

# Plan de Negocios

Universidad de las Américas,  
Puebla

## **CAPÍTULO V** Plan de Negocios

## 5.1 Resumen Ejecutivo



Ante el aumento en el consumo de productos saludables que está viviendo México, y las nuevas tendencias alimenticias que están sufriendo las grandes ciudades del país, en donde cada vez se valora más la velocidad en el servicio, se visualizó la oportunidad de atacar un nicho de mercado desatendido que busca satisfacer las necesidades anteriormente mencionadas. El modelo que se propone es la creación de una cadena *fast-food* que también se preocupe por una sana alimentación de sus comensales.

El estudio de mercado permite observar el gran éxito que pudiera llegar a tener un negocio como SOY, el cual fue aprobado por más del 80% de las personas encuestadas. Dicho estudio de mercado hizo evidente la existencia del nicho de mercado mencionado anteriormente.

La inversión inicial es muy baja, y los gastos fijos aunque no son muy bajos, se compensan con una nómina muy flexible y el fácil manejo de los establecimientos, todas estas ventajas sumadas a un TIR del 57.1% en un escenario realista en el cual se recuperaría la inversión antes de finalizar el primer

año de operaciones. Todas estas razones hacen de SOY una opción empresarial muy atractiva e interesante para invertir.

### **5.2 Misión**

Ofrecer la mejor alternativa de comida rápida sana con un toque natural, logrando llegar a todo aquel que busque seguir un estilo de vida saludable y difundir los beneficios de la buena nutrición que proporciona la soya.

### **5.3 Visión**

Consolidarse como la cadena de comida sana más grande de Latinoamérica proporcionando salud a personas preocupadas por su bienestar, siendo el cuidado de la nutrición nuestro principal valor.

### **5.4 Valores**

- Salud
- Compromiso
- Eficacia
- Honestidad
- Lealtad
- Responsabilidad

- Respeto

## **5.5 Programa General de la Empresa**

### *5.5.1 Tipo de negocio*

Es un restaurante de estilo *fast-food* por lo tanto está ubicado en el sector terciario al ser un servicio. Se ofrecen productos de bebidas y alimentos saludables utilizando la soya como medio de nutrición. Sin embargo, este restaurante es un concepto que quiere ir renovándose conforme las necesidades del consumidor vayan cambiando.

### *5.5.2 Objetivos*

- Corto Plazo: Lograr posicionar la marca en el gusto del mercado poblano de tal manera que el consumidor que este en búsqueda de una alimentación saludable tenga como primera opción ésta empresa.
- Mediano Plazo: Lograr una expansión hacia las principales ciudades del centro del país y ser reconocida como una marca sólida, pionera en el mercado de *fast-food* saludable.
- Largo Plazo: Lograr mediante un modelo de franquicias llegar a las principales ciudades del país, y ser considerada por los consumidores como una de las franquicias mexicanas de mayor éxito y labor social.

### 5.5.3 Donde se localiza

El establecimiento de *fast-food* SOY estará ubicado en una isla en medio del centro comercial Angelópolis, en la ciudad de Puebla.

### 5.5.4 Aspectos Legales

La forma jurídica bajo la que operará la empresa será una Sociedad Anónima de Capital Variable (S.A. de C.V.). En el momento de haber realizado la sociedad se determinaran las fechas en las que se deben hacer los balances generales y los repartos de utilidades.

Una vez que fue escogida esta forma jurídica se debe solicitar al ayuntamiento de Puebla una licencia municipal de apertura. Y en el momento de contratar gente se deberán hacer los trámites pertinentes y necesarios ante seguridad social.

## 5.6 Plan de producto

Los productos ofrecidos se pueden dividir en tres tipos:

- Bebidas
- Alimentos
- Postre

Esta gama de productos además de tener muy buen sabor serán saludables y la soya que estará presente en todo el menú brindará la parte nutritiva en

combinación con otros alimentos. (Frutas, verduras, lácteos). El contenido nutricional estará aprobado por un equipo especializado en nutrición que valide lo saludable y nutritivo de nuestros productos.

### **5.7 Plan de Marketing**

En los siguientes 5 puntos se explicara detalladamente distintos aspectos que utilizan autores como Longenecker, Moorer y Petty, y de los cuales se hizo mención en el capítulo número II y que son de relevancia para la elaboración del plan de Marketing.

#### *5.7.1 Beneficios del producto*

Una gran ventaja de la empresa es que actualmente no existe una competencia directa en el mercado mexicano, pese a que existen empresas que ofrecen alimentos saludables, no operan totalmente bajo el modelo *fast-food*.

La soya como tal es un producto que ofrece múltiples ventajas, empezando porque es un alimento que tiene muchas propiedades nutricionales, ayuda en el cuidado de la salud previniendo varias enfermedades y proporcionando distintos tipos de proteínas. En segundo lugar, la soya es un producto altamente consumido en el país por lo que la oferta es suficientemente alta lo cual causa que los precios sean accesibles, por lo tanto los márgenes de utilidad son atractivos. Finalmente el gobierno está lanzando campañas continuamente donde difunden cultura en la alimentación balanceada.

### 5.7.2 Tipo de mercado existente

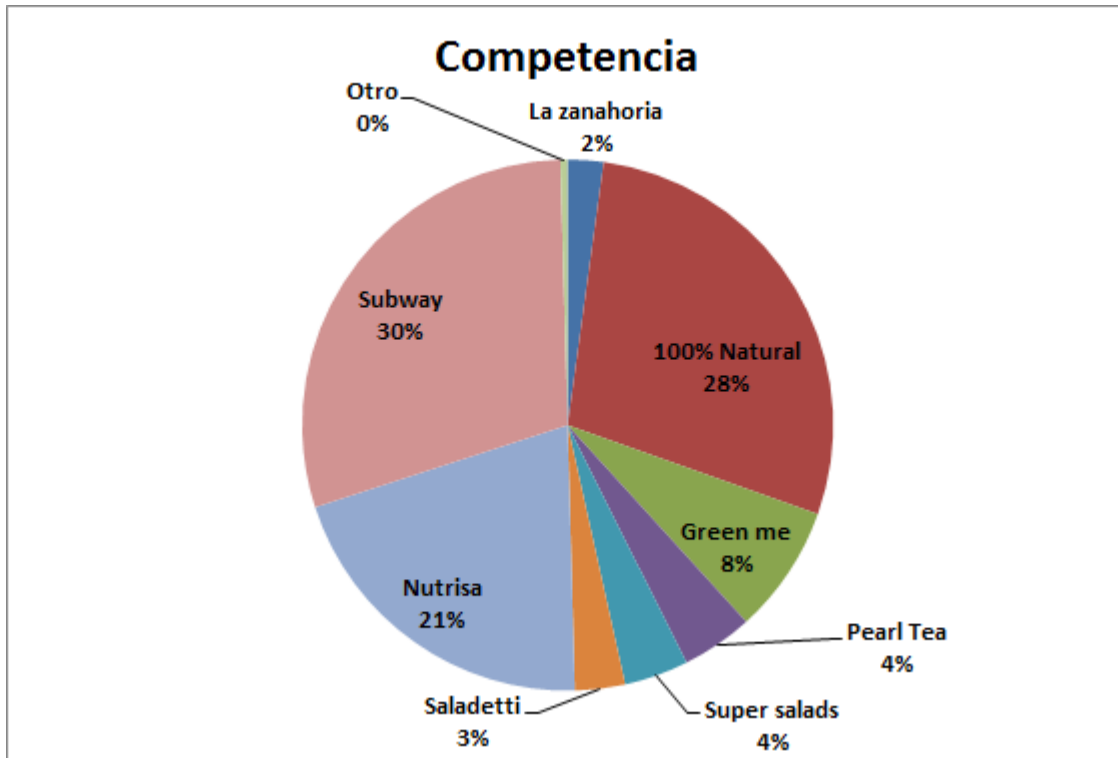
El mercado al que se va a enfocar SOY es muy grande ya que cada vez más personas se preocupan por su bienestar físico y por una alimentación balanceada, no obstante la oferta de restaurantes que ofrecen este tipo de alimentos es aún muy escaso por lo que detectamos un nicho de mercado que aún se encuentra desatendido.

Específicamente, la soya es un producto que la mayoría de los encuestados han consumido previamente, pero no existe una marca posicionada en el mercado, sin embargo, cada vez más personas se encuentran interesadas por este alimento como lo demuestra el crecimiento de ventas en empresa como Soyamigo.

### 5.7.3 Competencia

Como se puede observar en la siguiente gráfica 5.1, Subway, junto a 100% Natural y Nutrisa acaparan el 79% del mercado lo que los convierte en nuestros principales competidores, sin embargo, su modelo de negocios no es del todo similar al de SOY ya que Subway aunque es una *fast-food* no está totalmente enfocado a lo saludable. Mientras tanto, 100% Natural no es del todo una *fast-food* y finalmente con Nutrisa en lo único que se competiría sería en los helados.

Tabla 5.1 Competencia



\*Fuente: Elaboración propia

#### 5.7.4 Análisis FODA

Tabla 5.2 FODA

<b><u>Fortalezas</u></b>	<b><u>Debilidades</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El sabor de los productos es muy rico y la buena presentación de los productos.</li> <li>• Los puntos de venta estarán ubicados en lugares que son de fácil accesos y que tienen suficiente flujo de gente del mercado meta.</li> <li>• La soya es un producto que cada vez es más consumido entre la población y tiene muchas propiedades nutritivas.</li> <li>• En un país con un crecimiento tan rápido, los restaurantes fast-food son muy bien aceptados por la población.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El sabor de la soya puede no ser del gusto del mercado.</li> <li>• Los costos fijos sean demasiado elevados ya que las rentas de los puntos de venta serán caras.</li> <li>• Variedad limitada de productos, las opciones del menú no son muchas.</li> <li>• El uso de poco personal que puede ocasionar lentitud al atender las ordenes en momentos de mucho aforo.</li> </ul>



<b><u>Oportunidades</u></b>	<b><u>Amenazas</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Ser pioneros con un concepto fast-food en base a productos de soya en el país.</i></li> <li>• <i>Cada vez se descubren más propiedades de la soya que benefician al cuerpo humano y ayudan a malestares o simplemente a evadir enfermedades que a la larga pueden ser muy graves.</i></li> <li>• <i>El mercado del cuidado y bienestar de la salud cada vez es mayor en el país de México, el cual viene de la mano con los productos alimenticios de la soya y sus propiedades.</i></li> <li>• <i>El concepto fast-food cada vez en nuestro país es más usado, ya que la mayoría de la gente tiene poco tiempo a la hora de la comida y prefiere.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Que los competidores logren crear una mejor campaña de publicidad y que los consumidores los prefieran, debido a una mejor presentación, precio, sabor etc.</i></li> <li>• <i>Preferencia del cliente por asistir a un lugar conocido.</i></li> <li>• <i>Crisis económica</i></li> <li>• <i>Escases de la soya, lo que provocaría un aumento de precios, lo cual podría ocasionar que el mercado consuma vienes sustitutos.</i></li> </ul>

\*Fuente: Elaboración propia

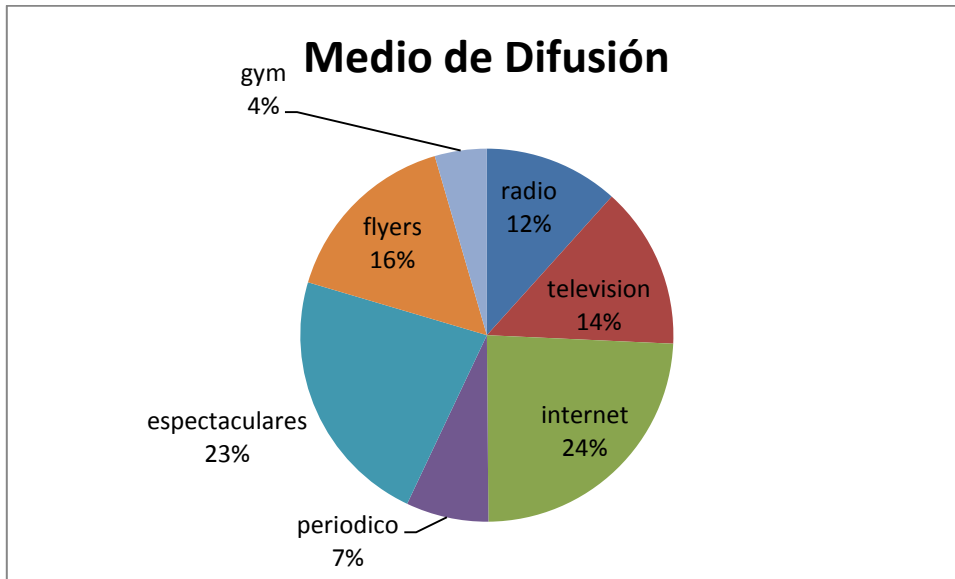
#### 5.7.5 Estrategia de medios.

Como se puede observar en la tabla 5.3, la investigación de mercado arrojó que el internet es la mejor forma de difundir a SOY, y que se dé a conocer en el mercado.

El 72 % de los encuestados afirmó usar Facebook regularmente.

Sin embargo, otras formas de publicidad como espectaculares, y flyers son mencionados por los encuestados como una buena manera de difundirse.

Tabla 5.3 Medios de difusión



\*Fuente: Elaboración propia

### 5.8 Plan de administración

Debido a que es un mercado nuevo y es una empresa que aún no se encuentra posicionada, los clientes no confían del todo en lo que se vende y prefieren optar por las cadenas alimenticias de mayor renombre, debido a eso se pretende tener una empresa 100% responsable en cuestión de calidad, esto con el fin de atraer todos los consumidores posibles, y que sientan que lo que se vende es lo mejor en su clase.

#### 5.8.1 Equipo de administración

Con el fin de tener un equipo administrativo equilibrado se elaboró la siguiente tabla:

Tabla 5.4 Nomina

	Unidades	Quincenales	Mensuales	Total
<b>Mano de obra: Operadores</b>	<b>Empleados</b>	<b>Quincenales</b>	<b>Mensuales</b>	
Cajero/Supervisor	1	2000	8000	
Ayudantes	2	1500	12000	
				20000

\*Fuente: elaboración propia

Debido a que no es un negocio que necesite de mucho personal, sobre todo en el área administrativa, el local solo necesita 3 personas para la correcta operación del establecimiento, los inversionistas serán los encargados de la parte administrativa, y no recibirán un sueldo base por lo que no están contemplados en la nómina.

### 5.9 Plan de Operaciones

Este plan es una parte fundamental del plan de negocios, ya que aquí es donde se establecen procesos, enfoque y recursos materiales.

#### 5.9.1 Procesos

El proceso que abarca operaciones, inicia desde que el cliente entra en el establecimiento, y termina con la satisfacción del mismo a la de recibir su producto con la mayor brevedad posible.

A continuación se muestra el proceso, identificando los momentos que se

perciben de vital importancia para que el cliente reciba calidad, atención y rapidez en el servicio:

Tabla 5.5 Operacion



\*Fuente: Elaboración propia

### 5.9.2 Materiales necesarios

La materia prima que será necesaria para la operación adecuada son los siguientes:

- Polvo de leche de soya
- Endulzantes (jarabe y fructuosa)
- Agua (Hielos)
- Frutas
- Verduras
- Almendras
- Producto prefabricado para helado
- Galletas de soya

- Queso Filadelfia
- Nutella
- Mermelada
- Mole
- Jamón
- Queso
- Chorizo de soya
- Huevo
- Polvo para masa
- Tapioca

### *5.9.3 Recursos humanos necesarios*

El capital humano es una parte esencial en este negocio, ya que el equipo es el que se va a encargar de darle un cordial trato al cliente y también que el servicio prestado sea con la mayor brevedad posible estos dos aspectos resultaran claves para el éxito de la empresa.

Se pudieron detectar únicamente las siguientes necesidades en cuanto a recursos humanos: Cajero/supervisor y ayudantes. La descripción de los puestos es la siguiente.

- Supervisor/Cajero: Tiene como función principal coordinar las actividades del equipo de trabajo, ya que es el responsable de las operaciones internas. Debe de estar pendiente del nivel de los inventarios y encargar los insumos que sean necesarios en los tiempos correctos. Será encargado de los

cobros y cortes de caja, y se hace responsable de cualquier faltante. Finalmente tendrá que estar atento de que el cliente reciba la atención que la empresa va a ofrecer y cualquier contratiempo con algún cliente el será el responsable en solucionarlo.

- Ayudante: Se encarga de refrigerar y sacar los alimentos cuando sea pertinente y ordenar los productos en el lugar asignado. Se encargaran de preparar la masa para los panques. Al recibir una orden, serán responsables de preparar el pedido y entregárselo al cliente cordialmente. Finalmente deberán limpiar el establecimiento

#### *5.9.4 Infraestructura*

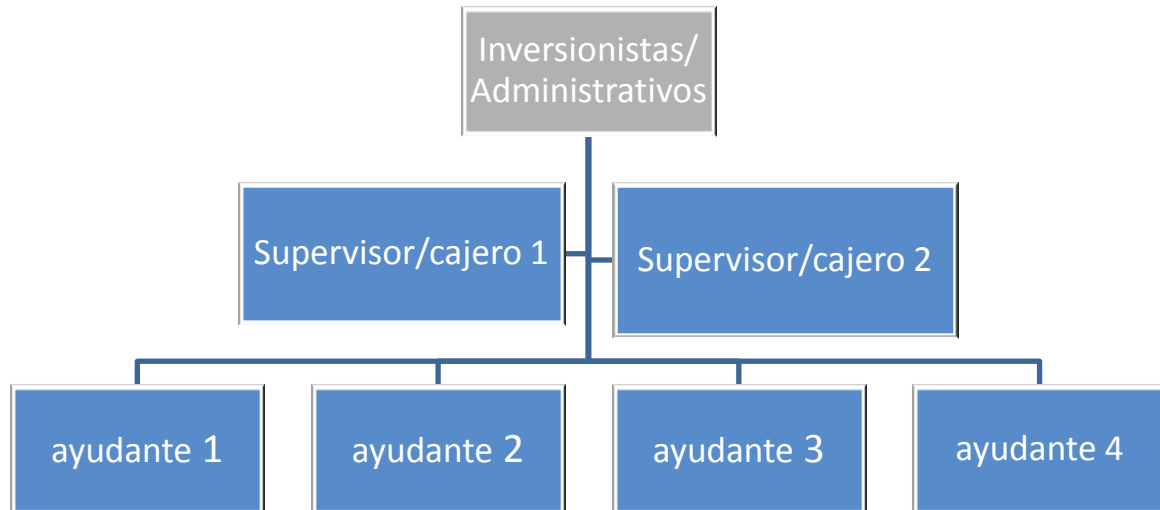
Como se mencionó anteriormente el establecimiento estará localizado en el centro comercial Angelópolis. La infraestructura en el interior del establecimiento será el mobiliario, las decoraciones interiores, aparadores, electrodomésticos como licuadoras, refrigeradores, plancha para panques, máquina de helados, mezcladora con función enfriante (MFE), utensilios de cocina, y una caja registradora.

### **5.10 Plan de organización**

#### *5.10.1 Estructura de la empresa*

En el siguiente organigrama se muestra la estructura organizacional de la empresa, en cual aparecen los puestos y su canal de comunicación.

Tabla 5.6 Organigrama



*\*Fuente: Elaboración propia*

#### 5.10.2 Reclutamiento y selección

Para el buen funcionamiento de la empresa esta es una parte muy importante, puesto que por medio de reclutar, seleccionar y contratar personal se forma un buen o mal equipo de trabajo que llevan a cumplir con el objetivo del proyecto y sobre todo la misión de la empresa.

El proceso de reclutamiento de los ayudantes como ya se mencionó serán en la zona de Puebla y el requisito mínimo de contratación será un nivel de estudio de preparatoria con una imagen pulcra y una actitud proactiva. En cuanto al reclutamiento de los supervisores el requisito mínimo es preparatoria, experiencia

de 2 años de ventas en mostrador, carta de recomendación y habilidades verbales.

Los candidatos a los puestos deberán pasar por una serie de entrevistas con los dueños y algún despacho encargado en recursos humanos. Una vez seleccionados se les brindará una capacitación especializada para su respectivo puesto.

### 5.11 Plan Financiero

En la tabla 5.7 se muestra la maquinaria y equipo para iniciar operaciones, así como sus costos.

Tabla 5.7 Inversión inicial

Consumibles	Unidades	Precio	Total
*Papelería			\$500
*Artículos de oficina			\$300
<b>Total Gastos de oficina</b>			<b>\$800</b>
*Energía eléctrica			\$1,000
*Pago de Agua			\$200
*Pago de telefonía			\$550
<b>Total Fijos</b>			<b>\$1,750</b>
Refrigeradores	1	\$12,000	\$12,000
Congelador	1	10,000	10,000
Máquina de helados	1	\$50,000	\$50,000
Plancha	1	12,000	\$12,000
MFE	1	\$6,500	\$6,500
Máquina registradora	1	5,000	\$5,000
Utensilios		3,000	\$3,000
Mobiliario		\$20,000	\$20,000
Decoración		\$15,000	\$15,000



Licuidora	2	500	1000
<b>Total Maquinaria</b>			<b>\$134,500</b>
	<b>Total</b>		<b>\$137,050</b>

\*Fuente: Elaboración propia

### 5.11.1 Ventas

Para determinar las ventas esperadas, utilizamos como indicador los resultados de la empresa Saladetti, la cual tuvo ventas de 1.5 millones durante el primer año. En cuanto al crecimiento de la soya la referencia local utilizada fue Soyamigo ya que es una empresa poblana que tuvo un crecimiento anual promedio en los últimos tiempos del 80%. Utilizando estos indicadores se espera tener ventas similares a las de Saladetti al inicio de sus operaciones y se tomó como referencia un crecimiento que toma como base los rendimientos de Soyamigo prorrateados con los de Saladetti, lo que al final nos dio un crecimiento esperado del 40% anual.

### 5.11.2 Sueldos

Como se mencionó con anterioridad en el plan de organización se contará con 2 supervisores y 4 ayudantes. La siguiente tabla muestra el pago que se les realizará. Tabla 5.8 Sueldos

	Unidades	Quincenales	Mensuales	Total
<b>Mano de obra:</b>				
<b>Operadores</b>	<b>Empleados</b>	<b>Quincenales</b>	<b>Mensuales</b>	
Cajero/Supervisor	1	2000	8000	
Empleados	2	1500	12000	
Turnos	2			20000
Prestaciones	35%			

\*Fuente: Elaboración propia

### 5.11.3 Depreciación

Respecto a la ley de impuesto sobre la renta (LISR), se obtuvieron los siguientes porcentajes de depreciación:

Mantenimiento y equipo del 10% art. 41 FRAC. XV de la LISR, Mobiliario y Equipo de Oficina del 10% FRAC. III de la LISR.

Tabla 5.9 Depreciación

INVERSION	Costo Inicial (CI)	Tasa de depreciación (dt)	Cargo Anual de Depreciación (Dt)
MAQ. Y EQUIPO	126,000	10%	12,600
			<b>12,600</b>

\* Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar la depreciación es realmente muy baja, ya que los activos fijos son bajos, al no tener locales propios y la maquinaria y equipo del establecimiento son realmente bajos, además de que no hay gastos de construcción.

### 5.11.4 Proyecciones a futuro

#### 5.11.4.1 Supuestos

Como se explicó anteriormente se utilizará una tasa de crecimiento anual del 40%, la tasa de impuestos a utilizar será del 28% y se considerara un cambio del 15% entre escenario positivo y negativo con respecto al realista, con un TREMA (tasa de rendimiento esperado mínimo aceptable) del 18% y una depreciación del 10% para maquinarias y equipo.

Para determinar las ventas en el primer año en el cual se espera un crecimiento del 40% se calculó una tasa mensual efectiva del 2.84% y en base a esto se pudo obtener el crecimiento mensual durante los primeros 12 meses de éste año.

En las siguientes tablas se muestran los planes de ventas y costos totales proyectados en los 3 escenarios para los siguientes 5 años del proyecto.

Escenario esperado:

Tabla 5.10 Plan de ventas y costos esperados

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$1,500,000.00	\$2,100,000.00	\$2,940,000.00	\$4,116,000.00	\$5,762,400.00
Costo Material Directo	\$276,760.50	\$387,464.70	\$542,450.58	\$759,430.81	\$1,063,203.14
Costo M.O.D.	\$240,000.00	\$240,000.00	\$480,000.00	\$720,000.00	\$960,000.00
Utilidad Bruta	\$983,239.50	\$1,472,535.30	\$1,917,549.42	\$2,636,569.19	\$3,739,196.86
Costos Indirectos	\$714,600.00	\$714,600.00	\$1,429,200.00	\$2,143,800.00	\$2,858,400.00
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>\$268,639.50</b>	<b>\$757,935.30</b>	<b>\$488,349.42</b>	<b>\$492,762.19</b>	<b>\$880,796.86</b>

\*Fuente: Elaboración propia

Escenario Óptimo:

Tabla 5.11 Plan de ventas y costos optimo

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$1,725,000.00	\$2,673,750.00	\$4,144,312.50	\$6,423,684.38	\$9,956,710.78
Costo Material Directo	\$318,274.58	\$493,325.59	\$764,654.67	\$1,185,214.73	\$1,837,082.84
Costo M.O.D.	\$240,000.00	\$240,000.00	\$480,000.00	\$720,000.00	\$960,000.00
Utilidad Bruta	\$1,166,725.43	\$1,940,424.41	\$2,899,657.83	\$4,418,469.64	\$7,159,627.95
Costos Indirectos	\$714,600.00	\$714,600.00	\$1,429,200.00	\$2,143,800.00	\$2,858,400.00
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>\$452,125.43</b>	<b>\$1,225,824.41</b>	<b>\$1,470,457.83</b>	<b>\$2,374,669.64</b>	<b>\$4,301,227.95</b>

\*Fuente: Elaboración propia

Escenario Pesimista:

Tabla 5.12 Plan de ventas y costos pesimista

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$1,275,000.00	\$1,466,250.00	\$1,686,187.50	\$1,939,115.63	\$2,229,982.97
Costo Material Directo	\$235,246.43	\$270,533.39	\$311,113.40	\$357,780.41	\$411,447.47
Costo M.O.D.	\$240,000.00	\$240,000.00	\$480,000.00	\$720,000.00	\$960,000.00
Utilidad Bruta	\$799,753.58	\$955,716.61	\$895,074.10	\$861,335.22	\$858,535.50
Costos Indirectos	\$714,600.00	\$714,600.00	\$1,429,200.00	\$2,143,800.00	\$2,858,400.00
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>\$85,153.58</b>	<b>\$241,116.61</b>	<b>\$534,125.90</b>	<b>\$1,282,464.78</b>	<b>\$1,999,864.50</b>

\* Fuente: Elaboración propia

5.11.4.2 Capital de trabajo relacionado con déficit .

Tabla 5.13 Capital de trabajo

Cálculo de Capital de Trabajo de acuerdo a Déficit máximo acumulado	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo mensual	- \$5,095	- \$3,005	\$891	\$6,171	\$12,336	\$18,863	\$25,265	\$31,135	\$36,175	\$40,207	\$43,166	\$62,532
Saldo acumulado	- \$5,095	- \$8,100	\$7,209	\$1,038	\$11,298	\$30,160	\$55,425	\$86,560	\$122,735	\$162,942	\$206,108	\$268,639

\*Fuente: Elaboración propia

Como resultado de las proyecciones se obtuvo una TIR (Tasa Interna de Retorno) de 57.1 % a cinco años. Un VPN de \$655,561.

#### 5.11.5 Escenarios

Se hicieron tres posibles escenarios, basados en cambios del 15%, los cuales son normal, optimista y pesimista, esto con el objetivo de saber cuánto puede crecer la empresa, o cuanto se puede caer, de acuerdo a las diferentes circunstancias.

En las siguientes tablas se muestran los porcentajes de TIR, VPN y PRI para cada escenario.

Los Periodos de Recuperacion Internos (PRI), son de menos de un año para los escenarios realista y optimistas y de menos de 2 años para el escenario pesimista.

Escenario Real

Tabla 5.14 Escenario real

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		1,500,000	2,100,000	2,940,000	4,116,000	5,762,400
Costo total		1,231,361	1,342,065	2,451,651	3,623,231	4,881,603
Depreciación		12,600	12,600	25,200	37,800	50,400
Util. Neta antes de Imp. (UNAI)		256,040	745,335	463,149	454,969	830,397
Impuestos		71,691	208,694	129,682	127,391	232,511
Util. Neta desp. de Imp. (UNDI)		184,348	536,641	333,468	327,578	597,886
Más Depreciación		12,600	12,600	25,200	37,800	50,400
Flujo de Efectivo Neto desp. de Imp. (FENDI)		196,948	549,241	358,668	365,378	648,286
Inversiones en Act. Fijo	- 548,200					
Inversión en Cap. de Trabajo	- 8,100	853	- 5,992	- 6,327	- 6,795	
Valor Rescate Neto (VRN)						- 91,999
Recup. de Cap. de Trabajo						26,361
Flujo de Efectivo Neto desp. de Imp. (FENDI) inversiones	- 556,300	853	- 5,992	- 6,327	- 6,795	- 65,639
Flujo de Efectivo Neto desp. de Imp. (FENDI)	- 556,300	197,801	543,250	352,341	358,583	582,647
<b>TIR=</b>	<b>57.1%</b>					
<b>VNA</b>	<b>655,561</b>					
<b>FENDI desc.</b>	- 556,300	167,628	390,153	214,446	184,953	254,680
<b>FENDI acum</b>	- 556,300	- 388,672	1,482	215,927	400,880	655,561

\*Fuente: Elaboración propia

Escenario Optimista

Tabla 5.15 Escenario optimista

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		1,725,000	2,673,750	4,144,313	6,423,684	9,956,711
Costo total		1,272,875	1,447,926	2,673,855	4,049,015	5,655,483
Depreciación		12,600	12,600	25,200	37,800	50,400
Util. Neta antes de Imp. (UNAI)		439,525	1,213,224	1,445,258	2,336,870	4,250,828
Impuestos		123,067	339,703	404,672	654,323	1,190,232
Util. Neta desp. de Imp. (UNDI)		316,458	873,522	1,040,586	1,682,546	3,060,596
Más Depreciación		12,600	12,600	25,200	37,800	50,400
Flujo de Efectivo Neto desp. de Imp. (FENDI) operativo		329,058	886,122	1,065,786	1,720,346	3,110,996
Inversiones en Act. Fijo	- 548,200					
Inversión en Cap. de Trabajo	- 8,100	1,301	- 5,757	- 6,457	- 7,543	
Valor Rescate Neto (VRN)						- 109,639
Recup. de Cap. de Trabajo						26,556
Flujo de Efectivo Neto desp. de Imp. (FENDI) inversiones	- 556,300	1,301	- 5,757	- 6,457	- 7,543	- 83,083
Flujo de Efectivo Neto desp. de Imp. (FENDI)	- 556,300	330,359	880,365	1,059,328	1,712,803	3,027,913
<b>TIR=</b>		<b>121.1%</b>				
<b>VNA</b>		<b>3,207,643</b>				
<b>FENDI desc.</b>	- 556,300	279,966	632,264	644,740	883,445	1,323,529
<b>FENDI acum</b>	- 556,300	- 276,334	355,930	1,000,670	1,884,115	3,207,643

\*Fuente: Elaboración propia

Escenario Pesimista

Tabla 5.16 Escenario pesimista

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		1,275,000	1,466,250	1,686,188	1,939,116	2,229,983
Costo total		1,189,846	1,225,133	1,265,713	1,312,380	1,366,047
Depreciación		<b>12,600</b>	<b>12,600</b>	<b>12,600</b>	<b>12,600</b>	<b>12,600</b>
Util. Neta antes de Imp. (UNAI)		72,554	228,517	407,874	614,135	851,336
Impuestos		20,315	63,985	114,205	171,958	238,374
Util. Neta desp. de Imp. (UNDI)		52,239	164,532	293,669	442,177	612,962
Más Depreciación		12,600	12,600	12,600	12,600	12,600
Flujo de Efectivo Neto desp. de Imp. (FENDI) operativo		64,839	177,132	306,269	454,777	625,562
Inversiones en Act. Fijo	- 137,050					
Inversión en Cap. de Trabajo	- 8,100	317	- 258	- 296	- 341	
Valor Rescate Neto (VRN)						- 27,409
Recup. de Cap. de Trabajo						8,678
Flujo de Efectivo Neto desp. de Imp. (FENDI) inversiones	- 145,150	317	- 258	- 296	- 341	- 18,731
Flujo de Efectivo Neto desp. de Imp. (FENDI)	- 145,150	65,155	176,874	305,973	454,436	606,831
<b>TIR=</b>	<b>108.5%</b>					
<b>VNA</b>	<b>722,964</b>					
<b>FENDI desc.</b>	- 145,150	55,216	127,028	186,225	234,393	265,251
<b>FENDI acum</b>	- 145,150	- 89,934	37,095	223,319	457,712	722,964

\*Fuente: Elaboración propia