



UNIVERSIDAD TECNÓLOGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS
CARRERA: COMERCIO EXTERIOR INTEGRACIÓN Y ADUANAS.

TESIS PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
COMERCIO EXTERIOR INTEGRACIÓN Y ADUANAS

**TEMA: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPORTACIÓN DE LA
FRANQUICIA COSTARRICENSE TEA LAND A LA CIUDAD DE QUITO”**

AUTOR: ANDREA PATRICIA AMAGUAYA MOREIRA

DIRECTOR DE TESIS: ING. NELSON CERDA

MAYO - 2015

QUITO – ECUADOR

DECLARACION

Yo, ANDREA PATRICIA AMAGUAYA MOREIRA, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Tecnológica Equinoccial puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.

CERTIFICACION

Certifico que el presente trabajo lleva por título “Plan de negocios para la importación de la franquicia costarricense Tea Land a la ciudad de Quito”, que, para aspirar al título de Ing. en Comercio Exterior, Integración y aduanas, el presente documento fué desarrollado por la Srta. Andrea Patricia Amaguaya Moreira bajo mi dirección y supervisión.

Este proyecto cumple con las condiciones requeridas en el reglamento de Trabajos de Titulación artículo 18 - 25

Ing. Nelson Cerda

Director de tesis.

AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a mi padre, Ángel por su apoyo incondicional quien desde pequeña ha sido mi pilar para crecer personal y profesionalmente, gracias padre por aquellas palabras que más de una vez me molestaron y hasta ahora aprendo de ellas.

Agradezco a mi esposo David, por su paciencia y ayuda incondicional.

A mis hermanos, familia, amigos y maestros quienes me brindan siempre lo necesario para ser una persona íntegra.

DEDICATORIA

A mi hija, mi pequeña Milka dedico éste trabajo, es ella por quién de ahora en adelante culminaré con éxito cada nuevo paso.

Andrea.

INDICE GENERAL:

PLAN DE NEGOCIOS	9
CAPITULO I: ESTRUCTURA METODOLÓGICA	9
1.1 Planteamiento del problema	9
1.2 Formulación del problema	9
1.3 Objetivos	10
1.3.1 General.....	10
1.3.2 Específicos	10
1.4 Justificación e importancia.....	10
CAPÍTULO II EL MERCADO.....	11
2.1 Investigación de Mercados	11
2.1.1 Objetivos del estudio de mercado	12
2.1.2 Análisis del sector económico en estudio (comportamiento histórico). 12	
2.1.3 La demanda (Consumidor)	12
2.1.4 La oferta (Competencia)	25
2.1.6 Los Proveedores.....	33
2.1.7 Análisis de canales de distribución	41
CAPÍTULO III: LA OPERACIÓN DEL NEGOCIO	42
3.1 Definición de capacidad de operación del negocio	42
3.2 Determinación de la ubicación del negocio	47
3.3 Descripción de los procesos de operación.....	48
3.4 Distribución de planta - Layout	50
3.5 Determinación de necesidades de infraestructura, tecnología y utensilios de cocina.....	50
CAPÍTULO IV: LA ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA JURÍDICA	52
4.1 Análisis Organizacional	52
4.2 Estructura Organizacional.....	55
4.3 Estructura Legal	57
4.3.1 Las franquicias en Ecuador	57
4.3.2 Registro y costo de registro de la franquicia	58

CAPÍTULO V: ANÁLISIS FINANCIERO	61
5.1 Determinación de inversiones.....	61
5.1.1 Inversiones Tangibles, no corrientes.	63
5.1.2 Capital de Trabajo	64
5.1.3 Estado de fuentes y usos.....	65
5.2 Determinación de costos, gastos e ingreso	66
5.2.1 Costos Directos e indirectos de Operación.	66
5.2.2 Gastos de administración.	67
5.2.3 Gastos de ventas.....	68
5.2.4 Gastos financieros	69
5.2.5 Resumen de costos y gastos.	70
5.3 Evaluación Financiera	71
5.3.1 Estado de situación inicial.....	71
5.3.2 Estado de pérdidas y ganancias proyectado.....	72
5.3.3 Flujo de caja proyectado.....	73
5.3.4 Índices financieros.	74
BIBLIOGRAFÍA	81
ANEXO I.	82
<i>Encuesta para el estudio del mercado.</i>	82
ANEXO II	85
<i>Contrato de franquicia Tea Land.</i>	85
Anexo III.....	89
<i>Tablas para tabulación y toma de gráficos según encuestas.</i>	89
Anexo IV	92
<i>Cuadros Financieros proyectados a 10 años.</i>	92

INDICE DE TABLAS:

Tabla 1, Proyección de la población que consume té	24
Tabla 2, Principales empresas comercializadoras de Té en Ecuador, con sus respectivos precios.	31
Tabla 3, Porcentaje de participación en el mercado, de las principales tiendas de autoservicio.....	33
Tabla 4, Nombres, descripción y precios de las diferentes variedades de Tea Land.....	37
Tabla 5, cantidad estimada de consumo de té al día.	43
Tabla 6, Matriz de evaluación para Ubicación Geográfica de Tea Land.	47
Tabla 7, Análisis de fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.....	52
Tabla 8, Determinación de Inversiones.	61
Tabla 9, Análisis de Inversiones Tangibles.	63
Tabla 10, Análisis del Capital de Trabajo.	64
Tabla 11, Análisis del Estado de Fuentes y usos.	65
Tabla 12, Análisis de Costos directos e indirectos operativos.	66
Tabla 13, Gastos de administración.	67
Tabla 14, Gasto de Ventas.....	68
Tabla 15, Tabla de Amortización.....	69
Tabla 16, Balance General.....	71
Tabla 17, Estado de pérdidas y ganancias.....	72
Tabla 18, Flujo de Caja.	73
Tabla 19, Costo de Oportunidad.	74
Tabla 20, Valor actual neto.	75
Tabla 21, Tasa interna de retorno.	76
Tabla 22, Periodo de recuperación.	78

CAPITULO I: ESTRUCTURA METODOLÓGICA

1.1 Planteamiento del problema

En el Ecuador, el consumo de bebidas no gaseosas, específicamente el té, está en pleno auge¹, sin embargo, se nota una preferencia por las bebidas envasadas, las mismas que se fabrican en base a fórmulas químicas, utilizando elementos que si bien son aptos para el consumo humano, no son sustancias naturales.

Aparece por tanto la preocupación por la salud, que puede verse afectada por el consumo indiscriminado de productos no naturales.

Está además el hecho de que estas bebidas envasadas con sabor a té, no tienen el sabor adecuado para servirse como productos gourmet, por lo que en esencia el sector de la cocina gourmet está desatendido en este campo.

1.2 Formulación del problema

- ¿Será rentable la franquicia costarricense de té gourmet en Quito Ecuador?
- ¿Será posible realizar un plan de negocios para la importación e implementación de una franquicia extranjera de té gourmet en Quito Ecuador?

¹ <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/mercado-de-te-helado-ecuatoriano-crece-1355-interanual-mayo>, enero 2013

1.3 Objetivos

1.3.1 General

Realizar un plan de negocio para la importación e implementación de la franquicia extranjera de té gourmet Tea Land, con el fin de que logre entrar al mercado quiteño y alcanzar su posible expansión a nivel nacional.

1.3.2 Específicos

- Investigar y analizar el mercado Quiteño en cuanto a costumbres gustos y preferencias al consumo de té con el fin de demostrar que la inversión en una franquicia es rentable en Ecuador.
- Diseñar un estudio que permita establecer los procesos logísticos a la importación de los insumos y materia prima necesarios para implementar la franquicia Tea Land en el país.
- Establecer la operación del negocio en la cual se conocerán parámetros principales para determinar procesos, ubicación, producción, entre otros.
- Diseñar mediante diagramas la correcta organización y estructura jurídica de la franquicia.
- Elaborar un análisis financiero que permita conocer el comportamiento económico de la empresa en su estado, fuentes y uso.

1.4 Justificación e importancia.

El motivo para realizar la investigación se fundamenta en la necesidad de la autora para analizar la demanda del té gourmet en la población quiteña, con el desarrollo del presente proyecto se analizará una estrategia también para la aceptación a nivel nacional, logrando satisfacer las necesidades del consumidor de té y captar nuevos clientes con las continuas innovaciones presentadas por la franquicia.

CAPÍTULO II EL MERCADO

2.1 Investigación de Mercados

Es necesario realizar una investigación de mercado para así determinar la viabilidad del presente proyecto. La presente investigación se basa en el análisis de los posibles clientes de Tea Land, la competencia, el ámbito económico entre otros factores.

En términos generales se puede decir que el presente estudio de mercado comprende 2 fundamentales etapas:

- Recopilación del antecedente
- Análisis, interpretación y proyección del comportamiento del mercado

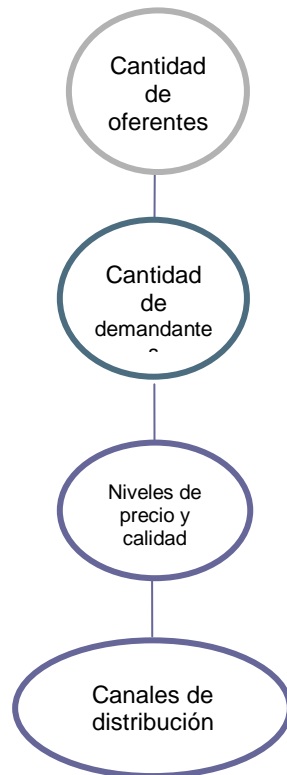


Fig. 1.1 Gráfico de los principales componentes de un estudio de mercado

Elaborado por: Andrea Amaguaya M.

2.1.1 Objetivos del estudio de mercado

- Detectar las necesidades actuales del bien.
- Conocer la demanda insatisfecha.
- Cuantificar el número de posibles consumidores del té o diferentes entes económicos.
- Estimar el precio del producto y su rentabilidad.
- Determinar los canales de distribución por los cuales se comercializará el producto.
- Analizar la competencia.

2.1.2 Análisis del sector económico en estudio (comportamiento histórico)

En Ecuador no existe una franquicia de té gourmet, pero existen franquicias del sector alimenticio similar en modelo de negocio como cafetería, ejemplos Juan Valdez, Sweet and Coffee, Coffeetree, Metro café y varios sitios en donde se puede disfrutar de un café para los ecuatorianos; pero no existe un lugar que brinde té gourmet para quienes realmente disfrutan té del mundo en hoja calidad Premium 100 por ciento natural con el fin de mejorar la experiencia del consumidor y fomentar una conciencia basada en un estilo de vida saludable.

2.1.3 La demanda (Consumidor)

En el ámbito económico se denomina consumidor a aquella persona u organización que demanda cierto producto o servicio, el consumidor es quien con varias necesidades busca satisfacerlas, dentro del análisis del mercado se busca determinar el comportamiento del consumidor y a su vez satisfacer su necesidad.

Ecuador es un potencial productor de té, pero en un solo tipo que es el té negro y recién se está conociendo el té verde, también en su mayoría infusiones para aguas aromáticas, el consumo de té nace como tradición, brindar dentro de un hogar a los invitados, por su gran aceptación y por los beneficios para la salud se ha convertido en una bebida de consumo masivo alrededor del mundo.

Tradicionalmente el té se lo toma como una infusión en agua o instantáneos (bolsitas) y también se lo consume en leche, “te en leche”.

“Cuatro de cada diez hogares de Guayaquil ya consumen esta bebida, mientras que en Quito, tres de cada diez hogares compran la bebida.” (Un estudio efectuado por la consultora IpsaGroup)

Según esta investigación, el mercado creció en volumen un 180% entre enero y mayo de este año, mientras que las ventas subieron un 135,5% con respecto a igual periodo del 2010 en las diferentes presentaciones, es decir té en infusión de agua o leche, té helado, té instantáneo.

2.1.3.1 Definición del grupo objetivo.

Dentro de del grupo objetivo se describe al destinatario ideal para un determinado producto en este caso el té gourmet, para llevar a cabo el proceso se necesitará conocer el comportamiento del grupo objetivo frente a la introducción de la franquicia para así prever resultados y adaptarse a las necesidades del consumidor.

El estudio se desarrolla en la población quiteña, todos mayores de 15 años con la intención de expandir el negocio a Cumbayá u otras ciudades de interés para determinar si existen mercados a nivel nacional y si el plan de negocio se muestra rentable.

2.1.3.2 Perfil del consumidor.

Un perfil del consumidor establece un patrón con el que los individuos se comparan. En estos grupos se desarrollan normas y roles como la familia, los grupos de un trabajo, los amigos, y el medio en el cual se desenvuelven.

Se debe tomar en cuenta el estudio de la cultura que toma todos los aspectos de una sociedad: su lenguaje, conocimientos, leyes, costumbres, que otorgan un carácter distintivo y su personalidad. En el contexto del comportamiento del cliente, se define a la cultura, como la suma de creencias, valores y costumbres

adquiridos y transmitidos de generación en generación, que sirven para regular el comportamiento de una determinada sociedad y se transfieren, entre otras cosas.

La población que se desea captar en Tea Land serán personas de ambos sexos, mayores de 15 años y quienes consuman o deseen degustar un nuevo tipo de té en la ciudad de Quito.

Los datos técnicos de este trabajo son los siguientes:

- **Ámbito:** Ciudad de Quito
- **Universo:** Población mayor de 15 años, hombres y mujeres, residentes en la Ciudad de Quito

Presentación y datos generales:

- **Distribución:** Estratifica por género, edad, provincia y tamaño de la localidad de residencia.
- **Técnica de muestreo:** Aleatorio con procedimientos de control de sesgos.
- **Muestra:** # personas.
- **Margen teórico de error:** % para un nivel de confianza del 95%.
- **Hipótesis**

2.1.3.3 Segmentación

El segmento poblacional que se tomará para la presente investigación serán aquellas personas que consuman té, y su edad será mayor a los 15 años, las herramientas que se utilizarán para la investigación serán encuestas y entrevistas personales a la muestra en la ciudad de Quito y nuevas posibles ciudades para la expansión de la franquicia.

Para segmentar correctamente se utilizan criterios tales como:

Socios demográficos: El criterio socio demográfico se basa en agrupar a los individuos en función de variables como edad, sexo, nivel de estudio, inclusive la posición del hogar

Socioeconómicos: El criterio socioeconómico se basa en agrupar a los individuos en función de sus ingresos, clase social, etc.

Psicológicos: El criterio psicológico se toma en cuenta la personalidad, estilo de vida, sistema de valores, la moral, es importante reconocer que varias empresas que están pendientes de la realidad del consumidor buscan adaptarse a los gustos del cliente.

2.1.3.4 Proceso de recolección de información

El proceso de recolección de datos se refiere al uso de algunas herramientas que serán utilizadas para desarrollar, tales como:

- Aplicación de los cuestionarios por escrito por los propios encuestados, bajo la supervisión directa o con la ayuda de colaboradores calificados para garantizar la validez de todo el proceso de recogida de datos.
- Realización del trabajo de campo: Noviembre 2012- Enero 2013.

2.1.3.5 Cuantificación y proyección de la demanda

Para determinar la demanda actual del té en el país, así como para realizar una proyección a corto y mediano plazo, se ha realizado una investigación acerca de la producción y consumo del de té en el Ecuador.

Para determinar el tamaño de la muestra, (número de encuestas), se utilizará la siguiente fórmula:

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

Dónde:

n = El tamaño de la muestra, será el valor a encontrar. Este indicará la cantidad de encuestas que se deben realizar.

N = Tamaño de la población que, según el censo poblacional en Quito al 2010 es de 2`239.199 habitantes², pero se toma en cuenta la población en Quito mayor a 15 años correspondiente a 1`623.644 que representa un 72.51% del total de habitantes en Quito.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador. Se ha escogido el valor de 1,96 que equivale a un valor de confianza del 95%.

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente si no tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador. Para este caso se ha elegido el valor de 5% = 0,05.

Desarrollo:

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{e^2(N - 1) + \sigma^2 Z^2}$$
$$n = \frac{1,96^2 * 0,5^2 * 1`623.644}{0,05^2 * (1`623.644 - 1) + 0,25 * 1,96^2}$$

2

http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news_user_view/inec_entregado_resultados_del_censo_2010_al_municipio_de_quito--4406

$$n = \frac{3,842 * 0,25 * 1'623.644}{0,0025 * 1'623.643 + 0,25 * 3,842}$$

$$n = \frac{1'559.510,06}{4'059.108 + 0,961}$$

$$n = \frac{1'559.510,06}{4'059.108,96}$$

$$n = 0,384 * 1$$

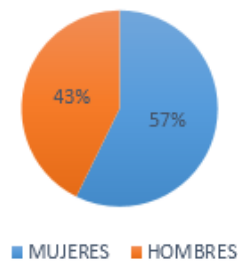
$$n = 384 \text{ Encuestas a realizar.}$$

*El formato de la encuesta aplicada se encuentra en el Anexo I.

Los resultados de la encuesta se muestran a continuación:

Pregunta 1: Género

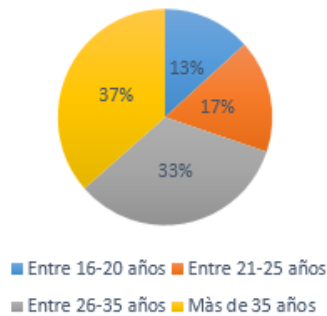
GENERO DEL CONSUMIDOR



El gráfico representa que las mujeres consumen más té que los hombres, es decir de 384 encuestados el 57% son mujeres y 43% son hombres, por lo tanto las mujeres serán nuestros mayores consumidores.

Pregunta 2: ¿Cuál es su edad?

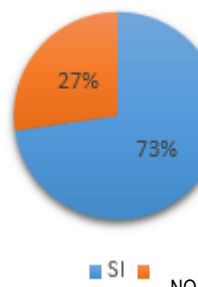
EDAD DEL CONSUMIDOR



El mayor número de encuestados fueron personas mayores a los 26 años quienes son los mayores consumidores de té ya sea por salud, cuidado físico u otros beneficios que brinda el té.

Pregunta 3: ¿Consume té?

CONSUMO DEL PRODUCTO



De las personas encuestadas 279 afirman que consumen té, lo que equivale al 72,84% de la población encuestada serian potenciales consumidores.

Pregunta 4: Si su respuesta fue positiva, por favor indique su frecuencia de consumo.



La mayor parte de los encuestados consume té al menos una vez al mes y lo más importante es que un 25% consume diariamente té, esto indicaría que existe un demanda para el producto.

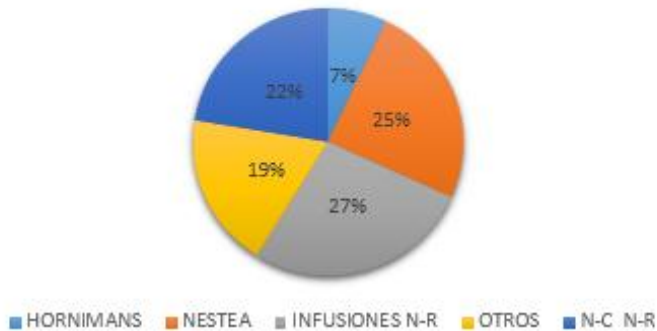
Pregunta 5: ¿Conoce los beneficios que proporciona beber té?



La mayoría de encuestados conoce los beneficios del té, es decir el 57% de las personas encuestadas conocen claramente las aportaciones del producto. El 43% conoce pero muy poco los beneficios y una de las cosas importantes de la franquicia es que indica los beneficios de cada una de las variedades del té.

Pregunta 6: ¿Qué marcas de té conoce y consume?

ANALISIS DE LA COMPETENCIA SEGUN ENCUESTAS

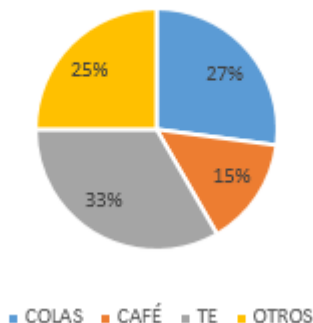


El 27% de los encuestados identifica al té “en bolsitas” no recuerdan el nombre ni la marca del producto que consume, el cliente compra el té según la variedad, el 25% de los consumidores recuerdan la marca nestea como una bebida sana y refrescante por ser frío.

El 19% de encuestados menciona la clase de té que pertenece a los productos de Tea Land, aunque mencionan que es difícil de conseguirlo.

Pregunta 7: ¿Qué bebidas prefiere cuando va a un restaurante?

ANALISIS PREFERENCIAL DE CONSUMO

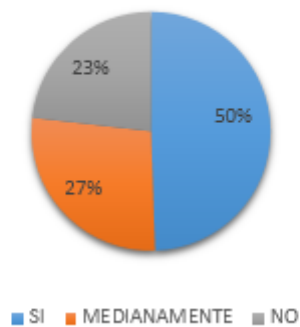


Las gaseosas han sido durante mucho tiempo la principal bebida de consumo, pero en este caso el té representa el 33% de personas que comprarían ésta bebida, esto debido a publicidades positivas relacionadas con el cuidado y la salud.

Las personas han cambiado su hábito de consumo ya que consideran que las gaseosas no aportan salud en su organismo.

Pregunta 8: ¿Está usted satisfecho con el té que consume?

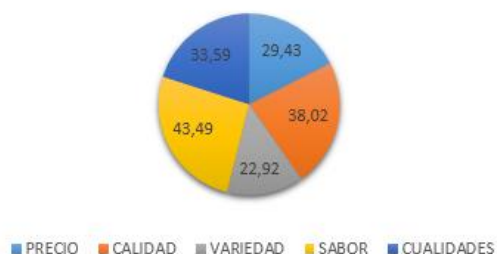
SATISFACCION DEL CONSUMIDOR



De las encuestas realizadas el 50% de personas se encuentran satisfechas, el 23% de personas no está satisfecha con los productos existentes en el mercado, el principal motivo es la falta de variedad.

Pregunta 9: ¿Qué es lo que se fija al momento de comprar té?

DETERMINANTES A LA COMPRA DEL PRODUCTO

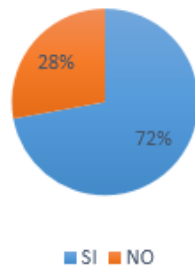


De las encuestas realizadas se puede observar que la mayoría de personas que prefieren tomar té por el sabor y calidad, en el caso de Tea Land ofrece la más

exclusiva hoja de té que guarda en su esencia el mejor sabor y aroma, también ofrece una variedad que dentro del mercado ecuatoriano aún no se conoce, por ejemplo, té azul, te blanco, brotes de té y capullo de té que nace al entrar en contacto con agua caliente.

Pregunta 10: ¿Consumiría Té Gourmet en variedades que brinden beneficios para la salud tales como antioxidante, adelgazante, relajante y energizante?

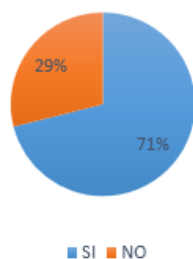
CONOCIMIENTO DE LOS BENEFICIOS



De las encuestas realizadas el 72% (entre hombres y mujeres) si consumirían té por los beneficios que éste pueda dar y un 28% no, por lo que se puede dar cuenta que mucha gente cambiaría sus bebidas por cuidar su salud.

Pregunta 11: ¿Consumiría Té Gourmet dentro de un establecimiento adecuado, con sitios accesibles?

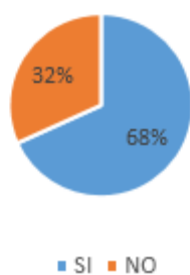
COMODIDAD AL CONSUMIR



De las 384 personas encuestadas el 71% si tomarían té en establecimientos, por lo que se podría implementar una campaña para el consumo de té en lugares cómodos y aptos para su consumo y no solo el té que ya viene envasado.

Pregunta 12: ¿Compraría Té Gourmet para disfrutarlo en la comodidad de su hogar?

PROYECCION DE CONSUMO



De las encuestas realizadas 262 personas, en su mayoría mujeres si compraría té, resultado positivo para ingresar a un mercado que quiere el producto y aun mejor si el producto llega con valor agregado como calidad, variedad y bajos precios.

2.1.3.6 Proyección de la demanda.

Se realiza un cuadro que contiene información de la población mayor a 15 años en Quito y se selecciona solo quienes consuman té según los resultados de las encuestas aplicadas y la elaboración de la proyección a 10 años de la misma a personas los resultados fueron:

Tabla 1, Proyección de la población que consume té

AÑO	POBLACION 15 AÑOS +	TOTAL CONSUMO AÑO	TOTAL CONSUMO Gr. (bolsa 0.833gr)	TOTAL CONSUMO TN/ANUAL
2010	1.623.644			
2011	1.715.567			
2012	1.749.251	196.116.526,57	163.365.066,63	163,37
2013	1.782.948	199.894.515,85	166.512.131,70	166,51
2014	1.816.625	203.670.147,59	169.657.232,95	169,66
2015	1.850.253	207.440.332,62	172.797.797,07	172,8
2016	1.883.802	211.201.656,57	175.930.979,92	175,93
2017	1.917.270	214.953.875,56	179.056.578,34	179,06
2018	1.950.628	218.693.819,11	182.171.951,32	182,17
2019	1.983.864	222.420.105,22	185.275.947,65	185,28
2020	2.016.968	226.131.514,48	188.367.551,56	188,37
2021	2.061.341	231.106.407,80	192.511.637,70	192,51
2022	2.106.691	236.190.748,77	196.746.893,73	196,75
2023	2.153.038	241.386.945,25	201.075.325,39	201,08
2024	2.200.405	246.697.458,04	205.498.982,55	205,5

Elaborado por: Andrea Amaguaya M.

Fuente: Página web oficial INEC, población de Quito por año

Para obtener el resultado final en toneladas se tomó en cuenta que cada bolsita o porción de té que se utiliza en una taza equivale a 0.833 gramos.

Se logra determinar que existe demanda en la ciudad de Quito que incrementa según la proyección realizada, también por el conocimiento en la salud que brinda

beber té y dejar las bebidas gaseosas. Por lo tanto el proyecto tiene aceptación por parte de la población.

2.1.4 La oferta (Competencia)

Se puede definir la competencia como la concurrencia en el mismo mercado de distintos oferentes de bienes o servicios.³

Para tener una idea de las posibilidades de éxito del producto, se debe conocer muy bien quienes son los competidores más cercanos y como desarrollan su actividad, como son los productos que ofrecen, a qué precio los comercializan, que aceptación tienen en el mercado, entre otros. Con estos datos resultará más fácil tomar decisiones sobre los productos y situaciones en el mercado.

Se considera que el modelo de negocio de las cafeterías Juan Valdez ha sido exitoso a nivel nacional e internacional ya que mantiene abiertos en Ecuador alrededor de 47 establecimientos y 101 en toda Colombia, al igual que en ciudades como Nueva York, Seattle, Filadelfia, Santiago de Chile y España. Tiene planes de abrir otras 500 cafeterías en Estados Unidos, América Latina y en Europa para el 2010.

La cadena tiene una característica singular: no cuenta con inversionistas sino que es de propiedad de 22.600 accionistas cafetaleros que abrieron el negocio inicialmente para hacer publicidad a los granos de café que vendían y no necesariamente para obtener lucro.

Los elegantes cafés que tienen el nombre de un personaje ficticio inventado por un hábil publicista hace casi 50 años, tiene como objetivo atraer al público joven, a quien le ofrecen el café colombiano con la esperanza de que comiencen a pedirlo en restaurantes y ventas de productos.

³ <http://erods.files.wordpress.com/2012/09/e-mercado-mc-grawhill.pdf>, Capitulo 3, pg. 55

2.1.4.1 Determinación del perfil de la competencia

La compañía Ecuatoriana del Té C.A, CETCA⁴; compañía pionera en producir té y hierbas aromáticas para el mercado ecuatoriano se estableció para contribuir al desarrollo agrícola de nuestro país con un producto no tradicional, con tecnología, eficiencia, productividad y responsabilidad, brindando salud, confianza y seguridad a través de su continua calidad e innovación permanente.

CETCA es una compañía líder, reposicionándose en el mercado ecuatoriano y manteniendo su prestigio a través de la calidad en toda la gama de productos que comercializa dentro y fuera del país, satisfaciendo así las necesidades del consumidor.

CETCA productora de té y hierbas, continuará con su apoyo y colaboración a las asociaciones comunitarias productoras de plantas aromáticas y medicinales, impartiendo conocimientos tecnológicos, comerciales y administrativos, para una producción limpia que sea sustentable y sostenible.



Fig. 2.1 Productos Cetca⁵

Para encontrar un lugar en el mercado para el producto, se busca alguna razón o ventaja respecto a la competencia. Esta ventaja competitiva puede residir en el precio, la calidad, las ventajas en el producto ampliado (servicio posventa, trato individualizado, servicios financieros, etc.) o en otras características.

⁴ <http://www.tedelecuador.com/>

⁵ <http://www.tedelecuador.com/>

2.1.4.2 Determinación del segmento en el cual se encuentra posicionada la competencia

Después de valorar el producto en relación con los ofrecidos por la competencia, nos decidiremos por la estrategia que se considere más adecuada para introducir en el mercado:

- **Ofrecer un producto muy distinto a los de la competencia.** Esto será factible si realmente se puede realizar ese producto distinto y nuevo, si se puede ofrecer a un precio razonable y si existen clientes potenciales para dicho producto.
- **Ofrecer un producto o servicio muy parecido al de la competencia y captar clientes.** Esto se conseguirá si logramos un producto superior al de la competencia, si la oferta del producto es menor que la demanda o si la empresa que quiere introducir el nuevo producto tiene más recursos que la competencia.

En el Ecuador existe una gran cantidad de venta de té, siendo los más comercializados los vendidos en supermercados por su precio bajo y fácil adquisición, Hornimas es la empresa distribuidora de té más grande del Ecuador, proporcionando una gran cantidad de selecciones de tés, líderes desde su creación en 1826 por John Hornimans que comienza a vender su té envasado, comenzando con el té normal pasando por los frutales y sus nuevos productos con tés relajantes, medicinales y adelgazantes.



Fig. 2.2 Presentación 10 bolsas Té Negro Horniman⁶

Uno de los aspectos que más me gusta de Hornimans es su amplia variedad de sabores, plantas y combinaciones. Cuando se toma un té o una infusión Hornimans, antes de probarlo ya se puede introducir en un mundo de sensaciones con sus diferentes aromas frutales o a flores.



Fig. 2.3 Presentaciones té Hornimas Ecuador⁷

Otro de los aspectos que más gusta es que tiene infusiones y tés para diferentes momentos del día o para diferentes objetivos, con su amplia variedad de sabores no tiene porqué repetir nunca.

En el Ecuador no ha existido una demanda popular en el consumo de productos como es el caso del Té, ya la producción es más bien interna, la comercialización no requiere de inversión extranjera y los productos finales son lo suficientemente baratos dentro de la canasta familiar.

CETCA se ha convertido en la productora a nivel nacional de Té, con plantaciones propias ubicadas en el centro del país, manufactura nacional y personal ecuatoriano, por este motivo los costos a la venta al público son bajos y muy bien aceptados por los consumidores de esta bebida.

⁶ <http://www.tedelecuador.com/>

⁷ <http://www.facebook.com/TeHornimans>

2.1.4.3 Análisis de productos o servicios complementarios y/o sustitutos

Las bebidas frías no solo calman la sed sino que también pueden ayudar a consumir muy pocas calorías. No hay nada más refrescante en un día de mucho calor que beber té helado, que además de calmar la sed puede ayudar a bajar de peso. Entre sus beneficios se encuentra que equilibra la presión arterial y previene problemas estomacales.

Millones de personas en el mundo consumen té helado por sus propiedades terapéuticas y su peculiar sabor, tendencia que no ha quedado ajena al país, donde cada vez existen más simpatizantes del té helado, que está cambiándolas tendencias y gustos de los consumidores y revolucionando el mercado de bebidas.

Nestea vs fuze tea

Una de las últimas presentaciones que más ha llamado la atención en lo que se refiere a productos elaborados son las bebidas de té elaboradas por las dos grandes industrias de productos comestibles: Nestlé y Coca-Cola.

Tres años después de haber incursionado juntos en el negocio del té dentro del mercado ecuatoriano, Coca-Cola y Nestlé decidieron poner fin a su alianza y tomar rumbos diferentes para competir en este segmento.

A partir de este mes, las multinacionales dejaron de hacer uso en el país del joint venture que las vinculaba a través de la firma Beverage Partners Worldwide (BPW) y que permitía a Coca-Cola producir y comercializar Nestea.

Esa alianza operaba desde hace más de una década en otras naciones.

El mercado del té helado



Fig. 2.4 La demanda del Té helado en el Ecuador⁸

Un estudio de la consultora Ipsa Group indicó que la marca Nestea lidera el mercado ecuatoriano de bebidas a base de té con un 80,9%, seguida de Toni, con 19,1%. Según la misma firma, la penetración del té en Quito y Guayaquil alcanzó el 90,5% en el 2011.

En los últimos dos años, Nestea registró un importante crecimiento de la mano de Coca-Cola. “El reto de nuestra marca Nestea es seguir expandiendo la categoría de bebidas a base de té, manteniendo nuestro liderazgo”, señaló Christian Guerrero, de Nestlé.

Tizanas

En el país se comercializa además, gran variedad de bebidas tradicionales, tales como el cedrón, la manzanilla, hierba luisa, menta, toronjil, horchata; que si bien es cierto que no son estrictamente té, en el lenguaje coloquial son reconocidos como tal, ya que en el Ecuador, la palabra té tiene la acepción de bebida aromática.

⁸ <http://www.eluniverso.com/2012/05/21/1/1356/dos-marcas-pasan-aliadas-rivales-negocio-te.html>

Todas las bebida mencionadas en el párrafo anterior, a más de ser preparadas de manera tradicional en los hogares de los ecuatorianos, también son procesadas y comercializadas industrialmente, por lo que representan factores que deben ser tomados en cuenta al momento de incursionar en el mercado.

Tabla 2, Principales empresas comercializadoras de Té en Ecuador, con sus respectivos precios.

País	Empresa comercializadora	Empresa Empacadora	Producto	Gramos	Precio Unitario
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	CETCA CÍA	Té al granel tipo Exportación	100 gramos \$ 0,99
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	CETCA CÍA	Té Flores de manzanilla	25 (bolsitas de 30 gramos) \$ 0,60
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	CETCA CÍA	Té Cedron Lemon Verbena	25 (bolsitas de 30 gramos) \$ 0,60
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	CETCA CÍA	Té infusión de toronjil	25 (bolsitas de 30 gramos) \$ 0,77
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	CETCA CÍA	Té de manzanilla y miel	25 (bolsitas de 30 gramos) \$ 1,06
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	PUSUQUI	Té de Manzana con canela	25 (bolsitas de 30 gramos) \$ 0,73
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	PUSUQUI	Té Camomila de Manzanilla	25 (bolsitas de 30 gramos) \$ 0,74
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	SUPERIOR	Té Adelgazante	20 (bolsitas de 20 gramos) \$ 0,83
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	SUPERIOR	Té Renal	20 (bolsitas de 20 gramos) \$ 0,83
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	SUPERIOR	Té Relajante	20 (bolsitas de 20 gramos) \$ 0,83

Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	SUPERIOR	Té Diurético	20 (bolsitas de 20 gramos)	\$ 0,83
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	SUPERIOR	Té Pectoral	20 (bolsitas de 20 gramos)	\$ 0,83
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	SUPERIOR	Té Hepático	20 (bolsitas de 20 gramos)	\$ 0,83
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	CODIM	Té con limón	100 gramos	\$ 0,58
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	CODIM	Té de naranja	500 gramos	\$ 1,76
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	CODIM	Té de naranja	500 gramos (Envase de Metal)	\$ 2,11
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	NESTLE	Té de limón	90 gramos (Fundas plastificadas)	\$ 0,44
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	NESTLE	Té de limón	450 gramos (Fundas plastificadas)	\$ 1,76
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	NESTLE	Té de limón	1750 gramos (Envase de lata)	\$ 5,17
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	SUMESA	Té de limón	Envase de plástico	\$ 0,42
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	SUMESA	Té de durazno	Envase de plástico	\$ 0,42
Ecuador	Supermaxi, Comisariato	Mi	SUMESA	Té de manzana	Envase de plástico	\$ 0,42
Chile	Supermaxi, Comisariato	Mi	TÉ SUPREMO	Té verde de limón	20 gramos (20 bolsitas)	\$ 0,83
Chile	Supermaxi, Comisariato	Mi	TÉ SUPREMO	Té con menta	20 gramos (20 bolsitas)	\$ 0,83
Chile	Supermaxi, Comisariato	Mi	TÉ SUPREMO	Té de 6 sabores (manzana. Canela, menta, bergamota,	20 gramos (20 bolsitas)	\$ 0,83

				naranja, limón)		
Chile	Supermaxi, Comisariato	Mi	TÉ SUPREMO	Té de canela Ceylan	20 gramos (20 bolsitas)	\$ 0,83
Chile	Supermaxi, Comisariato	Mi	TÉ SUPREMO	Té de naranja imperial	20 gramos (20 bolsitas)	\$ 0,83
China	Importadora Continental, Chifa Estrella de Oro		SOW MEE CHINA WHITE TEA	Thé Au White Tea	120 gramos (Envase metálico)	\$ 8,00

Fuente: Investigación de la autora.

Elaborado por: Andrea Amaguaya M.

Tabla 3, Porcentaje de participación en el mercado, de las principales tiendas de autoservicio.

Comercializadoras de Té	Porcentaje de Mercado	Publicidad
Mi Comisariato	30%	Si (Estanterías)
Supermaxi	40%	Si (Estanterías)
Chifa Estrella de Oro	2%	No
Importadora Continental	3%	No
Importadora Yin Cheng	5%	No
American comercial Yang	2%	No
Pequeñas Despensas	18%	No

2.1.6 Los Proveedores

Tea Land es la primera empresa especializada que importa, distribuye y vende directamente sus tés, provenientes de las zonas productoras y los procesadores más prestigiosos al nivel mundial.

Tea Land se introduce en el mercado como una alternativa de valor agregado a las cafeterías que ocupan la gran mayoría del mercado de bebidas calientes.

Tea Land ha desarrollado este modelo de forma conceptual y lo ha probado en sus 3 tiendas ubicadas estratégicamente en la ciudad de San José, Costa Rica.



Salas de TeaLand

Fuente: www.thetealand.com

2.1.6.1 Identificación y ubicación de los proveedores

Tea Land es una empresa dedicada a la elaboración e importación de té, el rooibos, la vainilla, canela, café, chocolates y distintas frutas con las que puede fabricar las mejores mezclas de té aromatizados. Incluso se elaboran los productos según los gustos del cliente.

		
Tea Land Rohrmoser	Tea Land Los Yoses	Tea Land Paseo de las Flores
Centro Comercial Plaza La Amistad, local #6, 300 metros Oeste de Plaza Mayor.	Del Automercado 200 mts Oeste, contiguo a la Agencia de Viajes ISE Travel.	3º Etapa Mall Paseo de las Flores, Heredia.
Tel: (506) 2291-0796	Tel: (506) 2524 2554	Tel: (506) 2560 7051

Fig. 2.8 Tiendas de Tea Land ubicadas en la ciudad de San José, Costa Rica

Fuente: www.thetealand.com

El objetivo es abrir un nuevo mercado en el Ecuador, competir con otro tipo de franquicias nacionales y extranjeras para así brindar al cliente un nuevo producto, se esperan resultados positivos ya que Tea Land ofrece productos de calidad y se concentra mucho en satisfacer las necesidades del cliente.

Dentro de los tipos de té que produce Tea Land están los siguientes:

- Pu Erh (Té Rojo): conocido como el té de los emperadores, se elabora a partir de té verde húmedo y obtendrá su tónico color rojizo luego de ser fermentado microbiológicamente desintoxica y depura el organismo activando el metabolismo del hígado, refuerza el sistema inmunológico y tiene poder antibacterial, facilita la digestión de las comidas grasas y estimula la secreción de las glándulas digestivas.
- Té Verde: Elaborado con las hojas no oxidadas de la Camelia Sinensi, con abundancia de compuestos antioxidantes. Ayuda a prevenir determinados tipos de cáncer, fortalece el sistema inmunológico, tiene efecto antibacterial y antiviral, ayuda a combatir los resfriados, es digestivo, diurético, combate el mal aliento y ayuda a prevenir enfermedades cardiovasculares y a controlar la hipertensión, además de ayudar a eliminar la grasa corporal.
- Té blanco aromatizado: Es el más puro de todas las variedades de té, contiene tres veces más componentes antioxidantes y menor cantidad de teína, sabor y aroma suave, poca astringencia, está hecho con los brotes más jóvenes de la planta del té, posee mayor potencial anticancerígeno, previene enfermedades cardiovasculares, virales y fortalece el sistema inmunológico, se puede tomar a cualquier hora del día.
- Infusiones Frutales & Herbales: delicadas combinaciones de frutas, hierbas y flores combinadas con la más reciente tecnología, para aportar al organismo los beneficios digestivos, calmantes y antioxidantes en una exquisita infusión.
- Té Sudáfrica o Rooibos: del arbusto rojo de Sudáfrica, repleto de vitaminas y minerales, tiene efectos digestivos, relajantes, antialérgicos y antioxidantes, ayuda a conciliar el sueño y es un buen complemento

dietético. Contiene las mismas propiedades que el té verde con la diferencia que no contiene teína ya que no proviene de la planta del té.

- Té Azul o té Oolong: es una variedad semi-fermentada de té cuyas variadas propiedades curativas se deben además de, al tiempo de fermentación, al momento de la recogida de los brotes y hojas. Tiene propiedades depurativas superiores a las de cualquier otra variedad de té. Es utilizado en dietas de adelgazamiento.

2.1.6.2 Análisis de la disponibilidad de mercaderías e insumos.

La producción de té no ha dejado de aumentar desde los años 60, pasando de 1,1 millones de toneladas de media en la década de los 60 a 1,55 millones de toneladas en los años 70. La tasa de crecimiento de la producción se aceleró en los 80 para generar un nivel de producción anual media de 2,19 millones de toneladas. Al final de los 90 superó los 3 millones de toneladas.

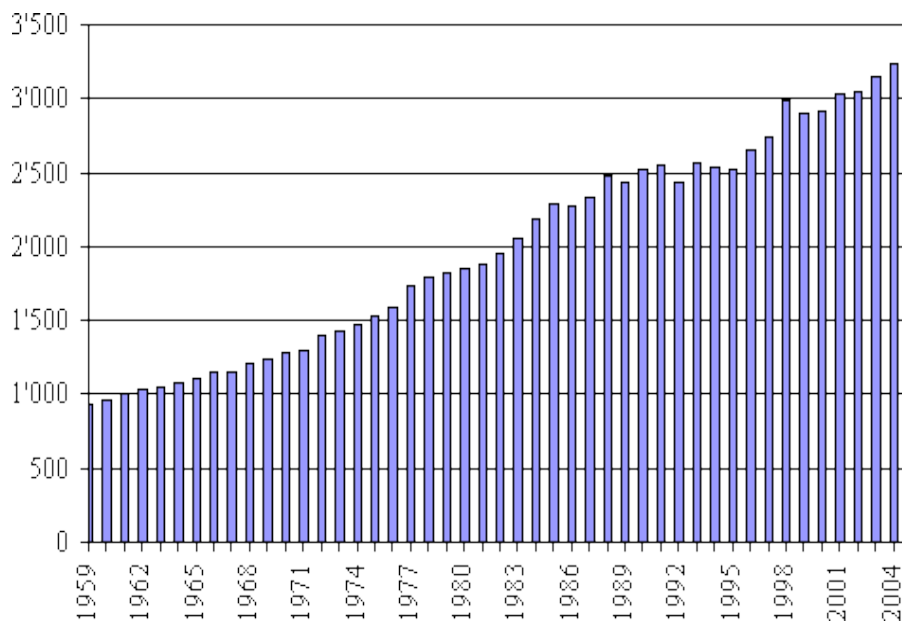


Fig. 2.9 Evolución de la oferta mundial (1959-2005 en toneladas)

Fuente: Secretariado de la UNCTAD según datos del Comité Internacional del té

Los rendimientos mundiales también han aumentado significativamente, puesto que se han multiplicado por dos en los últimos años⁹. No obstante, existen notables diferencias según las zonas geográficas. Por ejemplo, China, que es uno de los primeros productores, presenta en 2007 un rendimiento por hectárea de 9,874 Hg/Ha, frente a 16,614 Hg/Ha en India, 27,778 Hg/Ha en Malawi y hasta 9,874 Hg/Ha en Bolivia.








2.1.6.3 Identificación de precios de materias primas, mercaderías, insumos, en función de sus proveedores.

La siguiente tabla está realizada tomando en cuenta los precios que se encuentran en la página de Tea Land.

Tabla 4, Nombres, descripción y precios de las diferentes variedades de Tea Land.

		
info@thetealand.com Tel.: (506) 2291-0796		
NOMBRE	DESCRIPCIÓN	PRECIO
Morning Dew 	Mezcla cítrica de zacate de limón, trozos de mandarina, manzana, naranja, zanahoria, hojas de eucalipto, flor de jamaica y remolacha. Presentación: 80gr, en lata de acero inoxidable.	\$14.00
Berry Delight 	Infusión frutal de arándanos rojos y negros, pasas y flor de jamaica. Presentación: 100gr en lata de acero inoxidable.	\$17.00

⁹ UNCTAD, INFO COMM, Información de Mercados sobre productos básicos

<p>Frutas & Almendras</p> 	<p>Exquisita mezcla de trozos de manzana, canela y almendras.</p> <p>Presentación: 100gr, en lata de acero inoxidable</p>	<p>\$17.00</p>
<p>Good Night</p> 	<p>Infusión herbal con valeriana, flor de pasionaria, menta, hinojo, anís, rooibos y cáscara de rosa mosqueta.</p> <p>Presentación: 70gr, en lata de acero inoxidable</p>	<p>\$14.00</p>
<p>Lemon Passion</p> 	<p>Sabor refrescante y equilibrado de frutas cítricas, zacate limón, rosa mosqueta, jamaica y pasas.</p> <p>Presentación: 70gr, en lata de acero inoxidable</p>	<p>\$14.00</p>
<p>Manzanilla Primavera</p> 	<p>Infusión herbal de flores de manzanilla, con hojas de frambuesa, flores de cártamo y arándanos. Presentación: 50gr, en lata de acero inoxidable</p>	<p>\$10.00</p>
<p>Pear Cinnamon</p> 	<p>Exquisita mezcla de trozos de pera, manzana, y canela con flor de jamaica, cáscara de escaramujo, trozos de piña y pétalos de girasol.</p> <p>Presentación: 80gr, en lata de acero inoxidable</p>	<p>\$14.00</p>
<p>Piña Colada</p> 	<p>Excelente combinación frutal de piña, coco, flor de jamaica y la rosa mosqueta. Presentación: 80gr, en lata de acero inoxidable.</p>	<p>\$14.00</p>
<p>Swiss Relaxing Tea</p> 	<p>Infusión especialmente relajante con sabor a menta y naranja: verbena, menta, rooibos, manzana y zanahorias deshidratadas, cáscara de naranja, y jengibre. Presentación: 70gr, en lata de acero inoxidable</p>	<p>\$14.00</p>

<p>Wellness Tea</p> 	<p>Infusión herbal que combina las propiedades desinflamantes y digestivas del rooibos, el hinojo, el mate verde, la cáscara de naranja, la manzana, canela, menta y hojas de frambuesa.</p> <p>Presentación: 70gr, en lata de acero inoxidable</p>	<p>\$ 14,00</p>
<p>Green Energy</p> 	<p>Exquisita mezcla de té verde</p> <p>Presentación: 100gr, en lata de acero inoxidable</p>	<p>\$ 12,00</p>
<p>Green Passion</p> 	<p>Té verde tipo Sencha</p> <p>Presentación: 100gr, en lata de acero inoxidable.</p>	<p>\$15.00</p>
<p>Morning Green</p> 	<p>Té verde de China, ginseng y canela.</p> <p>Presentación: 100gr, en lata de acero inoxidable.</p>	<p>\$12.00</p>
<p>Sencha Kyoto</p> 	<p>El Té verde favorito de los clientes</p> <p>Presentación: 100gr, en lata de acero inoxidable.</p>	<p>\$16.00</p>
<p>Dragon Well</p> 	<p>Otro tipo de té verde.</p> <p>Presentación: 100gr, en lata de acero inoxidable.</p>	<p>\$15.00</p>
<p>Paris Earl Grey</p> 	<p>Té Oolong, Darjeeling blanco, jazmín y aceite de bergamota. Uno de los tés más finos de nuestra colección.</p> <p>Presentación: 100gr, en lata de acero inoxidable.</p>	<p>\$23.00</p>
<p>Jasmine Pearls</p>	<p>Té Blanco en forma de perlas</p>	<p>\$28.00</p>

		Presentación: 100gr, en lata de acero inoxidable.	
Silver Needle Jasminez 		Té blanco. Presentación: 100gr, en lata de acero inoxidable	\$33.00
Darjeeling Margaret's Hope 		Conocido como la champaña del Té. Presentación: 100gr, en lata de acero inoxidable.	\$26.00
English Breakfast 		Té Negro tradicional inglés. Presentación: 100gr, en lata de acero inoxidable.	\$12.00

Fuente: Página en internet de Tea Land¹⁰

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

¹⁰ <http://www.thetealand.com>

2.1.7 Análisis de canales de distribución

En restaurantes se presenta el único canal denominado 0 Etapas o directo, por la estrecha relación fabricante-consumidor.

Al manejar un canal como éste la franquicia goza de llegar al consumidor con precios bajos ya que no hay más intermediarios ni costos directos e indirectos que encarezcan al producto



Fuente: Muñíz G. Marketing en el siglo XXI

En el gráfico se aprecia la primera fila de fabricante a consumidor, en el cual se encuentra la franquicia Tea Land.

CAPÍTULO III: LA OPERACIÓN DEL NEGOCIO

3.1 Definición de capacidad de operación del negocio

Conociendo la magnitud de las inversiones fijas se podrá definir la capacidad de operación de la empresa. Su importancia radica en la capacidad de satisfacer la demanda actual y futura. Se puede considerar como tamaño normal a un solo turno de ocho horas de trabajo en un ciclo productivo de un día.

La importancia de la capacidad radica en varias causas. En primer lugar, se requiere tener la capacidad suficiente para proveer el tiempo y al cantidad de producción necesarios para satisfacer la demanda actual y futura. En segundo lugar, la capacidad afecta la eficiencia de las operaciones y tiene impacto en la facilidad y dificultad que se tenga para programar la producción y los costos de mantenimiento. Finalmente, la capacidad se traduce en un determinado nivel de inversión requerido para alcanzarla. Esto tiene un impacto en los costos de inversión y de operación del proyecto.

Para llevar a cabo la evaluación de la capacidad del negocio se toma en cuenta que dentro del contrato de franquicia indican varias opciones o modelos de negocio que físicamente se adaptan a lo dispuesto en el contrato. En el caso de la tesis se tomará el modelo de negocio “tienda-vitrina” con un espacio físico de 18 a 25 metros en el cual entran:

- 10 mesas de 4 asientos cada una, total 40 personas
- 1 barra frente al mostrador con 6 asientos individuales

Tamaño propuesto y la demanda:

El espacio físico a evaluar permite el ingreso y asiento de 43 personas, suponiendo que cada persona beba una taza de té (contenido 0,833gr) al momento de tener el local lleno se consume un total de 35,819 gramos, entonces:

Tabla 5, cantidad estimada de consumo de té al día.

Personas	Consumo	Consumo Total	3 Rotaciones al día/Gr
43	0,833	35,819	107,457

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

Tamaño propuesto y la disponibilidad de insumos:

Dentro de las presentaciones que llega el té son:

Latas de 50 gr, 70gr, 90gr y 100gr, si se consumen un aproximado de 110gr por día según la información del cuadro anterior sería mínimo una lata en presentación de 100 gr o más de dos latas de 50 gr al día suponiendo un local lleno y tres rotaciones en cada mesa.

Tea Land dispone de los insumos necesarios para abastecer el negocio así como abastece en Costa Rica sus locales e implementó ventas directas a hoteles, spa's y restaurantes.

“Somos la empresa pionera especializada en té de calidad premium en Centroamérica: importamos, distribuimos y vendemos directamente nuestros té, provenientes de las zonas productoras y los procesadores más prestigiosos al nivel mundial.”

Aproximadamente 40 países cultivan té, pero solamente tres de ellos proporcionan la mitad de los té verdes y negros consumidos en el mundo: India, China (produce más o menos el 70% del té verde mundial) y Sri-Lanka. Les siguen los productores como Kenya, Turquía, Indonesia y Japón.

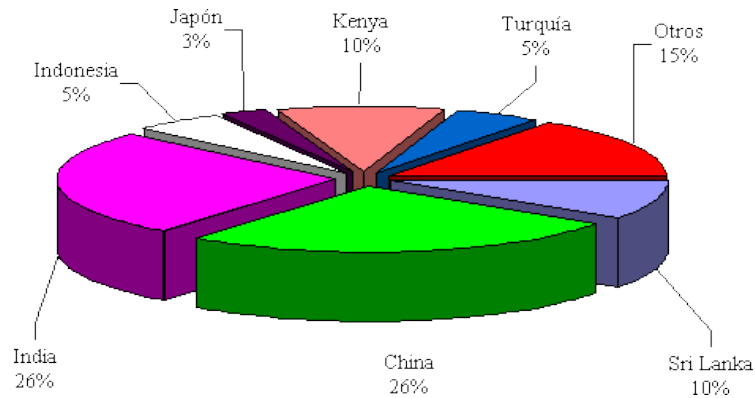


Fig. 2.10 Principales países productores de té (2000 - 2005)

Fuente: Secretariado de la UNCTAD según datos de Comité Internacional del té.

Tamaño propuesto y la infraestructura necesaria:

Físicamente el local ya está propuesto en la franquicia debe tener un espacio físico de 18 a 25 metros cuadrados y se dispone de un local de 25 metros cuadrados.

Tamaño propuesto y el financiamiento:

El costo de la franquicia es de 25 000 usd que incluye la exclusividad del negocio más un primer stock FOB en Ecuador.

Adicionalmente se prevé un valor por 13000 a 15000 usd para muebles y modulares y equipos de entretenimiento. se debe considerar que la franquicia no cobrará Royalties (valor mensual por derechos de franquicia).

Tamaño propuesto y la organización:

Organigrama.

Para construir un organigrama se debe tomar en cuenta que departamentos van a participar en el negocio, en este caso, el de la franquicia de Tea Land. En su construcción habrá que considerar:

- La Gestión y dirección (proceso de toma de decisiones)
- La operación, (sueldos, contratos): se podrá considerar la posibilidad de que parte de las actividades sean llevadas a cabo por terceros ajenos a la empresa, tanto actividades de apoyo como contabilidad o gestión de marketing , o la tercerización de algunos productos este táctica es una buena recomendación cuando empiezan recién una empresa.

Diseño de un Organigrama

La representación gráfica de la estructura orgánica del negocio.

El objeto de los organigramas es que constituyan el instrumento idóneo para plasmar y transmitir en forma gráfica y objetiva la composición de una organización.

Organigrama estratégico.



El área de finanzas tiene a su cargo gestionar las actividades financieras de Tea Land, llevar la contabilidad y proponer estrategias que le permitan aumentar los ingresos.

El área de ventas es el que se encarga de la distribución y venta de los productos, dando al cierre del día un informe de caja.

El área de operaciones es la encargada de producción donde se solicita y controla el producto con el que se va a trabajar, en nuestro caso esto depende de la franquicia que nos proporciona Tea Land, aquí solo se distribuirá y se lleva el control del trabajo y se logra la satisfacción del cliente.

El área de gestión de inventarios es la encargada registrar cuanto se vende y si se necesita más producto o no.

Recursos Humanos

Definido el organigrama de la empresa es posible detectar la cantidad y perfil de los empleados que deberán ser contratados por la organización, los mismos que deberán pasar por una selección y contratación para cada puesto de trabajo.

Organigrama funcional de operaciones

Administrador es la persona que se encarga de solucionar los problemas dentro del negocio, mide recursos, planea su aplicación, desarrolla estrategias y efectúa diagnósticos de cada una de las situaciones que se presentan en el local. El éxito de un administrador en una organización no está enteramente relacionado con sus conocimientos académicos, sino que debe tener ciertas características de personalidad, de liderazgo, conocimiento tecnológico de administración y técnicas de trato al personal, todo esto le llevará a tener éxito en su tarea.

Se requiere un cajero quien llevara en conjunto la contabilidad del negocio y presentara los balances al administrador.

Para servicio se contara con una persona que se la capacitará para preparar el té correctamente y dos meseros para atender fuera y limpieza del local.

3.2 Determinación de la ubicación del negocio

Las decisiones de ubicación de instalaciones dependen fundamentalmente de un análisis de ingresos y costos

A continuación se muestra la tabla con las posibles alternativas de la ubicación del negocio:

Tabla 6, Matriz de evaluación para Ubicación Geográfica de Tea Land.

	PON D.	Manuel Guzmán y Hugo Moncayo (Batan Alto)		America y Ulloa		Ulpiano Páez y Cordero		Plaza Foch	
		Calif.	Pond .	Calif.	Pond .	Calif.	Pond .	Calif.	Pond .
PARQUEADERO	0,2	1	0,1	1	0,1	3	0,6	2	0,2
ESPACIO FISICO	0,2	4	0,4	2	0,2	4	0,4	2	0,2
UBICACIÓN	0,3	3	0,4	2	0,2	3	0,3	3	0,5
ARRIENDO	0,2	1	0,1	4	0,4	4	0,4	1	0,1
CONOCIMIENTO	0,1	2	0,2	2	0,3	3	0,5	4	0,7
TOTAL	1		1,2		1,2		2,2		1,7

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

El procedimiento para la ubicación del local contempla preparar listas de recursos y condiciones locales para cada posible alternativa de ubicación. Elaboradas las listas, se podrá hacer una comparación entre las diversas opciones y seleccionar las mejores. Luego se hace una lista de los factores que consideren más importantes para determinar la ubicación.

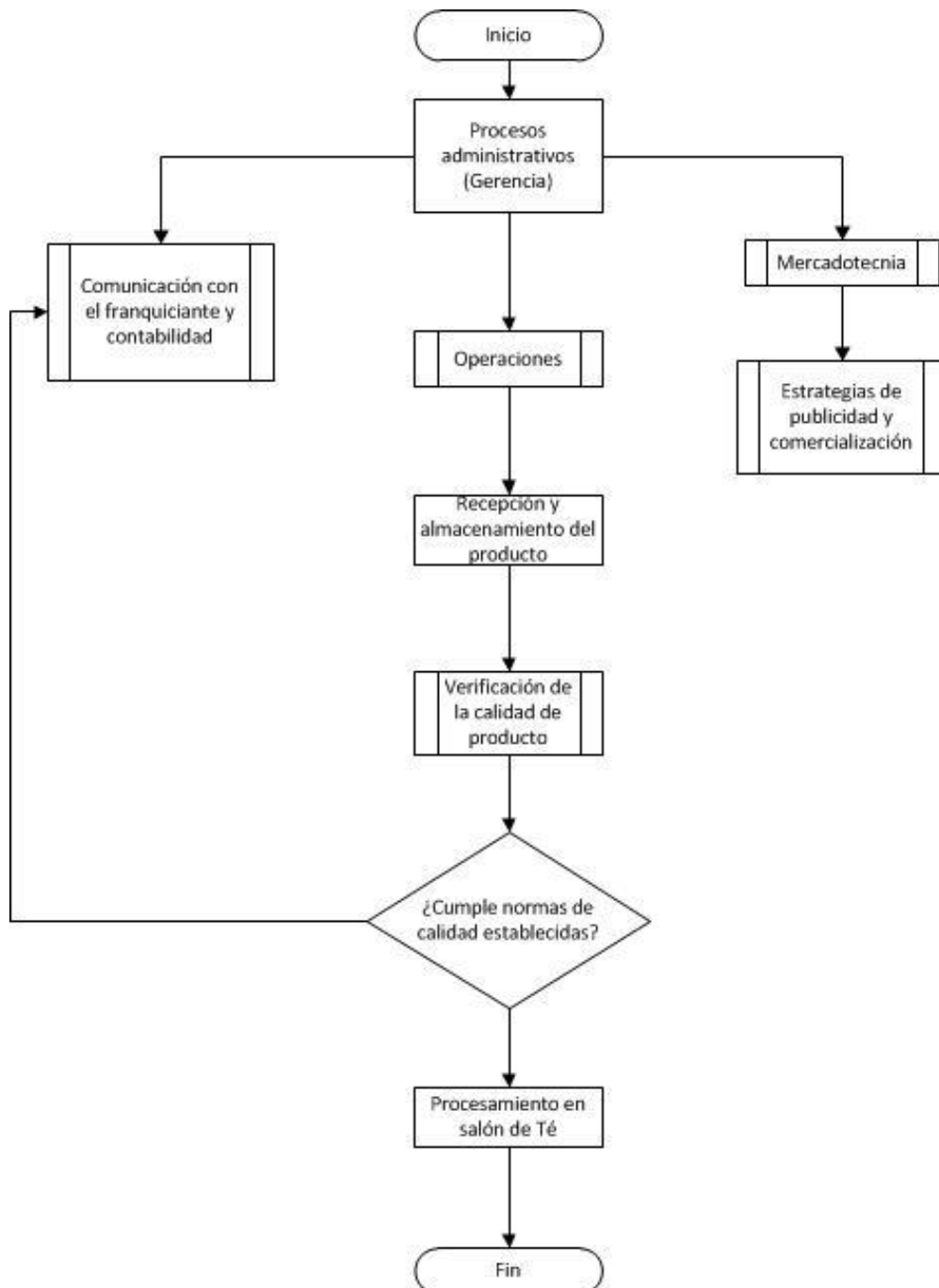
Cada uno de estos factores recibió una ponderación. Posteriormente se evaluó a cada una de las posibles instalaciones empleando la lista de factores ponderados y se dió una calificación factor por factor. Finalmente, se sumó los totales y se elige en la dirección Luis Cordero y Ulpiano Páez en donde se obtuvo la mayor cantidad de puntos.

3.3 Descripción de los procesos de operación

La operación de la empresa estará basada en la administración general, a cargo de una gerencia, de la cual dependerán tres subprocesos: Comunicación con el franquiciante y contabilidad; Operaciones; Mercadotecnia y comercialización.

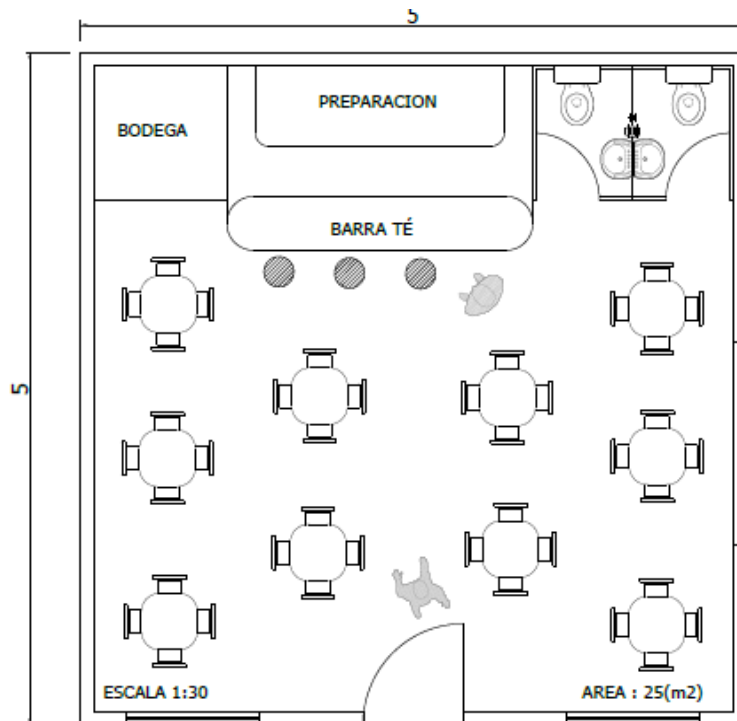
El administrador se encargara de la comunicación con la franquicia quien establecerá las políticas y procedimientos para la buena marcha del negocio, en cuanto a operaciones se encargará de todas las tareas relativas a la preparación del té en el salón porque previo a esto la franquicia brindara técnicas de manipulación y preparación del mismo. En cuanto a Mercadotecnia y comercialización se encargará de la promoción publicitaria y estrategias de venta.

Un diagrama visual de la organización de Las actividades de la empresa, se presenta en el gráfico:



3.4 Distribución de planta - Layout

En el caso de éste proyecto será ubicado en la calle Luis Cordero y Ulpiano Páez, esquina, el modelo seleccionado es tienda-vitrina (18-25metros), según el contrato de franquicia establecido.



Diseño en AutoCad de la ubicación de la infraestructura del local

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

3.5 Determinación de necesidades de infraestructura, tecnología y utensilios de cocina

Infraestructura:

- Local
- Muebles de salón
- Juego de mesa con cuatro sillas

- Vitrinas
- Estanterías

Tecnología:

- Computadora
- SW de contabilidad

Utensilios de cocina:

- Vajilla
- Cafetera
- Utensilios distribuidos por Tea Land
- Juego de té
- Vasos para té
- Filtro de té
- Infusor de té

CAPÍTULO IV: LA ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA JURÍDICA

4.1 Análisis Organizacional

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

En la tabla 4.1 se muestra la relación entre los factores externos e internos, que conforman la base del análisis FODA.

Tabla 7, Análisis de fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

	Debilidad	Fortaleza	Externo
Amenaza	Estrategia de Supervivencia	Estrategia Defensiva	
Oportunidad	Estrategia Adaptativa	Estrategia Defensiva	
Interno			

Fuente: Fundamentos de Marketing, Kotler, Armstrong.

Elaborado por: Philip Kotler, Gary Armstrong, libro Fundamentos de Marketing, 2003.

A continuación se detallan las fortalezas y debilidades de la Compañía:

Fortalezas (Factores Internos que favorecen al cumplimiento de metas y objetivos) :

- La producción del Té posee una larga tradición en la región lo que implica una amplia identificación de la población con esta cadena alimentaria.
- Producto arraigado a los hábitos de consumo mundiales. Constituye, luego del agua, en la bebida más consumida en el mundo en sus variedades de té caliente, frío, soluble, saborizado, aromatizado, etc.
- Adecuadas condiciones agroecológicas, que junto a técnicas modernas de cultivo, pueden dar por resultado una actividad económica, ecológica y socialmente sustentable.
- Producto natural, con antioxidantes y sin aditivos.
- Existencia de instalaciones con tecnología de punta en las etapas de enulado, secado, envasado y distribución del producto, con estándares similares a los establecimientos de punta a nivel global.
- La capacidad de elaboración actualmente instalada permitirá incorporar incrementos ordenados de la producción.
- Núcleo de empresarios con buen perfil exportador.

Oportunidades (Factores externos que favorecen al cumplimiento de metas y objetivos) :

- Crecimiento permanente de la demanda internacional por Té de alta y regular calidad.
- Significativa reducción en la participación de China e India en el mercado internacional, por incremento sostenido de su consumo interno.
- Tecnología disponible y variedades clonales probadas, que pueden ser incorporadas a nuevos proyectos de desarrollo.
- Posible diversificación en sus formas de elaboración, tales como Té Negro, Té verde (no fermentado), Té Oolong (semifermentado), descafeinado y soluble, etc.
- Nuevos nichos de mercados de alto valor agregado, como serían los de orgánicos, alimentos funcionales, etc.

- Inestabilidad de los volúmenes efectivamente producidos en los países africanos que participan en el mercado mundial del Té.

Debilidades (Puntos Débiles – Factores Internos que perjudican al cumplimiento de objetivos) :

- Falta de información confiable, oportuna y relevante sobre superficie plantada, cosechada, rendimientos, estimación de zafra, de costos de materia prima y de elaboración de precios locales e internacionales, de existencias y consumo.
- Oferta de materia prima altamente atomizada y demandada de elaboradores concentrada.
- En la actualidad se comprueba que es común el empleo de cosechadoras inadecuadas e intervalos de recolección de 45 a más días, con la consecuente pésima calidad de la materia prima.
- Falta de un sistema de estandarización para el mercado interno que permita un pago diferencial por la calidad de la materia prima.
- Podas anuales y periódicas realizadas en forma inadecuada en tiempo y forma. Como resultado estas prácticas culturales se afecta el rendimiento productivo, lo que ha derivado en el abandono de diversas plantaciones.
- Altos costos e inadecuado transporte tradicional de la materia prima.
- En el sector industrial existen empresas en las que se comprueba la obsolescencia de equipos e instalaciones empleados en el marchitado, enrulado, secado, y la falta de sistemas de aseguramiento de la calidad sanitaria del Té elaborado.
- Ausencia de una política consensuada a nivel de los integrantes de la cadena alimentaria, para la promoción institucional del producto y apertura de nuevos mercados. No existen mecanismos de articulación entre productores, elaboradores y exportadores.
- Altos costos de logística por ser un producto de baja relación Valor/Volumen.
- Mercado interno poco explorado.

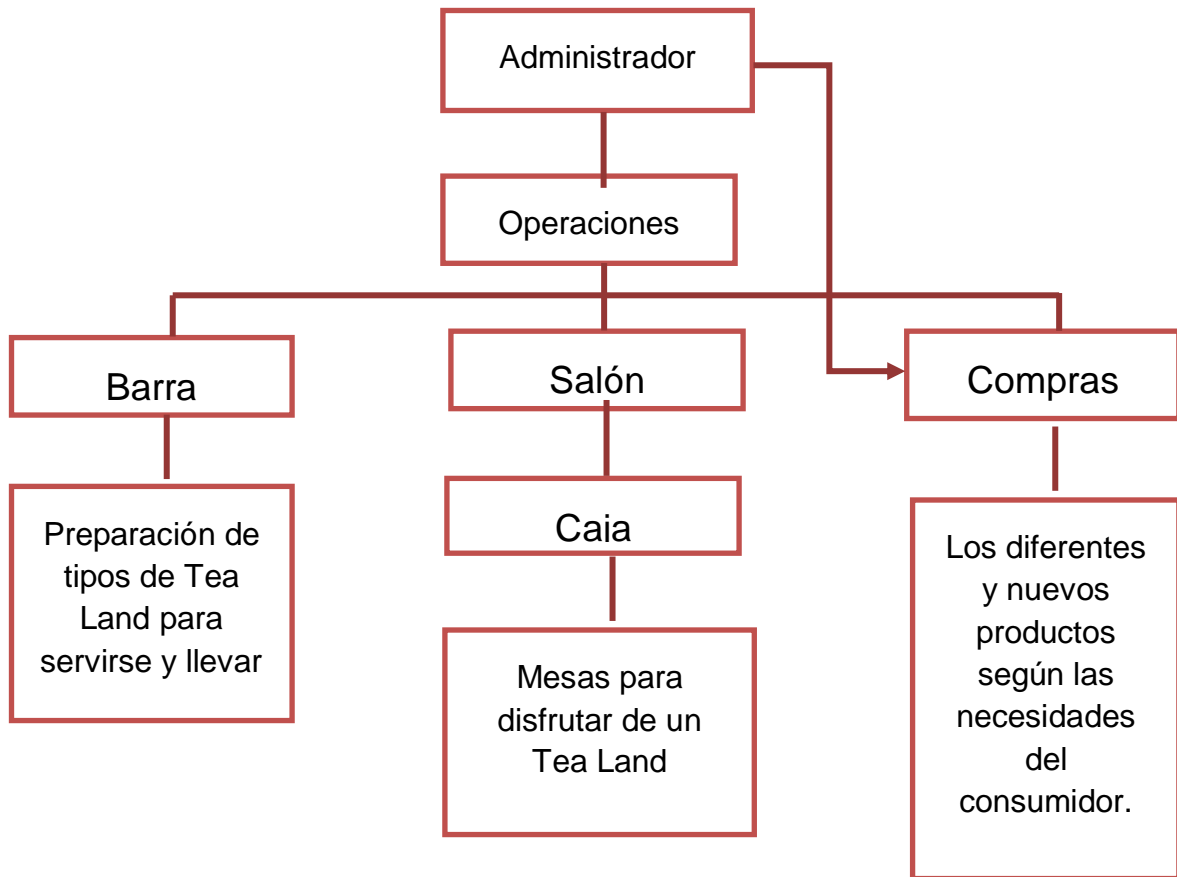
- Baja predisposición de los productores a la reconversión con variedades clónales de alto rendimiento y calidad.
- Ausencia de créditos blandos que faciliten llevar a cabo reconversiones productivas.
- Ausencia de integración entre los Ministerios del Agro de las provincias involucradas y con el Estado Nacional.

Amenazas (Factores Externos no controlables que perjudican a las metas):

- Crecimiento de la producción de los países del Este Africano (Kenia, Malawi, Uganda, Tanzania y Zimbabwe), así como también Argentina con la consecuente expansión de sus ventas en los mercados internacionales tradicionales y potenciales del Ecuador.
- Alta concentración de las exportaciones de te ecuatoriano en el mercado de EE.UU., con un producto de calidad media baja.
- Baja cotización y prestigio internacional del te ecuatoriano.
- Barreras o dificultades comerciales, por los aranceles de importación sobre las bebidas estimulantes, barrera tradicional a la exportación de té hacia los países consumidores.

4.2 Estructura Organizacional.

Se realiza un organigrama, el mismo que representará la organización de la franquicia Tea Land en Quito Ecuador.



Marco Legal de la Organización

Además de contemplar los aspectos indicados anteriormente, cuando se construye una empresa legalmente es importante tener en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:

- El tipo de constitución de la empresa.
- El modelo tributario.
- Los trámites a realizar para implantarla legalmente.
- Las obligaciones fiscales que se deberá afrontar.
- Las obligaciones laborales a las que estará sujeta.
- Las responsabilidades que se adquieren frente a terceros.

4.3 Estructura Legal

Las Franquicias son un tipo de relación contractual entre dos personas jurídicas: el franquiciador y el franquiciado. Mediante el contrato de franquicia el franquiciador cede al franquiciado la licencia de una marca así como los métodos y el saber hacer necesario (Know-how) de su negocio a cambio de una cuota periódica (royalty)¹¹, en el caso de Tea Land no establece dentro del contrato ningún pago periódico o royalty.

Documentos Necesarios

El conjunto de documentos que debe contener cualquier relación de franquicia son los siguientes:

- **El Dossier Informativo:** Debe contener toda aquella información que sea de interés para el Franquiciado y todos los elementos que el Franquiciador quiera transmitir al Franquiciado en el momento de la venta.
- **Manual de Imagen Corporativa:** El manual recoge medidas, colores, tamaños y todos aquellos soportes que puedan contener o llevar esta imagen: punto de venta, producto material impreso, packaging.
- **Manual de Instrucciones de Instalación Tienda:** Sólo se puede conseguir un establecimiento en total consonancia con la imagen y los estándares de operatividad de la cadena.
- **Manual Operativo de Funcionamiento:** Reúne las instrucciones que el Franquiciador facilita al Franquiciado para la gestión de venta.
- **Manual Jurídico:** Comprende los documentos que informan de los derechos y obligaciones generales a los que están sometidas todas las empresas franquiciadoras y los propios Franquiciados.

4.3.1 Las franquicias en Ecuador

¹¹ <http://franquicias.teletecnicos.com/franquicias-servicios.htm>

En el país el sistema de franquicias se ha implementado ya hace varios años, si bien es cierto no existe legislación dentro del país pero la voluntad entre las partes será lo que regulara futuras relaciones a excepción de la ley de propiedad intelectual que es severamente sancionada en el caso de su violación.

Las primeras franquicias en el país fueron Martinizing, empresa norteamericana de servicio de lavado en seco que comienza a operar el 8 de marzo de 1967, en un local situado en la Av. Colón y Rábida en Quito, ahora cuenta con más de 170 locales con el apoyo de 480 empleados a nivel nacional, posteriormente llegaron a Ecuador otras franquicias como Kentucky Fried Chicken (KFC) en 1975, Pizza Hut en 1982, Burger King en 1986, McDonald's en 1997. Actualmente se estima que en Ecuador existen unas 150 franquicias extranjeras.

Se considera positiva la llegada de las franquicias extranjeras a nuestro país, pero Ecuador ya cuenta con importantes franquicias como Disensa, Farmacias Cruz Azul, Pañaleras Pototín, Yogurt Persa, Restaurante Pim's, Los Cebiches de la Rumiñahui, Expocolor, etc.

4.3.2 Registro y costo de registro de la franquicia

El coste de registro de marcas es de 54USD por 10 años de concesión, siendo renovable al término de este periodo. El tiempo estimado que para hacer esta gestión suele ser de entre 5 y 6 meses. Para la realización de este trámite es necesaria la participación de un abogado, ya que se requiere su firma para la presentación de toda la documentación¹².

Los honorarios a satisfacer pueden variar, pudiendo ser por horas o por gestión realizada, pero en cualquier caso se puede establecer una media de 500USD para la realización de todos los trámites.

Actualmente no existe ninguna ley que regule el contrato de franquicia, por tanto la principal fuente de obligaciones proviene de lo que suscriban las partes.

¹² <http://franquiciasen.jpaiac.com/franquicias-en-ecuador-3/>

Además es obligatorio considerar las normas establecidas en la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento, así como en las disposiciones pertinentes del IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual), ya que lo que se concede o permite usar en este tipo de negocios es justamente propiedad intelectual. También deben tenerse en cuenta las normas jurídicas provenientes del Código Civil y del Código de Comercio.

En cuanto al IEPI, y al tratarse de una transferencia de conocimiento, es necesario que la empresa franquiciadora registre su marca y el know-how a su nombre, para evitar cualquier problema de uso indebido o de plagio.

Normativa legal ecuatoriana

- Ley de Compañías
- Ley de Defensa del Consumidor
- Ley de Propiedad Intelectual

Figura de la Competencia Desleal

Artículo 244 de la Constitución Ecuatoriana, literal 3 establece promover el desarrollo de actividades en mercados competitivos. Impulsar la libre competencia, sancionar conforme la ley las prácticas monopólicas y otras que la impidan o distorsionen.

Regulaciones internacionales

La decisión 608 de la CAN (vigente para el Ecuador por la decisión 616 desde el 25 de Julio del 2005) establece la normativa sobre la libre competencia.

La Decisión 291 del Acuerdo de Cartagena del Pacto Andino regula las franquicias como contratos ya que no existe una ley local al este respecto.

Esta Decisión trata la inversión directa y los contratos de transferencia de tecnología, marcas, licencias, patentes y royalties. Las Decisiones 486 y 351 también tratan la Propiedad Industrial y los Copyright.

En la Unión Europea, los artículos 85 y 86 del tratado de Roma determinan cuales son las conductas que se consideran atentatorias contra la libre competencia y coadyuva a otorgar mayor seguridad jurídica a la figura contractual de la franquicia sobre la distribución, la identidad y el prestigio de la red.

Por último cabe mencionar que, aunque no se trate de una restricción de acceso al mercado, es práctica comercial que los formatos de franquicias más extendidos en Ecuador son franquicia máster directa en el caso de franquicias en Ecuador, y franquicias máster regionales para un país en la región Sudamérica, principalmente en Colombia y Venezuela, que a su vez franquician máster directo a otros países.

CAPÍTULO V: ANÁLISIS FINANCIERO

5.1 Determinación de inversiones

El estudio de este capítulo tiene como objeto determinar la cuantía de las inversiones requeridas para poner en marcha el proyecto.

Tabla 8, Determinación de Inversiones.

DETERMINACION DE INVERSIONES			
DETALLE	PARCIAL	SUBTOTAL	TOTAL
Inversiones tangibles - Activos Fijos			36,592.00
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Operación		28,126.00	
Muebles y enseres	19,890.00		
Menaje	2,000.00		
Maquinaria y Equipos	4,400.00		
Equipos de Cómputo	1,836.00		
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Administración		8,466.00	
Muebles y enseres	6,630.00		
Equipos de Cómputo por estacion de trabajo	1,836.00		
Inversiones Intangibles - Otros Activos		27,530.00	27,530.00
Franquicia	25,000.00		
Gastos de constitucion	700.00		
Permisos y patentes costo anual	430.00		
Garantía de Arriendo	1,400.00		
Capital Trabajo			10,103.77
Capital de trabajo de operación	4,301.87		
Capital de trabajo administración	3,829.90		
Capital de trabajo ventas	1,972.00		
TOTAL DE INVERSIONES			74,225.77

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

Dado que se va a recurrir a un crédito bancario para adquirir la franquicia, y para operar durante los primeros 6 meses, el análisis de inversión se lo realiza unificando los tres rubros en que se clasifica la inversión:

- Activos fijos (Tangibles), maquinaria, muebles, enseres y equipo; tienen un periodo de utilización; se van depreciando.
- Activos diferidos (Intangibles), gastos, pago por franquicia, constitución, permisos, patentes y puesta en marcha del proyecto.
- Activos corrientes o capital de trabajo. Son los recursos que la empresa necesita para la puesta en marcha del proyecto.

Tea Land necesita una inversión total de 74 225,77 para que el negocio inicie su operación, tanto para infraestructura como gastos intangibles.

5.1.1 Inversiones Tangibles, no corrientes.

Tabla 9, Análisis de Inversiones Tangibles.

DETALLE	PERIODO PREOPERACIONAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Inversiones tangibles - Activos Fijos	36.592,00	-	-	2.000,00	3.672,00	-	2.000,00	3.672,00	-	2.000,00	3.672,00
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Operación	28.126,00			2.000,00	1.836,00		2.000,00	1.836,00		2.000,00	1.836,00
Muebles y enseres	19.890,00										
Menaje	2.000,00			2.000,00			2.000,00			2.000,00	
Maquinaria y Equipos	4.400,00										
Equipos de Cómputo	1.836,00				1.836,00			1.836,00			1.836,00
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Administración	8.466,00	-	-	-	1.836,00	-	-	1.836,00	-	-	1.836,00
Muebles y enseres	6.630,00										
Equipos de Cómputo por estación de trabajo	1.836,00				1.836,00			1.836,00			1.836,00
Inversiones Intangibles - Otros Activos	27.530,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Franquicia	25.000,00										
Gastos de constitución	700										
Permisos y patentes costo anual	430										
Garantía de Arriendo	1.400,00										
Capital Trabajo	8.131,77	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Capital de trabajo de operación	4.301,87										
Capital de trabajo administración	3.829,90										
Capital de trabajo ventas	1.972,00										
TOTAL DE INVERSIONES	72.253,77	-	-	2.000,00	3.672,00	-	2.000,00	3.672,00	-	2.000,00	3.672,00

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

Las inversiones tangibles detalladas en el cuadro anterior representan a cada uno de los activos corrientes con los cuales iniciará el negocio franquiciado Tea Land en Quito Ecuador, los mismos que son susceptibles de convertirse en efectivo en un periodo superior a un año, en el mediano o largo plazo.

5.1.2 Capital de Trabajo

La cuenta Capital de trabajo es definida básicamente como los recursos que necesita la empresa o negocio para iniciar sus operaciones, las mismas que deberían ser recuperadas en el menor plazo posible y así cubrir las necesidades del negocio, el capital de trabajo se lo conoce también como activo corriente.

Tea Land necesita un capital de trabajo de \$10 103,77 dólares para inicio de sus actividades. La franquicia Tea Land no cobra Royalties.

Tabla 10, Análisis del Capital de Trabajo.

CALCULO DE FACTOR CAJA			
DIAS CRÉDITO CLIENTES		0	
DIAS CREDITO PROVEEDORES		30	
DIAS INVENTARIO MATERIAS PRIMAS		90	
DIAS INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO		0	
FACTOR CAJA		60	
DETERMINACION DE CAPITAL DE TRABAJO			
DETALLE	VALOR ANUAL	VALOR DIA	CAPITAL DE TRABAJO
COSTOS DE OPERACIÓN	25.811,22	71,7	4.301,87
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	22.979,38	63,83	3.829,90
GASTOS DE VENTAS	11.832,00	32,87	1.972,00
TOTAL	60.622,60	168,4	10.103,77

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

5.1.3 Estado de fuentes y usos

El estado de fuentes y usos representa el detalle de la utilización de los recursos económicos financiados a través del banco.

Para Tea Land el estado de fuentes y usos o estado de origen y aplicación de recursos es una herramienta muy importante para conocer el uso y manejo del flujo de dinero, en el siguiente cuadro detalla las inversiones más el capital de trabajo, combinando los recursos propios más los financiados.

Tabla 11, Análisis del Estado de Fuentes y usos.

ESTADO DE FUENTES Y USOS			
DETALLE	INVERSION TOTAL	APORTE CREDITO	APORTE ACCIONISTAS
Inversiones tangibles - Activos Fijos	36.592,00	36.592,00	-
Inversiones Intangibles - Otros Activos	27.530,00	11.654,75	15.875,25
Capital Trabajo	10.103,77		10.103,77
TOTAL INVERSIONES	74.225,77	48.246,75	25.979,02

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

5.2 Determinación de costos, gastos e ingreso

5.2.1 Costos Directos e indirectos de Operación.

El cuadro a continuación representa aquellos costos requeridos por el negocio para el inicio de sus operaciones, en los cuales se detallan los mismos incurridos en el proceso de importación de insumos durante el primer año.

Se realiza una proyección a 5 años, más la inflación anual.

Tabla 12, Análisis de Costos directos e indirectos operativos.

DETERMINACION DE COSTOS DE OPERACION					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos directos de operación					
Sueldos y salarios	16,416.40	18,645.13	19,303.30	19,984.71	20,690.17
Insumos té - en origen	4,720.00	4,720.00	5,120.00	5,280.00	5,440.00
Infusores	720.00	250.00	250.00	250.00	250.00
Gastos de importación					
Flete Internacional	908.29	908.29	908.29	1,056.00	1,144.00
Seguro de Carga	8.44	8.44	9.04	9.50	9.88
Gastos en Aduana	3,038.10	3,038.10	2,530.25	2,659.40	2,763.49
Salvaguardias	645.66	645.66	-	-	-
Subtotal costos y gastos de producción	25,811.22	27,569.96	28,120.88	29,239.61	30,297.54
Imprevistos	516.22	551.40	562.42	584.79	605.95
TOTAL DE COSTOS Y GASTOS DE PRODUCCIÓN	26,327.45	28,121.36	28,683.30	29,824.40	30,903.49

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

* Análisis proyectado a 10 años, ver en anexos.

5.2.2 Gastos de administración.

Los gastos de administración representan valores no recuperables por el manejo administrativo del negocio, para Tea Land son sueldos, útiles de oficina, arriendos, mantenimientos, pago de servicios básicos, permisos de funcionamiento, patentes, trámites legales, entre otros intangibles como amortizaciones y depreciaciones e imprevistos.

Se realizó la proyección a 5 años más la inflación anual.

Tabla 13, Gastos de administración.

DETERMINACIÓN DE GASTOS DE ADMINISTRACION					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos y salarios	9,028.80	10,279.29	10,642.15	11,017.81	11,406.74
Útiles de oficina	3,600.00	3,727.08	3,858.65	3,994.86	4,135.87
Arriendo de local	8,400.00	8,696.52	9,003.51	9,321.33	9,650.37
Luz, agua, teléfono	1,080.00	1,118.12	1,157.59	1,198.46	1,240.76
Mantenimiento local (anual)		724.71	750.29	776.78	804.20
Permisos y patentes costo anual		445.18	460.89	477.16	494.01
Gastos de constitucion		724.71	750.29	776.78	804.20
Servicios de Internet	420.00	434.83	450.18	466.07	482.52
Subtotal	22,528.80	26,150.44	27,073.55	28,029.24	29,018.67
Imprevistos	450.58	523.01	541.47	560.58	580.37
Gasto depreciación	1,147.50	1,147.50	1,147.50	1,147.50	1,147.50
Gastos amortización	5,030.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00
Total gastos administrativos	29,156.88	30,320.94	31,262.52	32,237.33	33,246.55

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

* Análisis proyectado a 10 años, ver en anexos.

5.2.3 Gastos de ventas.

Los gastos de ventas representan aquellos que se invierten para promover las ventas en el negocio tales como publicidad y promoción, Tea Land maneja y permite publicidades pero no maneja promociones en sus productos por lo cual solo se ha determinado gasto de publicidad en el primer año un total de \$5800 usd, de igual manera una proyección a 5 años más la inflación.

Tabla 14, Gasto de Ventas.

DETERMINACION DE GASTOS DE VENTAS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Publicidad	5,800.00	6,004.74	6,216.71	6,436.16	6,663.35
Publicidad en transporte Público	1,500.00	1,552.95	1,607.77	1,664.52	1,723.28
Spots en radio (3 días)	2,000.00	2,070.60	2,143.69	2,219.36	2,297.71
Valla Publicitaria (30 días)	2,300.00	2,381.19	2,465.25	2,552.27	2,642.36
Subtotal gastos de ventas	11,600.00	12,009.48	12,433.41	12,872.31	13,326.71
Imprevistos	232.00	240.19	248.67	257.45	266.53
Gasto depreciaciones	1,147.50	1,147.50	1,147.50	1,147.50	1,147.50
Total gasto de ventas	12,979.50	13,397.17	13,829.58	14,277.26	14,740.74

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

* Análisis proyectado a 10 años, ver en anexos.

5.2.4 Gastos financieros

Los gastos financieros incurren por préstamos, intereses y amortización en el sistema bancario. Para iniciar las actividades en Tea Land se necesita un monto total de \$ 48 246,75 de los cuales se financiarán a un plazo de 5 años amortizados en 10 semestres.

Tabla 15, Tabla de Amortización.

GASTO FINANCIERO				
TABLA DE AMORTIZACION				
MONTO	48,246.75			
INTERES ANUAL	15.18%	SEMESTRAL	7.59%	
PLAZO	5	AÑOS		
P. GRACIA	0	AÑOS		
P.amortizacion	10	semestres		
PERIODO	SALDO	INTERES	PRINCIPAL	CUOTA
1	43,422.07	3,661.93	4,824.67	8,486.60
2	38,597.40	3,295.74	4,824.67	8,120.41
3	33,772.72	2,929.54	4,824.67	7,754.22
4	28,948.05	2,563.35	4,824.67	7,388.02
5	24,123.37	2,197.16	4,824.67	7,021.83
6	19,298.70	1,830.96	4,824.67	6,655.64
7	14,474.02	1,464.77	4,824.67	6,289.45
8	9,649.35	1,098.58	4,824.67	5,923.25
9	4,824.67	732.39	4,824.67	5,557.06
10	0.00	366.19	4,824.67	5,190.87
		20,140.61		

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

5.2.5 Resumen de costos y gastos.

RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Costos y gastos de Operación	26.327,45	28.121,36	28.683,30	29.824,40	30.903,49	31.648,46	32.419,73	33.218,22	34.044,90	34.900,76
Gastos de administración	29.156,88	30.320,94	31.262,52	32.237,33	33.246,55	34.291,39	35.373,12	36.493,04	37.652,49	38.852,86
Gasto de ventas	12.979,50	13.397,17	13.829,58	14.277,26	14.740,74	15.220,58	15.717,36	16.231,68	16.764,15	17.315,42
Gastos financieros	6.957,66	5.492,89	4.028,12	2.563,35	1.098,58					
TOTAL COSTOS Y GASTOS	75.421,49	77.332,36	77.803,52	78.902,34	79.989,35	81.160,43	83.510,21	85.942,94	88.461,53	91.069,04

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

El cuadro anterior indica básicamente todos los costos y gastos totales que se darán una vez iniciadas las operaciones de la franquicia Tea Land en Quito. Con una proyección completa a 10 años.

5.3 Evaluación Financiera

5.3.1 Estado de situación inicial.

El estado de situación representa aquellas cuentas con las que el negocio inicia su actividad.

Este balance cuenta con activos que serán aquellos corrientes, fijos, inversiones intangibles, los pasivos como el crédito bancario y el patrimonio que es el capital social del negocio.

Tabla 16, Balance General.

BALANCE GENERAL			
DETALLE	PARCIAL	SUBTOTAL	TOTAL
ACTIVOS			74,225.77
ACTIVOS CORRIENTES		10,103.77	
Caja- Bancos	10,103.77		
ACTIVOS FIJOS		36,592.00	
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Administración		28,126.00	
Muebles y enseres	19,890.00		
Menaje	2,000.00		
Maquinaria y Equipos	4,400.00		
Equipos de Cómputo	1,836.00		
Inversiones tangibles - Activos Fijos - Administración		8,466.00	
Muebles y enseres	6,630.00		
Equipos de Cómputo por estacion de trabajo	1,836.00		
Inversiones Intangibles - Otros Activos		27,530.00	
Franquicia	25,000.00		
Gastos de constitucion	700.00		
Permisos y patentes costo anual	430.00		
Garantía de Arriendo	1,400.00		
PASIVOS			48,246.75
Pasivos Largo Plazo		48,246.75	
Crédito	48,246.75		
PATRIMONIO		25,979.02	25,979.02
Capital Social	25,979.02		
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO			74,225.77

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

5.3.2 Estado de pérdidas y ganancias proyectado.

Este estado refleja los resultados del negocio dentro del periodo fiscal, se proyecta para conocer la situación sea utilidad o pérdida.

Tabla 17, Estado de pérdidas y ganancias.

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas operacionales	69.000,00	74.541,60	80.388,46	89.884,26	96.503,74
(-) Costo de ventas	26.327,45	28.121,36	28.683,30	29.824,40	30.903,49
(=) Utilidad bruta en ventas	42.672,55	46.420,24	51.705,16	60.059,86	65.600,25
(-) Gastos de administración	29.156,88	30.320,94	31.262,52	32.237,33	33.246,55
(-) Gastos de ventas	12.979,50	13.397,17	13.829,58	14.277,26	14.740,74
(=) Utilidad operacional	536,17	2.702,13	6.613,06	13.545,27	17.612,96
(-) Gastos financieros	6.957,66	5.492,89	4.028,12	2.563,35	1.098,58
(-) Utilidad antes de participaciones e impuestos	-6.421,49	-2.790,76	2.584,94	10.981,92	16.514,38
(-) 15% Participación de trabajadores		-	387,74	1.647,29	2.477,16
(=) Utilidad antes de impuestos	-6.421,49	-2.790,76	2.197,20	9.334,63	14.037,23
(-) 22% Impuesto a la renta	-	-	483,38	2.053,62	3.088,19
(=) Utilidad neta del Ejercicio	-6.421,49	-2.790,76	1.713,81	7.281,01	10.949,04

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

* Análisis proyectado a 10 años, ver en anexos.

Si los ingresos son mayores a los gastos representa una ganancia, caso contrario una pérdida, los primeros dos años de operación del negocio tendrá valores negativos debido al gasto financiero que durante estos dos años es alto, a partir del 3er año refleja ganancias.

5.3.3 Flujo de caja proyectado

Los ingresos y pagos están determinados por intervalos de tiempo, en que se llaman “flujo de caja” cuando este es positivo representa ingresos al negocio, cuando este es negativo representa desembolsos que realiza el negocio.

El siguiente cuadro determina los movimientos del flujo al año con una proyección de 5 años.

Tabla 18, Flujo de Caja.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO – USD						
DETALLE	PREOPERACIONAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta		-6.421,49	-2.790,76	1.713,81	7.281,01	10.949,04
(-) Inversiones	-72.253,77	-	-	-2.000,00	-3.672,00	-
(+) Depreciaciones		4.784,40	4.784,40	4.784,40	4.784,40	4.784,40
(+) Amortizaciones		5.030,00	-	-	-	-
(+) Crédito	48.246,75					
(-) Pago de deuda		4.824,67	4.824,67	4.824,67	4.824,67	4.824,67
(+) Recuperación de Capital de Trabajo						
(+) Recuperación de Activos Fijos						
Flujo de Caja Neto	-24.007,02	8.217,59	6.818,31	9.322,89	13.218,09	20.558,11

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

* Análisis proyectado a 10 años, ver en anexos.

5.3.4 Índices financieros.

Costo de oportunidad.

A continuación se calcula el costo de oportunidad para obtener los demás índices financieros. El costo de oportunidad representa la rentabilidad que ofrece la inversión en el negocio teniendo en cuenta los riesgos que se presentan también.

Tabla 19, Costo de Oportunidad.

CALCULO DE COSTO DE OPORTUNIDAD	
% Aporte Accionistas	35%
%Tasa Pasiva Referencial	5,39%
% Aporte Recursos Ajenos	65%
% TAR	15%
(1-T)	66,30%
TLR (Riesgo País)	8,05%

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

Fórmula:

$$C.O = (\%RP * \%TPR) + (\%RA * \%TAR * (1-T)) + TLR$$

$$C.O = ((\%Aporte de accionistas * \% Tasa pasiva referencial) + (\% Aporte recursos ajenos * \% T.A.R * (1-T) + Riesgo País)$$

$$C.O = ((35\% \times 5.39\%) + (65\% \times 15\% \times (66.30\%)) + 8.05\%)$$

Costo de Oportunidad = 16,48%

Cálculo del Valor Actual Neto (VAN)

El VAN (Valor Actual Neto) representa la cantidad de dinero que se obtendrá de la diferencia de todos los flujos menos la inversión inicial, es decir comparar resultados de ganancias menos gastos que se realizaron, el van debe ser mayor a cero para saber que existen ganancias.

Tabla 20, Valor actual neto.

DETALLE	PREOPERATIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujos de Caja Netos Generados	-24.007,02	8.217,59	6.818,31	9.322,89	13.218,09	20.558,11
FSA	1	0,86	0,74	0,63	0,54	0,47
Flujos de Caja Netos Generados Actual	-24.007,02	7.055,03	5.025,59	5.899,50	7.181,06	9.588,66
VAN	46.122,23					

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

* Análisis proyectado a 10 años, ver en anexos.

El plan del negocio presenta VAN de \$ 46 122, 23 que representan las ganancias que se tendrá en 10 años en valor presente, por ser éste mayor a 0 indica que la inversión tendrá rentabilidad.

Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR).

El TIR (Tasa Interna de Retorno) representa en PORCENTAJE la rentabilidad que se obtendrá. El TIR es la tasa máxima a ganar después de la inversión.

Los cuadros siguientes representan 1, la tasa inferior o tasa menor; 2, la tasa superior o tasa mayor. Ambos cuadros son indispensables para el cálculo del TIR.

Tabla 21, Tasa interna de retorno.

TASA INFERIOR / TASA MENOR	14,48%					
DETALLE	PREOPERATIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujos de Caja Netos Generados	-24.007,02	8.217,59	6.818,31	9.322,89	13.218,09	20.558,11
FSA	1	0,87	0,76	0,67	0,58	0,51
Flujos de Caja Netos Generados Actual	-24.007,02	7.178,29	5.202,72	6.214,14	7.696,19	10.456,03
VAN SUPERIOR / VAN DE LA TASA MENOR	53.376,43					

TASA SUPERIOR / TASA MAYOR	46%					
DETALLE	PREOPERATIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujos de Caja Netos Generados	-24.007,02	8.217,59	6.818,31	9.322,89	13.218,09	20.558,11
FSA	1	0,69	0,47	0,32	0,22	0,15
Flujos de Caja Netos Generados Actual	-24.007,02	5.629,39	3.199,71	2.997,10	2.910,96	3.101,47
VAN SUPERIOR / VAN DE LA TASA MAYOR	-1,29					

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

La ecuación para calcular TIR ES:

$$TIR = Tasa Menor + (Tasa Mayor - Tasa Menor) \cdot \frac{VAN(Tasa Menor)}{VAN Tasa Menor - VAN Tasa Mayor}$$

K INFERIOR	14,48%
K SUPERIOR	46%
VAN DE LA TASA SUPERIOR	53.376,43
VAN DE LA TASA INFERIOR	-1,294136833
KS - KI	31,50%
VANS -VANI	53.377,73
VANS / (VANS-VAN I)	1
TIR	46%

$$TIR = K INFERIOR + ((KS - KI) * VANS / (VANS - VAN I))$$

$$TIR = (14,48\% + (31,50\% * 1))$$

$$TIR = 46\%$$

El resultado del TIR es de 46%, es mayor al Costo de Oportunidad 16,48%, por lo tanto se confirma nuevamente que el proyecto si genera rentabilidad.

Cálculo del Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI).

El PRI representa un indicador en el cual el inversionista conocerá en cuanto tiempo recupera la inversión inicial.

Para calcular el PRI de la Inversión se toma en cuenta los Flujos Netos acumulados al valor presente con la Tasa de Oportunidad TD = 16,48% a estos Flujos descontados se los va acumulando o restando de la inversión inicial, hasta que la diferencia sea positiva o sea superior a la inversión inicial, al cuarto año esta diferencia es positiva, quiere decir que al cuarto año el inversionista recuperara su inversión total inicial.

Tabla 22, Periodo de recuperación.

DETALLE	PRE OP.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Flujos de Caja Netos Generados	-24.007,02	8.217,59	6.818,31	9.322,89	13.218,09	20.558,11	20.040,25
FSA	1	0,86	0,74	0,63	0,54	0,47	0,4
Flujos de Caja Netos Actual	-24.007,02	7.055,03	5.025,59	5.899,50	7.181,06	9.588,66	8.024,77
FLUJOS ACUMULADOS	-24.007,02	-16.951,98	-11.926,40	-6.026,90	1.154,16	10.742,81	18.767,58

Elaborado por: Andrea Amaguaya.

En el cuadro anterior se nota claramente que en el cuarto año se recuperará la inversión para implementar la franquicia Tea Land. En el año 4 se nota que diferencia es positiva, fácil distinguir que es el periodo de recuperación.

CAPITULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

- La franquicia Tea Land es viable su implementación en la ciudad de Quito, ésta es técnicamente factible y económicamente rentable, esto en base a los análisis financieros elaborados.
- Tea Land cuenta con productos nuevos y muy saludables para los consumidores, la franquicia mantiene que la salud es lo más importante por lo cual siempre busca nuevos tés que brinden lo mejor a su consumidor.
- Actualmente existen cafeterías que brindan tés pero aún hay más variedad y calidad en el producto, es por eso que Tea Land presenta algunas de sus infusiones que al verter un capullo en una tesina con agua hirviendo se forma una rosa y al degustarlo es exquisito.
- En el análisis financiero para conocer la rentabilidad del negocio se ha demostrado que proyectan valores positivos o que el plan de negocio es rentable.
- Se presentó en el cuadro de PRI que la cantidad invertida en el negocio se recuperara en el cuarto año de funcionamiento del negocio, y prácticamente es un tiempo tolerante y bueno para recuperar la inversión.

7.2 RECOMENDACIONES

- Se debe implementar la franquicia en la ciudad de Quito bajo los términos y condiciones que exige la misma y según las condiciones del presente estudio.
- La recomendación principal es tomar en cuenta cada rubro en la importación para el producto ya que una omisión es perjudicial en aduanas ya sea por bodegaje o si existiera el caso que la aduana declare fraude por un error.
- El personal que trabaje en Tea Land debe ser calificado o bien enseñarle correctamente como manipular el té y el procedimiento para prepararlo.
- Mantener buenas relaciones y comunicación clara con el franquiciador es importante así mismo respetar las condiciones, obligaciones y responsabilidades que se entregan al momento de adquirir la franquicia.
- La calidad, presentación y sabor del producto es lo más importante para mantener a un cliente fiel.

BIBLIOGRAFÍA

1. ANÓNIMO, *Mercado del té helado ecuatoriano crece 135,5% interanual a mayo*, <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/mercado-de-te-helado-ecuatoriano-crece-1355-interanual-mayo>, enero 2013
2. CÁRDENAS, Andrés, *Mercado Oferta y Demanda*, <http://erods.files.wordpress.com/2012/09/e-mercado-mc-grawhill.pdf>, Capitulo 3, pg. 55.
3. CARRILLO, Luis, *Mercado del té*, <http://www.eluniverso.com/2012/05/21/1/1356/dos-marcas-pasan-aliadas-rivales-negocio-te.html>
4. CHANG Christian, ARIAS José, *Proyecto de producción de té negro como una nueva alternativa de exportación para el Ecuador*, p.65.
5. KOTLER, Philip - *Dirección de Marketing*. Décima edición 2001
6. Mapa de ubicación de TEALAND, www.Costa%20Rica%20Mapa%20-%20Tea%20Land%20-%20Costa%20Rica%20Beauty.htm
7. LAMB HAIR, *Marketing*, 6 Edición, International Thomson Editores, 2002.
8. Rafael Muñoz González, *Marketing en el Siglo XXI. La distribución. Mercado y clientes* 3ª Edición, CAPÍTULO 5. , 2008
9. Té del Ecuador, <http://www.tede Ecuador.com/>
10. Té Hornimas, <http://www.facebook.com/TeHornimans>
11. TEALAND, www.thetealand.com
12. UNCTAD, INFO COMM, *Información de Mercados sobre productos básicos*, 2007.
13. Naturvida, Contenidos Digitales 2008-2011. S.L. CIF/NIF: B-76103522: <http://www.naturasan.net/informacion-nutricional-te/>
14. <http://r0.unctad.org/infocomm/espagnol/te/mercado.htm#imp>

ANEXO I.

Encuesta para el estudio del mercado.



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y NEGOCIOS

TEMA: Plan de Negocios para la Importación de la Franquicia Costarricense de Té Gourmet Tea Land a Quito - Ecuador.

OBJETIVO: Analizar el mercado Quiteño respecto al consumo de té.

1. Género

Hombre

Mujer

1. ¿Cuál es su edad?

Entre 16 – 20 años

Entre 21 – 25 años

Entre 26 – 35 años

Más de 35 años

2. ¿Consume té?

Si

No ¿Por qué? _____

3. Si su respuesta fue positiva, por favor indique su frecuencia de consumo

1 Vez al día

1 Vez a la semana

1 Vez al mes

Otro, especifique _____

4. ¿Conoce los beneficios que proporciona beber té?

Si

No ¿Cuáles? _____

5. ¿Qué marcas de té conoce y consume?

Por favor especifique: _____

No Conoce, No Recuerda

6. ¿Qué bebidas prefiere cuando va a un restaurante?

Colas

Café

Té

Otros

Por favor especifique: _____

7. ¿Está usted satisfecho con el té que consume?

Si

Medianamente

No

8. ¿Qué es lo que se fija al momento de comprar té?

Precio

Calidad

Variedad

Sabor

Cualidades

Otros, especifique: _____

9. ¿Consumiría Té Gourmet en variedades que brinden beneficios para la salud tales como antioxidante, adelgazante, relajante y energizante?

Si

No ¿Por qué? _____

10. ¿Consumiría Té Gourmet dentro de un establecimiento adecuado, con sitios accesibles?

Si

No ¿Por qué? _____

11. ¿Compraría Té Gourmet para disfrutarlo en la comodidad de su hogar?

Si

No

ANEXO II

Contrato de franquicia Tea Land.

OPORTUNIDAD DE SOCIEDAD COMERCIAL

LICENCIA-FRANQUICIA TEA LAND

1. La marca Tea Land:

Tea Land es una marca propiedad de Corporación Tamboreal S.A. que nace hace cuatro años como la única organización que importa y distribuye té gourmet en hoja Premium en Costa Rica y Centroamérica. Su filosofía y estructura de trabajo sin embargo se empiezan a gestar hace 6 años.

Tea Land se introduce en un mercado completamente nuevo para Costa Rica y como un complemento integral de salud y calidad al té comercial. Adicionalmente, se presenta como una alternativa de valor agregado a cafeterías que ocupan la gran mayoría del mercado de bebidas calientes.

Corporación Tamboreal S.A. ha desarrollado este modelo de forma conceptual y lo ha probado en sus 3 tiendas ubicadas estratégicamente en la ciudad de San José, Costa Rica.

2. El posicionamiento de Tea Land

- Servicio directo: Actualmente el mercado de las bebidas calientes servidas directamente está dominado por cafeterías, que adicionalmente sirven té en bolsa de tipo comercial y de muy baja calidad. La mayoría de los negocios son pequeñas empresas familiares y muy pocas cadenas y/o franquicias.

- Distribución comercial: El mercado latinoamericano en general, está compuesto por distribuidores comerciales de té de segunda y tercera. Al momento como competencia directa de Tea Land solamente existen marcas comerciales y muy pocas experiencias de venta u distribución en este concepto. En el caso de Ecuador, la competencia es mínima.

Esta situación coloca a Tea Land como marca en una posición única en el mercado ofreciendo además de la venta directa al consumidor una línea especializada para hoteles, restaurantes, spa's y centros holísticos. No hay ninguna otra marca al momento que haya capitalizado esta situación ofreciendo un producto de calidad Premium, creando un concepto de servicio y además ofreciendo asesoría especializada en la temática a sus clientes.

3. El modelo de negocio ofrecido

Corporación Tamboreal S.A. ofrece la oportunidad de una licencia – franquicia que le permita al socio aprovechar el conocimiento y desarrollo de la marca Tea Land con las siguientes condiciones:

- **Responsabilidades de Corporación Tamboreal S.A.**

a) Exclusividad para operar en un área geográfica establecida: Corporación Tamboreal S.A. entregará esta licencia exclusiva y se asegurará que ningún otro emprendimiento promovido por Tea Land se ubique en la zona de interés. Esto incluirá la posibilidad de venta directa de nuestros productos a hoteles, restaurantes, tiendas especializadas, spa's, tiendas orgánicas, cafeterías y otros posibles compradores.

b) Asistencia directa para la ubicación de la tienda, negociación de contratos de arrendamiento y base de datos de clientes directos de Tea Land en la zona elegida.

c) Coordinación del montaje de la tienda, tanto arquitectónica como de mobiliario y equipo a ser utilizado.

d) Asesoría en el diseño del plan de mercadeo y promoción de la tienda en el sector escogido y a nivel nacional.

e) Capacitación del personal y seguimiento permanente en términos de servicio al cliente y control de calidad. Para este entrenamiento contamos con personal capacitado en Ecuador y también se ofrece una pasantía de caracteres intensiva

en nuestras tiendas ubicadas en Costa Rica. Se contará además con capacitaciones periódicas y actualización en relación a los productos ofrecidos. Se entregará un manual de operaciones y guía de servicios.

f) Punto de Venta: Tea Land entregará un sistema de software que incluya control de inventario, reportes diarios, semanales y mensuales. Este punto de venta se entregará configurado con los productos Tea Land que la tienda ofrecerá. Se incluye capacitación específica en este sentido a la persona responsable de la administración del local.

- **Responsabilidades del socio franquiciado:**

a) Compromiso y pasión por la empresa y su línea especial de productos. En nuestra experiencia, la personalidad y conocimiento del dueño de la tienda de lo que se vende y los beneficios del producto es muy importante para el cliente directo y corporativo.

b) Participación y dedicación: buscamos socios que se involucren directamente con la tienda y no lo vean solo como una inversión. Esto hace que tanto el personal como el cliente se fidelice con la marca y lo posiciona de forma diferente en el mercado.

c) Visión y éxito: creemos importante que el socio participe en el desarrollo de todo el modelo Tea Land actual y futuro, esto incluye participación en la decisión de compra y selección del producto, accesorios, campañas publicitarias y de la promoción de la marca a nivel nacional.

d) La ventaja de Tea Land al momento es que ya tiene desarrollado un concepto sin embargo, siempre estará abierto a modificaciones, sugerencias para que la empresa como la marca crezcan en el mercado. Es una alianza de ganar-ganar.

f) Regulaciones: El concesionario de la operación Tea Land se ajustará a las regulaciones de Tea Land en relación a estándares de calidad de la empresa y coordinará con la gerencia cualquier cambio y/o modificación que se quiera introducir en relación a marca, atención al cliente y costos de los productos.

4. Inversión de capital

Estamos conscientes de que invertir en un negocio nuevo no es fácil. Creemos que el riesgo se disminuye si es un modelo probado con un expertise y know how especializado. Contar con una tienda bien concebida, diferente y con un producto único en el mercado tiene su costo.

- a) El concepto Tea Land para tienda considera una inversión inicial de: US\$ 25.000 como pago inicial de la franquicia que incluye un primer stock FOB de producto e inventario ubicados en Ecuador.
- b) Adicionalmente se deben prever entre US\$ 10.000 a 20.000 en adecuación de local, mobiliario y equipo. Este monto puede disminuir o aumentar conforme tamaño, condiciones del local y país. Al momento tenemos a disposición alternativas de montaje que van desde los 3 a los 40 metros cuadrados, esto es: isla y/o kiosco (2 a 6 metros), tienda-vitrina (18 a 25 metros), tienda y sala de té (30 a 40 metros).
- c) Tea Land ofrecerá mensualmente una renovación del stock con un margen de descuento del 60% en tés y un 30% en accesorios.

Tea Land no cobrará un pago mensual de porcentaje de los ingresos obtenidos mensualmente (royalties) y se espera que el socio cuente con capital de trabajo suficiente para los primeros seis meses de operación, correspondiente a pago de alquiler y costos fijos.

En relación al rendimiento de la tienda (sin considerar venta directa de producto conforme al punto 3 numeral a), la experiencia nos muestra que se tiene un rendimiento de casi un 53%.

5. Contrato

Una vez aceptadas las condiciones y marco general de referencia se elaborará un contrato comercial notariado en donde se especifiquen deberes y obligaciones de las partes.

Anexo III

Tablas para tabulación y toma de gráficos según encuestas.

PREGUNTA 1:

GENERO	TOTAL
MUJERES	220
HOMBRES	164
TOTAL	384

PREGUNTA 2:

EDAD	MUJERES
Entre 16-20	85
Entre 21-25	25
Entre 26-35	29

PREGUNTA 3:

CONSUMO	MUJERES
SI	165
NO	53

PREGUNTA 4:

FRECUENCIA	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
1 VEZ AL DIA	64	34	98
1 VEZ A LA SEMANA	50	36	86
1 VEZ AL MES	67	58	125
OTRO	42	33	75
TOTAL			384

PREGUNTA 5:

CONOCIMIENTO	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
SI	129	88	217
NO	88	79	167
TOTAL			384

PREGUNTA 6:

COMPETENCIA	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
HORNIMANS	21	6	27
NESTEA	56	39	95
INFUSIONES N-R	42	62	104
OTROS	47	25	72
N-C N-R	46	40	86
TOTAL			384

PREGUNTA 7:

ANALISIS PREFERENC.	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
COLAS	36	68	104
CAFÉ	31	25	56
TE	83	45	128
OTROS	64	32	96
TOTAL			384

PREGUNTA 8:

SATISFACCION	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
SI	119	71	190
MEDIANAMENTE	66	39	105
NO	51	38	89
TOTAL			384

PREGUNTA 9:

DETERMINANTES	MUJERES	HOMBRES	TOTAL	%
PRECIO	77	36	113	29,43
CALIDAD	92	54	146	38,02
VARIEDAD	48	40	88	22,92
SABOR	99	68	167	43,49
CUALIDADES	88	41	129	33,59
TOTAL			384	100

PREGUNTA 10:

BENEFICIOS	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
SI	176	101	277
NO	42	65	107
TOTAL			384

PREGUNTA 11:

COMODIDAD	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
SI	173	100	273
NO	44	67	111
TOTAL			384

PREGUNTA 12:

COMPRARIA TE	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
SI	165	97	262
NO	52	70	122
TOTAL			384

Anexo IV

Cuadros Financieros proyectados a 10 años.

A)

DETERMINACIÓN DE GASTOS DE ADMINISTRACION										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Sueldos y salarios	9,028.80	10,279.29	10,642.15	11,017.81	11,406.74	11,809.40	12,226.27	12,657.86	13,104.68	13,567.28
Utiles de oficina	3,600.00	3,727.08	3,858.65	3,994.86	4,135.87	4,281.87	4,433.02	4,589.51	4,751.52	4,919.24
Arriendo de local	8,400.00	8,696.52	9,003.51	9,321.33	9,650.37	9,991.03	10,343.72	10,708.85	11,086.87	11,478.24
Luz, agua, teléfono	1,080.00	1,118.12	1,157.59	1,198.46	1,240.76	1,284.56	1,329.91	1,376.85	1,425.45	1,475.77
Mantenimiento local (anual)		724.71	750.29	776.78	804.20	832.59	861.98	892.40	923.91	956.52
Permisos y patentes costo anual		445.18	460.89	477.16	494.01	511.45	529.50	548.19	567.54	587.58
Gastos de constitucion		724.71	750.29	776.78	804.20	832.59	861.98	892.40	923.91	956.52
Servicios de Internet	420.00	434.83	450.18	466.07	482.52	499.55	517.19	535.44	554.34	573.91
Subtotal	22,528.80	26,150.44	27,073.55	28,029.24	29,018.67	30,043.03	31,103.55	32,201.51	33,338.22	34,515.06
Imprevistos	450.58	523.01	541.47	560.58	580.37	600.86	622.07	644.03	666.76	690.30
Gasto depreciación	1,147.50	1,147.50	1,147.50	1,147.50	1,147.50	1,147.50	1,147.50	1,147.50	1,147.50	1,147.50
Gastos amortización	5,030.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00
Total gastos administrativos	29,156.88	30,320.94	31,262.52	32,237.33	33,246.55	34,291.39	35,373.12	36,493.04	37,652.49	38,852.86

B)

DETERMINACION DE COSTOS DE OPERACION										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Costos directos de operación										
Sueldos y salarios	16,416.40	18,645.13	19,303.30	19,984.71	20,690.17	21,420.53	22,176.67	22,959.51	23,769.98	24,609.06
Insumos té - en origen	4,720.00	4,720.00	5,120.00	5,280.00	5,440.00	5,440.00	5,440.00	5,440.00	5,440.00	5,440.00
Infusores	720.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00
Gastos de importación										
Flete Internacional	908.29	908.29	908.29	1,056.00	1,144.00	1,144.00	1,144.00	1,144.00	1,144.00	1,144.00
Seguro de Carga	8.44	8.44	9.04	9.50	9.88	9.88	9.88	9.88	9.88	9.88
Gastos en Aduana	3,038.10	3,038.10	2,530.25	2,659.40	2,763.49	2,763.49	2,763.49	2,763.49	2,763.49	2,763.49
Salvaguardias	645.66	645.66	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotal costos y gastos de producción	25,811.22	27,569.96	28,120.88	29,239.61	30,297.54	31,027.90	31,784.04	32,566.88	33,377.35	34,216.43
Imprevistos	516.22	551.40	562.42	584.79	605.95	620.56	635.68	651.34	667.55	684.33
TOTAL DE COSTOS Y GASTOS DE PRODUCCIÓN	26,327.45	28,121.36	28,683.30	29,824.40	30,903.49	31,648.46	32,419.73	33,218.22	34,044.90	34,900.76

C)

DETERMINACION DE GASTOS DE VENTAS										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Publicidad	5.800,00	6.004,74	6.216,71	6.436,16	6.663,35	6.898,57	7.142,09	7.394,21	7.655,22	7.925,45
Publicidad en transporte Público	1500	1.552,95	1.607,77	1.664,52	1.723,28	1.784,11	1.847,09	1.912,29	1.979,80	2.049,69
Spots en radio (3 días)	2000	2.070,60	2.143,69	2.219,36	2.297,71	2.378,82	2.462,79	2.549,73	2.639,73	2.732,91
Valla Publicitaria (30 días)	2300	2.381,19	2.465,25	2.552,27	2.642,36	2.735,64	2.832,21	2.932,18	3.035,69	3.142,85
Subtotal gastos de ventas	11.600,00	12.009,48	12.433,41	12.872,31	13.326,71	13.797,14	14.284,18	14.788,41	15.310,44	15.850,90
Imprevistos	232	240,19	248,67	257,45	266,53	275,94	285,68	295,77	306,21	317,02
Gasto depreciaciones	1.147,50	1.147,50	1.147,50	1.147,50	1.147,50	1.147,50	1.147,50	1.147,50	1.147,50	1.147,50
Total gasto de ventas	12.979,50	13.397,17	13.829,58	14.277,26	14.740,74	15.220,58	15.717,36	16.231,68	16.764,15	17.315,42

D)

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ventas operacionales	69.000,00	74.541,60	80.388,46	89.884,26	96.503,74	99.910,32	103.437,16	107.088,49	110.868,71	114.782,38
(-) Costo de ventas	26.327,45	28.121,36	28.683,30	29.824,40	30.903,49	31.648,46	32.419,73	33.218,22	34.044,90	34.900,76
(=) Utilidad bruta en ventas	42.672,55	46.420,24	51.705,16	60.059,86	65.600,25	68.261,86	71.017,43	73.870,27	76.823,81	79.881,62
(-) Gastos de administración	29.156,88	30.320,94	31.262,52	32.237,33	33.246,55	34.291,39	35.373,12	36.493,04	37.652,49	38.852,86
(-) Gastos de ventas	12.979,50	13.397,17	13.829,58	14.277,26	14.740,74	15.220,58	15.717,36	16.231,68	16.764,15	17.315,42
(=) Utilidad operacional	536,17	2.702,13	6.613,06	13.545,27	17.612,96	18.749,89	19.926,94	21.145,55	22.407,18	23.713,34
(-) Gastos financieros	6.957,66	5.492,89	4.028,12	2.563,35	1.098,58	-	-	-	-	-
(-) Utilidad antes de participaciones e imp.	-6.421,49	-2.790,76	2.584,94	10.981,92	16.514,38	18.749,89	19.926,94	21.145,55	22.407,18	23.713,34
(-) 15% Participación de trabajadores		-	387,74	1.647,29	2.477,16	2.812,48	2.989,04	3.171,83	3.361,08	3.557,00
(=) Utilidad antes de impuestos	-6.421,49	-2.790,76	2.197,20	9.334,63	14.037,23	15.937,40	16.937,90	17.973,72	19.046,10	20.156,34
(-) 22% Impuesto a la renta	-	-	483,38	2.053,62	3.088,19	3.506,23	3.726,34	3.954,22	4.190,14	4.434,39
(=) Utilidad neta del Ejercicio	-6.421,49	-2.790,76	1.713,81	7.281,01	10.949,04	12.431,18	13.211,56	14.019,50	14.855,96	15.721,94

E)

FLUJO DE CAJA PROYECTADO -- USD											
DETALLE	PREOP.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Utilidad Neta		-6.421,49	-2.790,76	1.713,81	7.281,01	10.949,04	12.431,18	13.211,56	14.019,50	14.855,96	15.721,94
(-) Inversiones	-72.253,77	-	-	-2.000,00	-3.672,00	-	-2.000,00	-3.672,00	-	-2.000,00	-3.672,00
(+) Depreciaciones		4.784,40	4.784,40	4.784,40	4.784,40	4.784,40	4.784,40	4.784,40	4.784,40	4.784,40	4.784,40
(+) Amortizaciones		5.030,00	-	-	-	-					
(+) Crédito	48.246,75										
(-) Pago de deuda		4.824,67	4.824,67	4.824,67	4.824,67	4.824,67	4.824,67	4.824,67	4.824,67	4.824,67	4.824,67
(+) Recuperación de Capital de Trabajo											10.103,77
(+) Recuperación de Activos Fijos											5.495,20
Flujo de Caja Neto	-24.007,02	8.217,59	6.818,31	9.322,89	13.218,09	20.558,11	20.040,25	19.148,64	23.628,58	22.465,03	37.257,98

F)

DETALLE	PREOPERAT	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Flujos de Caja Netos Generados	-24.007,02	8.217,59	6.818,31	9.322,89	13.218,09	20.558,11	20.040,25	19.148,64	23.628,58	22.465,03	37.257,98
FSA	1	0,86	0,74	0,63	0,54	0,47	0,4	0,34	0,3	0,25	0,22
Flujos de Caja Netos Generados Actual	-24.007,02	7.055,03	5.025,59	5.899,50	7.181,06	9.588,66	8.024,77	6.582,97	6.973,92	5.692,48	8.105,29
VAN	46.122,23										

PRI											
DETALLE	PRE OP.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Flujos de Caja Netos Generados	-24.007,02	8.217,59	6.818,31	9.322,89	13.218,09	20.558,11	20.040,25	19.148,64	23.628,58	22.465,03	37.257,98
FSA	1	0,86	0,74	0,63	0,54	0,47	0,4	0,34	0,3	0,25	0,22
Flujos de Caja Netos Actual	-24.007,02	7.055,03	5.025,59	5.899,50	7.181,06	9.588,66	8.024,77	6.582,97	6.973,92	5.692,48	8.105,29
FLUJOS ACUMULADOS	-24.007,02	-16.951,98	-11.926,40	-6.026,90	1.154,16	10.742,81	18.767,58	25.350,56	32.324,47		