amigos por ser el apoyo emocional
en mi vida universitaria.

David Salazar Ordóñez

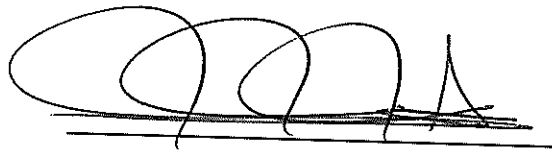
AGRADECIMIENTO

A Dios por darnos la sabiduría, fortaleza y perseverancia necesarias para cada acción de nuestras vidas.

A la Econ. María Daniela Landívar Ordeñana, por su valiosa ayuda como guía en el desarrollo del presente proyecto de tesis.


A todos nuestros catedráticos, que han transmitido sus conocimientos de tal forma que hemos podido desarrollar las destrezas necesarias para el estudio presentado en este trabajo.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



Econ. Pedro Gando

Presidente de Tribunal



Econ. Olga Martín Moreno

Director de Tesis



DECLARACIÓN EXPRESA

"La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto me corresponden exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL"



Verónica Alexandra Saltos Guzmán

Verónica Alexandra Saltos Guzmán

Alejandro Gabriel Quirola Palacios

Alejandro Gabriel Quirola Palacios

Viviana Centeno Loor

Viviana Patricia Centeno Loor



Índice General

Dedicatoria	II
Agradecimiento	III
Tribunal de Graduación	IV
Declaración Expresa	V
Índice General	VI
Índice de Cuadros	IX
Índice de Gráficos	XI
Índice de Figuras	XI
Capítulo 1: Introducción	
1.1. Generalidades	12
1.2. Antecedentes	13
1.3. Importancia del Estudio	17
1.4. Objetivos	17
1.4.1. Objetivo general	17
1.4.2. Objetivos Específicos	18
1.5. Metodología	18
Capítulo 2: Investigación de Mercado	
2.1. Perspectivas de la Investigación	20
2.2. Planteamiento del Problema	20
2.3. Objetivos de la Investigación de Mercado	21
2.3.1. Objetivos Generales	21
2.3.2. Objetivos Específicos	21
2.4. Plan de Muestreo	22
2.4.1. Definición de la Población Objetivo	22
2.4.2. Definición y Cálculo de la muestra	22
2.5. Definición y Desarrollo de las Técnicas de Recolección	23
2.5.1. Focus Group	23
2.5.2. Encuesta	30
2.6. Presentación de Resultados	33
2.6.1. Interpretación de Resultados	40
2.6.2. Conclusiones	43
Capítulo 3: Plan de Marketing	

3.1. Antecedentes	44
3.2. Ciclo de Vida	45
3.3. Objetivos del Plan de Marketing	45
3.3.1. Objetivos Financieros	45
3.3.2. Objetivos de Mercadotecnia	46
3.4. Análisis FODA	46
3.5. Análisis de Porter	47
3.6. Matriz BCG	49
3.7. Matriz de ANSOFF	50
3.8. Mercado Meta	51
3.8.1. Macrosegmentación	51
3.8.2. Microsegmentación	51
3.9. Posicionamiento	52
3.9.1. Estrategias de Posicionamiento	52
3.10. Marketing Mix	53
3.10.1. Producto	53
3.10.2. Precio	55
3.10.3. Plaza	56
3.10.4. Promoción	57
Capítulo 4: Estudio Técnico y Organizacional	
4.1. Antecedentes Económicos del Estudio Técnico	60
4.2. Ingeniería de Producción del Producto	62
4.2.1. Proceso de Producción	63
4.2.2. Detalle de Materia Prima e Insumos requeridos	67
4.2.3. Detalle de Obras físicas	68
4.2.4. Detalle de equipamiento requerido	70
4.2.5. Detalle del Personal	71
4.3. Localización de la Planta	72
4.4. Tamaño de la Planta	72
4.5. Estudio Organizacional	72
4.5.1. Misión	72
4.5.2. Visión	72
4.5.3. Objetivos	73
4.5.4. Organigrama	74
4.6. Equipos y Muebles de Oficina	77
4.7. Distribución de la Empresa	78
Capítulo 5: Estudio Financiero	
5.1. Inversión en Activos Fijos	80
5.2. Inversión en Activos Diferidos	83

5.3. Ingresos Proyectados	84
5.4. Costos y Gastos Proyectados	88
5.4.1. Costos Variables o Directos	88
5.4.2. Costos Fijos	89
5.4.3. Otros Gastos: Depreciación y Amortización	92
5.5. Inversión en capital de Trabajo: Déficit Máximo Acumulado	94
5.6. Inversión Inicial Total	96
5.7. Estructura de Financiamiento	96
5.8. Estados Financieros Proyectados	98
5.8.1. Estado de Resultados	98
5.8.2. Balance General Inicial Proyectado	99
5.8.3. Flujo de Caja	100
5.9. Evaluación Financiera	101
5.9.1. Tasa de Descuento (TMAR)	102
5.9.2. Valor Actual Neto (VAN)	104
5.9.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)	105
5.9.4. Período de Recuperación (PAYBACK)	105
5.10. Análisis de Sensibilidad Univariable	106
Conclusiones	109
Recomendaciones	110
Bibliografía	111
Anexos	112

Índice de Cuadros

Información Nutricional de la Leche Cuadro # 1	15
Información Nutricional del Arroz Cuadro # 2	16
Ficha de participantes del Focus Group Cuadro # 3	27
Análisis FODA Cuadro # 4	46
Frecuencia de Consumo Cuadro # 5	51
Cantidad Demandada según Centros Comerciales Cuadro# 6	62
Formulación I Cuadro # 7	64
Formulación 2 Cuadro # 8	64
Detalle mensual de materiales Cuadro # 9	67
Detalle Mensual de Insumos Generales Cuadro # 10	68
Detalle de Obras físicas Cuadro # 11	69
Detalle de equipamiento Cuadro # 12	70
Detalle de personal (producción) Cuadro # 13	71
Balance de Personal Cuadro # 14	77
Balance de Equipos y Muebles de Oficina Cuadro # 15	80
Balance de Obra física Cuadro # 16	81
Balance de Equipamiento Cuadro # 17	81
Inversión en Activos Fijos Cuadro # 18	82
Inversión en Activos diferidos Cuadro # 19	83
Ingresos Proyectados Año 1 Cuadro # 20	86
Ingresos Anuales Proyectados Cuadro # 21	87
Costos Variables Estimados Cuadro # 22	88
Costos Fijos Estimados Cuadro # 23	90
Egresos Mensuales Proyectados Año 1 Cuadro # 24	91
Egresos Anuales Proyectados Cuadro # 25	92
Gasto de Depreciación Estimada Cuadro # 26	93
Gasto de Amortización Estimado Cuadro # 27	93
Determinación del Capital de Trabajo Cuadro # 28	95
Inversión Inicial Requerida Cuadro # 29	96
Estructura de Financiamiento Cuadro # 30	97
Estado de Pérdida y Ganancias Cuadro # 31	98
Balance General Inicial Proyectado Cuadro # 32	99
Flujo de Caja Proyectado Cuadro # 33	101
VAN Cuadro # 34	104
TIR Cuadro # 35	105
Período de Recuperación Cuadro # 36	106
Gastos de Constitución Cuadro # 37	119

Gastos en Patentes y Licencias Cuadro # 38	120
Gastos de Puesta en Marcha Cuadro # 39	121
Gastos de Promoción (1º mes) Cuadro # 40	121
Ingresos Mensuales Proyectados Año 2 Cuadro # 41	122
Ingresos Mensuales Proyectados Año 3 Cuadro # 42	123
Ingresos Mensuales Proyectados Año 4 Cuadro # 43	124
Ingresos Mensuales Proyectados Año 5 Cuadro # 44	125
Cálculo de Pago de Nómina Año 1 y 2 Cuadro # 45	126
Cálculo de Pago de Nómina Año 3, 4 y 5 Cuadro # 46	127
Egresos Mensuales Proyectados Año 1 Cuadro # 47	128
Egresos Mensuales Proyectados Año 2 Cuadro # 48	129
Egresos Mensuales Proyectados Año 3 Cuadro # 49	130
Egresos Mensuales Proyectados Año 4 Cuadro # 50	132
Egresos Mensuales Proyectados Año 5 Cuadro # 51	133
Tabla de Amortización de la deuda Cuadro # 52	135
Análisis de Sensibilidad – Precio de Venta Cuadro # 53	136
Análisis de Sensibilidad – Costo de Materias Primas Cuadro # 54	137

Índice de Gráficos

Variable Personas que han probado arroz con leche Gráfico #1	33
Variable Lugares de consumo Gráfico # 2	34
Variable Percepción nutricional del arroz con leche Gráfico # 3	34
Variable Complementos para el arroz con leche Gráfico # 4	35
Variable Diferentes sabores de arroz con leche Gráfico # 5	36
Variable Sabores del arroz con leche Gráfico # 6	37
Variable Presentación del producto Gráfico # 7	38
Variable Ubicación para la venta del producto Gráfico # 8	38
Variable Frecuencia de consumo Gráfico # 9	39
Variable Disponibilidad a pagar Gráfico # 10	40
Ciclo de Vida Gráfico # 11	45
Análisis Porter Gráfico # 12	47
Matriz BCG Gráfico # 13	49
Matriz de ANSOFF Gráfico # 14	50
Proceso de Producción Gráfico # 15	63
Organigrama de la empresa Gráfico # 16	74
Sensibilidad – Precio de Venta Gráfico # 17	107
Sensibilidad – Costos de Materia Prima Gráfico # 18	108

Índice de Figuras

Imagen de Arroz con leche en otros países Figura # 1	13
Imagen-a Arroz con leche Focus Group Figura # 2	23
Imagen-b Arroz con leche Focus Group Figura # 3	25
Logo del Producto Figura # 4	53
Presentación del Producto Figura # 5	54
Imagen de Kiosko para venta del producto Figura # 6	59
Plano de la Distribución de la Empresa Figura # 7	79

CAPITULO I

INTRODUCCION

1.1 GENERALIDADES

Con el desarrollo urbanístico de la ciudad de Guayaquil, que ha generado gratamente una expansión del turismo en la urbe, la demanda por muchos bienes y servicios crece paulatinamente. Uno de los sectores que más se beneficia de este hecho es sin duda el de alimentos, y dentro de esta rama el segmento de las comidas rápidas es el que mayores ganancias genera.

Actualmente en la capital guayasense hay una gran variedad de opciones en lo que a comidas rápidas se refiere. Sin embargo, existen aún muchas necesidades y gustos insatisfechos en la población y en los foráneos ávidos de probar nuevas delicias. Es el caso de no contar con puntos de venta que se dediquen exclusivamente a la comercialización de postres elaborados a base de arroz con leche, un producto sano, delicioso y que desde hace mucho tiempo es apetecido por las familias ecuatorianas.

En la actualidad existen pocos lugares en Guayaquil donde se expende este postre, su costo es relativamente elevado, y no existe variedad en los sabores. Por otro lado, la dinámica que genera la globalización hace que el tiempo disponible para la preparación de este tipo de alimentos en muchos hogares se vuelva escaso. Surge entonces esta oportunidad para

incursionar en el segmento de las comidas rápidas, y satisfacer esta necesidad en la población a precios bajos y con un servicio de primera.

Figura No. 1



1.2 ANTECEDENTES

El arroz con leche es un postre típico de la gastronomía de múltiples países hecho cocinando lentamente arroz en leche con azúcar. Se come frío o caliente. Se le suele echar canela, vainilla o cáscara de limón para aromatizarlo. En Ecuador, Argentina, Guatemala, Costa Rica, España, Venezuela, Panamá, Perú, Colombia, El Salvador, Nicaragua, Chile, República Dominicana, Puerto Rico y México es muy tradicional, generalmente se le agregan pasas y canela.

Como referencia histórica el arroz con leche fue traído a América por los Conquistadores en todas las colonias desde la tierra de los mayas

hasta la de los quichuas. Y los españoles a su vez lo habían asimilado de los otros conquistadores, los árabes. Estos llevaron a la península ibérica el arroz, el azúcar, las especias y una gran cultura que despertó el profundo letargo con que los Visigodos habían vivido los últimos 297 años luego del abandono de la Iberia de parte de los romanos.

Cada cultura, latina o no, lo prepara de una manera diferente, variando la cantidad de leche, azúcar, con o sin pan. Aún en las culturas que han crecido sin las bondades del mismo, ha llegado hoy en día a ser tan internacional, que de hecho en Nueva York existe un restaurante con un menú que es sólo de arroz con leche.

En nuestro país a pesar de lo delicioso de este postre existe desconocimiento de las bondades del producto sobre todo en las nuevas generaciones, por lo tanto se pretende una vez implementado este proyecto enfatizar en los beneficios del arroz con leche en su conjunto y mediante una estrategia de marketing posicionarlo como un producto indispensable en la dieta alimenticia de los consumidores y que desde siempre una buena nutrición se refleja en una buena salud.

1.2.1 Los Beneficios de la Leche

La leche es uno de los alimentos más completos que podemos encontrar, nos acompaña a lo largo de toda nuestra vida y es una auténtica fuente de salud. Entre sus componentes encontramos vitaminas A, B, C, riboflavina y niacina, además de hierro, calcio, y proteínas. Sus principales propiedades son: su consumo habitual disminuye en un 60% el riesgo de contraer cáncer de mama, gracias a la lactosa; su contenido en calcio hace que sea indispensable para evitar la osteoporosis, tan temida sobre todo en la mujer; y su contenido vitamínico hace que su consumo habitual supla un tercio de nuestras necesidades diarias.

Cuadro No. 1

Información Nutricional	
Tamaño por porción 1 vaso (200 mL)	
Calorías	90 kcal
Carbohidratos	10 gr.
Proteínas	6 gr
Grasas	3 gr.
Agua	77%
Sodio	90 mg.
Potasio	140 mg.
Calcio	125 mg.
Hierro	0.2 mg.
Fósforo	96 mg.
Cloro	103 mg.
Magnesio	12 mg.
Azufre	30 mg.
Minerales trazas	<0,1%

Fuente: Nutrileche
Elaborado: Autores

1.2.2 Los Beneficios del Arroz

El contenido de proteínas del arroz, si bien es limitado, es superior al de otros cereales, por lo que es considerado el cereal rey y además ha sido el sustento principal de la población mundial por miles de años, y se trata de uno de los alimentos más versátiles que existen. Contiene los ocho aminoácidos más esenciales para el cuerpo humano y es una fuente importante de minerales y vitaminas. El arroz contiene de forma natural y en cantidades apreciables tiamina, riboflavina y niacina, así como fósforo, hierro y potasio. No contiene colesterol ni gluten, (ideal para celíacos), no provoca alergia y su contenido de sodio es tan bajo que lo hace excelente

para las dietas restrictivas de estos factores, lo que lo hace sanador para aquellas personas con problemas de hipertensión, y cardiacos.

Cuadro No. 2

Información Nutricional	
Tamaño por porción cocido (100 gr.)	
Agua	68,6 gr.
Energía	360 Kcal
Grasa	0,2 gr.
Proteína	7 gr.
Hidratos de Carbono	76 gr.
Fibra	0,1 gr.
Potasio	54 mg.
Sodio	2 mg.
Fósforo	54 mg.
Calcio	3 mg.
Magnesio	13 mg.
Hierro	0,4 mg.
Zinc	0,42 mg.
Vitamina B1	0,09mg.
Vitamina B2	0,03 mg.
Vitamina B6	0,05 mg.
Folacina	2 mcg.
Niacina	1,4 mg.
Selenio	7,5 mg.

Fuente: Gustadina
Elaborado: Autores

1.3 IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

En vista de esta realidad, nuestra idea es crear “Rice Pudding”, una cadena de comidas rápidas enfocadas en cubrir esta necesidad que consideramos insatisfecha.

Rice Pudding será una empresa dedicada a la producción y comercialización de postres de arroz con leche, con la novedad de que contará con algunos sabores y una presentación novedosa y estéticamente agradable.

Pero para hacer realidad este proyecto se requiere previamente: conocer el entorno en el que se desenvolverá Rice Pudding, sus potenciales clientes, la competencia directa e indirecta, es decir proyectar cuáles serían las reales probabilidades de éxito. En el presente documento buscamos mediante las distintas herramientas económicas aprendidas a lo largo de nuestra carrera en la ESPOL, encontrar la información suficiente y necesaria para reconocer si es viable establecer una firma de este tipo en la ciudad de Guayaquil.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Determinar si es factible económicamente poner puntos de venta de arroz con leche en la ciudad de Guayaquil en los próximos meses y establecer el modo de comercialización que nos permita ser líderes en el mercado de dicho producto.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Realizar un estudio de mercado que permita conocer si el producto es atractivo para el consumidor y de qué manera le interesa a éste que sea comercializado.
2. Elaborar un plan de marketing que permita la comercialización efectiva del producto de acuerdo a sus presentaciones.
3. Establecer si es conveniente para la operación del negocio un local comercial o mini kioscos en centros comerciales.
4. Determinar el monto de la inversión inicial necesaria para la puesta en marcha del negocio y los costos para su posterior operación.
5. Realizar un análisis financiero que permita determinar la rentabilidad del proyecto.

1.5 METODOLOGIA

La metodología de investigación y desarrollo del proyecto para el estudio de la factibilidad de la comercialización del producto, consistirá en:

1.- Estudio de mercado:

Exploratorio:

Entrevistas con el objetivo de reconocer e identificar el perfil y las características de los clientes potenciales.

Perfil de los entrevistados: Edades comprendidas entre 4 – 65 años, de la ciudad de Guayaquil, con el objetivo de determinar con mayor claridad las preferencias, gustos y capacidad económica.

Número de entrevistados: 10 personas

2 - 3 .- Elaboración de plan de marketing y canales de distribución del producto

Descriptivo:

Muestreo mediante encuestas para cuantificar estadísticamente la demanda potencial del proyecto y establecer aspectos de diseño basado en un análisis cualitativo del perfil de los clientes potenciales.

Perfil de los entrevistados: Edades comprendidas entre 4 – 65 años

Número de encuestados: 384

4.- Investigación y recopilación de información

Para determinar gastos pre-operativos y operativos

5.- Estudio financiero

Estimación de las tasas VAN y TIR que determinan si un proyecto es viable o no.

CAPITULO II

INVESTIGACION DE MERCADO

2.1 PERSPECTIVAS DE LA INVESTIGACION

Con la investigación de mercado que vamos a realizar queremos ir cerrando la brecha entre la idea inicial y lo que puede ser la realidad del negocio para tener una visión más cercana de la reacción que el producto generará en el mercado al ser introducido. Nos permitirá recolectar información para ser analizada y, en base a dicho análisis, tomar decisiones o diseñar estrategias.

Conociendo la importancia de analizar el mercado en su totalidad, es decir tener una idea tanto de la competencia, los proveedores, la comercialización y los consumidores, este estudio estará enfocado precisamente en éstos últimos y será de gran importancia para definir la cuantía de la demanda y con ello los ingresos operativos del proyecto.

2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Existen algunas interrogantes sobre la aceptación que podría tener el producto que estamos analizando en este proyecto, como por ejemplo:

- ¿Quién es mi público objetivo?
- ¿Cuál es la disponibilidad a pagar por el producto?
- ¿Con qué frecuencia consumen mi producto?
- ¿Han probado el producto?
- ¿En qué presentación les gustaría consumirlo?
- ¿En qué lugares les gustaría consumirlo?

¿La gente conoce que el producto es nutritivo?

Esto es lo que queremos saber con nuestra investigación y es lo que nos llevará a tener una idea de si la comercialización del producto de arroz con leche se convierte en un negocio rentable.

2.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION DE MERCADO

2.3.1 Objetivos Generales

Realizar un análisis preliminar de la situación del mercado y obtener la información necesaria para conocer si la apertura de puntos de venta del postre de arroz con leche podrá tener la acogida esperada en la ciudad de Guayaquil y de qué manera se puede lograr una satisfacción plena de los consumidores conociendo cuáles son sus requerimientos con respecto al producto.

2.3.2 Objetivos Específicos

- Definir el segmento de mercado al que quiero llegar.
- Conocer si a la gente le agrada consumir el postre de arroz con leche y esta consciente de su poder nutritivo.
- Determinar las características deseadas del producto para el consumidor final.
- Determinar la frecuencia de consumo de las personas para poder realizar una estimación de la demanda.
- Saber el lugar donde le gustaría a los consumidores que el producto sea comercializado.
- Identificar la disponibilidad a pagar por parte del consumidor objetivo.

2.4 PLAN DE MUESTREO

2.4.1 Definición de la Población Objetivo

El universo muestral para nuestra investigación son:

- Los hombres y mujeres de clase económico media, media alta y alta de la ciudad de Guayaquil.
- Las edades están comprendidas entre los 5 a 64 años de edad.

2.4.2 Definición y Cálculo de la Muestra

Para definir la muestra hemos utilizado los datos poblacionales de la ciudad de Guayaquil de acuerdo al último censo de población y vivienda realizado por el INEC en el 2001 con sus proyecciones de población 2001-2010, quedando de la siguiente manera:

- Población total del cantón Guayaquil: 2.787.738 habitantes.
- Habitantes entre los 5 a 64 años de edad: 86.53% del total.
- Composición social de la población de clase media, media alta y alta: 56.24% del total.

Con estos datos procedemos al cálculo de N población objetivo:

N = Población de clase media, media alta y alta de la ciudad de Guayaquil, comprendida entre los 5 a 64 años de edad.

$$N = 2.787.738 * 56.24\% = 1.567.824$$

$$N = 1.567.824 * 86.53\% = 1.356.638$$

N = 1.356.638

Escogimos un nivel de confianza del 95%

Z = 1,96

Varianza = 0,5

Error muestral = 5%

$$N = \frac{1,96^2 * 0,5^2 * 1.356.638}{1,96^2 * 0,5^2 + 0,05^2 * 1.356.638}$$

N= 384

2.5 DEFINICION Y DESARROLLO DE LAS TECNICAS DE RECOLECCION

Para contar con mayor información posible de lo que podría ser la demanda de nuestro producto escogimos dos técnicas de recolección. En primer lugar realizamos un grupo focal y luego hicimos una encuesta.

2.5.1 GRUPO FOCAL (FOCUS GROUP)

Para esta técnica de recolección CUALITATIVA reunimos un pequeño grupo de personas con el fin de entrevistarlos y generar un debate o discusión en torno a nuestro producto y así conocer las ideas, opiniones, emociones, actitudes y motivaciones de los participantes. Para esto preparamos un porción de arroz con leche con sabor a chocolate.

Figura No. 2



A continuación les presentamos el desarrollo de las diferentes etapas en las que realizamos este focus group, divididas en: el diseño, la realización, el informe final y conclusiones.

2.5.1.1 Diseño

a. Tema

Opinión personal sobre el postre de arroz con leche.

b. Objetivos

- Conocer si han probado el arroz con leche y si les gusta su sabor.
- Saber si lo consideran un postre nutritivo.
- Determinar que los motivaría a comprar este producto.
- Conocer cómo lo prefieren: sabores, presentación, condición, complementos.
- Saber la frecuencia y los lugares donde les gustaría consumirlo.
- Indagar el precio que estarían dispuestos a pagar.

c. Guía de Discusión

- Se hace la presentación de las participantes, el conductor y la introducción del tema a tratar.
- Se procede a servirle el postre de arroz con leche con sabor a chocolate en unos platos hondos de vidrio, tratando de crear un ambiente agradable para que puedan degustarlo de la mejor manera y proceder a captar sus opiniones. Se hace una grabación de sus voces.

Figura No. 3



• Luego se hace el planteamiento de los temas básicos a tratar con el grupo, los cuales son los siguientes:

- Han probado alguna otra ocasión el arroz con leche.
- En qué lugares lo han probado antes.
- Consideran que se trata de un producto nutritivo.
- Les gustaría probar otros sabores.
- Qué sabores sugieren o les gustaría probar.
- Creen que se podría complementar el arroz con leche con algo más y qué sería.
- Prefieren que el postre sea frío o caliente.
- En qué presentaciones o tamaños les gustaría el arroz con leche.
- Con qué frecuencia consumirían este producto.
- Qué lugares sugieren para que pueda ser adquirido.
- Por qué les agrada este producto o qué les motiva a comprarlo.
- Cuánto pagarían por una porción de arroz con leche igual a la que se les sirvió, es decir 8 onzas o $\frac{1}{4}$ de litro.

d. Muestra

Se realizará una (1) sesión de grupo focal y se hará la invitación a 15 personas para que al menos asistan 10 de ellos.

e. Características de los participantes

- Hombres y mujeres entre 20 a 66 años
- Casados
- Con hijos
- Clase socioeconómica media

2.5.1.2 Realización de la dinámica grupal

Para realizar el trabajo, dispusimos de un ambiente en una de nuestras casas, arreglado previamente para poder realizar el trabajo con tranquilidad y sin presiones de tiempo u otros factores que pudieran perturbar la realización de este.

Se ubicó una mesa circular al centro del salón con suficientes sillas alrededor, las que disminuirían de acuerdo a la asistencia de las participantes. Se colocó además una grabadora.

Se procedió a realizar la presentación de cada uno de los asistentes y explicamos que el motivo de la reunión es conocer sus opiniones acerca del postre de arroz con leche y la posibilidad de comercializarlo al público. Luego se les sirvió el producto para que lo empiecen a degustar.

El focus group tuvo una duración de una (1) hora. Presentamos la ficha de los participantes:

Cuadro No. 3

Número de Participante	Sexo	Edad	Clase Socioeconómica
1	Masculino	38	Media
2	Masculino	42	Media Alta
3	Femenino	25	Media
4	Femenino	36	Media
5	Femenino	39	Media Alta
6	Masculino	15	Media
7	Masculino	12	Media
8	Masculino	65	Media
9	Femenino	66	Media
10	Femenino	10	Media

Elaborado por los Autores

A continuación estas fueron las diferentes opiniones e ideas que obtuvimos de nuestros participantes de acuerdo al índice temático que se elaboró en el diseño del grupo focal:

- Sí he probado arroz con leche.
- Sí lo he probado en otras ocasiones.
- Lo he probado siempre en mi casa.
- Lo he probado en restaurantes.
- Lo he probado en Gourmet Deli del hotel Oro Verde.
- Sí pienso que se trata de un producto nutritivo por los ingredientes que contiene.
- La verdad no estoy seguro si será nutritivo porque se trata de un postre.

- Sí sería bueno probar también otros sabores.
- A mí me agrada mucho este de chocolate y el de sabor tradicional.
- Yo quisiera uno que se de 3 leches: evaporada, condensada y normal.
- Yo prefiere sólo el de sabor tradicional.
- A mí me gustaría complementarlo con pasas y con leche condensada.
- Sería rico que se le ponga canela en polvo al de sabor tradicional.
- A mí me gustaría con chispas de chocolate.
- Sería bueno que tenga pasas y jarabe de chocolate.
- A mí me gusta comer el arroz con leche frío.
- Yo pienso que el arroz con leche es un postre que se debe comer frío.
- El arroz con leche se siente más rico comerlo frío.
- A mí me da igual que esté frío o caliente, igual me gusta mucho.
- Yo quisiera tomarlo en vasos de espumafión.
- A mí me gustaría que me lo sirvan en un plato hondo descartable y con una cuchara.
- Yo quisiera comprarlo para llevar en tarrinas descartables.
- Yo lo tomaría en cualquier tamaño, ya sea en ¼ de litro, en medio litro o en un 1 litro para llevar.
- A mí me da igual tomarlo en vaso descartable o de vidrio.
- Yo consumiría este producto 2 a 3 veces a la semana.
- A mí me encanta el arroz con leche, yo lo comería todos los días.
- Tomando en cuenta que es una golosina yo lo comería máximo una vez al mes.
- A mí me gustaría tenerlo siempre de postre en mi mesa.
- Por ser un postre de sabor agradable y nutritivo yo lo consumiría al menos una vez a la semana.
- Yo quisiera encontrarlo cuando vaya a un centro comercial.
- Puede ser en el patio de comidas, en islas o carretillas , todas en un mall.

- Yo pienso que el éxito sería se vendan en carritos vistosos en las universidades y colegios, ya que los jóvenes siempre llevan dinero para comprar algo.
- Sería bueno ir a un lugar tipo heladería para sentarse a conversar.
- Me resulta indiferente comerlo en un local o en una isla tipo carretilla en los malles, lo importante es que sea higiénico.
- Yo compraría este producto porque me gusta todo lo que sea de chocolate.
- A mí también me encanta el chocolate.
- Yo lo consumiría porque el sabor es muy agradable.
- Lo compro porque lo he comido desde que me lo daba mi abuelita, es un producto tradicional y delicioso.
- A mí me encantan los dulces y este no lo encuentro en cualquier lugar y que sea bueno.
- Lo compraría porque a pesar que me gusta mucho en mi casa no lo hacemos.
- Yo pagaría por este arroz con leche hasta 2 dólares.
- Está muy bueno, yo pagaría sin ningún problema 2 dólares.
- Yo pienso que sería un buen precio de venta el de 1,50 dólares.
- Está bien que se venda a 1,50 dólares.
- Pienso que 1 dólar es demasiado barato, yo pagaría 1,50 dólares.

2.5.1.3 Informe Final

Se realizó el focus group de manera bastante agradable, los participantes estuvieron siempre relajados lo que permitió que las opiniones vayan fluyendo dentro del esquema que se había planteado. Les pareció bastante importante que se les haya dado a probar el arroz con leche con sabor a chocolate.

2.5.1.4 Conclusiones

- El postre de arroz con leche había sido consumido en otras ocasiones por todos los asistentes lo que nos indica que tendría bastante aceptación al ser ofrecido en diferentes puntos de venta.
- Ellos consideran bastante importante la presentación que se le da al producto para que a parte de su sabor sea comprado por su apariencia.
- Las diferentes opiniones manifestadas por ellos nos ayuda a estructurar la encuesta que vamos a realizar a la cantidad de personas antes definida en el plan de muestreo.

2.5.2 ENCUESTA

Las encuestas personales se realizaron mediante un cuestionario estructurado con preguntas dicotómicas, cerradas y de selección múltiple que evitaron el sesgo de las respuestas; además fue previamente analizado para garantizar la total comprensión de los encuestados.

A continuación les mostramos el diseño de la encuesta que fue realizada a 384 personas en la ciudad de Guayaquil, en varios sectores de la ciudad como cercanía de universidades, de centros comerciales más concurridos como Mall del Sol, Policentro, San Marino y Mall del Sur.

La encuesta fue realizada a mediados del mes de Diciembre de 2009 a personas de 18 años en adelante.

2.5.2.1 DISEÑO DE LA ENCUESTA

1.- ¿Ha probado alguna vez el arroz con leche?

SI ___ NO ___ (fin de la encuesta)

2.- ¿Generalmente donde lo consume?

CASA ___ RESTAURANTES ___ DULCERIAS ___

3.- ¿Cree usted que el arroz con leche es un producto nutritivo?

() Definitivamente si

() Probablemente si

() Indeciso

() Probablemente no

() Definitivamente no

4.- ¿Con qué le gustaría complementar el arroz con leche? (puede escoger más de una opción)

() Pasas

() Chispas de chocolate

() Jarabe de chocolate

() Leche condensada

() Canela en polvo

5.- ¿Comería usted el arroz con leche con diferentes sabores?

SI ___ NO ___ (si su respuesta es NO pase a la pregunta 7)

6.- ¿Qué sabores le agradaría probar?

() Chocolate

() Frutilla

() Ron pasas

() Coco

() Otros _____

7.- ¿En que presentación le gustaría consumir arroz con leche?

() Vasito plástico

() Plato hondo

() Otro _____

8.- ¿Dónde le gustaría consumir este producto?

- Local tipo heladería
- Pequeñas islas o carretillas en centros comerciales o supermercados
- Estaciones de servicio
- Todos los anteriores

9.- ¿Con qué frecuencia consumiría este producto?

- Todos los días
- Tres veces a la semana
- Una vez a la semana
- Cada quince días
- Una vez al mes

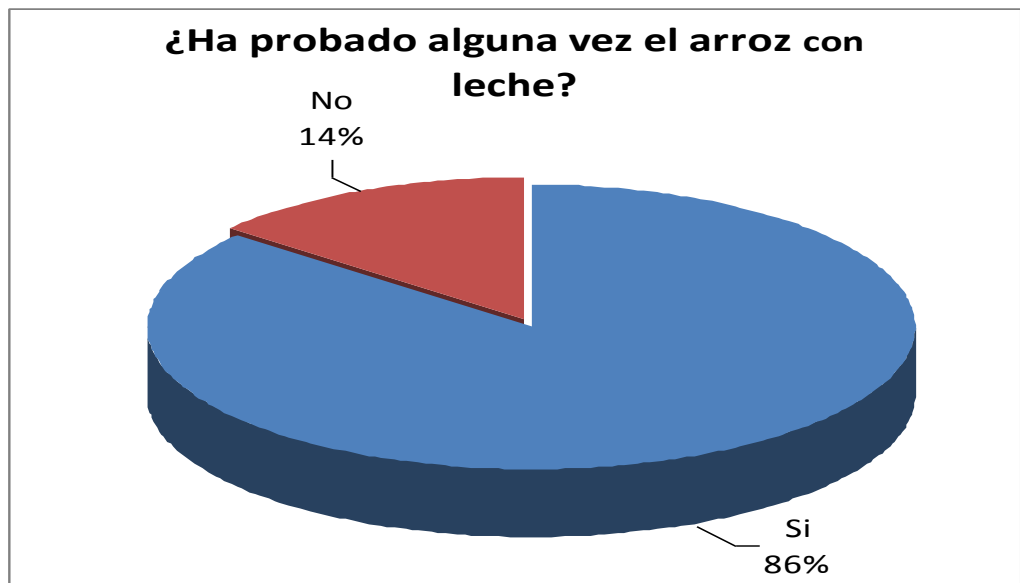
10.- ¿Cuál es el precio máximo que pagaría por este producto (1/4 de litro)?

- ___ 2 dólares
- ___ 1,50 dólares
- ___ 1 dólar

2.6 PRESENTACION DE RESULTADOS

PREGUNTA 1:

Gráfico No. 1

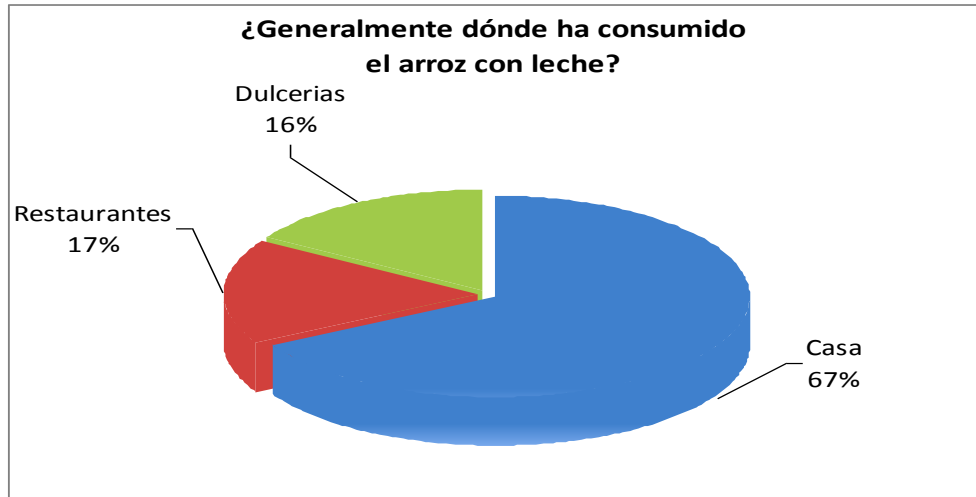


Elaborado por los Autores

De las 384 personas encuestadas el 86% afirmaron haber probado el arroz con leche, es decir 331 de la muestra; mientras que el 14% dijo que nunca lo había probado, es decir 53 personas de las entrevistadas. Por lo tanto continuamos la encuesta con las 331 personas que contestaron SI.

PREGUNTA 2:

Gráfico No. 2



Elaborado por los Autores

De las 331 personas con que continuamos la encuesta el 67% (222) consumen el arroz con leche en la casa, mientras que un 17% (56) lo hace en restaurantes y un 16% (53) lo hace en dulcerías.

PREGUNTA 3:

Gráfico No.



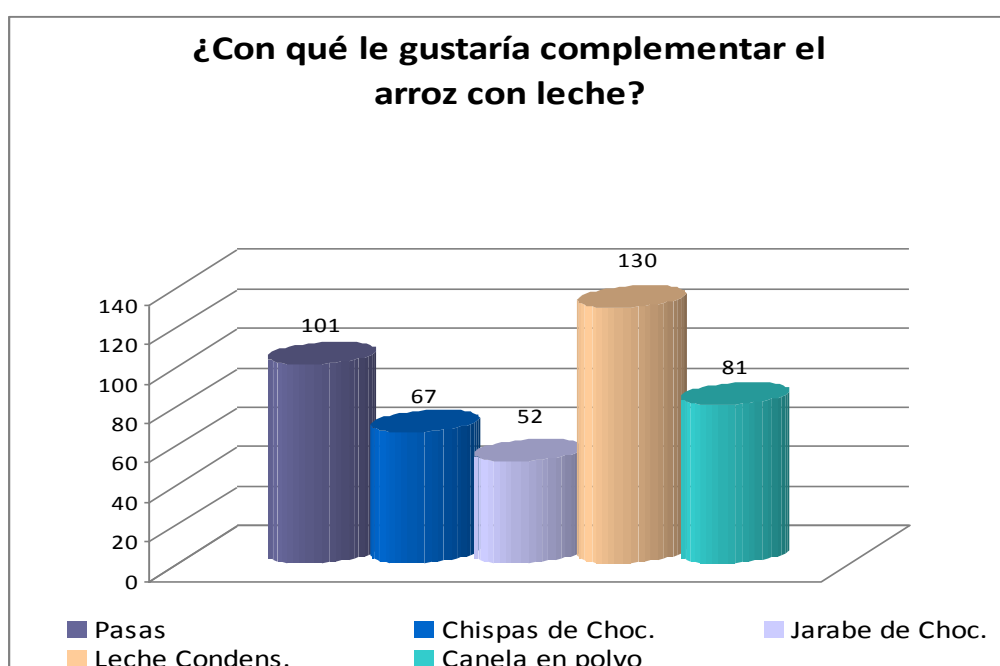
3

Elaborado por los Autores

Un 67% (220) de los encuestados están seguros o perciben que el arroz con leche es un producto nutritivo, mientras que el 18% (60) no está seguro y un 15% (51) no cree que este producto tenga cualidades nutritivas.

PREGUNTA 4:

Gráfico No. 4



Esta fue una pregunta de selección múltiple en la que la preferencia de los encuestados fue en su mayoría por las pasas con un 23% (101) y la leche condensada con un 30% (130). También les gustaría complementar el arroz con leche con canela en polvo 19% (81), con chispas de chocolate 16% (67) y con jarabe de chocolate 12% (52).

PREGUNTA 5:

Gráfico No. 5



Elaborado por los Autores

En esta pregunta queríamos saber quiénes preferían un sabor diferente al tradicional, el resultado fue que el 60% (200) nos indicó que sí probaría otros sabores mientras que el 40% (131) no lo haría.

Sólo fueron incluidos en la siguiente pregunta las 200 personas que dieron su respuesta afirmativa, las otras 131 personas pasaron a responder la pregunta 7 y las siguientes, obviamente también incluidas las otras 200.

PREGUNTA 6:

Gráfico No. 6

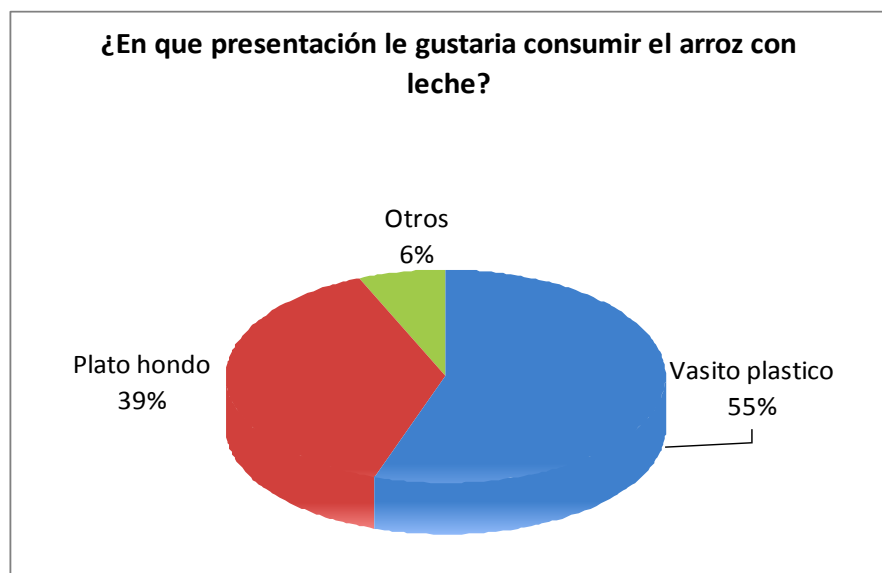


Elaborado por los Autores

Los encuestados prefirieron en primer lugar el sabor de chocolate con el 31%, después el de frutilla con el 23%, seguido el de ron pasas con el 21% y también tuvo buena aceptación el de coco con el 19%. También hubo mención de otros sabores (6%) como el de vainilla y durazno. Cabe recalcar que esta pregunta también se la hizo de selección múltiple.

PREGUNTA 7:

Gráfico No. 7

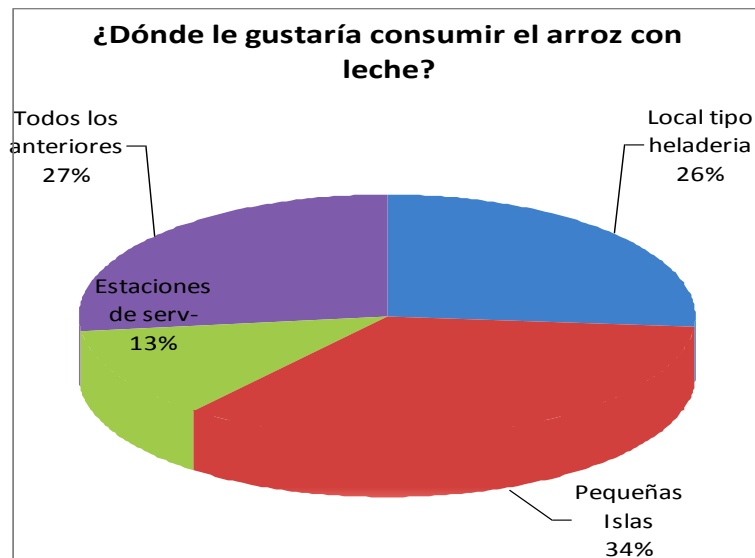


Elaborado por los Autores

La presentación que más prefirieron los encuestados fue el vasito plástico con un 55% (183), la otra opción que es el plato hondo obtuvo el 39% (127). También hubo un 6% (21) de los encuestados que prefirieron otras presentaciones como tazas o tarrinas.

PREGUNTA 8:

Gráfico No. 8

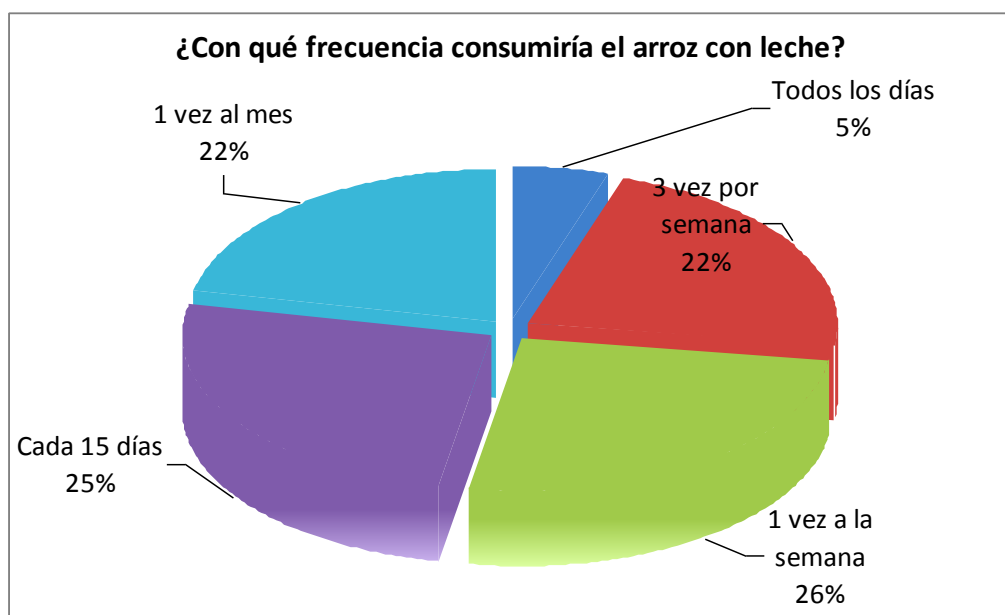


En cuanto al lugar en que les gustaría consumir el arroz con leche los encuestados prefirieron en primer lugar las pequeñas islas o carretillas en centros comerciales con un 34% (114), hubo también bastante preferencia por un local tipo heladería que obtuvo el 26% (87) de las encuestas realizadas. En lo que se refiere a las estaciones de servicio hubo un 13% (41) que las prefirieron.

Es importante recalcar la cuarta opción que se le dio a los encuestados que se trataba de “todas las opciones anteriores”, la misma tuvo una aceptación del 27% (89), lo que se debe tomar en cuenta para sumarlo a cualquiera de las opciones anteriores en el momento de elegir el lugar ó los lugares donde se podría ofrecer nuestro producto.

PREGUNTA 9:

Gráfico No. 9

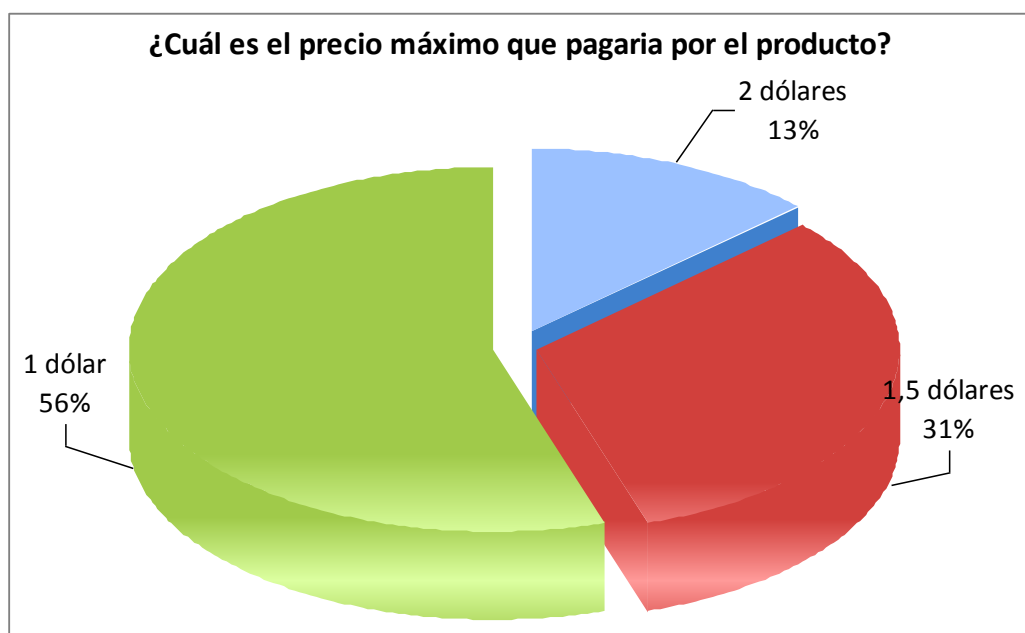


Elaborado por los Autores

En esta pregunta el 26% nos dijeron que consumirían el arroz con leche 1 vez a la semana, mientras que el 22% lo consumiría tres veces a la semana, en cambio un 5% nos dijo que lo consumiría todos los días. Esto quiere decir que el 53% de las personas encuestadas consumirían el producto durante toda la semana. Por otro lado el 25% lo consumiría cada 15 días y el 22% una vez al mes.

PREGUNTA 10:

Gráfico No. 10



Elaborado por los Autores

En esta pregunta el 56% (182) de nuestros encuestados estarían dispuestos a pagar 1 dólar por el arroz con leche en una presentación de ¼ de litro u 8 onzas. En cambio el 46% (149) pagaría más de 1 dólar, dividiéndose en el 31% (106) que estaría dispuesto a pagar hasta 1,50 dólares y el 13% (43) estaría dispuesto a pagar hasta 2 dólares.

2.6.1 INTERPRETACION DE RESULTADOS

- De acuerdo al mercado objetivo para el que hemos definido nuestro proyecto que es la población de clase media, media alta y alta de la ciudad de Guayaquil, comprendida entre los 5 a 64 años de edad y que está cuantificada en 1.356.638 y tomando en cuenta que el 86% de la muestra ha probado el arroz con leche y además le gusta, podemos decir que nuestra población objetivo se reduce a:

$$1.356.638 * 86\% = 1.166.708 \text{ personas}$$

- Vale la pena recalcar que el 14% restante que dice no haber probado el arroz con leche podría ser influenciada cuando se implemente el proyecto, en todo caso se trata de una porción de la población objetivo que no la descartamos por completo.

- Es importante la cifra que nos dice que el 67% de las personas ha probado el arroz con leche sólo en su casa o que lo comen actualmente sólo en sus hogares. En primera instancia nos dice que la oferta de este producto no alcanza a cubrir la demanda que puede haber por el mismo y que las personas no encuentran fácilmente lugares en donde poder degustar este postre. Este puede ser un punto a favor para la implementación de este proyecto.

- Lo anterior también nos indica que a las personas les agrada bastante consumir el arroz con leche y que se ratifica que se trata de un producto tradicional en la mesa de las familias ecuatorianas. Además también pudimos darnos cuenta que una gran cantidad de la población lo considera un producto de alto poder nutritivo, estamos hablando del 67%, lo que estimula mucho más el deseo de compra de la gente. Creemos que hay que reforzar en la mente del 33% restante las cualidades nutricionales del arroz con leche.

- La encuesta también nos ha ayudado a determinar las características que los consumidores desearían del producto una vez que se comercialice:

- ✓ Al 86% de la población le gusta el sabor tradicional de arroz con leche y al 60 % de ellos les gustaría probar otros sabores en los que destaca el de chocolate con el 31% de las preferencias. Por lo consideramos que se podría ofrecer de manera preliminar estas dos opciones a nuestros clientes, aunque no hay que descartar los sabores de frutilla, ron pasas y coco que también tuvieron buena aceptación.

✓ También es destacable que a todos los encuestados les agrada que el arroz con leche tenga ciertos acompañantes además de sus tradicionales ingredientes, entre los que destacan la leche condensada y las pasas que fueron los mencionados por más de la mitad de las personas, estamos hablando de un 53 %. Creemos que también podemos ofrecerle a nuestros clientes la opción de agregarle canela en polvo, este aderezo tuvo el 19% de aceptación. Esto será confirmado en el momento que hagamos el análisis de los costos directos del producto,

✓ Otra característica importante fue la aceptación que tuvo el envase en el que puede ser servido el arroz con leche, tomando en cuenta que se venderá listo para servir. Un 55% de la población prefiere los vasitos plásticos o de espumafión, mientras que el 39% le gustaría que se lo sirvan en un plato hondo. Esta es otra decisión que se tomará en el momento de costear el producto.

- También fue importante saber el lugar donde le gustaría al consumidor que el producto sea comercializado, hay bastante paridad entre las islas o carretillas en centros comerciales (34%) y un local o varios locales tipo heladería (26%), además hay un 27 % de la población que le resulta indiferente ya que quisiera que el arroz con leche se lo vendan en cualquiera de los dos lugares y estarían dispuestos a consumirlos. En todo caso es una decisión que va a depender mucho de los costos de implementación y de la posibilidad de llegar a ser conocidos por la mayor cantidad de personas de nuestro mercado objetivo. (1.166.708 personas).

- Otro dato que va a ser de mucha importancia para la cuantificación de la demanda semanal, mensual y anual de nuestro producto es la determinación de la frecuencia de consumo del arroz con leche por nuestros clientes. Esta variable nos indica que más de la mitad de la población objetivo, el 53%, consumiría nuestro producto de manera

semanal, lo que se trata de una cifra importante y tomando en cuenta que el 47% restante lo haría al menos una vez al mes.

- La disponibilidad máxima a pagar por nuestros encuestados fue preferentemente de 1 dólar (56%), aunque nos deja satisfechos que un alto porcentaje (44%) estaría dispuesto a pagar 1,50 dólares (31%) y hasta 2 dólares (13%). Esto estará determinado en gran medida por el lugar donde decidamos poner los puntos de venta del arroz con leche y por las características del producto.

2.6.2 CONCLUSIONES

En base a la información que hemos obtenido y analizado sobre los gustos y preferencias de los posibles consumidores del arroz con leche, podemos afirmar que la apertura de puntos de venta para comercializar este producto tendrá la acogida que esperamos en la ciudad de Guayaquil debido al alto porcentaje de personas que lo han consumido (86%) y que estarían dispuestos a comprarlo principalmente en islas en centros comerciales ó locales tipo heladería, ya sea en vasos plásticos o platos hondos descartables para mejor presentación e higiene, y además que tendría bastante aceptación que les demos 1 ó 2 sabores diferentes. Con las cifras obtenidas podremos calcular una demanda potencial de lo que sería nuestro producto una vez que sea implementado.

CAPITULO III

PLAN DE MARKETING

3.1 ANTECEDENTES

El arroz con leche es un postre típico de la gastronomía de múltiples países hecho cocinando lentamente arroz en leche con azúcar. Se come frío o caliente. Se le suele echar canela, vainilla o cáscara de limón para aromatizarlo. En Ecuador, Argentina, Guatemala, Costa Rica, España, Venezuela, Panamá, Perú, Colombia, El Salvador, Nicaragua, Chile, República Dominicana, Puerto Rico y México es muy tradicional, generalmente se le agregan pasas y canela.

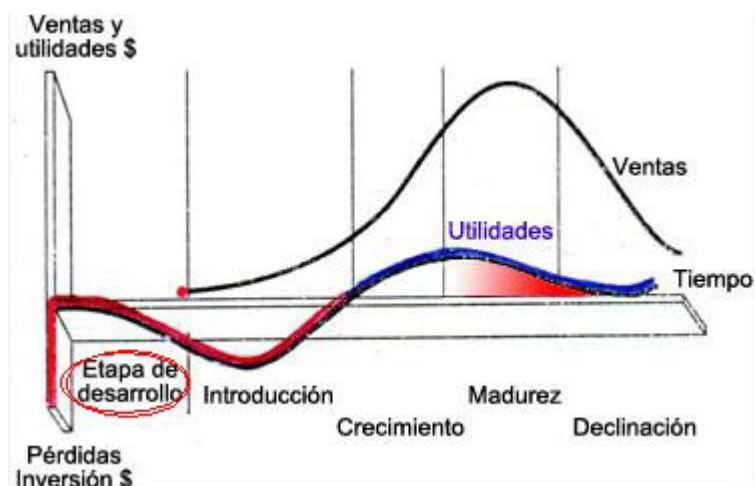
Como referencia histórica el arroz con leche fue traído a América por los Conquistadores en todas las colonias desde la tierra de los mayas hasta la de los quichuas. Y los españoles a su vez lo habían asimilado de los otros conquistadores, los árabes. Estos llevaron a la península ibérica el arroz, el azúcar, las especias y una gran cultura que despertó el profundo letargo con que los Visigodos habían vivido los últimos 297 años luego del abandono de la Iberia de parte de los romanos.

Cada cultura, latina o no, lo prepara de una manera diferente, variando la cantidad de leche, azúcar, con o sin pan. Aún en las culturas que han crecido sin las bondades del mismo, ha llegado hoy en día a ser tan internacional, que de hecho en Nueva York existe un restaurante con un menú que es sólo de arroz con leche.

En nuestro país a pesar de lo delicioso de este postre existe desconocimiento de las bondades del producto sobre todo en las nuevas generaciones, por lo tanto se pretende una vez implementado este proyecto enfatizar en los beneficios del arroz con leche en su conjunto y mediante una estrategia de marketing posicionarlo como un producto indispensable en la dieta alimenticia de los consumidores y que desde siempre una buena nutrición se refleja en una buena salud.

3.2 CICLO DE VIDA

Gráfico No. 11



El ciclo de vida de nuestro producto se encuentra en la Etapa de Desarrollo ya que nuestra empresa se encuentra desarrollando la idea para un producto nuevo. Durante el desarrollo del producto, no hay ventas y los costos que invierte la empresa se empiezan a acumular

3.3 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

3.3.1 OBJETIVOS FINANCIEROS

- Obtener ganancias en un periodo de 1 a 2 años.
- Alcanzar un ingreso total por ventas en el primer año que nos permita una penetración mínima de mercado del 3%.

3.3.2 OBJETIVOS DE MERCADOTECNIA

- Lograr un posicionamiento de la marca.
- Ser la alternativa de un postre nutritivo, natural y tradicional para las personas que visitan en forma masiva los centros comerciales.
- Ser reconocidos por ofrecer un producto de alta calidad y precio económico.

3.4 ANALISIS FODA

Cuadro No. 4

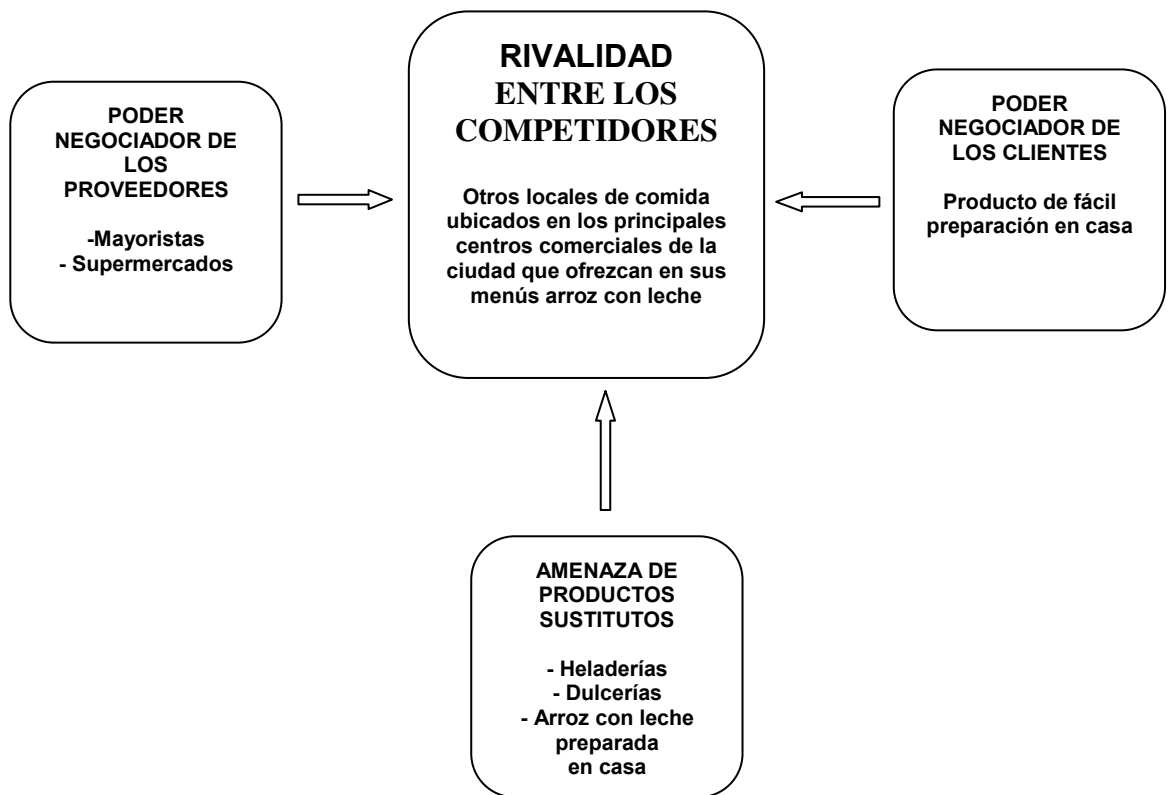
<u>FORTALEZAS</u>	<u>OPORTUNIDADES</u>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Producto tradicional de la mesa ecuatoriana. 2. Producto económico 3. Cubre una necesidad básica: Alimentación 4. Producto nutritivo, sabroso y de fácil preparación. 5. Materias primas con alta disponibilidad durante todo el año. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alto consumo de los guayaquileños por productos novedosos. 2. Pocas barreras de entrada. 3. No existe competencia directa de islas o carretillas similares. 4. Asistencia masiva en centros comerciales. 5. Crear una franquicia de la empresa para promoción del producto en otras plazas.
<u>DEBILIDADES</u>	<u>AMENAZAS</u>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Empresa que se crea con el proyecto, sin experiencia en el mercado. 2. Producto perecible 3. Producto de fácil imitación 4. Producto que también se prepara bastante en la casa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fuerte competencia de empresas con productos sustitutos. 2. Situación económica del país que podría contraer el consumo. 3. Inseguridad, robos, secuestros. 4. Pocas barreras de entrada para cuando la forma de vender el producto se conozca 5. Paros o huelgas en provincias que producen arroz o leche. 6. Nuevos impuestos, tasas o contribuciones

Elaborado por los autores

3.5 ANALISIS PORTER

Gráfico No. 12





Poder de Negociación de los Proveedores

Son básicamente los mayoristas y supermercados de la ciudad, con los cuales se podrá tener un alto grado de negociación, ya que los productos requeridos tienen gran cantidad de oferentes y esto hace que los proveedores tengan un bajo poder de negociación. Además, la gran mayoría de nuestros insumos no se encuentran diferenciados.

Poder de Negociación de los Compradores o Clientes

Se puede decir que el poder de los clientes es alto ya que el producto que ofrecemos lo pueden fabricar ellos mismos y por tanto exigen precios menores para que al menos sea igual al coste de elaborarlo uno mismo, y esto hará que al consumirlo fuera de casa exijan también un mejor servicio.

Amenaza de nuevos Competidores

Tiene que ver con aquellos locales que puedan ofrecer el mismo producto y en los mismos centros comerciales del proyecto. Existe siempre el riesgo de que las nuevas ideas sean copiadas, por lo tanto es alta la amenaza tomando en cuenta que las barreras de entrada son mínimas. Será necesario poner énfasis en el valor de la marca y en la calidad de nuestro producto.

Amenaza de Productos Sustitutos

Es alta ya que existen otros locales de comida rápida, además de dulcerías, heladerías e islas que ofrecen productos similares como morocho, granizados, yogures, batidos, chicha, etc., y están ubicados en los centros comerciales..

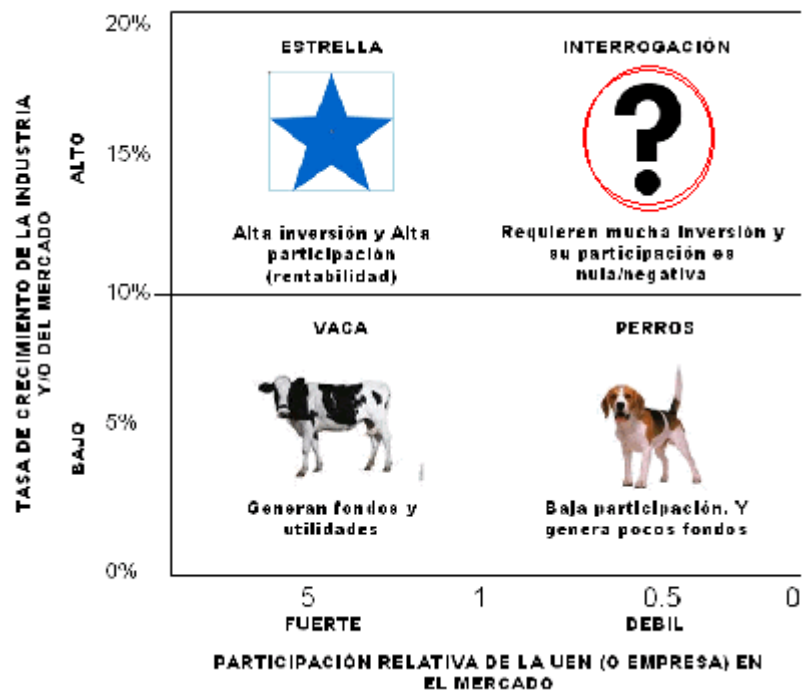
Rivalidad entre los Competidores

En la actualidad no existen muchos competidores en los centros comerciales donde queremos tener presencia. Podríamos citar a Gourmet Deli Oro Verde en San Marino que vende sólo una presentación del arroz con leche. En los demás no hay venta del arroz con leche por lo que puede significar una gran oportunidad para la implementación de nuestro negocio. Fuera de estos lugares se lo vende en ciertos hoteles o

restaurantes. Las familias que también preparan el producto se constituyen en competencia indirecta

3.6 MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP - BCG

Gráfico No. 13



Nuestro producto en la matriz BCG, lo ubicaríamos en el I cuadrante conocido como un producto interrogante, debido a que es un producto nuevo y no se sabe exactamente cómo van a reaccionar los consumidores frente al producto. En este caso, la estrategia adecuada es estructurar, es decir, sacrificar la rentabilidad en el corto plazo, invirtiendo dinero en la promoción del producto, para conseguir que se convierta en producto estrella y dependería de la estrategia para llevarlo al éxito o fracaso.

3.7 MATRIZ OPORTUNIDADES PRODUCTO-MERCADO (ANSOFF)

Gráfico No. 14

Producto \ Mercado	ACTUAL	NUEVO
ACTUAL	Penetración en el mercado	•Desarrollo de producto
NUEVO	•Desarrollo de mercado	•Diversificación

De acuerdo a la Matriz de Ansoff, como este producto es nuevo en un mercado ya existente la clave será desarrollar el producto, implementando o agregando elementos diferenciadores para superar a la competencia.

3.8 MERCADO META

3.8.1 MACRO-SEGMENTACION

El arroz con leche es un producto sano y muy apetecido por miembros de los hogares guayaquileños, sin embargo su expendio y distribución en la ciudad no ha sido generado, al menos no como en la actualidad se esperaría, cuando el segmento de las comidas rápidas se ha ido expandiendo como consecuencia del desarrollo del puerto principal.

Podemos decir entonces que el producto – mercado esta definido por aquellas personas de la ciudad de Guayaquil de un rango de edad de entre 6 hasta 65 años, de un nivel socioeconómico que abarca desde el medio bajo hasta el nivel alto, interesados en consumir un postre delicioso y sano, cuando salen de paseo o compras en centros comerciales y supermercados.

En lo que respecta a la producción de este postre, en la actualidad se cuenta con utensilios de cocina profesionales y las mejores técnicas para su elaboración que mantengan altos estándares de higiene y calidad, para proveer a nuestros clientes de un producto fresco, sano y nutritivo.

3.8.2 MICRO-SEGMENTACION

Cómo resultado de un análisis de microsegmentación se han logrado definir dos importantes grupos, potencialmente interesados en las necesidades que satisface nuestro producto.

Por un lado están aquellas personas que gustan de un postre delicioso cada vez que salen de compras o a dan un paseo por centros comerciales y, por el otro aquellas mujeres preocupadas por su salud e imagen y que buscan una bebida saludable.

PRODUCTO MERCADO. Postre

Localización: Supermercados y Centros Comerciales del sector urbano de la ciudad de Guayaquil

Sexo: Masculino y femenino

Edad: 5 – 64 años.

Nivel socioeconómico: Clase media baja, media, media alta y alta.

Actividad: empleados, padres de familia, profesionales, estudiantes colegiales y universitarios.

Intereses: Recreación, familia. alimentos.

Opiniones: salud y bienestar

PRODUCTO MERCADO. Bebida saludable

Localización: Centros comerciales de la ciudad de Guayaquil

Sexo: femenino

Edad: 15- 50 años de edad

Nivel socioeconómico: Clase media baja, media, media alta y alta

Actividades: estudios, amas de casa, compras, vacaciones, fiestas, trabajo

Intereses: familia, modas, alimentos, novios.

Opiniones: salud, vanidad, productos, ropa.

3.9 POSICIONAMIENTO

3.9.1 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Nuestro plan de posicionamiento estará basado principalmente en las características de nuestro producto.

Actualmente la mercadotecnia aplicada a la industria de alimentos, en el segmento de comidas rápidas utiliza eficientes técnicas para dar a conocer el lanzamiento de nuestro producto. Sin embargo, será la calidad, el sabor y las bondades nutricionales del mismo las que lograrán que este se posicione en este muy competitivo segmento de mercado.

Estamos conscientes que ser nuevos no es suficiente, para convencer que se es mejor, en una industria cada vez más competida, el reto es, sin duda, saber comunicar las diferencias y ventajas frente a las que cualquier otro producto similar pueda ofrecer. El reto se encuentra en lograr ese posicionamiento rápido y de forma sólida, resaltando las principales bondades que ofrece el arroz con leche:

- Producto altamente nutritivo, tradicional y natural
- Variedad bajo en calorías para el mercado local

3.10 MARKETING MIX

3.10.1 PRODUCTO

Queremos que nuestro producto sea innovador y mantenga sus características de ser un producto tradicional, de alto poder nutritivo y con un agradable sabor, dando la posibilidad a nuestros clientes de escoger entre diferentes opciones.

La política o estrategia de producto del arroz con leche quedaría de la siguiente manera:

LA MARCA:

- “Rice Pudding”

Figura No. 4

LA CARTERA DE PRODUCTOS:

Para empezar la comercialización de nuestro producto pondremos a disposición de nuestros clientes 2 variantes del mismo:

- Postre de Arroz con Leche con sabor tradicional
- Postre de Arroz con leche con sabor a chocolate

LA PRESENTACION:

El producto será servido en la siguiente presentación:

- Vaso térmico de 8 onzas (1/4 de litro) de poliestireno expandido. El vaso irá sin tapa si se consume en ese momento y con tapa si el consumo es posterior. Además se lo sirve con una cuchara plástica.

En esta presentación vendrá impreso el nombre del producto y su logotipo.

Figura No. 5



LA DIFERENCIACION DE PRODUCTO:

Para estimular la preferencia por nuestro producto en la mente del cliente y diferenciarnos de nuestros competidores consideramos como ventajas estratégicas los siguientes factores:

- La marca “Rice Pudding” para nuestro postre, ya que actualmente en la ciudad de Guayaquil no existe una marca posicionada para el arroz con leche.

- Los complementos del arroz con leche, los mismos que serán opción del cliente escogerlos, como: las pasas, las chispas de chocolate, la leche condensada ó la canela en polvo.

- El canal de distribución para nuestro producto. Esto lo expondremos más adelante en este mismo capítulo.

3.10.2 PRECIO

El precio de venta de nuestro producto según su presentación será el siguiente:

Vaso de 8 onzas **\$ 1,30**

Consideramos que se trata de un precio competitivo y que en el caso del vaso de 8 onzas guarda relación con los resultados de nuestras encuestas, ya que la disponibilidad a pagar de un alto porcentaje (31%) se ubica en 1.50 usd, además nos permitirá adaptarnos a la competencia y a nuestros costos.

Objetivos de Precio

- Mantener un precio competitivo.
- Obtener un precio que resalte la calidad del producto.
- Obtener un precio asequible para nuestro mercado objetivo.
- Minimizar los costos de producción

Método de Precio

Estará determinado por estas dos opciones:

- Método a base de costos: en este caso la base para la formulación del precio estará constituida por los costes que la empresa tiene por la producción y la comercialización del producto.

- Método a base mercado: la base para la formulación del precio estará constituida por el precio medio utilizado por los competidores directos.

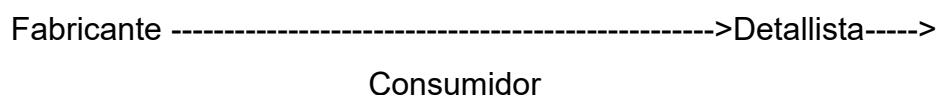
Estrategia de Precio

Vamos a optar por una estrategia de Penetración, es decir ofreceremos nuestro producto con precios inferiores a los de la categoría y aspiramos que los compradores den al producto un valor superior al precio que tiene.

3.10.3 PLAZA

Nuestra política de distribución para que el producto llegue satisfactoriamente al cliente será la siguiente:

Utilizaremos un CANAL DE DISTRIBUCION: CORTO



Haremos llegar el producto directamente al Detallista o Minorista, el mismo que se trata de pequeñas islas o carretillas ubicadas en centros comerciales (por definir) que estarán ubicados tanto en el norte, centro y sur de la ciudad. La decisión de utilizar esta manera de comercialización está basada en nuestro estudio de mercado.

Para empezar con nuestra operación tendremos una isla en los siguientes centros comerciales:

- Policentro
- Mall del Sol
- Mall del Sur

3.10.4 PROMOCION

Nuestros objetivos son:

- Comunicar las características del producto.
- Comunicar los beneficios del producto.
- Que se recuerde o se compre la marca/producto.

3.10.4.1 PUBLICIDAD

- Afiches
- Circulares informativas o volantes
- Anuncios en periódicos
- Anuncios en revistas especializadas

Se colocarán afiches en los bares de colegios ó universidades y en los centros comerciales (baños por ejemplo), llegando así a personas jóvenes y mayores, turistas nacionales e internacionales.

Las circulares informativas que se entregarán directamente al público serán para dar a conocer las propiedades del arroz con leche, sus precios y las razones para consumirlo en cualquier momento, ya sea después del almuerzo, como un coffee break o antes de la cena.

Los anuncios en el periódico saldrán en ciertos suplementos como: El Gran Guayaquil, La Revista y La Semana, por ser los más leídos por nuestro público objetivo.

Además de anuncios, se manejara una campaña informativa sobre los beneficios del arroz con leche, no solo como un alimento nutritivo y tradicional, sino como un producto de calidad para exportación.

En las revistas especializadas como: Generación XXI, Vistazo, Gestión y Hogar, también se presentaran los afiches o los publi-reportajes donde se informará sobre aspectos nutricionales, tradicionales y de calidad.

3.10.4.2 PROMOCION EN VENTAS

- Se entregarán muestras para degustación en las islas que estarán ubicadas en los centros comerciales dependiendo de que éstos lo permitan.

3.10.4.3 VENTA PERSONAL

La persona que va a estar encargada de la isla en los centros comerciales será alguien con actitudes y aptitudes de vendedor. La idea es aprovechar que van a estar tratando directamente con el público y debemos explotar las cualidades de nuestra fuerza de ventas para lograr los resultados esperados.

3.10.4.4 MERCHANDAISING

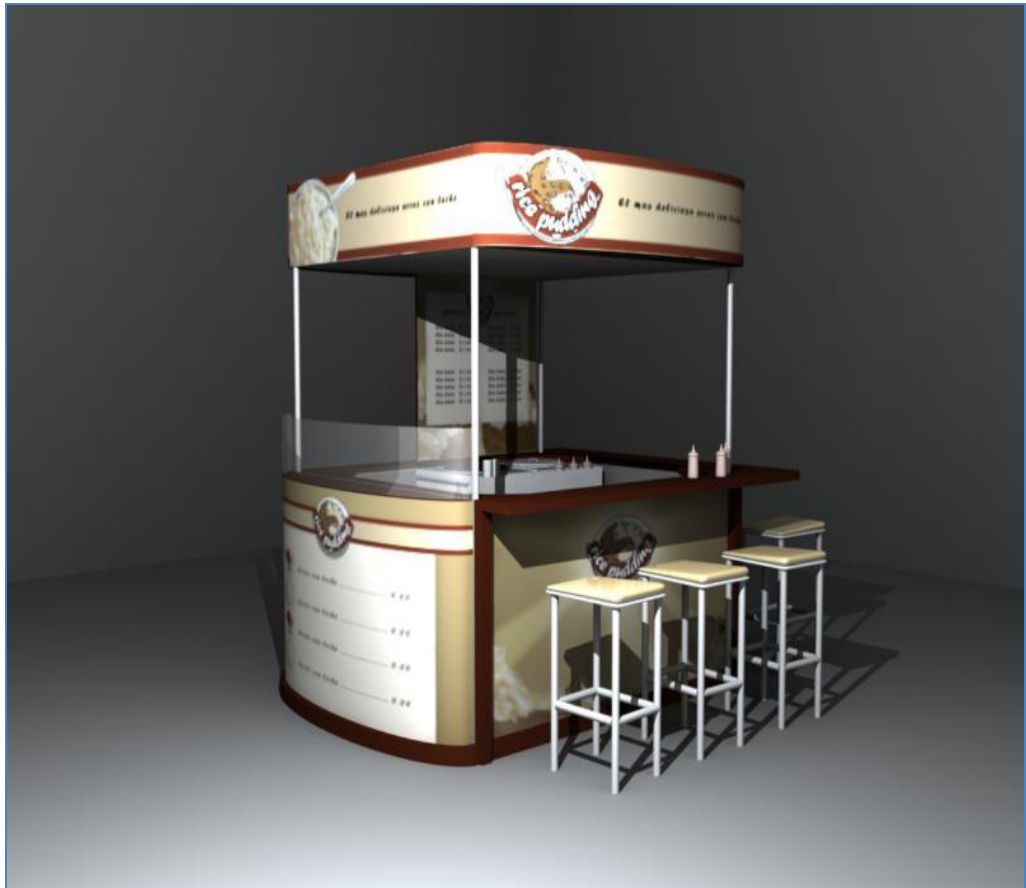
Los objetivos básicos del merchandising son: llamar la atención, dirigir al cliente hacia el producto, facilitar la acción de compra. Además esto nos llevará a aumentar la rentabilidad en el punto de venta. Hemos considerado las siguientes estrategias:

- **Ubicación preferente** de las islas o carretillas en los centros comerciales en las zonas de mayor tráfico de personas: cines, patio de comidas, áreas de recreación.

- **Impulsadoras(es)** en los puntos de venta que serán los encargados de ofrecer la degustación del producto.

- **Publicidad en el lugar de venta**, que indique los beneficios del producto y que capte interés de las personas. En este punto están incluidos una **decoración** y un **diseño** llamativo de nuestras islas o carretillas.

Figura No. 6



CAPITULO IV

ESTUDIO TECNICO

Y

ORGANIZACIONAL

4.1 ANTECEDENTES ECONOMICOS DEL ESTUDIO TECNICO

Es importante determinar en esta parte de nuestro proyecto todo lo necesario para poder sistematizar la información que va a ser relevante para nuestro siguiente capítulo, que consiste en el Análisis Financiero. Para poder seleccionar el proceso productivo que vamos a seguir en la fabricación de nuestro producto y por ende nuestras necesidades de mano de obra, insumos, materiales, equipos, maquinarias, etc.; vamos a remontarnos al capítulo II en el cual hicimos la Investigación de Mercado y que nos dejó información importante sobre ciertas características de nuestro producto como la presentación, los sabores, el sistema de comercialización, la frecuencia de consumo, la disponibilidad de pago. En base a estas variables vamos a definir cuál podría ser una demanda proyectada para el arroz con leche para así poder programar nuestra producción a lo largo del tiempo.

CUANTIFICACION DE LA DEMANDA A PARTIR DE LAS ENCUESTAS:

Partiendo de nuestra población objetivo que son las personas de clase media, media alta y alta de la ciudad de Guayaquil y que están entre los 5 a 64 años de edad, tenemos que son 1.356.638 de las cuales el 86% han probado el arroz con leche (según la pregunta 1), por lo tanto nuestra población objetivo se reduce a:

$$1.356.638 * 86\% = 1.166.709 \text{ personas}$$

De esta cantidad de personas tenemos que al 34% le gustaría consumirlo en islas ubicadas en centros comerciales (pregunta 8), además de un 27% que le resulta indiferente donde consumirlo, entonces tenemos:

$$1.166.709 * (34\%+27\%) = 711.692 \text{ personas}$$

Con esta cantidad vamos a determinar una frecuencia de consumo mensual (en unidades) para nuestro producto, de acuerdo a la pregunta 9, tenemos que:

Cuadro No. 5

FRECUENCIA DE CONSUMO			
CONSUMIDORES	ALTERNATIVAS	% RESPUESTA	UNIDADES
711.962	Todos los días	5,00	1.067.943
711.962	Tres veces a la semana	22,00	1.879.580
711.962	Una vez a la semana	26,00	740.440
711.962	Cada 15 días	25,00	355.981
711.962	Una vez al mes	22,00	156.632
TOTAL AL MES			4.200.576

Elaborado por los autores

De acuerdo al precio que hemos fijado para nuestro producto que es de US\$ 1,30 para la presentación de 8 onzas y tomando el dato de la encuesta en la pregunta 10 de la disposición a pagar, tenemos:

$$4.200.576 * 31\% = \underline{1.302.179 \text{ unidades}}$$

Esta sería la **demanda potencial de nuestro producto**, pero además hay que considerar el error de estimación muestral del 5%, con lo que ésta demanda potencial quedaría de la siguiente manera:

$$1.302.179 / 1.05 = \underline{1.240.170 \text{ unidades al mes}}$$

Tomando en cuenta la manera novedosa que queremos implementar para la comercialización del arroz con leche “Rice Pudding” y el alto porcentaje de personas que lo consumen en su domicilio (67%), y además tomando en cuenta que la competencia indirecta es mayor a la directa (no existen en la actualidad negocios similares), vamos a captar de manera inicial el 3% de la demanda potencial de nuestro producto:

$$1.240.170 * 3\% = 37.205 \text{ unidades al mes}$$

Para terminar vamos a considerar la preferencia de las personas por los centros comerciales donde vamos a iniciar la comercialización a lo largo del primer año, siendo estos: Policentro, Mall del Sol y Mall del Sur. Hay que recalcar que estos tres lugares ocupan los primeros lugares en cuanto a visitas e intención de compra según datos de la consultora Negocios & Estrategias, llegando a tener mas del 50% de la participación.

Cuadro No. 6

CANTIDAD DEMANDA SEGÚN CENTROS COMERCIALES			
LUGAR	DEMANDA ESTIMADA	% PARTICIPAC.	CANT. DEMANDADA
Mall del Sol	37.205,00	24,70	9.190
Policentro	37.205,00	18,30	6.809
Mall del Sur	37.205,00	13,90	5.171
TOTAL AL MES			21.170

Elaborado por los autores

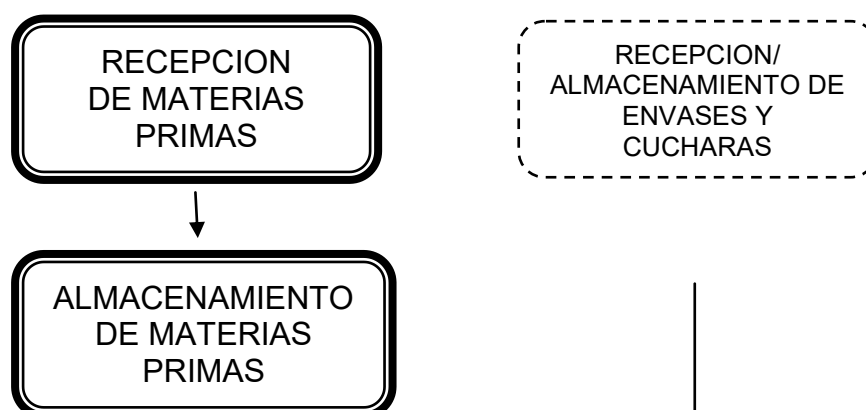
Entonces la cantidad demandada al mes sería de 21.170 unidades o vasos de 8 onzas. Para fines prácticos vamos a producir **21.200 vasos** al mes lo que equivaldría a **5.300 kilos de producción mensual de arroz con leche**.

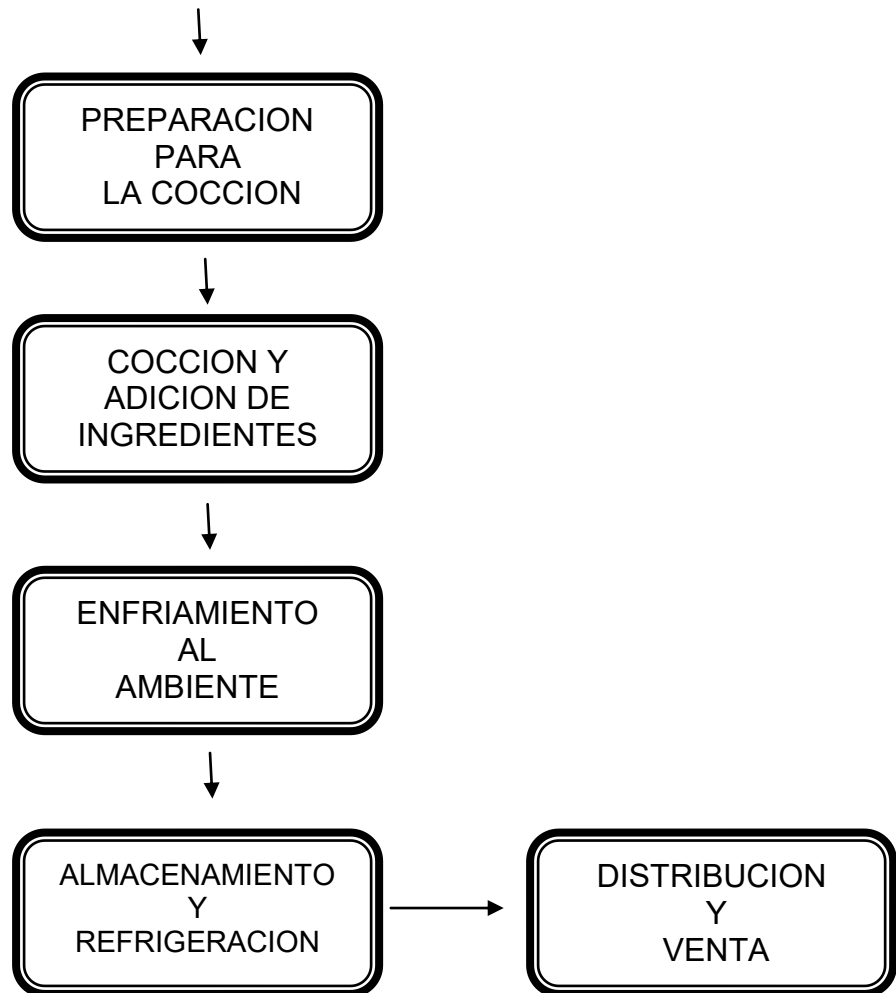
4.2 INGENIERIA DE LA PRODUCCION DEL PRODUCTO

Vamos detallar todos los elementos necesarios para lograr un proceso de producción óptimo. Partiremos de una meta de fabricación mensual de 5.300 kilos de arroz con leche “Rice Pudding”, para luego hacer una proyección anual,

4.2.1 PROCESO DE PRODUCCION

Gráfico No. 15





Antes de explicar las distintas etapas del proceso de producción vamos a detallar la **FORMULACION** de los dos sabores que hemos decidido comercializar:

Cuadro No. 7

FORMULACION 1	
ARROZ CON LECHE "RICE PUDDING"	
SABOR TRADICIONAL	
INGREDIENTE	PORCENTAJE
Agua	3,25%

Arroz Flor	11,12%
Leche	48,99%
Leche Evaporada	10,04%
Leche Condensada	9,72%
Pasas	2,82%
Azúcar	13,89%
Canela (Ramas)	0,070%
Esencia Vainilla	0,10%
	100,00%

Elaborado por los autores

Cuadro No. 8

FORMULACION 2	
ARROZ CON LECHE "RICE PUDDING"	
SABOR DE CHOCOLATE	
INGREDIENTE	PORCENTAJE
Agua	9,15%
Arroz Flor	11,12%
Leche	48,99%
Chocolate (Cocoa)	11,12%
Azúcar	19,45%
Canela (Ramas)	0,070%
Esencia Vainilla	0,100%
	100,00%

Elaborado por los autores

Recepción de Materias Primas

Nuestro proceso productivo empieza con la recepción de los insumos necesarios para la fabricación del arroz con leche luego de haber sido efectuadas las compras respectivas que se van a realizar de manera semanal.

Almacenamiento de Materias Primas

A pesar de que existen productos perecibles, el almacenamiento se va a realizar a temperatura ambiente en un lugar fresco y en los equipos que describiremos más adelante. Tanto los empaques como la política de realizar las compras de manera semanal permiten que no exista deterioro de los insumos a utilizar.

Preparación para la Cocción

Tenemos listos todos los ingredientes debidamente pesados y separados para agregar en la cocción, esto ayudará para hacer más ágil el proceso de cocción.

Cocción y Adición de Ingredientes

Paso 1: Hervir la cantidad requerida de agua junto con las ramas de canela. Duración: 10 minutos.

Paso 2: Una vez hervida el agua con la canela procedemos a colar el agua para quitar las ramas.

Paso 3: Sobre esta agua agregamos el arroz flor y dejamos que el mismo se cocine. Duración: 25 minutos.

Paso 4: Luego procedemos a agregar la leche de manera lenta y movemos para mezclar los ingredientes. Dejamos que se siga cocinando el arroz junto con la leche. Duración: 15 minutos.

Paso 5: En el caso de la FORMULACION 2 agregamos la cocoa y movemos con el batidor de alambre para que se mezcle. Y dejamos que se siga cocinando.

En el caso de la FORMULACION 1 en el momento que la mezcla empiece a hervir se le agrega la leche evaporada, la leche condensada y las pasas.

Paso 6: En cualquiera de los dos casos se cocina a llama baja y se mueve de manera reiterada para que no se pegue en las ollas. Duración: 25 minutos.

Paso 7: Se le agrega el azúcar y se bate lentamente para que se mezcle y no se pegue. Duración: 5 minutos.

Paso8: Finalmente se le agrega la esencia de vainilla y se bate por 3 minutos y vemos que el producto toma la viscosidad deseada. Luego de esto apagamos la cocina industrial.

Enfriamiento al ambiente

Dejamos que el producto se enfríe al ambiente, esto hará que su viscosidad aumente y quede al punto que deseamos.

Almacenamiento y Refrigeración

Procedemos a pasar el producto en los tanques de acero inoxidable que irán en las islas de los centros comerciales designados con anterioridad. Estos tanques los refrigeramos a una temperatura de 5 – 10 grados centígrados.

Distribución y Venta

Al siguiente día de la fabricación procedemos a llevar los tanques a los respectivos centros comerciales y los colocamos dentro del sistema de refrigeración que estará en cada uno de los kioscos donde se realizará la comercialización del producto.

Recepción y Almacenamiento de Envases y Cucharas

Los envases y cucharas descartables son materiales complementarios al proceso de producción y serán receptados y almacenados en la bodega de nuestra planta hasta que sean trasladados diariamente a nuestros puntos de venta en los centros comerciales y faciliten la comercialización de “Rice Pudding”.

4.2.2 DETALLE DE MATERIA PRIMA E INSUMOS REQUERIDOS

Les presentamos el detalle de los materiales que necesitamos para fabricar los 5.300 kilos mensuales de arroz con leche, tomando en cuenta tanto los insumos directos de producción como los insumos complementarios. Estas cantidades serán proyectadas de manera anual cuando hagamos el balance de materiales y el balance de insumos generales.

Cuadro No. 9

DETALE DE MATERIALES (MENSUAL)		
MATERIAL	VOLUMEN DE PRODUCCION: 5.300 KILOS	
	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD
Arroz Flor	Kilos	589,36
Leche	Litros	2.596,47
Leche Evaporada	Kilos	266,06
Leche Condensada	Kilos	257,58
Pasas	Kilos	74,73
Chocolate (Cocoa)	Kilos	294,68
Azúcar	Kilos	883,51
Canela (Ramas)	Kilos	3,710
Esencia Vainilla	Kilos	5,300
Canela en Polvo	Frasco	90,00
Envases Térmicos	unidades	21.200,00
Cucharas de Plástico	unidades	21.200,00

Elaborado por los autores

Tenemos definidos el tipo y la cantidad de nuestros materiales, en cuanto al abastecimiento será de manera semanal por el detalle de tener una óptima conservación, en referencia a los insumos alimenticios. Nuestros proveedores serían las principales cadenas Supermaxi o Mi Comisariato que ofrecen precios competitivos y productos de calidad. El precio será detallado en el estudio financiero.

En cuanto a los envases de 8 onzas para la comercialización serán térmicos, de material Poliestireno Expandido. Tendremos como proveedores a la empresa Plastro y/o Plásticos Ecuatorianos, ambos ubicados en la vía a Daule. Dichos envases estarán impresos con el logo de “Rice Pudding”. En cuanto a las cucharas plásticas nuestro proveedor será Plastlit, también ubicado en la vía a Daule. Los precios de estos insumos plásticos serán detallados en el estudio financiero.

A continuación presentamos el detalle de insumos generales:

Cuadro No. 10

DETALE DE INSUMOS GENERALES (MENSUAL)		
MATERIAL	VOLUMEN DE PRODUCCION: 5.300 KILOS	
	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD
Agua Potable	m ³	20
Energía Eléctrica	Kw	500
Servilletas	Paquetes 100 unid.	100
Gas Industrial	Tanque	3
Suministros de limpieza		1

Elaborado por los autores

4.2.3 DETALLE DE OBRAS FISICAS

Hemos decidido alquilar el espacio para nuestra empresa, en el estudio organizacional les mostramos un esquema de la distribución de las distintas áreas de nuestra empresa, en todo caso les mostramos el detalle de las obras físicas de adecuación que habría que considerar para la inversión de nuestro proyecto.

Cuadro No. 11

DETALE DE OBRAS FISICAS		
Rubro	Unidad de Medida	Cantidad (Dimensiones)
Area de Producción	m ²	57
Oficinas	m ²	24
Recepción	m ²	12
Baño para Visitantes	m ²	3

Bodega	m ²	10
Vestidor	m ²	5

Elaborado por los autores

La principal adecuación que realizaremos es en el área de producción (cocina) y se requiere las paredes con azulejos blancos, piso antideslizante con defogue de líquidos y techo que no condense el calor, además de contar con la suficiente ventilación. En cuanto a las otras áreas se considerará las adecuaciones a paredes, pisos, puertas y techos que se estime haya que realizar.

4.2.4 DETALLE DE EQUIPAMIENTO REQUERIDO

Cuadro No. 12

DETALLE DE EQUIPAMIENTO	
RUBRO	CANTIDAD
EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	
Cocina de profesional marca: ROYAL . a gas. de sobremesa.	1

Ollas de ace. inox. capacidad: 60 litros. marca: Vollrath.	2
Tapa de olla de ace inox. 60 litros.	2
Cucharón de 32 oz	2
Cuchara mango heavy duty 53 cm	2
Batidor de alambre grueso 45.72 cm	1
Pozuelo batir/ mezclar acero inox 20 litros.	2
Colador chino malla gruesa de 30 cm	1
Medidor de aluminio de 4 qt	2
Juego de cucharas medidoras	1
Timer con numeros digitales	1
Termostato de bebidas	1
Tijera marca: Incametal	1
Estante metromax q. 53 x 91.4 x 188 cm	1
Estante metromax q. 53 x 106.6 x 188 cm	1
Mesa de trabajo para cocina 30 x 36	1
Refrigerador de mostrador marca: True	1
Balanza electrónica porcionadora 10kls.	1
Tanques de Gas	3
Máquinas registradoras para kioscos en centros comerciales	3
Gorras	6
Camisetas cuello en V	6
Delantal	6
Redesilla (Cabeza)	6
Zapatos Antidesliz. (pares)	3
Pantalón	6
INSTALACIONES	
Fregadora 1 pozo marca VOLLRATH	1
Centralina para conexón de gas	1
Desague de Líquidos (PISO)	1
Kioscos en centros comerciales con sistema de refrigeración	3
VEHICULOS	
Furgoneta Super Van Saic Wuling de 1100 cc.	1

Elaborado por los autores

Nuestros principales proveedores para el equipamiento de nuestra planta serán Equindeca y Dimetal, inclusive esta última nos proveerá de asesoramiento para la construcción de los kioscos que serán los puntos de venta en los centros comerciales.

4.2.5 DETALLE DE PERSONAL

A continuación detallamos los requerimientos de mano de obra directa e indirecta involucrada en el proceso productivo de nuestro proyecto. Recalcamos que están expresados de manera mensual para luego pasar a su proyección anual y además los sueldos se detallarán en el estudio financiero.

Cuadro No. 13

DETALE DE PERSONAL (MENSUAL)	
VOLUMEN DE PRODUCCION: 5.300 KILOS	
CARGO	NUMERO DE PUESTOS
Jefe de Producción	1
Jefe de Distrib. Y Comercializ.	1
Obreras	2
Vendedoras Puntos de Venta	3

Elaborado por los autores

Entre los rubros que sumarán los ingresos totales del personal detallado y que constituyen un egreso para el proyecto estarán: sueldo base, beneficios de ley, comisiones, bono de alimentación, comisiones por ventas, bonos de producción.

4.3 LOCALIZACION DE LA PLANTA

De acuerdo al análisis de algunos factores como: disponibilidad de espacios, cercanía a nuestros proveedores, cercanía a nuestros puntos de venta, disponibilidad de agua y energía, paso de transporte urbano; hemos escogido para la ubicación de nuestra empresa la cdla. Adace,

frente al Centro de Convenciones Simón Bolívar en un local de 120 metros cuadrados el cual lo alquilaremos.

4.4 TAMAÑO DE LA PLANTA

De acuerdo a los estudios y recomendaciones de expertos en la rama de los alimentos, quienes se basaron en nuestro volumen estimado de producción inicial y en nuestras expectativas de expansión en los próximos 5 años, el área destinada para la Planta de Producción deberá ser de al menos 50 metros cuadrados. Por tal motivo hemos decidido reservar de nuestra empresa un espacio de 57 m², cumpliendo así con los requerimientos técnicos.

4.5 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

4.5.1 MISIÓN

Rice Pudding S.A. es una empresa dedicada a la producción y comercialización de postres, con base a una fórmula única del tradicional arroz con leche, que busca satisfacer las necesidades de las familias que demandan un dulce delicioso a la vez que sano y nutritivo.

4.5.2 VISIÓN

Nuestro objetivo es lograr el reconocimiento y el liderazgo de nuestra marca a nivel local dentro del segmento de mercado de los “Postres Nutritivos”; fomentando al mismo tiempo la capacitación y desarrollo de nuestro recurso humano para obtener altos estándares en la calidad en nuestros productos y generar óptimos resultados financieros para nuestros inversionistas.

4.5.3 OBJETIVOS

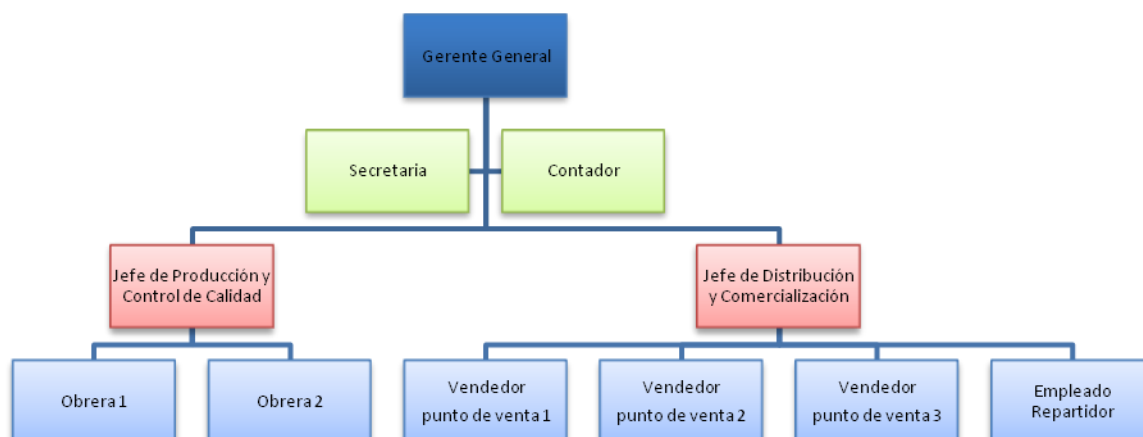
Parece bastante obvio que el objetivo primordial de un proyecto de negocio sea generar utilidades. Sin embargo no es el único fin, pues

nosotros como empresarios emprendedores buscamos también generar externalidades de tipo positivo que ayuden al desarrollo de la colectividad. Estos objetivos son entre otros:

- Satisfacer las necesidades y exceder las expectativas de nuestros clientes, ofreciendo productos de calidad, que sean nutritivos y a precios competitivos.
- Crear y operar sistemas de trabajo que oriente los esfuerzos a la mejora continua.
- Generar un proyecto lucrativo que fomente la creación de nuevas plazas de empleo para beneficio de la sociedad.
- Capacitar continuamente al personal, desarrollar sus habilidades y promover el trabajo en equipo.
- Ampliar paulatinamente nuestro mercado a las principales ciudades del Ecuador.
- Administrar efectivamente los recursos, generando utilidades y flujo de efectivo.
- Fomentar y reconocer los valores de honestidad, lealtad, iniciativa y creatividad.

4.5.4 ORGANIGRAMA

Gráfico No. 16



4.5.4.1 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Gerente General

El Gerente General es la persona encargada de administrar la empresa, de dirigir en forma precisa los procesos la resolución de problemas y detectar oportunidades, elaborar métodos a utilizar para dirigir y ejecutar el proceso de recolección de datos, análisis de resultados y de comunicar conclusiones y efectos de informes finales. Dicho con toda sencillez el Gerente General es el encargado de tomar decisiones basadas en una mayor información que reduzca los riesgos inherentes a toda decisión; cuya formación académica haya concluido en carreras universitarias como Ingeniería en Comercio Exterior, Mercadotecnia, Economía.

Contador

Es la persona responsable de realizar la contabilidad, elaborar reportes financieros, realizar los cruces de información y retroalimentación con los gerentes de calidad, de producción, y gerente general.

Secretaria

Es responsable de la atención al cliente, las llamadas telefónicas y manejará la agenda y citas del Gerente General. Será responsable del pago al personal y además coordinará las relaciones entre la Gerencia y los departamentos de producción y comercialización.

Jefe de Producción y control de calidad

Es responsable de la administración de la producción optimizando los recursos humanos y materiales, observando que la manufactura de los productos se realice conforme a lo establecido en la documentación aplicable. Planear, dirigir y controlar el buen funcionamiento del área técnica como: servicio, mantenimiento de instalaciones y desarrollo de nuevos proyectos de la planta, incorporar nuevas tecnologías o modos de trabajo, además de coordinar las actividades de las jefaturas bajo su responsabilidad.

Esta persona tiene además la responsabilidad de poner en práctica el sistema de aseguramiento de calidad, su adecuación y cumplimiento, darle seguimiento estableciendo programas de vigilancias y auditorías internas para asegurar que cada una de las actividades relacionadas con la calidad se ha llevado a cabo. De igual manera será responsable de adquirir la materia prima en las mejores condiciones de precio, calidad y tiempo de entrega, adjudicando los pedidos sólo a proveedores autorizados, indicando las especificaciones de materia prima en el formulas de producción. El mismo se encargará de evaluar a los proveedores bajo criterio de cumplimiento de las especificaciones de control de calidad.

Jefe de Comercialización y Distribución

Esta persona será responsable del manejo de los puntos de venta, conducirá el carro repartidor, coordinará la entrega oportuna de los productos y llevará el control en los puntos de venta. Esta persona tendrá la responsabilidad de gestionar las estrategias de mercadeo y velará porque el proceso de venta se lleve a cabo de la mejor manera posible para satisfacción de los clientes. Así mismo reportará los ingresos diarios por venta y suministrará a la Gerencia toda la información pertinente al giro del negocio para fortalecerlo y mejorarlo.

Es el encargado además de retirar los insumos o materia prima necesaria para la producción.

Repartidor

Será el responsable directo de suministrar, desde el carro repartidor hacia los distintos puntos de venta, el producto diario a expenderse. De igual forma colaborará de manera directa con el Jefe de comercialización para facilitarle su labor de control y gestión, así como también colaborará en el retiro de los insumos de producción.

Vendedores de Puntos de Venta.

Estas personas (3 al inicio del negocio), serán las encargadas de comercializar el producto en sus respectivas Islas, manejarán el dinero diario y reportaran al final de cada jornada al Jefe de comercialización el producto de la venta diaria. Las vendedoras al tener relación directa con el cliente deberán ser capacitadas para que brinden el mejor trato.

Estas personas además velarán por la higiene de la Isla, de manera que ésta siempre luzca impecable y agradable al cliente.

Obreras

Estas personas a cargo del Gerente de Producción, serán las encargadas de la elaboración del producto Rice Pudding en base a las

especificaciones técnicas. De igual forma velarán por la higiene y aseo en la planta luego de cada jornada laboral.

4.5.4.2 DETALLE DE PERSONAL

Cuadro No. 14

BALANCE DE PERSONAL	
CARGO	CANTIDAD
Gerente General	1
Jefe de Distribución y Comer.	1
Jefe de Producción y C.Calid.	1
Secretaria	1
Contador	1
Repartidor	1
Vendedoras Puntos de Venta	3
Obreras	2
	11

Elaborado por los Autores

4.6 EQUIPOS Y MUEBLES DE OFICINA

- 4 Computadores Intel Core 2 Duo de 2 ghz, 1 GB de Memoria RAM, Disco Duro de 120 GB 7,200 RPM
- Software: 4 Licencias para Windows 7 business y 4 Licencias de Utilitarios Office 2007: Word, Excel, PowerPoint y Access.
- Una impresora-copiadora Multifunción Láser
- Una impresora de inyección de tinta

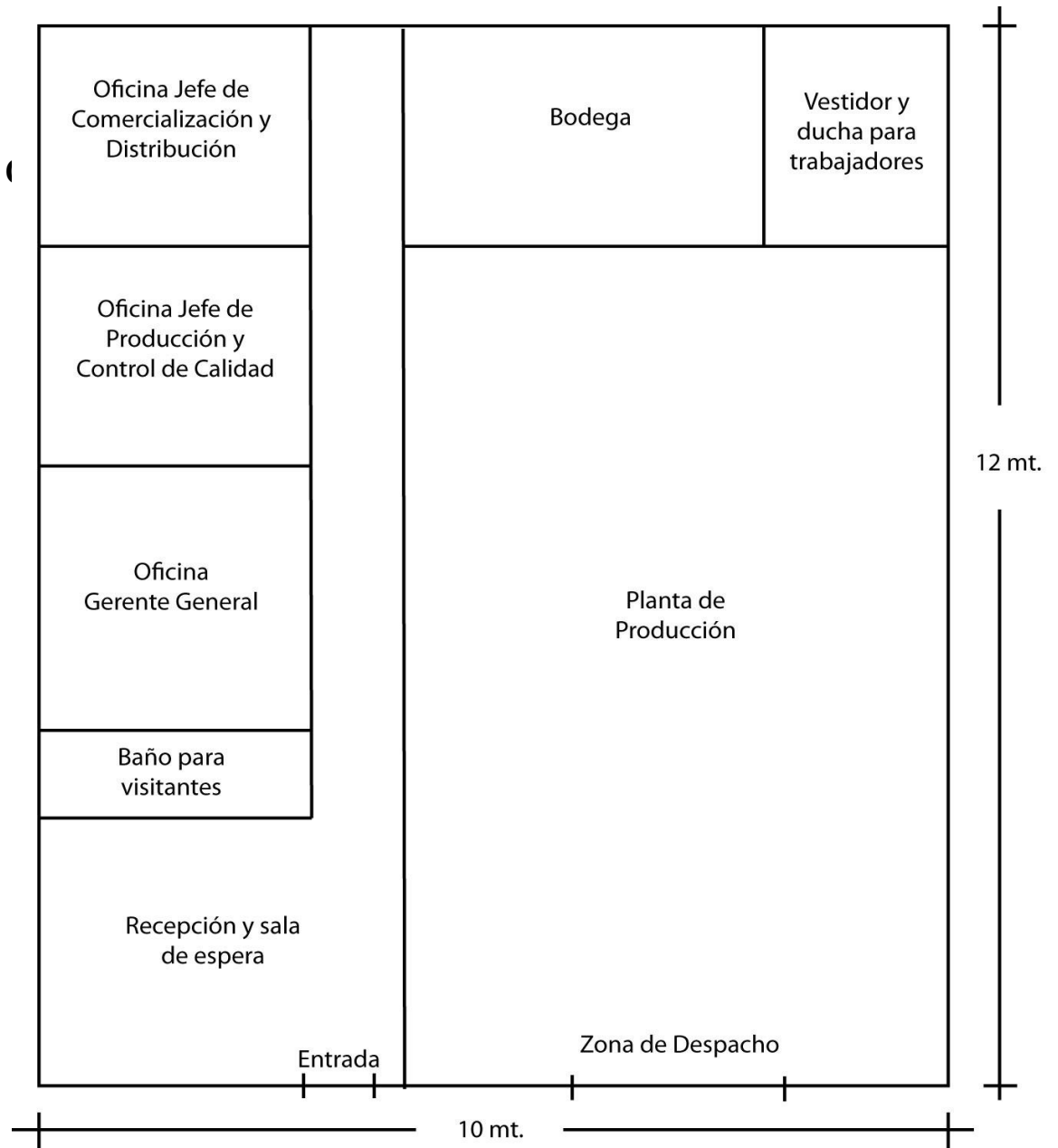
- Un aire acondicionado de 24000 BTU con 2 salidas, tipo split.
- Un aire acondicionado de 12000 BTU tipo Split.
- Un Fax
- 4 escritorios, 4 sillas de escritorio, 5 sillas para visita,
- 2 líneas telefónicas
- 3 teléfonos de escritorio
- 1 teléfonos inalámbrico
- Un archivador y papelería

4.7. DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA

Rice Pudding S.A. contará con un local de 120 metros cuadrados distribuidos de la siguiente manera: 12 m² serán destinados al área de recepción, 9 m² serán ocupados por las oficinas del Gerente General y 15 m² para los jefes de Comercialización y de Producción, mientras que la planta de producción y el área de despacho ocupará una extensión de 57 m². También habrá 2 baños con 8 m² de diámetro y una pequeña bodega con un área de 10 m². Mayores detalles los verán en el siguiente gráfico:

Distribución de la Empresa

Figura No. 7



Elaborado por los Autores

CAPITULO V

ESTUDIO FINANCIERO

5.1 INVERSION EN ACTIVOS FIJOS

Nuestra inversión en activos fijos va a comprender la obra física correspondiente a las adecuaciones del local que vamos a arrendar, así como el equipamiento necesario para los departamentos de producción, ventas y administración. Tomando la información que nos proporcionó el estudio técnico tenemos los siguientes balances:

Cuadro No. 15

BALANCE DE EQUIPOS Y MUEBLES DE OFICINA			
RUBRO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Ordenadores Intel Core 2 Duo de 2 ghz	4	\$ 550,00	\$ 2.200,00
Licencias para Windows 7 Pro 32 bits Español	4	\$ 179,00	\$ 716,00
Licencias de Utilitarios Office 2007	4	\$ 250,00	\$ 1.000,00
Multifunción Laser LEXMARK X-264DN RED,DUPLEX	1	\$ 580,00	\$ 580,00
Impresora de inyección HP Deskjet D1660	1	\$ 45,00	\$ 45,00
A/C LG de 24000 BTU tipo split (Incluye instal.)	1	\$ 775,00	\$ 775,00
A/C LG de 12000 BTU tipo Split (Incluye instal.)	2	\$ 520,00	\$ 1.040,00
Fax Panasonic KX-FG2451 Inal. 2.4Ghz, papel normal	1	\$ 210,00	\$ 210,00
Escritorios estaciones de trabajo	3	\$ 110,00	\$ 330,00
Escritorio en L Estacion de trabajo	1	\$ 160,00	\$ 160,00
Sillas de escritorio giratoria	3	\$ 30,00	\$ 90,00
Sillas de escritorio Gerencial	1	\$ 90,00	\$ 90,00
Sillas para espera apilables	5	\$ 20,00	\$ 100,00
Teléfonos de escritorio Panasonic KX-TS520	3	\$ 16,00	\$ 48,00
Teléfonos inalámbrico Uniden 2.4 Ghz	1	\$ 35,00	\$ 35,00
Archivador metalico de 4 gavetas para carpetas colgantes	1	\$ 155,00	\$ 155,00
Archivador aereo para folders	1	\$ 95,00	\$ 95,00
Papeleria, folders, suministros de oficina en general	1	\$ 250,00	\$ 250,00
INVERSION INICIAL EN EQUIPOS Y MUEBLES DE OFICINA			\$ 7.919,00

Elaborado por los Autores

Cuadro No. 16

BALANCE DE OBRAS FISICAS				
Rubro	Unidad de Medida	Cantidad (Dimensiones)	Costo Unitario	Costo Total
Area de Producción	m ²	57	\$ 47,24	\$2.692,61
Oficinas	m ²	24	\$ 11,66	\$ 664,86
Recepción	m ²	12	\$ -	\$ -
Baño para Visitantes	m ²	3	\$ 2,93	\$ 167,10
Bodega	m ²	10	\$ 2,30	\$ 131,17
Vestidor	m ²	5	\$ 7,67	\$ 437,15
INVERSION TOTAL DE OBRAS FISICAS				\$ 4.092,89

Elaborado por los Autores

Cuadro No. 17

BALANCE DE EQUIPAMIENTO			
RUBRO	CANTIDAD	COSTO	COSTO
		UNITARIO	TOTAL
EQUIPOS Y HERRAMIENTAS			\$ 7.718,07
Cocina de profesional marca: ROYAL . a gas. de sobremesa.	1	\$ 674,32	\$ 674,32
Ollas de ace. inox. capacidad: 60 litros. marca: Vollrath.	2	\$ 378,11	\$ 756,22
Tapa de olla de ace inox. 60 litros.	2	\$ 70,45	\$ 140,90
Cucharón de 32 oz	2	\$ 20,27	\$ 40,54
Cuchara mango heavy duty 53 cm	2	\$ 29,12	\$ 58,24
Batidor de alambre grueso 45.72 cm	1	\$ 18,03	\$ 18,03
Pozuelo batir/ mezclar acero inox 20 litros.	2	\$ 20,94	\$ 41,88
Colador chino malla gruesa de 30 cm	1	\$ 57,90	\$ 57,90
Medidor de aluminio de 4 qt	2	\$ 51,63	\$ 103,26
Juego de cucharas medidoras	1	\$ 7,17	\$ 7,17
Timer con numeros digitales	1	\$ 11,11	\$ 11,11
Termostato de bebidas	1	\$ 5,89	\$ 5,89
Tijera marca: Incametal	1	\$ 3,66	\$ 3,66
Estante metromax q. 53 x 91.4 x 188 cm	1	\$ 505,93	\$ 505,93
Estante metromax q. 53 x 106.6 x 188 cm	1	\$ 528,35	\$ 528,35
Mesa de trabajo para cocina 30 x 36	1	\$ 286,20	\$ 286,20
Refrigerador de mostrador marca: True	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Balanza electrónica porcionadora 10kls.	1	\$ 160,87	\$ 160,87
Tanques de Gas	3	\$ 15,00	\$ 45,00
Máquinas registradoras para kioscos SAMSUNG ER-350 II	3	\$ 319,20	\$ 957,60
Gorras	6	\$ 3,50	\$ 21,00
Camisetas cuello en V	6	\$ 12,50	\$ 75,00

Delantal	6	\$ 6,50	\$ 39,00
Redesilla (Cabeza)	6	\$ 1,00	\$ 6,00
Zapatos Antidesliz. (pares)	3	\$ 30,00	\$ 90,00
Pantalón	6	\$ 14,00	\$ 84,00
INSTALACIONES			\$ 6.342,00
Fregadora 1 pozo marca VOLLRATH	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Centralina para conexión de gas	1	\$ 392,00	\$ 392,00
Desague de Líquidos (PISO)	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Kioscos en centros comerciales con sistema de refrigeración	3	\$ 1.800,00	\$ 5.400,00
VEHICULOS			\$ 7.500,00
Furgoneta Super Van Saic Wuling de 1100 cc.	1	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00
INVERSION INICIAL EN EQUIPAMIENTO			\$21.560,07

Elaborado por los autores

La fuente para las cotizaciones de estos balances han sido diferentes proveedores ubicados en la ciudad de Guayaquil y que se destacan por la venta de los productos mencionados.

A continuación les presentamos de manera resumida el monto requerido para la inversión en activos fijos.

Cuadro No. 18

INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	
DESCRIPCION	VALOR
Adecuación de edificios	\$ 4.092,89
Equipos y Herramientas	\$ 7.718,07
Instalaciones	\$ 6.342,00
Vehículos	\$ 7.500,00
Muebles y Equipos de Oficina	\$ 7.919,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 33.571,96

Elaborado por los autores

5.2 INVERSION EN ACTIVOS DIFERIDOS

Los activos diferidos comprenden todo los activos intangibles de la empresa, para nuestra inversión inicial definimos los siguientes rubros como fundamentales para iniciar la operación del negocio:

Cuadro No. 19

INVERSION EN ACTIVOS DIFERIDOS	
DESCRIPCION	VALOR
Gastos de Constitución	\$ 396,50
Patentes y Licencias	\$ 686,00
Gastos Puesta en Marcha	\$ 13.225,49
Arriendos	\$ 10.108,00
Promoción (Publicidad)	\$ 3.117,49
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 14.307,99

Elaborado por los Autores

• **Gastos de Constitución:** Se refieren a los gastos legales necesarios para la constitución jurídica de la empresa que va a dar funcionamiento al proyecto y que serán canalizados a través de la Superintendencia de Compañías. El detalle de los mismos lo encontramos en el *Anexo I*.

• **Patentes y Licencias:** Este rubro corresponde a los diferentes trámites legales necesarios para darle formalidad a nuestro proyecto ante diferentes instituciones como son:

- El derecho y registro de la marca y el logo de “Rice Pudding” ante el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).
- Los permisos municipales necesarios.
- Los permisos de funcionamiento que otorga la Dirección Provincial de Salud del Guayas.

➤ El permiso que otorga el Benemérito Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guayaquil.

El detalle de los mismos lo tenemos en el *Anexo 1*.

• **Gastos de Puesta en Marcha:** En esta categoría hemos puesto ciertos gastos que son necesarios para la puesta en operación del negocio y corresponden principalmente a los ARRIENDOS, tanto del local para la empresa como de los espacios en los centros comerciales que hemos escogido para colocar nuestros puntos de venta: Mall del Sol, Policentro y Mall del Sur.

El otro gasto corresponde a la PROMOCION necesaria para empezar a posicionar nuestra marca en la mente de los consumidores tal como lo vimos en el Estudio de Marketing, los mismos corresponden al primer mes de operación.

El detalle de estos rubros los podemos ver en el *Anexo 2*.

5.3 INGRESOS PROYECTADOS

Vamos a proyectar los ingresos de nuestro negocio, en primer lugar de manera mensual, durante el primer año de funcionamiento, para poder determinar más adelante el CAPITAL DE TRABAJO y luego haremos una proyección anual para el tiempo al que hemos decidido efectuar el análisis que es de 5 años. Es importante resaltar los siguientes aspectos:

➤ En el primer mes no hemos considerado ingresos debido al tiempo que toma estar listos de manera operativa, entre que se efectúa el desembolso para las inversiones necesarias y hasta que tenemos los resultados esperados.

- A partir del segundo mes hemos considerado abrir el punto de venta en Mall del Sol, el tercer mes el del Policentro y el cuarto mes el del Mall del Sur, es aquí cuando estarán funcionando todos los lugares que escogimos como plaza para la venta de “Rice Pudding”.

- La demanda potencial de nuestro producto es de 21.200 vasos de 8 onzas al mes, vamos a producir sobre esa cantidad pero la venta está proyectada en una menor proporción durante los primeros 6 meses en cada punto de venta, la diferencia de producto estará destinada para las muestras que se repartirán para la degustación de “Rice Pudding”.

- El precio de venta durante el primer año serán de USD 1,30.

Cuadro No. 20

INGRESOS PROYECTADOS AÑO 1												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Cantidad	-	7.360	12.468	15.841	15.841	15.841	15.841	17.681	19.384	21.200	21.200	21.200
Precio	\$1,30	\$1,30	\$1,30	\$1,30	\$1,30	\$1,30	\$1,30	\$1,30	\$1,30	\$1,30	\$1,30	\$1,30
TOTAL INGRESOS	\$0,00	\$9.568,00	\$16.207,75	\$20.593,30	\$20.593,30	\$20.593,30	\$20.593,30	\$22.985,30	\$25.198,55	\$27.560,00	\$27.560,00	\$27.560,00

VENTAS EN UNIDADES POR LUGARES DE EXPENDIO												
AÑO 1												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Mall del Sol												
Demanda Potencial	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200
Porcentaje de Ventas	0%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	100%	100%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	-	7.360	7.360	7.360	7.360	7.360	7.360	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200
Policentro												
Demanda Potencial	-	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810
Porcentaje de Ventas	0%	0%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	100%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	-	-	5.108	5.108	5.108	5.108	5.108	5.108	6.810	6.810	6.810	6.810
Mall del Sur												
Demanda Potencial	-	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190
Porcentaje de Ventas	0%	0%	0%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	-	-	-	3.374	3.374	3.374	3.374	3.374	3.374	5.190	5.190	5.190
TOTAL	-	7.360	12.468	15.841	15.841	15.841	15.841	17.681	19.384	21.200	21.200	21.200

Elaborado por los autores

➤ Para el año 2 y el año 3, hemos proyectado el mismo nivel de unidades vendidas que se mantuvo en el último trimestre del año 1. Queremos consolidarnos en el mercado y estamos siendo algo conservadores en decir que no se va a incrementar nuestra demanda de producto en los tres puntos de venta donde estamos ubicados. De ser el caso, para nosotros es factible desde el punto de venta operativo satisfacer un incremento de demanda.

➤ En cambio para el año 4 queremos abrir un nuevo punto de venta en la ciudad de Guayaquil que estará ubicado en el C.C. Riocentro Ceibos. La demanda proyectada de Rice Pudding será igual a la de los otros puntos de venta y queremos estar ubicados en un sector con un importante crecimiento poblacional y que además se convierte en un mal bastante visitado. Para este paso será necesario realizar ciertas inversiones para ampliar nuestra capacidad productiva.

➤ Se daría un crecimiento en las unidades vendidas durante el año 4 y el año 5 debido a este nuevo punto de venta, pero hemos mantenido constante la demanda en cada uno de ellos.

➤ Hemos considerado un incremento anual en el precio de venta de Rice Pudding, que será de 4,02 %, tomando en cuenta el promedio de inflación de los últimos cinco años (2005-2009) según datos del INEC. Aunque podría ser una opción para nosotros no realizar dicho incremento.

Tomando en cuenta todos estos aspectos, presentamos los ingresos proyectados anuales esperados durante los cinco años de evaluación del proyecto:

Cuadro No. 21

INGRESOS ANUALES PROYECTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS \$	\$239.012,80	\$344.014,94	\$357.844,34	\$455.382,20	\$481.982,63
CANTIDAD	183.856	254.400	254.400	311.231	316.680

Elaborado por los autores

En el Anexo 3 se muestra de manera detallada el flujo de ventas para conseguir estos ingresos con sus respectivos incrementos anuales de precio. Además estos datos serán de mucha importancia para proyectar los estados financieros de nuestro negocio.

5.4 COSTOS Y GASTOS PROYECTADOS

5.4.1 Costos Variables o Directos

Hemos dividido nuestros costos variables estimados en cuatro rubros que son : materias primas, materiales directos, mano de obra indirecta y gastos indirectos de fabricación (GIF).

Cuadro No. 22

COSTOS VARIABLES ESTIMADOS					
VOLUMEN DE PRODUCCION: 5.300 KILOS (21.200 VASOS DE 8 ONZAS)					
DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Materias Primas				\$7.554,97	\$90.659,61
Arroz Flor	589,36	Kilos	\$1,01	\$592,31	\$7.107,68
Leche	2.596,47	Litros	\$0,93	\$2.414,72	\$28.976,61
Leche Evaporada	266,06	Kilos	\$3,20	\$850,43	\$10.205,21
Leche Condensada	257,58	Kilos	\$5,17	\$1.330,66	\$15.967,90
Pasas	74,73	Kilos	\$6,07	\$453,36	\$5.440,29
Chocolate (Cocoa)	294,68	Kilos	\$3,78	\$1.113,22	\$13.358,69
Azúcar	883,51	Kilos	\$0,71	\$622,87	\$7.474,49
Canela (Ramas)	3,71	Kilos	\$41,33	\$153,35	\$1.840,16
Esencia Vainilla	5,30	Kilos	\$4,54	\$24,05	\$288,58
Costo Unitario				\$0,36	
Materiales Directos				\$1.664,20	\$19.970,40
Envases Térmicos	21.200	8 onzas	\$0,0513	\$1.087,56	\$13.050,72
Cucharas de Plástico	21.200		\$0,0272	\$576,64	\$6.919,68
Costo Unitario				\$0,0785	
Mano de Obra Directa	3			\$1.406,22	\$16.874,64
Jefe de Producción	1		\$767,90	\$767,90	\$9.214,80
Obreros	2		\$319,16	\$638,32	\$7.659,84
GIF				\$148,00	\$1.776,00
Gas Industrial	3	tanque	\$15,00	\$45,00	\$540,00
Energía Eléctrica	500	kw/hora	\$0,18	\$90,00	\$1.080,00
Agua	20	m3	\$0,65	\$13,00	\$156,00
TOTAL				\$10.773,39	\$129.280,65

Elaborado por los autores

Para estimar nuestros costos variables hemos considerado el 100 % de la capacidad productiva de la planta durante el primer año. Para los años siguientes consideraremos de igual manera la inflación del INEC, proyectada al 4,02 %, para calcular el valor de todos nuestros insumos. Hemos considerado el cálculo (Ver Cuadro) del costo unitario de nuestro producto para las materias primas y para los materiales directos, que serán los que variarán en mayor proporción ante un incremento en los precios o en el nivel de producción, dicha costo unitario nos simplificará el cálculo de los costos totales.

5.4.2 Costos Fijos

Los costos fijos en que vamos a incurrir para el correcto funcionamiento de nuestra empresa los hemos dividido en cinco diferentes grupos:

- Gastos del Departamento Administrativo
- Gastos del Departamento de Distribución y Comercialización
- Materiales Directos
- Gastos Generales
- Publicidad y Mercadeo

De esta manera podremos organizar de una mejor manera los rubros en los estados financieros. En el cuadro que presentamos a continuación vemos con mayor detalle de que gastos está compuesto cada grupo y el costo mensual y anual para la empresa durante el primer año.

Cuadro No. 23

COSTOS FIJOS ESTIMADOS					
DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Gastos Dpto. Administrat.	3			\$2.490,68	\$29.888,10
Gerente General	1		\$1.515,80	\$1.515,80	\$18.189,60
Contador Financiero	1		\$456,28	\$456,28	\$5.475,30
Secretaria recepcionista	1		\$518,60	\$518,60	\$6.223,20
Gastos Dpto. Dist. Y Com.	5			\$2.879,70	\$34.556,34
Jefe de Distrtib. Y Com.	1		\$1.079,53	\$1.079,53	\$12.954,30
Ayudante repartidor	1		\$393,95	\$393,95	\$4.727,40
Vendedoras ptos. de venta	3		\$468,74	\$1.406,22	\$16.874,64
Materiales Indirectos				\$292,30	\$3.507,60
Canela en Polvo	90	Frasco	\$1,47	\$132,30	\$1.587,60
Servilletas	400	paq.	\$0,40	\$160,00	\$1.920,00
Gastos Generales				\$3.785,00	\$45.420,00
Arriendo de Local	1		\$700,00	\$700,00	\$8.400,00
Arriendo en Malles	1		\$2.520,00	\$2.520,00	\$30.240,00
Combustible	30	días	\$10,00	\$300,00	\$3.600,00
Mantenimiento Vehículo	1		\$70,00	\$70,00	\$840,00
Teléfono Fijo	1		\$80,00	\$80,00	\$960,00
Internet	1		\$40,00	\$40,00	\$480,00
Suministros de Oficina	1		\$60,00	\$60,00	\$720,00
Suministros de Limpieza	1		\$15,00	\$15,00	\$180,00
Publicidad y Mercadeo				\$2.257,49	\$18.944,93
Impulsadoras	3		\$300,00	\$900,00	\$5.400,00
Muestras en Ptos. Venta	43200		\$0,01059	\$457,49	\$2.744,93
Volantes	18000		\$0,05	\$900,00	\$10.800,00
TOTAL				\$11.705,16	\$113.372,04

Elaborado por los autores

- ✓ Los sueldos que se pagan al personal (11) en todos los departamentos están calculados con todos los beneficios de ley correspondientes al primer año de trabajo. *Anexo 4*
- ✓ Los materiales directos serán utilizados en cada punto de venta.
- ✓ Los gastos de publicidad y mercadeo los vamos a mantener durante todo el año para lograr el posicionamiento de nuestro producto.

Les presentamos el cuadro con los egresos mensuales proyectados, el cual nos servirá junto con los ingresos mensuales proyectados para determinar nuestro capital de trabajo y por lo tanto el monto definitivo de la inversión inicial de nuestro proyecto.

Cuadro No. 24

EGRESOS MENSUALES PROYECTADOS AÑO 1	
Mes 1	\$4.933,10
Mes 2	\$13.873,24
Mes 3	\$18.218,02
Mes 4	\$22.057,86
Mes 5	\$22.057,86
Mes 6	\$22.057,86
Mes 7	\$22.057,86
Mes 8	\$21.673,56
Mes 9	\$21.430,96
Mes 10	\$21.121,06
Mes 11	\$21.121,06
Mes 12	\$21.121,06
TOTAL	\$231.723,50

Elaborado por los autores

No todos los gastos variables y fijos han sido proyectados para convertirse en egresos desde el mes 1, por lo tanto hemos estimado un flujo de egresos que consta en el *Anexo 4* para cada año y que se ajusta a la realidad esperada, obviamente hemos también considerado la tasa de inflación del 4,02 % y un incremento anual de salarios del 10 %. En base a esto podemos mostrar la proyección de nuestros egresos para los próximos 5 años:

Cuadro No. 25

EGRESOS ANUALES PROYECTADOS				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$231.723,50	\$274.288,06	\$291.009,47	\$356.285,42	\$376.484,68

Elaborado por los autores

5.4.3 Otros Gastos: Depreciación y Amortización

Como se sabe, ambos rubros representan la pérdida del valor de los activos fijos y diferidos, respectivamente, para obtener un escudo fiscal frente al pago de impuestos.

De acuerdo al SRI, se utilizó el método de línea recta para depreciar los activos fijos de la empresa, lo que provoca que dicho gasto quede de la siguiente manera.

Cuadro No. 26

GASTO DE DEPRECIACION ESTIMADO							
TIPO DE ACTIVO FIJO	TOTAL COMPRA	VIDA CONTABLE	DEPRECIACION		AÑOS DEPRECIANDOSE	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR DE SALVAMENTO
			Anual	Mensual			
Maquinarias y herramientas	\$ 13.745,07	10	\$ 1.374,51	\$ 114,54	5	\$ 6.872,54	\$ 6.872,54
Equipos de Computación	\$ 4.541,00	3	\$ 1.513,67	\$ 126,14	3	\$ 4.541,00	\$ 0,00
Vehiculos	\$ 7.500,00	5	\$ 1.500,00	\$ 125,00	5	\$ 7.500,00	\$ 0,00
Equipos y Muebles de oficina	\$ 3.128,00	10	\$ 312,80	\$ 26,07	5	\$ 1.564,00	\$ 1.564,00
TOTAL	\$ 28.914,07		\$ 4.700,97	\$ 391,75			\$ 8.436,54

Elaborado por los autores

Cuadro No. 27

GASTO DE AMORTIZACION ESTIMADO				
DESCRIPCION	VALOR	Tasa	Anual	Mensual
Gastos de Constitución	\$ 396,50	20%	\$ 79,30	\$ 6,61
Patentes y Licencias	\$ 686,00	20%	\$ 137,20	\$ 11,43
Gastos Puesta en Marcha	\$ 13.225,49	20%	\$2.645,10	\$ 220,42
Arriendos	\$ 10.108,00	20%	\$2.021,60	\$ 168,47
Promoción (Publicidad)	\$ 3.117,49	20%	\$ 623,50	\$ 51,96
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 14.307,99		\$2.861,60	\$ 238,47

Elaborado por los autores

En cuanto a la depreciación tenemos que tanto a las Maquinarias y Herramientas como a los Equipos y Muebles de Oficina le hemos aplicado una tasa del 10% anual, a los Vehículos del 20% anual y a los Equipos de Computación una tasa de depreciación del 33% anual. Al tener una proyección de nuestro estudio a 5 años hemos considerado un valor de desecho o salvamento para los activos fijos que así lo ameritan..

Para el caso de la amortización de los activos diferidos o intangibles, se utilizó una tasa anual del 20% para que se terminen de amortizar en cinco años, de acuerdo a las leyes tributarias vigentes en el Ecuador, tal como lo muestra el Cuadro No. 27 en la página anterior.

5.5 INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO: DEFICIT ACUMULADO MAXIMO

Una vez obtenidos los ingresos y egresos proyectados podemos determinar cuál va a ser la inversión que debe efectuarse en capital de trabajo para financiar la operación normal del proyecto.

En los egresos hemos omitido los gastos de depreciación y amortización, ambos serán utilizados en la proyección de los estados financieros.

Como vemos en la página siguiente, en el cuadro No. , el máximo déficit acumulado asciende a usd 17.106,86 y se da en el mes 7. La política de ventas y compras al contado de nuestro negocio hace que el ciclo productivo sea relativamente rápido y que se perciba pronto el producto de la venta.

Cuadro No. 28

DETERMINACION DEL CAPITAL DE TRABAJO												
METODO DEL DEFICIT ACUMULADO MAXIMO												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
TOTAL INGRESOS	\$0,00	\$9.568,00	\$16.207,75	\$20.593,30	\$20.593,30	\$20.593,30	\$20.593,30	\$22.985,30	\$25.198,55	\$27.560,00	\$27.560,00	\$27.560,00
TOTAL EGRESOS	\$4.933,10	\$13.873,24	\$18.218,02	\$22.057,86	\$22.057,86	\$22.057,86	\$22.057,86	\$21.673,56	\$21.430,96	\$21.121,06	\$21.121,06	\$21.121,06
SALDO MENSUAL	-\$4.933,10	-\$4.305,24	-\$2.010,27	-\$1.464,56	-\$1.464,56	-\$1.464,56	-\$1.464,56	\$1.311,74	\$3.767,59	\$6.438,94	\$6.438,94	\$6.438,94
SALDO ACUMULADO	-\$4.933,10	-\$9.238,34	-\$11.248,61	-\$12.713,17	-\$14.177,73	-\$15.642,30	-\$17.106,86	-\$15.795,12	-\$12.027,53	-\$5.588,59	\$850,35	\$7.289,30

Elaborado por los autores

5.6 INVERSION INICIAL TOTAL

Cuadro No. 29

INVERSION INICIAL REQUERIDA		
CONCEPTO	MONTO	PORCENTAJE
Inversión en Activos Fijos	\$ 33.571,96	49,20%
Inversión en Activos Diferidos	\$ 14.307,99	20,97%
Capital de Trabajo	\$ 17.106,86	25,07%
Imprevistos	\$ 3.249,34	4,76%
TOTAL	\$ 68.236,15	100,00%

Elaborado por los autores

La inversión inicial para nuestro proyecto es de Usd 68.236,15 de acuerdo a los cálculos realizados, además hemos considerado un rubro de Imprevistos para contrarrestar posibles contingencias, siendo de un 5% sobre las inversiones en activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo (Usd 64.986,81).

5.7 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

Hemos decidido que el monto de la INVERSION INICIAL sea aportado por capital propio en el 50% de la misma, y el otro 50% será financiado por una institución financiera (Banco del Pichincha) a 5 años plazo.

Para el monto del capital propio contaremos con la participación de dos socios que aportarán en partes iguales dicho valor (ver cuadro) y tendrán cada uno el 50% de participación accionaria de la empresa.

Cuadro No. 30

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		
	APOORTE	PARTICIPACION
Inversionista 1	\$17.059,04	25%
Inversionista 2	\$17.059,04	25%
Institución Financ.	\$34.118,08	50%
TOTAL	\$68.236,15	100%

Elaborado por los autores

En el *Anexo 5* podemos encontrar la tabla de amortización de la deuda.

5.8 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

5.8.1 ESTADO DE RESULTADOS (PERDIDAS Y GANANCIAS)

A continuación les presentamos el Estado de Resultados consolidado para los 5 años de análisis de nuestro proyecto.

Cuadro No. 31

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	\$ 239.012,80	\$ 344.014,94	\$ 357.844,34	\$ 455.382,20	\$ 481.982,63
Ventas	\$ 239.012,80	\$ 344.014,94	\$ 357.844,34	\$ 455.382,20	\$ 481.982,63
(-) Descuentos en Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-)Costo de Ventas	\$ 109.365,72	\$ 136.674,36	\$ 143.349,70	\$ 180.412,82	\$ 189.595,29
(-) Materias primas	\$ 76.978,70	\$ 94.304,13	\$ 98.095,15	\$ 127.018,78	\$ 132.124,93
(-) Materiales Directos	\$ 14.432,70	\$ 20.773,21	\$ 21.608,29	\$ 27.498,08	\$ 29.104,34
(-) Mano de Obra Directa (Dpto. Produc.)	\$ 16.236,32	\$ 19.749,63	\$ 21.724,59	\$ 23.897,05	\$ 26.286,76
(-) GIF	\$ 1.718,00	\$ 1.847,40	\$ 1.921,66	\$ 1.998,91	\$ 2.079,27
Margen Bruto	\$ 129.647,08	\$ 207.340,58	\$ 214.494,65	\$ 274.969,38	\$ 292.387,34
(-) Gastos Operacionales	\$ 129.920,35	\$ 145.176,27	\$ 155.222,34	\$ 183.919,78	\$ 194.936,57
(-) Gastos Dpto. Administrativo	\$ 29.888,10	\$ 35.021,05	\$ 38.523,16	\$ 42.375,47	\$ 46.613,02
(-) Gastos Dpto. Distrib. Y Com.	\$ 31.349,95	\$ 40.463,99	\$ 44.510,39	\$ 56.273,78	\$ 62.236,20
(-) Materiales Indirectos	\$ 3.215,30	\$ 3.648,61	\$ 3.795,28	\$ 3.947,85	\$ 4.106,55
(-) Gastos Generales	\$ 40.012,00	\$ 47.245,88	\$ 49.145,17	\$ 58.920,80	\$ 61.289,42
(-) Gastos Publicidad y Mercadeo	\$ 17.892,43	\$ 11.234,16	\$ 11.685,77	\$ 14.354,70	\$ 12.644,19
(-) Depreciación Activo Fijo	\$ 4.700,97	\$ 4.700,97	\$ 4.700,97	\$ 5.185,58	\$ 5.185,58
(-) Amortización Activo Diferido	\$ 2.861,60	\$ 2.861,60	\$ 2.861,60	\$ 2.861,60	\$ 2.861,60
Utilidad Operacional	\$ -273,27	\$ 62.164,32	\$ 59.272,30	\$ 91.049,60	\$ 97.450,77
(-) Intereses	\$ 4.094,17	\$ 3.449,71	\$ 2.727,91	\$ 1.919,50	\$ 1.014,07
Utilidad antes de impuestos	\$ -4.367,44	\$ 58.714,61	\$ 56.544,40	\$ 89.130,11	\$ 96.436,69
(-)15% de Participación a Trabajadores	\$ -655,12	\$ 8.807,19	\$ 8.481,66	\$ 13.369,52	\$ 14.465,50
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	\$ -3.712,33	\$ 49.907,42	\$ 48.062,74	\$ 75.760,59	\$ 81.971,19
(-)25% de Impuesto a la Renta	\$ -928,08	\$ 12.476,85	\$ 12.015,68	\$ 18.940,15	\$ 20.492,80
UTILIDAD NETA	\$ -2.784,24	\$ 37.430,56	\$ 36.047,05	\$ 56.820,44	\$ 61.478,39
RESERVA LEGAL	\$ -278,42	\$ 3.743,06	\$ 3.604,71	\$ 5.682,04	\$ 6.147,84
UTILIDAD PARA ACCIONISTAS	\$ -2.505,82	\$ 33.687,51	\$ 32.442,35	\$ 51.138,40	\$ 55.330,55

Elaborado por los autores

Como podemos observar en el primer año de operación tenemos proyectada una mínima pérdida de \$ 2.505,82; toda vez que, se trata de un producto nuevo y que debe tener su tiempo de posicionamiento en el mercado de los postres. Una vez consolidados proyectamos ganancias a partir del año 2 en adelante, siendo atractivas para nuestros accionistas, permitiendo un crecimiento de nuestra empresa y cumpliendo con nuestros empleados en el reparto de utilidades.

5.8.2 BALANCE GENERAL INICIAL PROYECTADO

Hemos proyectado un Balance General Inicial para nuestra empresa que nos permite visualizarla relación entre nuestros activos, pasivos y patrimonio.

Cuadro No. 32

BALANCE GENERAL INICIAL			
<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVOS</u>	
Caja	\$ 20.356,20	Cuentas x Pagar	\$ -
Cuentas x Cobrar	\$ -	Deuda a Largo Plazo	\$ 34.118,08
Activo Fijo (Neto)	\$ 33.571,96		
Activo Diferido (Neto)	\$ 14.307,99	<u>PATRIMONIO</u>	
		Capital	\$ 34.118,08
TOTAL ACTIVOS	<u>\$ 68.236,15</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>\$ 68.236,15</u>

Elaborado por los autores

5.8.3 FLUJO DE CAJA

Con la información obtenida a lo largo de los anteriores puntos del estudio financiero, ya es posible generar el flujo de caja proyectado a 5 años.

Hemos elaborado un “flujo de caja del inversionista” para medir la rentabilidad de los recursos propios, el 50% de la inversión, agregando el financiamiento para incorporar el impacto del apalancamiento de la deuda que corresponde al otro 50% de la inversión.

En cuanto al financiamiento hemos desglosado qué parte es interés y qué parte es amortización, considerando la diferente ubicación de ambos en el flujo de caja.

Una vez obtenido nuestro flujo de fondos nos será posible obtener los diferentes criterios financieros para determinar la factibilidad de nuestro negocio, siendo estos:

- ✓ TIR (Tasa Interna de Retorno)
- ✓ VAN (Valor Actual Neto)
- ✓ PAY BACK (Periodo de Recuperación)

El flujo de caja sería (ver página siguiente)

Cuadro No. 33

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
CONCEPTOS	0	1	2	3	4	5
Ingresos Operacionales		\$239.012,80	\$344.014,94	\$357.844,34	\$455.382,20	\$481.982,63
Costos de Produccion		-\$109.365,72	-\$136.674,36	-\$143.349,70	-\$180.412,82	-\$189.595,29
Gastos Dpto. Administrativo		-\$29.888,10	-\$35.021,05	-\$38.523,16	-\$42.375,47	-\$46.613,02
Gastos Dpto. Distrib. Y Com.		-\$31.349,95	-\$40.463,99	-\$44.510,39	-\$56.273,78	-\$62.236,20
Materiales Indirectos		-\$3.215,30	-\$3.648,61	-\$3.795,28	-\$3.947,85	-\$4.106,55
Gastos Generales		-\$40.012,00	-\$47.245,88	-\$49.145,17	-\$58.920,80	-\$61.289,42
Gastos Publicidad y Mercadeo		-\$17.892,43	-\$11.234,16	-\$11.685,77	-\$14.354,70	-\$12.644,19
Depreciación Activo Fijo		-\$4.700,97	-\$4.700,97	-\$4.700,97	-\$5.185,58	-\$5.185,58
Amortización Activo Diferido		-\$2.861,60	-\$2.861,60	-\$2.861,60	-\$2.861,60	-\$2.861,60
Intereses		-\$4.094,17	-\$3.449,71	-\$2.727,91	-\$1.919,50	-\$1.014,07
Utilidad antes de impuestos		-\$4.367,44	\$58.714,61	\$56.544,40	\$89.130,11	\$96.436,69
Participación a Trabajadores (15%)		\$0,00	-\$8.807,19	-\$8.481,66	-\$13.369,52	-\$14.465,50
Utilidad antes de Impuesto a la Renta		-\$4.367,44	\$49.907,42	\$48.062,74	\$75.760,59	\$81.971,19
Impuesto a la Renta (25%)		\$0,00	-\$12.476,85	-\$12.015,68	-\$18.940,15	-\$20.492,80
Utilidad Neta		-\$4.367,44	\$37.430,56	\$36.047,05	\$56.820,44	\$61.478,39
Reserva Legal		\$0,00	-\$3.743,06	-\$3.604,71	-\$5.682,04	-\$6.147,84
Utilidad para Accionistas		-\$4.367,44	\$33.687,51	\$32.442,35	\$51.138,40	\$55.330,55
Depreciación Activo Fijo		\$4.700,97	\$4.700,97	\$4.700,97	\$5.185,58	\$5.185,58
Amortización Activo Diferido		\$2.861,60	\$2.861,60	\$2.861,60	\$2.861,60	\$2.861,60
Inversion Inicial	-\$51.129,29					
Capital de Trabajo	-\$17.106,86					\$17.106,86
Reinversiones				-\$4.846,08		
Valor de Salvamento						\$8.436,54
Prestamo	\$34.118,08					
Amortización Deuda		-\$5.370,52	-\$6.014,98	-\$6.736,78	-\$7.545,19	-\$8.450,61
FLUJO DE CAJA	-\$34.118,08	-\$2.175,39	\$35.235,10	\$28.422,06	\$51.640,39	\$80.470,52

Elaborado por los autores

5.9 EVALUACION FINANCIERA

Para obtener los indicadores de retorno que permiten visualizar el desempeño global del proyecto durante el periodo analizado es necesario calcular la **TMAR**, que es la Tasa Mínima Atractiva de Retorno.

5.9.1 TASA DE DESCUENTO (TMAR)

Corresponde a aquella rentabilidad que se le debe exigir a la inversión por renunciar a un uso alternativo de los recursos propios en proyectos de riesgo similar.

Procedemos a calcular la tasa del costo de oportunidad del patrimonio mediante la aplicación del Modelo de los Precios de los Activos del Capital (CAPM).

$$K_p = R_f + \beta [R_m - R_f] + R_p$$

Donde:

K_p es el costo del capital propio.

R_f es la tasa libre de riesgo = 2,39%¹

R_m es la tasa de rentabilidad esperada sobre la cartera de activos riesgosos, calculado en 8,80%²

β que corresponde a la beta de la industria de alimentos procesados y es del 0,53³

R_p es el riesgo país = 8,17%⁴

$$K_p = 2.39\% + 0.53(8.80\% - 2.39\%) + 8.17\%$$

$$K_p = 13.96\%$$

¹ Treasury Constant Maturity – Five years. Febrero 11 de 2010. Fuente: Federal Reserve.

² ECUINDEX. Fuente: Bolsa de Valores de Quito.

³ Fuente: www.damodaran.com (Estudios de P.hd Aswat Damodar de los betas para los mercados emergentes).

⁴ Fuente: Ministerio de Finanzas del Ecuador “Monitoreo Bonos Globales y Riesgo País”.

Dada la estructura de capital de la empresa, la tasa mínima de rendimiento del capital del proyecto debe ser de 13,96% para cubrir el costo del capital propio o patrimonial.

Ahora, tomando en cuenta que existe un préstamo a terceros, que en este caso se trata de una institución financiera, es necesario estimar el costo de la deuda:

$$K_d = i (1 - t)$$

Donde:

K_d es el costo de la deuda

i es la tasa de interés anual

t es la tasa marginal de impuestos (tasa de impuesto a la renta).

Dado que al endeudarse los intereses del préstamo se deducen de las utilidades y permiten una menor tributación, descontamos a la tasa de interés anual el efecto sobre los tributos.

Calculando tenemos: **K_d = 12% (1-0.25)**

$$K_d = 9\%$$

Una vez definido el costo del préstamo, **K_d**, y la rentabilidad exigida al capital propio, **K_p**, debemos calcular una tasa de descuento (TMAR) ponderada, que incorpore los dos factores en la proporcionalidad adecuada. Para esto tenemos:

$$CCPP = K_d (L) + K_p (1-L)$$

Donde:

CCPP es el Costo de Capital Promedio Ponderado

K_d es el costo de la deuda

K_p es el costo del capital propio

L es la tasa de endeudamiento (total de pasivos / total activos) = 50%

Calculando tenemos:

$$\text{CCPP} = 9\% (50\%) + 13.96\%(50\%)$$

$$\text{CCPP} = 11.48 \%$$

La TMAR que se exige a nuestro proyecto de manera tal que el retorno esperado permita cubrir la totalidad de la inversión inicial, los egresos de la operación, el préstamo bancario y la rentabilidad que el inversionista le exige a su capital invertido es **13.96%** y por lo tanto será la que utilizaremos para descontar nuestro flujo de caja.

5.9.2 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Una vez deducido del flujo de caja el interés y la amortización del préstamo queda el excedente para el inversionista, siendo de manera resumida:

Cuadro No. 34

FLUJO DE CAJA	
INVERSIÓN INICIAL	-\$34.118,08
FLUJO 1	-\$2.175,39
FLUJO 2	\$35.235,10
FLUJO 3	\$28.422,06
FLUJO 4	\$51.640,39
FLUJO 5	\$80.470,52
VAN	\$ 72.651,88

Elaborado por los Autores

Como el VAN que resultó de descontar los flujo de fondos del proyecto fue mayor que cero:

$$\text{USD } 72.651.88 > 0$$

Se acepta el proyecto por ser financieramente rentable.

5.9.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

De acuerdo al flujo de fondos obtenido en el proyecto, la TIR para el proyecto resulta ser de 61,08% y al ser mayor que la TMAR estimada:

$$61,08\% > 11,48\%$$

Entonces **se acepta que el proyecto es rentable y viable.**

Cuadro No. 35

FLUJO DE CAJA	
INVERSIÓN INICIAL	-\$34.118,08
FLUJO 1	-\$2.175,39
FLUJO 2	\$35.235,10
FLUJO 3	\$28.422,06
FLUJO 4	\$51.640,39
FLUJO 5	\$80.470,52
TIR	61,08%

Elaborado por los autores

5.9.4 PERIODO DE RECUPERACIÓN

Es el tiempo operacional que requiere el proyecto para recuperar el valor nominal del plan de inversiones inicial, reposiciones y ampliaciones previstas.

Para evitar errores de cálculo y sobreestimar el periodo de recuperación hemos descontado los flujos de cada año a la tasa del proyecto (13,96%) y calculado la suma acumulada de los beneficios netos actualizados al momento cero.

Cuadro No.36

PERIODO DE RECUPERACIÓN				
INVERSION	-\$34.118,08	ACTUALIZADO	ACUMULADO	PERIODO
FLUJO 1	-\$2.175,39	-\$1.908,91	-\$1.908,91	1
FLUJO 2	\$35.235,10	\$27.131,30	\$25.222,40	2
FLUJO 3	\$28.422,06	\$19.204,29	\$44.426,69	0,54
FLUJO 4	\$51.640,39			
FLUJO 5	\$80.470,52			

Elaborado por los autores

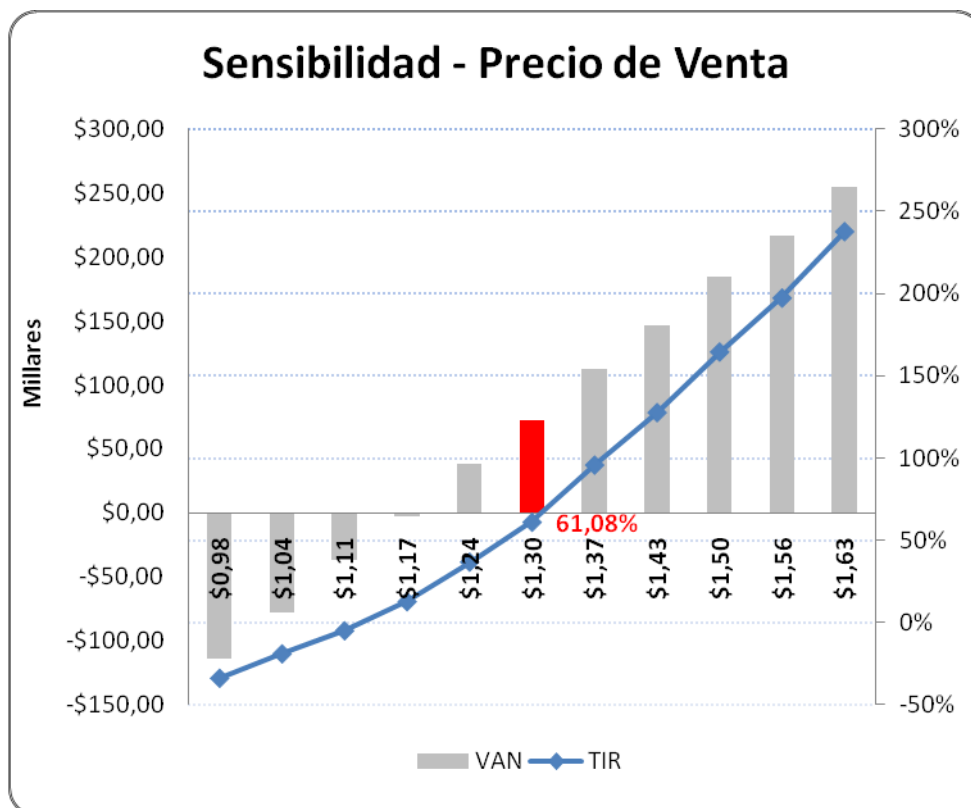
Mientras menor el periodo de recuperación se considera apropiado. En nuestro caso la inversión del proyecto se recupera, para beneplácito de los accionistas, en **2 años y seis meses**.

5.10 ANALISIS DE SENSIBILIDAD UNIVARIABLE

Consiste en determinar el impacto sobre los resultados del proyecto cuando se modifica una o más variables y el resto permanece constante (*ceteris paribus*); es un análisis que se resume en “que pasa si”. Es muy útil para determinar los aspectos críticos financieros del proyecto, sobre los que se tendrán que diseñar estrategias que minimicen potenciales efectivos negativos durante la fase operacional.

La primera variable que hemos analizado es el Precio de Venta, dándole diferentes incrementos o disminuciones y viendo de qué manera afectan al VAN y a la TIR. Ver *Anexo 6*.

Gráfico No. 17



Elaborado por los autores

Como observamos en el gráfico existen escenarios en los que inclusive disminuyendo nuestro precio de venta el proyecto sigue siendo rentable, como cuando este precio se ubica en \$ 1.24, con precios menores a éste vemos que tenemos valores negativos en el VAN y la TIR es menor a la TMAR.

Otra variable que hemos considerado es el costo de las materias primas:

Gráfico No. 18



Elaborado por los autores

Las materias primas representan el 34,41% en promedio dentro de nuestra estructura de costos, y algunas de ellas son productos agrícolas como el arroz, leche o azúcar y que pueden estar sujetos a cambios repentinos en el precio. Al calcular las diferentes variaciones en nuestro costo unitario de materias primas nos damos cuenta que en todos los escenarios nuestro proyecto fue rentable y tanto la VAN como la TIR cumplen con los requerimientos de aceptación.

CONCLUSIONES

1. El estudio de mercado nos permitió darnos cuenta de la aceptación que tiene el postre de arroz con leche en la dieta de las familias guayaquileñas y la disponibilidad que tendrían las mismas de consumirlo fuera de su casa en kioscos ubicados en los principales centros comerciales de la ciudad, como se ha hecho con otros productos similares.

2. La forma como vamos a comercializar “Rice Pudding” nos permite un posicionamiento de nuestra marca debido a la alta concurrencia de los centros comerciales que nos da la ventaja de utilizar el merchandising para dar a conocer nuestra marca y las ventajas de nuestro producto. Además el plan de marketing nos permitirá obtener las ventas proyectadas para tener una penetración importante en el mercado y obtener ganancias en un periodo de 1 a 2 años.

3. El estudio técnico y organizacional, y conocer los diferentes aspectos legales de nuestro negocio nos dieron la información necesaria, junto con el estudio de mercadeo, para determinar el monto de inversión inicial requerida que se cuantificó en USD 68.236,15, cifra que permite cubrir todas las necesidades de nuestra empresa para entrar en su fase operativa.

4. El estudio y análisis financiero realizado al proyecto, demostró que es **factible y viable** ejecutarlo para beneficio de los inversionistas, ya que el VAN del mismo resultó ser mayor que cero (USD 72.651,88), y la TIR calculada fue mayor que la TMAR estimada ($61,08\% > 13,96\%$). Se trata por lo tanto de un negocio rentable.

5. El análisis de sensibilidad uni-variable nos permitió observar cómo se podría alterar la factibilidad y viabilidad de nuestro negocio una vez introducido cambios en dos variables claves como son el precio de venta y el costo de las materias primas, lo que arrojó resultados positivos para los inversionistas en la mayor parte de los escenarios planteados

RECOMENDACIONES

1. En base a la investigación realizada nuestra recomendación es implementar el proyecto, toda vez que reúne los requisitos financieros para que sea atractivo para inversionistas, prestamistas y accionistas.
2. Podemos considerar a futuro abrir puntos de ventas, además de centros comerciales, en lugares como colegios, universidades, estaciones de servicio en gasolineras, ferias, para cubrir una mayor demanda local.
3. También recomendamos, una vez que el negocio se encuentre entrando en su etapa de madurez , y previo a un análisis de factibilidad, FRANQUICIAR la marca “Rice Pudding” para que existan puntos de venta fuera de Guayaquil y generar nuevos emprendimientos.

BIBLIOGRAFÍA

- SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reinaldo. *Preparación y Evaluación de Proyectos. Cuarta Edición. Mc Graw Hill Interamericana, Chile, 2000.*
- BACA URBINA, Gabriel. *Evaluación de Proyectos. Cuarta Edición. Mc Graw Hill, México 2001.*
- DOUGLAS R. EMERY, JHON D FINNERTY, JOHN D STONE. *Fundamentos de Administración Financiera. Prentice Hall, México – 2000.*
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSO (INEC) www.inec.gov.ec
- Estadística Aplicada. Técnicas de la estadística moderna, cuando y donde aplicarlas. Editorial limusa – Wiley, S.A. México 1965.
- CHARLES HORNGREN, Contabilidad de Costos. Décima Edición. Prentice Hall, México 2002
- www.ricetoriches.com
- Buscador de datos www.google.com.ec
- KOTLER, ARMSTRONG, SAUNDERS, WONG. *Principios de Marketing. Tercera Edición, Prentice Hall, Europa 2002*
- www.wikipedia.org
- Bolsa de valores de Quito www.ccbvq.com
- Banco Central del Ecuador www.bce.fin.ec
- Ministerio de Finanzas del Ecuador www.mef.gov.ec
- www.damodaran.com
- www.encyclopediade gastronomia.es
- www.iepi.gov.ec
- Servicio de Rentas Internas www.sri.gov.ec
- Cámara de Industrias de Guayaquil www.cig.org.ec

ANEXOS

Anexo # 1

REQUERIMIENTOS LEGALES

PROCESO DE CONSTITUCION DE LA EMPRESA (SUPER. CIA.)

La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas. La compañía anónima no podrá subsistir con menos de dos accionistas.

Son aplicables a esta compañía los requisitos del nombre, la solicitud de aprobación, el objeto social y el origen de la inversión, sobre los requisitos de la compañía

- a. Se puede emitir hasta 5 alternativas de nombres a la S. de Compañías, se aprueba un nombre.
- b. Luego se procede a realizar la minuta, revisada por el interesado y revisada por la S. de Compañías.
- c. Una vez aprobada la minuta, se hace aperturar la cuenta de integración en el Banco asignado por la S. de Compañías llevando: original y copia de la minuta, copia de cédulas de los socios, aprobación del nombre, cuadro de integración de capital, todos estos requisitos con copias notariadas.
- d. Una vez hecha la apertura de la cuenta, y que todo se encuentre aprobado por el Banco se lleva al Notario, para elevar a escritura Pública.
- e. Luego de elevar la minuta a escritura pública, se lleva a la S. de Compañías tres copias certificadas de la escritura, aprobación de nombre, para la elaboración del extracto para su publicación con una carta dirigida al Superintendente (10 x 15 cm).

- f. La S. de Compañías entrega las escrituras aprobadas con el extracto y tres resoluciones de aprobación de la escritura.
- g. Se lleva al notario toda la documentación, para su marginación, con la resolución de la S. de Compañías.
- h. Se llama al Registro Mercantil para que nos conceda el número de partida o de registro el cual debe de ir en los nombramientos antes de llevar al Registro Mercantil, esto va acompañado al Registro Mercantil de las escrituras marginadas, con los nombramientos de Gerente
- i. Se lleva a la S. de Compañías toda la documentación con formulario 01^a, 01B, para que conceda el SRI el para funcionamiento de la Compañía (petición con firma de Abogado), (nombramiento de Gerente, copia de cédula y certificado de votación, escritura certificada, resolución de la S. de Compañías y su aprobación, con su registro de sociedades y carta de luz, agua o teléfono.)
- j. Luego una vez que el SRI entrega el Ruc (temporal), se saca una copia y se lleva a la S. de Compañías para que nos den la carta de solicitud para el Banco y poder retirar el capital que se aportó (capital pagado). Se lleva al Banco personalmente copia de su nombramiento, copia de su cédula y la carta de la S. de Compañías para el Banco.

El capital suscrito mínimo de la compañía deberá ser de ochocientos dólares de los Estados Unidos de América.

SRI

Identificación de la Sociedad

1. Formulario RUC 01 A y RUC 01 B, suscritos por el representante legal.
2. Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
3. Original y copia de cualquier planilla pagada de servicios básicos
4. Original de Registro de Sociedades
5. Original y copia a color de cédula vigente legible y del certificado de votación de quien realiza el trámite

Identificación del representante legal

1. Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal, inscrito en el Registro Mercantil.
2. Original y copia de la hoja de datos generales emitido por la Superintendencia de Compañías.
3. Original y copia a color de cédula de identidad, ciudadanía o pasaporte del representante legal.
4. Original del certificado de votación.

Ubicación o Domicilio

Se presentará cualquiera de los siguientes:

1. Original y copia de la planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción; u,
2. Original y copia del estado de cuenta bancario, de servicio de televisión pagada, de telefonía celular, de tarjeta de crédito de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción;

3. Original y copia del comprobante de pago del impuesto predial, puede corresponder al del año actual, o del inmediatamente anterior;
4. Original y copia del contrato de arrendamiento

TASAS Y PERMISOS MUNICIPALES, USO DE SUELO

Requisitos de uso de suelo

1. Copia de cédula
2. Tasa de trámite (2.00 USD)
3. Copia de certificado de votación
4. Copia del RUC
5. Copia de Impuesto Predial
6. Fotografías donde se ubicaría el lugar

Requisitos de Tasa de Habilitación

1. Tasa de trámite (2.00 USD)
2. Solicitud de Tasa de Habilitación
3. Copia de Cédula
4. Copia de Certificado de Votación
5. Copia del RUC
6. Nombramiento del Registro Legal
7. Copia del Certificado de Bomberos
8. Copia de uso de Suelo
9. Contrato de Arriendo
10. Copia del Impuesto Predial
11. Certificado de desechos sólidos

PERMISO DE CUERPO DE BOMBEROS

Todo establecimiento está en la obligación de obtener el referido certificado, para lo cual deberá adquirir un extintor o realizar la

recarga anual. El tamaño y número de extintores dependerá de las dimensiones del local

1. Original y copia de compra o recarga de extintor año vigente.
2. Fotocopia nítida del RUC actualizado.
3. Carta de autorización a favor de quien realiza trámite.
4. Copias de cédula y certificado de votación del dueño del local y del autorizado a realizar el trámite.
5. Nombramiento del representante legal si es compañía.
6. Original y copia de la calificación

La vigencia es anual, hasta 31 de diciembre de cada año. Este trámite se lo puede realizar en la ventanilla del Cuerpo de Bomberos ubicada en la Cámara de Comercio de Guayaquil

REGISTRO DE MARCA Y LOGO (IEPI)

1. BÚSQUEDA FONÉTICA DE DENOMINACIÓN, este trámite dura 5 días hábiles, se debe presentar una carta o enviar un correo electrónico en el que detalle la denominación cuya búsqueda va a solicitar, así como adjuntar el valor de \$36.00 (US \$16.00 correspondiente a tasa del IEPI, y \$20.00 por honorarios a favor de la Cámara de Comercio de Guayaquil).
2. TRÁMITE DE REGISTRO DE MARCA Y/O NOMBRE COMERCIAL, (Este trámite dura 6 meses aproximadamente)
Para el efecto deberá presentar:
 1. Carta dirigida a la Cámara de Comercio de Guayaquil, solicitando que se realice el trámite de registro de marca y/o de nombre comercial.

La carta deberá contener:

- Datos generales a favor de quién se va a registrar el título de registro de marca (Nombres completos, nacionalidad, dirección, teléfonos, correo electrónico)

- Detalles de la marca a registrar (Nombre, logo, tipo de signo, naturaleza del signo, descripción clara y completa del signo, especificación individualizada de los productos o servicios, signo que acompaña al lema comercial).

2. Solicitud de registro de signos distintivos, suscrita por el peticionario, llenada a máquina o en computador. En caso de necesitar asesoría en el llenado de la solicitud, por favor solicítela al Asesor Legal.

3. Dos copias de la cédula de ciudadanía y del certificado de votación del peticionario.

4. Copia notarizada del nombramiento del representante legal, en caso de ser compañía.

5. Si la marca es figurativa o mixta deberá presentar seis etiquetas a color tamaño 5 x 5 cm., en papel adhesivo.

6. “Declaración de exoneración de responsabilidades”, debidamente suscrita por el socio, por medio de la cual el socio declara que si se presenta trámite de oposición, inmediatamente cesará el patrocinio de la asesora legal y la Cámara de Comercio de Guayaquil no reembolsará al socio el valor cancelado por concepto de honorarios profesionales.

7. Gastos a cancelar:

- US \$54.00 correspondiente a tasa del IEPI; y,

- US \$80.00 por honorarios a favor de la Cámara de Comercio de Guayaquil.

3. Finalmente, cuando el IEPI conceda el registro de la marca a favor del socio, el Asesor Legal solicitará el valor de US \$28.00 correspondiente a tasa del IEPI
4. EMISIÓN DE TÍTULO DE REGISTRO DE MARCA/NOMBRECOMERCIAL.-(Este trámite dura 1 mes aproximadamente).

PERMISO FUNCIONAMIENTO MINISTERIO SALUD

Proceso de solicitud y certificación

1. Carta de solicitud de permiso sanitario dirigido al Director de Gestión Estratégica del Sistema Provincial de Salud del Guayas
2. Certificado de constitución, existencia y representación legal de la empresa fabricante (original o copia notariada)
3. Copia de Cédula de identidad del representante legal
4. Copia del Título y CONESUP del Profesional Responsable
5. Plano del establecimiento a escala 1:50
6. Croquis de Ubicación

El permiso de funcionamiento tiene un costo desde \$164, el tiempo aproximado del trámite es de 30 a 45 días desde la presentación de la solicitud de permiso sanitario dirigido al Director de Gestión Estratégica del Sistema Provincial de Salud del Guayas

NUMERO PATRONAL (IESS)

1. Solicitud firmada (se obtiene de www.iess.gov.ec)

2. Copia del ruc actualizado
3. Copia a colores de cedula de identidad del representante legal
4. Copia de certificado de votación
5. Copia del nombramiento del representante legal
6. Copia de resolución de la superintendencia de compañías.
7. Copia de planilla de servicio básico a nombre de la empresa o representante legal, de estar a nombre de otra persona
8. Presentar carta aclaratoria o contrato de arrendamiento legalizado
9. Copia a colores de la cedula de identidad y certificado de votación de la persona autorizada a retirar la aprobación.

Cuadro No. 37

GASTOS DE CONSTITUCION	
DESCRIPCION	VALOR
Capital Pagado	\$ 200,00
Constitución de Cuenta Integración de Capitales	\$ 8,50
Derechos Notariales de la Minuta	\$ 90,00
Inscripción de Constitución en Registro Mercantil	\$ 74,00
Registro de Nombramientos	\$ 24,00
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCION	\$ 396,50

Elaborado por los Autores

Cuadro No. 38

PATENTES Y LICENCIAS	
DESCRIPCION	VALOR
Derecho y Registro de Marca y Logo	\$ 348,00
<i>Búsqueda Fonética de Denominación</i>	\$ 16,00
<i>Tasa del IEPI 1</i>	\$ 54,00
<i>Tasa del IEPI 2</i>	\$ 28,00
<i>Honorarios de Abogado</i>	\$ 250,00
Tasas y Permisos Municipales (Planta)	\$ 4,00
<i>Uso de Suelo</i>	\$ 2,00
<i>Tasa de Habilitación</i>	\$ 2,00
Permiso Cuerpo de Bomberos	\$ 170,00
Permiso Funcionamiento Ministerio Salud	\$ 164,00
TOTAL PATENTES Y LICENCIAS	\$ 686,00

Elaborado por los Autores

Anexo # 2

Cuadro No. 39

ARRIENDOS (PUESTA EN MARCHA)	
DESCRIPCION	VALOR
Local-Empresa	\$ 2.100,00
<i>Depósito (2 meses)</i>	\$ 1.400,00
<i>Primer mes</i>	\$ 700,00
Espacio en Centros Comerciales (Mall del Sol)	\$ 4.480,00
<i>Derecho de Llave</i>	\$ 3.360,00
<i>Primer mes</i>	\$ 1.120,00
Espacio en Centros Comerciales (Mall del Sur)	\$ 2.184,00
<i>Depósito (2 meses)</i>	\$ 1.456,00
<i>Primer mes</i>	\$ 728,00
Espacio en Centros Comerciales (Policentro)	\$ 1.344,00
<i>Depósito (1 mes)</i>	\$ 672,00
<i>Primer mes</i>	\$ 672,00
TOTAL ARRIENDOS	\$10.108,00

Elaborado por los Autores

Cuadro No. 40

GASTOS DE PROMOCION (1er MES)	
DESCRIPCION	VALOR
Publicidad	\$ 1.760,00
<i>Afiches</i>	\$ 150,00
<i>Volantes para repartir</i>	\$ 750,00
<i>Anuncios en Diario El Universo-La Revista</i>	\$ 700,00
<i>Anuncios en Diario Expreso-Expresiones</i>	\$ 160,00
Promoción en Puntos de Venta	\$ 1.357,49
<i>Impulsadoras (3)</i>	\$ 900,00
<i>Muestras para degustación de producto (1 onz.)</i>	\$ 457,49
<i>480 muestras en cada punto de venta (3)</i>	
<i>Durante 30 días= 43.200 muestras</i>	
TOTAL	\$ 3.117,49

Elaborado por los Autores

Anexo # 3

Ingresos Mensuales Proyectados

Cuadro No. 41

INGRESOS PROYECTADOS AÑO 2												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Cantidad	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200
Precio	\$1,35	\$1,35	\$1,35	\$1,35	\$1,35	\$1,35	\$1,35	\$1,35	\$1,35	\$1,35	\$1,35	\$1,35
TOTAL INGRESOS	\$28.667,91	\$28.667,91	\$28.667,91	\$28.667,91	\$28.667,91	\$28.667,91	\$28.667,91	\$28.667,91	\$28.667,91	\$28.667,91	\$28.667,91	\$28.667,91

VENTAS EN UNIDADES POR LUGARES DE EXPENDIO												
AÑO 2												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Mall del Sol												
Demanda	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200
Potencial	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200
Porcentaje de Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200
Policentro												
Demanda	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810
Potencial	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810
Porcentaje de Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810
Mall del Sur												
Demanda	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190
Potencial	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190
Porcentaje de Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190
TOTAL	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200

Cuadro No. 42

INGRESOS PROYECTADOS AÑO 3												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Cantidad	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200
Precio	\$1,41	\$1,41	\$1,41	\$1,41	\$1,41	\$1,41	\$1,41	\$1,41	\$1,41	\$1,41	\$1,41	\$1,41
TOTAL INGRESOS	\$29.820,36	\$29.820,36	\$29.820,36	\$29.820,36	\$29.820,36	\$29.820,36	\$29.820,36	\$29.820,36	\$29.820,36	\$29.820,36	\$29.820,36	\$29.820,36

VENTAS EN UNIDADES POR LUGARES DE EXPENDIO												
AÑO 3												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Mall del Sol												
Demanda Potencial	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200
Porcentaje de Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200
Policentro												
Demanda Potencial	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810
Porcentaje de Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810
Mall del Sur												
Demanda Potencial	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190
Porcentaje de Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190
TOTAL	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200

Elaborado por los Autores

Cuadro No. 43

INGRESOS PROYECTADOS AÑO 4												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Cantidad	24.574	24.574	24.574	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390
Precio	\$1,46	\$1,46	\$1,46	\$1,46	\$1,46	\$1,46	\$1,46	\$1,46	\$1,46	\$1,46	\$1,46	\$1,46
TOTAL INGRESOS	\$35.955,13	\$35.955,13	\$35.955,13	\$38.612,98	\$38.612,98	\$38.612,98	\$38.612,98	\$38.612,98	\$38.612,98	\$38.612,98	\$38.612,98	\$38.612,98

VENTAS EN UNIDADES POR LUGARES DE EXPENDIO												
AÑO 4												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Mall del Sol												
Demanda Potencial	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200
Porcentaje de Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200
Policentro												
Demanda Potencial	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810
Porcentaje de Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810
Mall del Sur												
Demanda Potencial	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190
Porcentaje de Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190
Riocentro Ceibos												
Demanda Potencial	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190
Porcentaje de Ventas	65%	65%	65%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	3.374	3.374	3.374	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190
TOTAL	24.574	24.574	24.574	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390

Cuadro No. 44

INGRESOS PROYECTADOS AÑO 5												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Cantidad	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390
Precio	\$1,52	\$1,52	\$1,52	\$1,52	\$1,52	\$1,52	\$1,52	\$1,52	\$1,52	\$1,52	\$1,52	\$1,52
TOTAL INGRESOS	\$40.165,22	\$40.165,22	\$40.165,22	\$40.165,22	\$40.165,22	\$40.165,22	\$40.165,22	\$40.165,22	\$40.165,22	\$40.165,22	\$40.165,22	\$40.165,22

VENTAS EN UNIDADES POR LUGARES DE EXPENDIO												
AÑO 5												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Mall del Sol												
Demanda Potencial	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200
Porcentaje de Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200	9.200
Policentro												
Demanda Potencial	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810
Porcentaje de Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810	6.810
Mall del Sur												
Demanda Potencial	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190
Porcentaje de Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190
Riocentro Ceibos												
Demanda Potencial	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190
Porcentaje de Ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Cantidad Vendida	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190	5.190
TOTAL	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390

Anexo # 4
Pago de Nómina
Cuadro No. 45

	Cargo	Departamento	Fijo	Variable	13ero	14to	Vacación	F.R.(8.33%)	IECE (0.5%)	CNCF (0.5%)	AP 11.15%	TOTAL 1	TOTAL 2
1	GERENTE GENERAL	ADM-FIN	\$ 1.200,000		\$ 100,00	\$ 20,00	\$ 50,00	\$ 99,96	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 133,80	\$ 1.515,80	\$ 1.615,76
2	Contador Financiero	ADM-FIN	\$ 350,000		\$ 29,17	\$ 20,00	\$ 14,58	\$ 29,16	\$ 1,75	\$ 1,75	\$ 39,03	\$ 456,28	\$ 485,43
3	Secretaria recepcionista	ADM-FIN	\$ 400,00		\$ 33,33	\$ 20,00	\$ 16,67	\$ 33,32	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 44,60	\$ 518,60	\$ 551,92
	Sub-total Dpto.Administrativo-Financiero		\$ 1.950,00	\$ 0,00	\$ 162,50	\$ 60,00	\$ 81,25	\$ 162,44	\$ 9,75	\$ 9,75	\$ 217,43	\$ 2.490,68	\$ 2.653,11
4	JEFE DE PRODUCCIÓN	PRODUCCIÓN	\$ 600,00		\$ 50,00	\$ 20,00	\$ 25,00	\$ 49,98	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 66,90	\$ 767,90	\$ 817,88
5	Obrera 1	PRODUCCIÓN	\$ 240,00		\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 10,00	\$ 19,99	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 26,76	\$ 319,16	\$ 339,15
6	Obrera 2	PRODUCCIÓN	\$ 240,00		\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 10,00	\$ 19,99	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 26,76	\$ 319,16	\$ 339,15
	Sub-total Dpto.Producción		\$ 1.080,00	\$ 0,00	\$ 90,00	\$ 60,00	\$ 45,00	\$ 89,96	\$ 5,40	\$ 5,40	\$ 120,42	\$ 1.406,22	\$ 1.496,18
7	JEFE DE DIST. Y COMERC.	COMERCIAL	\$ 600,00	\$ 250,00	\$ 70,83	\$ 20,00	\$ 35,42	\$ 70,81	\$ 4,25	\$ 4,25	\$ 94,78	\$ 1.079,53	\$ 1.150,33
8	Ayudante repartidor	COMERCIAL	\$ 300,00		\$ 25,00	\$ 20,00	\$ 12,50	\$ 24,99	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 33,45	\$ 393,95	\$ 418,94
9	Vendedora punto de venta 1	COMERCIAL	\$ 240,00	\$ 120,00	\$ 30,00	\$ 20,00	\$ 15,00	\$ 29,99	\$ 1,80	\$ 1,80	\$ 40,14	\$ 468,74	\$ 498,73
10	Vendedora punto de venta 2	COMERCIAL	\$ 240,00	\$ 120,00	\$ 30,00	\$ 20,00	\$ 15,00	\$ 29,99	\$ 1,80	\$ 1,80	\$ 40,14	\$ 468,74	\$ 498,73
11	Vendedora punto de venta 3	COMERCIAL	\$ 240,00	\$ 120,00	\$ 30,00	\$ 20,00	\$ 15,00	\$ 29,99	\$ 1,80	\$ 1,80	\$ 40,14	\$ 468,74	\$ 498,73
12	Vendedora punto de venta 4	COMERCIAL	\$ 240,00	\$ 120,00	\$ 30,00	\$ 20,00	\$ 15,00	\$ 29,99	\$ 1,80	\$ 1,80	\$ 40,14	\$ 468,74	\$ 498,73
	Sub-total Dpto.Comercial		\$ 1.860,00	\$ 730,00	\$ 215,83	\$ 100,00	\$ 107,92	\$ 215,75	\$ 12,95	\$ 12,95	\$ 288,79	\$ 2.879,70	\$ 3.065,45
	TOTAL		\$ 4.890,00	\$ 730,00	\$ 468,33	\$ 220,00	\$ 234,17	\$ 468,15			\$ 626,63	\$ 6.776,59	\$ 7.214,75

Elaborado por los Autores

Cuadro No. 46

AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
\$ 21.328,03	\$ 23.460,84	\$ 25.806,92	\$ 28.387,61
\$ 6.407,68	\$ 7.048,44	\$ 7.753,29	\$ 8.528,62
\$ 7.285,34	\$ 8.013,88	\$ 8.815,27	\$ 9.696,79
\$ 35.021,05	\$ 38.523,16	\$ 42.375,47	\$ 46.613,02
\$ 10.796,02	\$ 11.875,62	\$ 13.063,18	\$ 14.369,50
\$ 4.476,81	\$ 4.924,49	\$ 5.416,94	\$ 5.958,63
\$ 4.476,81	\$ 4.924,49	\$ 5.416,94	\$ 5.958,63
\$ 19.749,63	\$ 21.724,59	\$ 23.897,05	\$ 26.286,76
\$ 15.184,36	\$ 16.702,79	\$ 18.373,07	\$ 20.210,38
\$ 5.530,01	\$ 6.083,01	\$ 6.691,31	\$ 7.360,44
\$ 6.583,21	\$ 7.241,53	\$ 7.965,68	\$ 8.762,25
\$ 6.583,21	\$ 7.241,53	\$ 7.965,68	\$ 8.762,25
\$ 6.583,21	\$ 7.241,53	\$ 7.965,68	\$ 8.762,25
		\$ 7.312,34	\$ 8.378,63
\$ 40.463,99	\$ 44.510,39	\$ 56.273,78	\$ 62.236,20

\$95.234,67	\$104.758,14	\$122.546,30	\$135.135,98
--------------------	---------------------	---------------------	---------------------

11 PERS	11 PERS	12 PERS	12 PERS
AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5

Elaborado por los Autores

Cuadro No. 47

EGRESOS PROYECTADOS AÑO 1													
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
Materias Primas	\$0,00	\$3.278,57	\$5.705,43	\$7.554,97	\$7.554,97	\$7.554,97	\$7.554,97	\$7.554,97	\$7.554,97	\$7.554,97	\$7.554,97	\$7.554,97	\$76.978,70
Unidades a Producir	-	9.200	16.010	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	
Materiales Directos	\$0,00	\$577,76	\$978,70	\$1.243,52	\$1.243,52	\$1.243,52	\$1.243,52	\$1.387,96	\$1.521,60	\$1.664,20	\$1.664,20	\$1.664,20	\$14.432,70
Unidades a Producir	-	7.360	12.468	15.841	15.841	15.841	15.841	17.681	19.384	21.200	21.200	21.200	
Mano de Obra Directa	\$767,90	\$1.406,22	\$1.406,22	\$1.406,22	\$1.406,22	\$1.406,22	\$1.406,22	\$1.406,22	\$1.406,22	\$1.406,22	\$1.406,22	\$1.406,22	\$16.236,32
Jefe de Producción	\$767,90	\$767,90	\$767,90	\$767,90	\$767,90	\$767,90	\$767,90	\$767,90	\$767,90	\$767,90	\$767,90	\$767,90	\$9.214,80
Obreros	\$0,00	\$638,32	\$638,32	\$638,32	\$638,32	\$638,32	\$638,32	\$638,32	\$638,32	\$638,32	\$638,32	\$638,32	\$7.021,52
GIF	\$90,00	\$148,00	\$148,00	\$148,00	\$148,00	\$148,00	\$148,00	\$148,00	\$148,00	\$148,00	\$148,00	\$148,00	\$1.718,00
Gas Industrial	\$0,00	\$45,00	\$45,00	\$45,00	\$45,00	\$45,00	\$45,00	\$45,00	\$45,00	\$45,00	\$45,00	\$45,00	\$495,00
Energía Eléctrica	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$1.080,00
Agua	\$0,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$143,00
Gastos Dpto. Administrat.	\$2.490,68	\$2.490,68	\$2.490,68	\$2.490,68	\$2.490,68	\$2.490,68	\$2.490,68	\$2.490,68	\$2.490,68	\$2.490,68	\$2.490,68	\$2.490,68	\$29.888,10
Gastos Dpto. Dist. Y Com.	\$1.079,53	\$1.942,22	\$2.410,96	\$2.879,70	\$2.879,70	\$2.879,70	\$2.879,70	\$2.879,70	\$2.879,70	\$2.879,70	\$2.879,70	\$2.879,70	\$31.349,95
Jefe de Distrib. Y Com.	\$1.079,53	\$1.079,53	\$1.079,53	\$1.079,53	\$1.079,53	\$1.079,53	\$1.079,53	\$1.079,53	\$1.079,53	\$1.079,53	\$1.079,53	\$1.079,53	\$12.954,30
Ayudante repartidor	\$0,00	\$393,95	\$393,95	\$393,95	\$393,95	\$393,95	\$393,95	\$393,95	\$393,95	\$393,95	\$393,95	\$393,95	\$4.333,45
Vendedoras ptos. de venta	\$0,00	\$468,74	\$937,48	\$1.406,22	\$1.406,22	\$1.406,22	\$1.406,22	\$1.406,22	\$1.406,22	\$1.406,22	\$1.406,22	\$1.406,22	\$14.062,20
Materiales Indirectos	\$0,00	\$292,30	\$292,30	\$292,30	\$292,30	\$292,30	\$292,30	\$292,30	\$292,30	\$292,30	\$292,30	\$292,30	\$3.215,30
Gastos Generales	\$505,00	\$2.385,00	\$3.057,00	\$3.785,00	\$3.785,00	\$3.785,00	\$3.785,00	\$3.785,00	\$3.785,00	\$3.785,00	\$3.785,00	\$3.785,00	\$40.012,00
Arriendo de Local	\$0,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$7.700,00
Arriendo en Malles	\$0,00	\$1.120,00	\$1.792,00	\$2.520,00	\$2.520,00	\$2.520,00	\$2.520,00	\$2.520,00	\$2.520,00	\$2.520,00	\$2.520,00	\$2.520,00	\$25.592,00
Combustible	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$3.600,00
Mantenimiento Vehículo	\$70,00	\$70,00	\$70,00	\$70,00	\$70,00	\$70,00	\$70,00	\$70,00	\$70,00	\$70,00	\$70,00	\$70,00	\$840,00
Teléfono Fijo	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$960,00

Internet	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$480,00
Suministros de Oficina	\$0,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$660,00
Suministros de Limpieza	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$180,00
Publicidad y Mercadeo	\$0,00	\$1.352,50	\$1.728,74	\$2.257,49	\$2.257,49	\$2.257,49	\$2.257,49	\$1.728,74	\$1.352,50	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$17.892,43
Impulsadoras	\$0,00	\$300,00	\$600,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$600,00	\$300,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$5.400,00
Muestras en Ptos. Venta	\$0,00	\$152,50	\$228,74	\$457,49	\$457,49	\$457,49	\$457,49	\$228,74	\$152,50	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$2.592,43
Volantes	\$0,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$9.900,00
TOTAL EGRESOS	\$4.933,10	\$13.873,24	\$18.218,02	\$22.057,86	\$22.057,86	\$22.057,86	\$22.057,86	\$21.673,56	\$21.430,96	\$21.121,06	\$21.121,06	\$21.121,06	\$231.723,50

Cuadro No. 48

EGRESOS PROYECTADOS AÑO 2													
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
Materias Primas	\$7.858,68	\$7.858,68	\$7.858,68	\$7.858,68	\$7.858,68	\$7.858,68	\$7.858,68	\$7.858,68	\$7.858,68	\$7.858,68	\$7.858,68	\$7.858,68	\$94.304,13
Unidades a Producir	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	
Materiales Directos	\$1.731,10	\$1.731,10	\$1.731,10	\$1.731,10	\$1.731,10	\$1.731,10	\$1.731,10	\$1.731,10	\$1.731,10	\$1.731,10	\$1.731,10	\$1.731,10	\$20.773,21
Unidades a Producir	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	
Mano de Obra Directa	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$19.749,63
Jefe de Producción													\$10.796,02
Obreros													\$8.953,61
GIF	\$153,95	\$153,95	\$153,95	\$153,95	\$153,95	\$153,95	\$153,95	\$153,95	\$153,95	\$153,95	\$153,95	\$153,95	\$1.847,40
Gas Industrial	\$46,81	\$46,81	\$46,81	\$46,81	\$46,81	\$46,81	\$46,81	\$46,81	\$46,81	\$46,81	\$46,81	\$46,81	\$561,71
Energía Eléctrica	\$93,62	\$93,62	\$93,62	\$93,62	\$93,62	\$93,62	\$93,62	\$93,62	\$93,62	\$93,62	\$93,62	\$93,62	\$1.123,42
Agua	\$13,52	\$13,52	\$13,52	\$13,52	\$13,52	\$13,52	\$13,52	\$13,52	\$13,52	\$13,52	\$13,52	\$13,52	\$162,27
Gastos Dpto. Administrat.	\$304,05												\$35.021,05
Gastos Dpto. Dist. Y Com.	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$40.463,99
Jefe de Distrib. Y Com.													\$15.184,36

Ayudante repartidor														\$5.530,01
Vendedoras ptos. de venta														\$19.749,63
Materiales Indirectos	\$304,05	\$304,05	\$304,05	\$304,05	\$304,05	\$304,05	\$304,05	\$304,05	\$304,05	\$304,05	\$304,05	\$304,05	\$304,05	\$3.648,61
Gastos Generales	\$3.937,16	\$3.937,16	\$3.937,16	\$3.937,16	\$3.937,16	\$3.937,16	\$3.937,16	\$3.937,16	\$3.937,16	\$3.937,16	\$3.937,16	\$3.937,16	\$3.937,16	\$47.245,88
Arriendo de Local	\$728,14	\$728,14	\$728,14	\$728,14	\$728,14	\$728,14	\$728,14	\$728,14	\$728,14	\$728,14	\$728,14	\$728,14	\$728,14	\$8.737,68
Arriendo en Malles	\$2.621,30	\$2.621,30	\$2.621,30	\$2.621,30	\$2.621,30	\$2.621,30	\$2.621,30	\$2.621,30	\$2.621,30	\$2.621,30	\$2.621,30	\$2.621,30	\$2.621,30	\$31.455,65
Combustible	\$312,06	\$312,06	\$312,06	\$312,06	\$312,06	\$312,06	\$312,06	\$312,06	\$312,06	\$312,06	\$312,06	\$312,06	\$312,06	\$3.744,72
Mantenimiento Vehículo	\$72,81	\$72,81	\$72,81	\$72,81	\$72,81	\$72,81	\$72,81	\$72,81	\$72,81	\$72,81	\$72,81	\$72,81	\$72,81	\$873,77
Teléfono Fijo	\$83,22	\$83,22	\$83,22	\$83,22	\$83,22	\$83,22	\$83,22	\$83,22	\$83,22	\$83,22	\$83,22	\$83,22	\$83,22	\$998,59
Internet	\$41,61	\$41,61	\$41,61	\$41,61	\$41,61	\$41,61	\$41,61	\$41,61	\$41,61	\$41,61	\$41,61	\$41,61	\$41,61	\$499,30
Suministros de Oficina	\$62,41	\$62,41	\$62,41	\$62,41	\$62,41	\$62,41	\$62,41	\$62,41	\$62,41	\$62,41	\$62,41	\$62,41	\$62,41	\$748,94
Suministros de Limpieza	\$15,60	\$15,60	\$15,60	\$15,60	\$15,60	\$15,60	\$15,60	\$15,60	\$15,60	\$15,60	\$15,60	\$15,60	\$15,60	\$187,24
Publicidad y Mercadeo	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$11.234,16
Impulsadoras	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Muestras en Ptos. Venta	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Volantes	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$936,18	\$11.234,16
TOTAL EGRESOS	\$15.225,17	\$14.921,12	\$14.921,12	\$14.921,12	\$14.921,12	\$14.921,12	\$14.921,12	\$14.921,12	\$14.921,12	\$14.921,12	\$14.921,12	\$14.921,12	\$14.921,12	\$274.288,06

Cuadro No. 49

EGRESOS PROYECTADOS AÑO 3														
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL	
Materias Primas	\$8.174,60	\$8.174,60	\$8.174,60	\$8.174,60	\$8.174,60	\$8.174,60	\$8.174,60	\$8.174,60	\$8.174,60	\$8.174,60	\$8.174,60	\$8.174,60	\$8.174,60	\$98.095,15
Unidades a Producir	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	
Materiales Directos	\$1.800,69	\$1.800,69	\$1.800,69	\$1.800,69	\$1.800,69	\$1.800,69	\$1.800,69	\$1.800,69	\$1.800,69	\$1.800,69	\$1.800,69	\$1.800,69	\$1.800,69	\$21.608,29
Unidades a Producir	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	21.200	

Mano de Obra Directa	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$21.724,59
Jefe de Producción													\$11.875,62
Obreros													\$9.848,97
GIF	\$160,14	\$160,14	\$160,14	\$160,14	\$160,14	\$160,14	\$160,14	\$160,14	\$160,14	\$160,14	\$160,14	\$160,14	\$1.921,66
Gas Industrial	\$48,69	\$48,69	\$48,69	\$48,69	\$48,69	\$48,69	\$48,69	\$48,69	\$48,69	\$48,69	\$48,69	\$48,69	\$584,29
Energía Eléctrica	\$97,38	\$97,38	\$97,38	\$97,38	\$97,38	\$97,38	\$97,38	\$97,38	\$97,38	\$97,38	\$97,38	\$97,38	\$1.168,58
Agua	\$14,07	\$14,07	\$14,07	\$14,07	\$14,07	\$14,07	\$14,07	\$14,07	\$14,07	\$14,07	\$14,07	\$14,07	\$168,79
Gastos Dpto. Administrat.													\$38.523,16
Gastos Dpto. Dist. Y Com.	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$44.510,39
Jefe de Distrib. Y Com.													\$16.702,79
Ayudante repartidor Vendedoras ptos. de venta													\$6.083,01
													\$21.724,59
Materiales Indirectos	\$316,27	\$316,27	\$316,27	\$316,27	\$316,27	\$316,27	\$316,27	\$316,27	\$316,27	\$316,27	\$316,27	\$316,27	\$3.795,28
Gastos Generales	\$4.095,43	\$4.095,43	\$4.095,43	\$4.095,43	\$4.095,43	\$4.095,43	\$4.095,43	\$4.095,43	\$4.095,43	\$4.095,43	\$4.095,43	\$4.095,43	\$49.145,17
Arriendo de Local	\$757,41	\$757,41	\$757,41	\$757,41	\$757,41	\$757,41	\$757,41	\$757,41	\$757,41	\$757,41	\$757,41	\$757,41	\$9.088,93
Arriendo en Malles	\$2.726,68	\$2.726,68	\$2.726,68	\$2.726,68	\$2.726,68	\$2.726,68	\$2.726,68	\$2.726,68	\$2.726,68	\$2.726,68	\$2.726,68	\$2.726,68	\$32.720,17
Combustible	\$324,60	\$324,60	\$324,60	\$324,60	\$324,60	\$324,60	\$324,60	\$324,60	\$324,60	\$324,60	\$324,60	\$324,60	\$3.895,26
Mantenimiento Vehículo	\$75,74	\$75,74	\$75,74	\$75,74	\$75,74	\$75,74	\$75,74	\$75,74	\$75,74	\$75,74	\$75,74	\$75,74	\$908,89
Teléfono Fijo	\$86,56	\$86,56	\$86,56	\$86,56	\$86,56	\$86,56	\$86,56	\$86,56	\$86,56	\$86,56	\$86,56	\$86,56	\$1.038,74
Internet	\$43,28	\$43,28	\$43,28	\$43,28	\$43,28	\$43,28	\$43,28	\$43,28	\$43,28	\$43,28	\$43,28	\$43,28	\$519,37
Suministros de Oficina	\$64,92	\$64,92	\$64,92	\$64,92	\$64,92	\$64,92	\$64,92	\$64,92	\$64,92	\$64,92	\$64,92	\$64,92	\$779,05
Suministros de Limpieza	\$16,23	\$16,23	\$16,23	\$16,23	\$16,23	\$16,23	\$16,23	\$16,23	\$16,23	\$16,23	\$16,23	\$16,23	\$194,76
Publicidad y Mercadeo	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$11.685,77
Impulsadoras	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Muestras en Ptos. Venta	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Volantes	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$973,81	\$11.685,77
TOTAL EGRESOS	\$15.520,94	\$15.520,94	\$15.520,94	\$15.520,94	\$15.520,94	\$15.520,94	\$15.520,94	\$15.520,94	\$15.520,94	\$15.520,94	\$15.520,94	\$15.520,94	\$291.009,47

Cuadro No. 50

EGRESOS PROYECTADOS AÑO 4													
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
Materias Primas	\$10.584,90	\$10.584,90	\$10.584,90	\$10.584,90	\$10.584,90	\$10.584,90	\$10.584,90	\$10.584,90	\$10.584,90	\$10.584,90	\$10.584,90	\$10.584,90	\$127.018,78
Unidades a Producir	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	
Materiales Directos	\$2.171,14	\$2.171,14	\$2.171,14	\$2.331,63	\$2.331,63	\$2.331,63	\$2.331,63	\$2.331,63	\$2.331,63	\$2.331,63	\$2.331,63	\$2.331,63	\$27.498,08
Unidades a Producir	24.574	24.574	24.574	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	
Mano de Obra Directa	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$23.897,05
Jefe de Producción													\$13.063,18
Obreros													\$10.833,87
GIF	\$166,58	\$166,58	\$166,58	\$166,58	\$166,58	\$166,58	\$166,58	\$166,58	\$166,58	\$166,58	\$166,58	\$166,58	\$1.998,91
Gas Industrial	\$50,65	\$50,65	\$50,65	\$50,65	\$50,65	\$50,65	\$50,65	\$50,65	\$50,65	\$50,65	\$50,65	\$50,65	\$607,78
Energía Eléctrica	\$101,30	\$101,30	\$101,30	\$101,30	\$101,30	\$101,30	\$101,30	\$101,30	\$101,30	\$101,30	\$101,30	\$101,30	\$1.215,55
Agua	\$14,63	\$14,63	\$14,63	\$14,63	\$14,63	\$14,63	\$14,63	\$14,63	\$14,63	\$14,63	\$14,63	\$14,63	\$175,58
Gastos Dpto. Administrat.													\$42.375,47
Gastos Dpto. Dist. Y Com.	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$56.273,78
Jefe de Distríb. Y Com.													\$18.373,07
Ayudante repartidor													\$6.691,31
Vendedoras ptos. de venta													\$31.209,39
Materiales Indirectos	\$328,99	\$328,99	\$328,99	\$328,99	\$328,99	\$328,99	\$328,99	\$328,99	\$328,99	\$328,99	\$328,99	\$328,99	\$3.947,85
Gastos Generales	\$4.910,07	\$4.910,07	\$4.910,07	\$4.910,07	\$4.910,07	\$4.910,07	\$4.910,07	\$4.910,07	\$4.910,07	\$4.910,07	\$4.910,07	\$4.910,07	\$58.920,80
Arriendo de Local	\$787,86	\$787,86	\$787,86	\$787,86	\$787,86	\$787,86	\$787,86	\$787,86	\$787,86	\$787,86	\$787,86	\$787,86	\$9.454,31
Arriendo en Malles	\$3.486,29	\$3.486,29	\$3.486,29	\$3.486,29	\$3.486,29	\$3.486,29	\$3.486,29	\$3.486,29	\$3.486,29	\$3.486,29	\$3.486,29	\$3.486,29	\$41.835,52
Combustible	\$337,65	\$337,65	\$337,65	\$337,65	\$337,65	\$337,65	\$337,65	\$337,65	\$337,65	\$337,65	\$337,65	\$337,65	\$4.051,85
Mantenimiento Vehículo	\$78,79	\$78,79	\$78,79	\$78,79	\$78,79	\$78,79	\$78,79	\$78,79	\$78,79	\$78,79	\$78,79	\$78,79	\$945,43
Teléfono Fijo	\$90,04	\$90,04	\$90,04	\$90,04	\$90,04	\$90,04	\$90,04	\$90,04	\$90,04	\$90,04	\$90,04	\$90,04	\$1.080,49

Internet	\$45,02	\$45,02	\$45,02	\$45,02	\$45,02	\$45,02	\$45,02	\$45,02	\$45,02	\$45,02	\$45,02	\$45,02	\$45,02	\$540,25
Suministros de Oficina	\$67,53	\$67,53	\$67,53	\$67,53	\$67,53	\$67,53	\$67,53	\$67,53	\$67,53	\$67,53	\$67,53	\$67,53	\$67,53	\$810,37
Suministros de Limpieza	\$16,88	\$16,88	\$16,88	\$16,88	\$16,88	\$16,88	\$16,88	\$16,88	\$16,88	\$16,88	\$16,88	\$16,88	\$16,88	\$202,59
Publicidad y Mercadeo	\$1.520,03	\$1.520,03	\$1.520,03	\$1.012,96	\$1.012,96	\$1.012,96	\$1.012,96	\$1.183,85	\$1.520,03	\$1.012,96	\$1.012,96	\$1.012,96	\$1.012,96	\$14.354,70
Impulsadoras	\$336,18	\$336,18	\$336,18	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$336,18	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$1.344,72
Muestras en Ptos. Venta	\$170,89	\$170,89	\$170,89	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$170,89	\$170,89	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$854,44
Volantes	\$1.012,96	\$1.012,96	\$1.012,96	\$1.012,96	\$1.012,96	\$1.012,96	\$1.012,96	\$1.012,96	\$1.012,96	\$1.012,96	\$1.012,96	\$1.012,96	\$1.012,96	\$12.155,54
TOTAL EGRESOS	\$19.681,69	\$19.681,69	\$19.681,69	\$19.335,12	\$19.335,12	\$19.335,12	\$19.335,12	\$19.506,01	\$19.842,19	\$19.335,12	\$19.335,12	\$19.335,12	\$19.335,12	\$356.285,42

Cuadro No. 51

EGRESOS PROYECTADOS AÑO 5														
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL	
Materias Primas	\$11.010,41	\$11.010,41	\$11.010,41	\$11.010,41	\$11.010,41	\$11.010,41	\$11.010,41	\$11.010,41	\$11.010,41	\$11.010,41	\$11.010,41	\$11.010,41	\$11.010,41	\$132.124,93
Unidades a Producir	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	
Materiales Directos	\$2.425,36	\$2.425,36	\$2.425,36	\$2.425,36	\$2.425,36	\$2.425,36	\$2.425,36	\$2.425,36	\$2.425,36	\$2.425,36	\$2.425,36	\$2.425,36	\$2.425,36	\$29.104,34
Unidades a Producir	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	26.390	
Mano de Obra Directa	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$26.286,76
Jefe de Producción														\$14.369,50
Obreros														\$11.917,26
GIF	\$173,27	\$173,27	\$173,27	\$173,27	\$173,27	\$173,27	\$173,27	\$173,27	\$173,27	\$173,27	\$173,27	\$173,27	\$173,27	\$2.079,27
Gas Industrial	\$52,68	\$52,68	\$52,68	\$52,68	\$52,68	\$52,68	\$52,68	\$52,68	\$52,68	\$52,68	\$52,68	\$52,68	\$52,68	\$632,21
Energía Eléctrica	\$105,37	\$105,37	\$105,37	\$105,37	\$105,37	\$105,37	\$105,37	\$105,37	\$105,37	\$105,37	\$105,37	\$105,37	\$105,37	\$1.264,42
Agua	\$15,22	\$15,22	\$15,22	\$15,22	\$15,22	\$15,22	\$15,22	\$15,22	\$15,22	\$15,22	\$15,22	\$15,22	\$15,22	\$182,64
Gastos Dpto. Administrat.														\$46.613,02
Gastos Dpto. Dist. Y Com.	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$62.236,20
Jefe de Distrib. Y Com.														\$20.210,38

Ayudante repartidor														\$7.360,44
Vendedoras ptos. de venta														\$34.665,39
Materiales Indirectos	\$342,21	\$342,21	\$342,21	\$342,21	\$342,21	\$342,21	\$342,21	\$342,21	\$342,21	\$342,21	\$342,21	\$342,21	\$342,21	\$4.106,55
Gastos Generales	\$5.107,45	\$5.107,45	\$5.107,45	\$5.107,45	\$5.107,45	\$5.107,45	\$5.107,45	\$5.107,45	\$5.107,45	\$5.107,45	\$5.107,45	\$5.107,45	\$5.107,45	\$61.289,42
Arriendo de Local	\$819,53	\$819,53	\$819,53	\$819,53	\$819,53	\$819,53	\$819,53	\$819,53	\$819,53	\$819,53	\$819,53	\$819,53	\$819,53	\$9.834,37
Arriendo en Malles	\$3.626,44	\$3.626,44	\$3.626,44	\$3.626,44	\$3.626,44	\$3.626,44	\$3.626,44	\$3.626,44	\$3.626,44	\$3.626,44	\$3.626,44	\$3.626,44	\$3.626,44	\$43.517,30
Combustible	\$351,23	\$351,23	\$351,23	\$351,23	\$351,23	\$351,23	\$351,23	\$351,23	\$351,23	\$351,23	\$351,23	\$351,23	\$351,23	\$4.214,73
Mantenimiento Vehículo	\$81,95	\$81,95	\$81,95	\$81,95	\$81,95	\$81,95	\$81,95	\$81,95	\$81,95	\$81,95	\$81,95	\$81,95	\$81,95	\$983,44
Teléfono Fijo	\$93,66	\$93,66	\$93,66	\$93,66	\$93,66	\$93,66	\$93,66	\$93,66	\$93,66	\$93,66	\$93,66	\$93,66	\$93,66	\$1.123,93
Internet	\$46,83	\$46,83	\$46,83	\$46,83	\$46,83	\$46,83	\$46,83	\$46,83	\$46,83	\$46,83	\$46,83	\$46,83	\$46,83	\$561,96
Suministros de Oficina	\$70,25	\$70,25	\$70,25	\$70,25	\$70,25	\$70,25	\$70,25	\$70,25	\$70,25	\$70,25	\$70,25	\$70,25	\$70,25	\$842,95
Suministros de Limpieza	\$17,56	\$17,56	\$17,56	\$17,56	\$17,56	\$17,56	\$17,56	\$17,56	\$17,56	\$17,56	\$17,56	\$17,56	\$17,56	\$210,74
Publicidad y Mercadeo	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$12.644,19
Impulsadoras	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Muestras en Ptos. Venta	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Volantes	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$1.053,68	\$12.644,19
TOTAL EGRESOS	\$20.112,39	\$20.112,39	\$20.112,39	\$20.112,39	\$20.112,39	\$20.112,39	\$20.112,39	\$20.112,39	\$20.112,39	\$20.112,39	\$20.112,39	\$20.112,39	\$20.112,39	\$376.484,68

Anexo # 5

Tabla de Amortización de la deuda

Cuadro No. 52

INVERSION INICIAL	68.236,15			
FINANCIAMIENTO	34.118,08		50%	
CAPITAL PROPIO	34.118,08		50%	
TASA ANUAL		12%	5 AÑOS	
PERIODO	PAGO	CAPITAL	INTERES	SALDO
0	0	0	0	34.118,08
1	9.464,69	5.370,52	4.094,17	28.747,56
2	9.464,69	6.014,98	3.449,71	22.732,58
3	9.464,69	6.736,78	2.727,91	15.995,80
4	9.464,69	7.545,19	1.919,50	8.450,61
5	9.464,69	8.450,61	1.014,07	0,00

Elaborado por los Autores

Fuente: Banco del Pichincha

Anexo # 6

Cuadro No.53

ANALISIS DE SENSIBILIDAD UNIVARIABLE				
VARIABLE: PRECIO VENTA				
		VALOR: \$1,30		
ESCENARIO	VARIACION	PVP	VAN	TIR
1	-25%	\$0,98	-\$114.027,42	-33,84%
2	-20%	\$1,04	-\$77.915,61	-19,02%
3	-15%	\$1,11	-\$37.131,31	-4,98%
4	-10%	\$1,17	-\$2.294,00	12,71%
5	-5%	\$1,24	\$38.247,21	36,80%
0	0%	\$1,30	\$72.651,88	61,08%
6	5%	\$1,37	\$112.790,65	95,81%
7	10%	\$1,43	\$146.225,08	127,75%
8	15%	\$1,50	\$184.357,88	164,59%
9	20%	\$1,56	\$216.906,99	197,42%
10	25%	\$1,63	\$254.880,95	237,81%

Elaborado por los Autores

Cuadro No. 54

ANALISIS DE SENSIBILIDAD UNIVARIABLE				
VARIABLE: COSTO MATERIAS PRIMAS				
		VALOR: \$0,36		
ESCENARIO	VARIACION	PVP	VAN	TIR
1	-25%	\$0,27	\$124.818,68	101,99%
2	-20%	\$0,29	\$113.197,64	93,66%
3	-15%	\$0,31	\$99.019,59	83,63%
4	-10%	\$0,32	\$93.641,93	78,86%
5	-5%	\$0,34	\$82.650,73	69,48%
0	0%	\$0,36	\$72.651,88	61,08%
6	5%	\$0,38	\$58.213,21	49,95%
7	10%	\$0,40	\$45.994,45	41,33%
8	15%	\$0,41	\$39.885,07	37,26%
9	20%	\$0,43	\$27.564,64	29,47%
10	25%	\$0,45	\$15.172,96	22,18%

Elaborado por los Autores

