



**UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE CIENCIAS FISICAS Y MATEMATICAS  
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

**T-BAR : IMPLEMENTANDO EL MODELO DE NEGOCIOS DE TEAHOUSE EN EL  
MERCADO CHILENO**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN GESTION PARA LA  
GLOBALIZACIÓN**

**SERGIO LEONARDO MARTIN ALARCON**

**PROFESOR GUIA:  
LUIS ZAVIEZO SCHWARTZMAN**

**MIEMBROS DE LA COMISION:  
CHRISTIAN DIEZ FUENTES  
LORETO BURGOS RODRIGUEZ**

**SANTIAGO DE CHILE  
ENERO 2013**

## Resumen Ejecutivo

En este manuscrito se analiza y evalúa el establecimiento y operación de un *Teahouse* de estilo contemporáneo en Santiago de Chile emulando el modelo de negocios de la cadena de *Teahouse* Australiana "T2" ([www.t2tea.com](http://www.t2tea.com)).

El mercado de los *Teahouse* en Santiago de Chile es nuevo, por tanto su propuesta de valor coincide con la ventaja de T-Bar como primer jugador en este nicho, aportando con variedad, sofisticación y exclusividad como factores diferenciadores que lo distinguen de sus posibles rivales en el mercado.

En cuanto a la metodología utilizada, se optó por la proyección clásica para un plan de negocios, consistente en tres etapas:

- a) Estudio y análisis de mercado del té en Chile.
- b) Estudio del rubro de servicios en donde se pretende establecer el proyecto.
- c) Proyección financiera del proyecto.

Luego del análisis financiero del proyecto, nos encontramos frente a una posibilidad cierta de implementación de un nuevo tipo de negocio en Chile. Los resultados de margen bruto sobre ventas de un 80% y el comienzo de ganancias en el balance general proyectado a partir del segundo mes de operaciones auguran un buen comienzo.

Se concluye de esta forma que T-Bar es un negocio con futuro, de fácil implementación y operación. La potencialidad de fortalecer la marca y crear la franquicia T-Bar son incentivos para inversionistas que quieran apostar por este proyecto.

## TABLA DE CONTENIDO

1.0 Misión, Objetivo y Cualidades del Proyecto.....	1
1.1 Misión y Visión.....	1
1.2 Objetivos del Negocio.....	2
1.3 Claves del Éxito.....	3
2.0 Resumen Corporativo.....	4
2.1 Estructura Legal de la Empresa.....	5
2.2 Resumen de Inicio.....	6
Tabla: Plan de Inicio.....	7
3.0 Productos y Servicios.....	8
4.0 Resumen de Análisis del Mercado.....	10
4.1 Selección del Mercado Objetivo.....	12
Tabla: Análisis del Mercado.....	12
Gráfico: Análisis del Mercado (Circular).....	13
4.2 Selección del Mercado Objetivo.....	13
4.3 Análisis del sector de Servicios.....	14
4.3.1 Competencia y Patrones de Compras.....	14
5.0 Resumen de Estrategias e Implementación.....	16
5.1 Ventaja Competitiva.....	17
5.2 Estrategia de Publicidad.....	17
5.3 Estrategia de Ventas.....	18
5.3.1 Pronóstico de Ventas.....	20
Tabla: Precios y Consumo estimado Diario.....	20
Tabla: Pronóstico Anual de Ventas.....	21
6.0 Resumen del Personal.....	21
6.1 Plan de Personal.....	22
Tabla: Personal.....	23
7.0 Plan Financiero.....	23
7.1 Suposiciones Generales.....	23
7.2 Análisis de Punto de Equilibrio.....	24
Tabla: Análisis del Punto de Equilibrio.....	24
7.3 Proyección de Utilidades y Pérdidas.....	25
Tabla: Utilidades y Pérdidas.....	25
7.4 Flujo de Caja Proyectado.....	26
Tabla: Flujo de Efectivo.....	26

7.5 Balance General Proyectado .....	27
Tabla: Balance General.....	27
8.0 Conclusiones .....	28
9.0 Referencias .....	29

## **APENDICE**

Tabla: Pronóstico de Ventas .....	1
Tabla: Personal .....	2
Tabla: Utilidades y Pérdidas.....	3
Tabla: Balance General.....	4
Figura 1: T-Bar Logo.....	5
Figura 2: T2's Layout.....	5
Figura 3: Parafernalia.....	6
Figura 4: Chinese Premium Tea .....	6
Figura 5: Premium Pastrie.....	7

## **1.1 Misión y Visión**

### **Misión**

T-Bar busca establecerse como el referente de la nueva cultura del té en Chile, proveyendo a sus clientes de la más variada selección de té e infusiones importadas desde China, India e Inglaterra.

### **Visión**

T-Bar está comprometido en entregar una verdadera experiencia de consumo a sus clientes, en un ambiente de relajación y sofisticación.

T-Bar es un negocio orientado al crecimiento sustentable, siempre buscando el fortalecimiento y presencia de su marca para lograr expansión y retorno a sus inversionistas en el corto plazo.

## 1.2 Objetivos del Negocio

- Abrir y operar el primer "Tea-House" de estilo contemporáneo en Santiago de Chile.
- Crear un negocio sustentable económicamente, basado en la calidad de servicio y de sus productos.
- Establecer un protocolo de atención al cliente como factor diferenciador (generar la "*Experiencia T-Bar*").
- Explotar la gran difusión del té en Chile como bebida caliente, y lograr un "Spin-off" dentro del mercado de establecimientos similares que en su gran mayoría expenden solo variedades de café (Estrategia, 2011).
- Explotar el creciente interés por el té y las infusiones herbales dadas sus características beneficiosas para la salud (Valenzuela, 2004)
- Obtener al menos un 60% de margen de ganancias producto de su operación.

### 1.3 Claves del Éxito

1. Excelencia en servicio al cliente. Protocolo de atención y educación sobre las propiedades del té, lo que involucra capacitación constante al personal sobre propiedades de los productos ofrecidos, el modo de servir el té correctamente (recordando que cada variedad de té se debe preparar a una temperatura específica para conservar sus características de sabor y aroma). Todo esto será transmitido al cliente en cada visita a T-Bar. De esta forma se logra excelente nivel de servicio, muy buena primera impresión y sobre todo consistencia en el servicio, puntos clave para retener a clientes que visiten por primera vez T-Bar, así como también fidelizar clientes con mayor conocimiento. Este punto será descrito en detalle en la sección 3.0 sobre *Productos y Servicios*.
2. Calidad de sus productos. Solo se venderán productos de calidad premium, tanto en infusiones como en miga dulce, lo cual será garantizado a través de convenios de importación con proveedores de trayectoria certificada en cada país de origen.
3. Garantía de Sabor. El té y las infusiones serán preparadas con agua filtrada para garantizar la pureza e intensidad del sabor de la bebida.
4. Variedad de té e infusiones nacionales e importadas, se potenciará también el consumo de productos endémicos de Sudamérica, pensando en la internacionalización de los mismos (Euromonitor International, 2010).
5. Infraestructura Física. T-Bar cuidará cada detalle de su infraestructura física para brindar un lugar confortable, que invite a pasar un buen momento. El diseño de interior será trabajado desde el punto de vista psicológico del consumidor, utilizando colores y texturas que estimulen los sentidos haciéndolo un lugar irresistible para el cliente con altas expectativas.
6. Ambiente. Mediante el adecuado uso de sistemas de audio de alta fidelidad y la correcta selección de música, se logrará crear una atmósfera de sofisticación, relaxo y diversión.

## 2.0 Resumen Corporativo

T-Bar es un "*start-up business*", vale decir: un emprendimiento en sus inicios, el cual para efectos de este plan de negocios y para el éxito del proyecto debe situarse en el centro financiero y comercial de la comuna de Providencia o bien en el área de restaurantes y bares del sector oriente de la Región Metropolitana. Su foco será la venta de más de 100 variedades de infusiones y té de diferentes partes del mundo, explotando el interés que este tipo de bebida ha despertado en la población joven del país durante los últimos años (Capital, 2007).

Además, para acompañar las ordenes de té se venderá croissants y miga dulce, tales como Chocolate Chip Cookies, Brownies, Cheese Cake y otros tipos de delicatessen dependiendo de la estación del año.

### T-Bar Concept

En páginas anteriores se discutió sobre la calidad y estándares de servicio. Este aspecto es clave dentro del proyecto, dado que será parte importante de sus factores diferenciadores y ventajas competitivas. Para efectos de este proyecto se considerarán aspectos como el respaldo del servicio en evidencia física, entendida como la utilización de recursos arquitectónicos y de diseño interior que expresen la idea general que se quiere entregar, siendo estas la exclusividad, comodidad y sofisticación (Zeithaml *et al.* 2006).

Finalmente, se espera que el cliente viva la experiencia de consumo en T-Bar como única y difícil de replicar por los competidores si es que los hubiere.

El personal a cargo del Teahouse será seleccionado cuidadosamente y deberá pasar por una instrucción previa sobre como se debe atender a los clientes y cuales son las características de cada té o infusión que estos soliciten.

Con esto se busca dar consistencia al servicio, es decir: cada vez que un cliente acuda T-Bar será atendido de la misma manera cortés y amigable.



## 2.1 Estructura Legal de la Empresa

En esta etapa temprana, el proyecto puede estructurarse de dos posibles formas, descartándose la sociedad por acciones:

- a) Como E.I.R.L, en el caso que no existan inversionistas interesados. En tal caso se optará por el nombre "T-Bar E.I.R.L.", bajo la administración de su fundador.
- b) Como Sociedad de Responsabilidad Limitada en el caso de contar con inversiones. Mismos que recibirán su porcentaje de ganancias de acuerdo al capital aportado para la puesta en marcha del proyecto.

Para efectos del análisis financiero de este plan de negocios se asumirá el primer caso: Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, con aporte de capital total por parte del fundador. Se asume la disponibilidad del capital de inicio sin intereses de ningún tipo (ej: aporte de patrimonio familiar).

Cláusulas anexas y otro tipo de royalties serán discutidos con los inversionistas al momento de celebrar el contrato. En cuanto al nombre de la sociedad se optará por un nombre distinto de T-Bar. La administración será elegida por votación de los socios con una ponderación basada en el porcentaje de capital aportado.

Es importante establecer que en ambos escenarios la propiedad intelectual y logos asociados a este proyecto son de propiedad exclusiva de Sergio Leonardo Martin Alarcón. Lo anterior resguardado por su debida inscripción en el registro de marcas y propiedad intelectual INAPI, así como también la inscripción y registro de los dominios de internet para la reserva de mesas, publicación de eventos especiales, venta de productos on-line, etc.

## 2.2 Resumen de Inicio

A continuación se detalla el costo de activos de largo plazo y activos de corto plazo de los cuales se debe disponer antes de la inauguración y puesta en marcha de T-Bar.

En la categoría de activos de largo plazo se incluye todo la implementación de cocina, sistema de audio y enseres que incurren en depreciación.

La categoría activos de corto plazo incluye bienes no depreciables en el tiempo.

### Activos de Largo Plazo (\$5.000.000.-)

- Vitrina Refrigerada Sobremesa \$500.000
- Dispensador de Agua Caliente \$300.000
- Lavavajillas \$500.000
- Hielera \$500.000
- VisiCooler \$600.000
- Otros utensilios eléctricos \$1.000.000
- Equipos de Audio \$1.000.000
- Otros \$600.000

### Activos de Corto Plazo (\$3.800.000.-)

- Mobiliario \$2.500.000
- Decoración \$500.000
- Uniformes \$400.000
- Contenedores de Vidrio \$400.000

Tabla: Plan de Inicio

<b><i>Plan de Inicio</i></b>	
Activos Requeridos	
Gastos de Inicio	
Tramites Legales	\$500.000
Inscripcion de Marca	\$200.000
Arriendo	\$3.000.000
Diseño Interior & Arquitectura	\$500.000
Modificaciones a la Locación	\$1.500.000
Campaña de Marketing	\$500.000
Tea Pots & Tea Cups	\$1.500.000
Otros	\$500.000
<b>Total de Gastos de Inicio</b>	<b>\$8.200.000</b>
Activos de Inicio	
Efectivo Requerido en Caja al Inicio	\$1.000.000
Inventario de Inicio	\$2.000.000
Activos de Corto Plazo	\$3.800.000
Activos a Largo Plazo	\$5.000.000
<b>Total de Activos</b>	<b>\$11.800.000</b>
<b>Total de Requisitos</b>	<b>\$20.000.000</b>

### 3.0 Productos y Servicios

T-Bar se especializa en la comercialización de té e infusiones de calidad premium para consumo en su local. T-Bar busca no solo servir el mejor té caliente o frío, sino que también busca educar sobre los beneficios del té y entregar a sus clientes un momento agradable para disfrutar con los amigos. La meta es ser un destino fijo para los amantes del té, la gente que quiera aprender sobre él y por supuesto un lugar donde turistas y extranjeros con mayor cultura sobre el té se puedan sentirse como en casa.

#### 101 Variedades de Té

Se espera poder contar con una variada oferta de té e infusiones, en un principio se abrirá bajo el concepto de 101 variedades de té, la cual a medida que el negocio crezca se irá aumentando. Se debe considerar que durante el proceso de operación del negocio se encontrarán nuevos proveedores lo cual hace lógico el incremento en la oferta de variedades del producto.

#### Miga Dulce

Para complementar nuestras bebidas, se ofrecerá una pequeña selección de preparados dulces, tales como galletas, brownies, muffins, chesscakes, etc. A este nivel se espera generar una alianza estratégica con una pastelería coreana establecida en Santiago, esta pastelería se caracteriza por la producción de piezas únicas de pastelería gourmet, donde cada pastel es prácticamente una obra de arte (Ver Anexo, Fig. 5).

#### Croissants

Esta categoría estará compuesta únicamente por una discreta selección de croissants gourmet.

### Parafernalia

Esta sección incluye todos los utensilios para servir el té. T-Bar presentará la más variada y elegante colección de tazas y teteras para servir el té, la presentación básica será una recipiente con agua purificada a la temperatura exacta que requiera cada variedad de té, un receptáculo con 3 gramos de té (hojas o preparados especiales como perlas de jazmín) para que el cliente pueda sentir el aroma del mismo, y finalmente la tetera y copitas de cerámica para tomarlo. Durante el proceso de atención se le explicará al cliente como debe utilizar cada objeto.

### Música en Vivo

La música envuelve los ambientes y genera atmosferas, es por esto que durante las horas de mayor afluencia de usuarios T-Bar se convierte en un lugar de encuentro para socializar, los clientes podrán disfrutar de la mejor selección de música Deep House, Chill Out y Dub Reggae, mezclada en vivo por diferentes y reconocidos Dj's.

## 4.0 Resumen de Análisis del Mercado

### El Mercado del Té en Chile

Dentro del mercado mundial de bebidas calientes, Chile se presenta como uno de los mayores consumidores de té y aguas de hierbas a nivel mundial. Anualmente se beben 319,2 tazas per cápita, superando así a Estados Unidos (150,2 tazas), Colombia (11,3 tazas) y Brasil (9,1 tazas). Según datos publicados por la revista Estrategia, basados en un estudio mundial del mercado del té realizado por la consultora de negocios Datamonitor, Chile ha tenido un consumo per cápita de 600 gramos de té y hierbas para infusiones durante el año 2010, lo que equivale a un gasto de US\$12 aproximadamente por persona, 40% más de lo que se gastaba por estas bebidas calientes durante el 2005 y superior a los US\$9,7 que se calcula se gastaron en café el año pasado (Estrategia, 2011). La categoría más importante de la canasta de bebidas calientes en Chile es la del café, con un 52,6% de las ventas, sin embargo le sigue el té con 42,7% y más atrás se ubican las hierbas (2,7%) y finalmente el mate (2,1%).(Estrategia, 2011)

A nivel nacional, la industria del té es liderada por dos grandes de la industria alimentaria chilena, estos son Unilever y Cambiaso Hermanos: con un 46% y 38% de participación en el mercado respectivamente. Las reconocidas marcas Té Club y Lipton por parte de Unilever y Té Supremo, Té Superior, Té Samba y Té Aroma en Cambiaso. El 16% restante está muy disperso entre marcas como Whittard, Dilmah, Herbalife y marcas propias de supermercados, a lo cual podemos agregar unas 10 pequeñas marcas clasificadas dentro de los productos considerados gourmet (Euromonitor, 2010).

Durante los últimos cinco años el mercado local ha experimentado un crecimiento cercano al 48% en los ingresos, pasando de US\$140 millones en 2005 a US\$207 millones en 2010. De éstos, el 13,5% corresponde a ventas de aguas de hierbas (Estrategia, 2011).

Aún cuando el mercado del té es un mercado maduro, hoy en día la gente está descubriendo las bondades y beneficios del té para la salud, lo que ha provocado un mayor interés por consumirlo. A esto se suma la creciente disponibilidad de diferentes variedades y sabores que se pueden encontrar en tiendas establecidas y on-line, tales como el té negro, te oolong, te verde, te Roibos, te blanco y mezclas de infusiones frutales (Euromonitor International. 2009). Estimaciones indican que la tendencia al crecimiento de este mercado continuará estable durante los próximos años, por tanto el establecimiento de un lugar exclusivo para la difusión, educación y consumo de esta categoría de bebidas representa una clara oportunidad para capturar consumidores, los cuales por costumbre o por curiosidad de probar sabores nuevos acudirán a la gran oferta que T-Bar les ofrece.

## 4.1 Segmentación del Mercado

Para este proyecto se considera que el mercado está dividido en 3 grandes segmentos:

- a) Residentes Locales: la comuna de Providencia está experimentando un fuerte crecimiento inmobiliario desde las últimas dos décadas, generando empleo y un consecuente aumento de población, con un aumento del 12,2% entre 2002 y 2012 (INE, 2012). De un total de 131.708 habitantes registrados por el Censo 2012, un 40% población de providencia se encuentra en el segmento etario al que se desea llegar (20-55 años) (INE, 2012).
- b) Oficinistas y Ejecutivos: el área circundante al lugar donde se establecerá T-Bar se encuentra rodeada por edificios corporativos de grandes empresas y oficinas del sector financiero. Estudios de la consultora Global Property solutions estiman en 100.000 personas la población flotante del área denominada “Sanhattan”, y en aproximadamente 600.000 personas la población flotante total de la comuna de Providencia (Palacios, 2010).
- c) Turistas: en este segmento consideraremos a turistas extranjeros solamente. se estima que la afluencia de este segmento es relativamente baja para el área geográfica, dado que existen sectores aledaños de mayor interés cultural y turístico, sin embargo estimamos una cifra cercana a las 5000 personas por año.

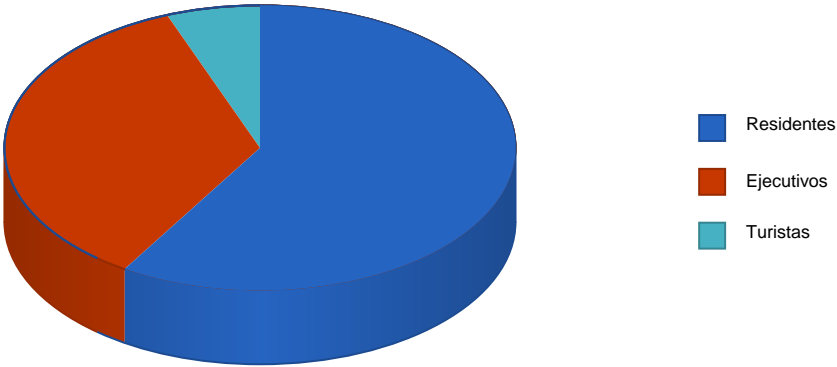
Tabla: Análisis del Mercado

<i>Análisis del Mercado</i>		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	CAGR
Clientes Potenciales	Crecimiento Previsto						
Residentes	3%	50000	51500	53000	54600	56300	3,0%
Ejecutivos	5%	30000	31500	33000	34700	36400	5,0%
Turistas	6%	5000	5300	5600	6000	6400	6,4%
<b>Total</b>		<b>85.000</b>	<b>88.300</b>	<b>91.600</b>	<b>95.300</b>	<b>99.100</b>	<b>4,8%</b>



Gráfico: Análisis del Mercado (Circular)

Análisis del Mercado (Circular)



**4.2 Selección del Mercado Objetivo**

T-Bar proveerá a consumidores del segmento ABC1 y C2 principalmente. Sin embargo, se operará bajo un ambiente inclusivo y de tolerancia. Nuestros consumidores objetivo se encuentran definidos por rango etario (entre 20 - 55 años) y distribución de ingresos de medio a alto. Se apunta a personas con el suficiente ingreso disponible para gastar en diversión.

T-Bar proveerá un servicio de clase mundial, por lo cual turistas y extranjeros se sentirán como en casa.

T-Bar apelará al sentimiento de exclusividad que busca el segmento ABC1 y C2, entregando un espacio de relajó y diversión para pasar un momento agradable con amigos y amigas.

### **4.3 Análisis del sector de Servicios**

El mercado para un Tea-House en la Región Metropolitana de Chile es aún nuevo. Actualmente existe un gran número de cafeterías locales y franquicias como el caso de Starbucks en la Región Metropolitana. El té como principal atractivo al consumidor dentro del área de servicios no ha sido explotado, a excepción de uno o dos cafés que han incorporado variedades de te a su mix de oferta.

#### Hechos sobre el Té

- Mucha gente lo está tomando por sus bajas dosis de cafeína, o su ausencia en infusiones como el roibos tea.
- El té se está convirtiendo en la bebida de opción para todos los que quieren disfrutar de sus beneficios
- El "gusto" por el té está implantado en la población chilena, las estadísticas así lo demuestran. Es el momento preciso para comenzar la etapa de refinamiento por sus diferentes sabores, aromas y variedades.
- Existe una variedad de té para cualquier persona, solo falta descubrirla.

#### **4.3.1 Competencia y Patrones de Compra**

En esta industria la competencia depende básicamente de la calidad del té y las infusiones ofrecidas, en conjunto con personal que conozca lo que está vendiendo y pueda transmitir ese conocimiento a los clientes.

El consumidor de té promedio en Chile está acostumbrado a las bolsitas de té de baja o mediana calidad. Cuando este tipo de consumidor descubre la variedad de sabores, fragancias y texturas que las distintas variedades de té

ofrecen, generalmente queda impresionado. Luego de esto, cuando se ofrece una buena taza de té con características únicas el cliente regresará por más. Sin embargo, capturar clientes y hacerlos descubrir un nuevo concepto puede ser un obstáculo en los inicios de la operación.

Nuestros potenciales clientes son diversos en conocimiento del té, sin embargo todos buscan una amplia gama de experiencias y productos.

### Tea Drinkers

Buscan un lugar donde poder probar todas las variedades que tendremos disponibles, en un ambiente relajado. Estos consumidores quieren ampliar su conocimiento sobre el té y experimentar mezclas de aromas y sabores. En general es un público educado, que ha estado en lugares donde se acostumbra tomar otras infusiones o variedades de té. Este tipo de cliente es clave para la difusión de T-Bar.

### Local Business Socializers

Personas en el segmento etario 22-40 buscando un lugar para conversar con los amigos, en un ambiente confortable y exclusivo, con clientela similar. Un lugar donde se pueda estar el tiempo que se desee sin sentimientos de incomodidad.

### Trend Setters

Líderes de opinión, personas que pueden o no tener conocimientos sobre el té y sus variedades, pero para los cuales el atractivo radica en la novedad. Son clientes que buscan sofisticación y equilibrio en la mezcla de detalles que componen la experiencia ofrecida por T-Bar.

### Turistas

Los turistas son un grupo sumamente heterogéneo, sin embargo podemos distinguir turistas nacionales y turistas extranjeros. En ambos casos una gran

porción de ellos comparte un moderado excedente de ingresos para gastar en diversión.

Cientes potenciales:

- Nuevos bebedores de té (que nunca han probado buen té)
- Aficionados a la vida sana y el deporte

## **5.0 Resumen de Estrategias e Implementación**

Se tratará de utilizar un mix de canales para la promoción de la marca T-Bar. Principalmente avisos en medios escritos como diario estrategia, revistas de circulación semanal en el segmento ABC1, y avisos impresos para distribuir en hoteles, edificios residenciales y oficinas.

La difusión de la marca a través de internet y redes sociales será de relevancia dentro de los canales utilizados para difundir la marca, la pagina de internet del Teahouse ya se encuentra debidamente inscrita y su contenido en desarrollo ([www.t-bar.cl](http://www.t-bar.cl)).

Se espera poder publicar la fiesta de inauguración en alguna revista de sociales y complementar con una nota en algún canal de televisión nacional. También se espera que la consistencia de nuestro servicio, entendido como el hecho de que la calidad y forma de servicio sea la misma cada vez que un consumidor sea atendido, se convierta en nuestro mayor factor de fidelización. Para tal efecto el entrenamiento adecuado de los Tea-tenders será vital para el éxito.

## 5.1 Ventajas Competitivas

- Ser el primero en su tipo dentro del área geográfica que se elija para emplazar el proyecto. *First Mover Advantage* (Lieberman. 1987)
- Es un proyecto escalable: Se espera crear una franquicia para operar en diferentes regiones de Chile en un comienzo, para luego expandirse por países vecinos.
- Precios competitivos comparados con franquicias como Starbucks o Juan Valdés.
- Excelente servicio y calidad premium de sus productos

## 5.2 Estrategia de Publicidad

La estrategia de marketing de T-Bar debe lograr dos objetivos:

- 1) Informar a los potenciales clientes sobre la apertura de T-Bar, su ubicación geográfica y fecha de inauguración. Se debe generar un ambiente de expectación en torno a T-Bar.
- 2) Educar a los potenciales clientes sobre la diversidad de opciones que pueden encontrar en el té.

Se invertirá un porcentaje inicial en los medios de comunicación escritos señalados anteriormente. Sin embargo, la mejor publicidad es la palabra. Se espera que cada cliente tome su posición como líder de opinión entre sus pares y recomiende descubrir T-Bar. Se apela a la sensación de prestigio y buen gusto del consumidor para ofrecer nuestro servicio.

Recursos como distribución de flyers en hoteles y boutiques están considerados también dentro de este ítem.

### Marketing on Line

En este nivel prematuro del proyecto, ya se encuentra debidamente inscrito el dominio de internet [www.t-bar.cl](http://www.t-bar.cl), este alojará su página web, con información sobre los productos, información sobre la ubicación del establecimiento y promociones mensuales. Se desarrollará una página web con integración a redes sociales como Four Square, Facebook y Google plus+ (Ban, 2011).

En cuanto a alianzas estratégicas para promocionar nuestro servicio, se estima que en un comienzo para generar una base de clientes es conveniente publicar ofertas a través de web sites de cuponerías o descuentos grupales, del tipo Groupon o similares.

### **5.3 Estrategia de Ventas**

Dado que T-Bar representa un estilo diferente de negocio, se pretende probar que el producto a vender es tanto o más atractivo que el negocio del café como centro de atención. T-Bar pretende capturar a su clientela con precios competitivos y un servicio de excelencia, de esta forma se espera fidelizar a los consumidores.

La estimación de ventas depende del establecimiento de una base de clientela leal. Se espera que clientes con conocimiento en las variedades y bondades del té visiten T-Bar y difundan la palabra entre sus conocidos, a su vez cada cliente nuevo será fidelizado por el excelente trato y nivel atención. Se espera que la base de clientes leales visite al menos una vez al mes el establecimiento, sin embargo también es de esperar que la cantidad de visitas sea mayor durante el mes. Se asume una baja cantidad de visitas mientras T-Bar comienza sus operaciones, lo que es reflejado en nuestro pronóstico de ventas mensual para el primer año.

Parte de la misión de T-Bar es educar a los clientes sobre como preparar correctamente el té, por lo tanto nuestro conocimiento sobre el té es un recurso

para capturar nuevos clientes. Sin embargo, nuestra atención se estructurará de tal forma, que el cliente jamás se sentirá disconforme o tratado como un ignorante en el tema.

### Perfiles del Té

Además de la carta con 101 variedades de té (en un principio), se elaborará una carta especial para nuevos bebedores de té. Esta carta incluirá preguntas sobre preferencia de sabores y aromas, lo que ayudará a los meseros a guiar a estos nuevos clientes en la elección de su té. Un cliente que encuentra rápidamente afinidad con alguna variedad de té y su gusto personal, es mucho más probable que visite el establecimiento en una segunda oportunidad.

### Degustación "Tea Tasting"

Semanalmente se ofrecerá de manera gratuita una diferente selección de té para enganchar clientes. Esta selección de té estará etiquetada y descrita, con sus acompañamientos dulces o salados cuando corresponda. Con esto buscamos que el cliente descubra sabores sin temor a equivocarse, las muestras se entregaran en formato vaso desechable 100ml. De la misma forma, se exhibirá en pantallas de 32" estratégicamente ubicadas información sobre las variedades de té y se dará énfasis al té de la semana.

### Eventos Especiales

Dadas las características físicas de T-Bar, se ofrecerá a los clientes la opción de reservar completamente el establecimiento para reuniones de negocios o eventos sociales.

### 5.3.1 Pronóstico de Ventas

El pronóstico de ventas se estimó en base a un flujo diario mínimo de clientes. El proyecto contempla una capacidad para atender a 40 clientes sentados, por lo tanto un mínimo de 150 clientes diarios es razonable. Se propone un horario de funcionamiento de 8 horas consecutivas. No se considera estacionalidad. Además se consideró un modesto margen de crecimiento de clientes del 5% mensual. Se espera obtener ventas netas aproximadas a \$13.000.000 durante el primer mes de operación.

Para efectos de simplificación del modelo, esta simulación así como también los flujos de caja proyectados no consideran el pago de IVA a la importación de materias primas (inventario), ni tampoco el cobro de IVA en el valor de cada ítem vendido.

#### Tabla de Precios y consumo estimado Diario:

CONSUMO ESTIMADO DIARIO (Base 150 Clientes)				
	PRECIO		CANT. CONS.	VENTA
Tetera Grande (500cc)	\$ 3.000		40	\$ 120.000
Tetera Mediana (250cc)	\$ 2.000		100	\$ 200.000
Te Frio	\$ 2.000		10	\$ 20.000
50gr. De Te	\$ 5.000		2	\$ 10.000
Miga Dulce	\$ 2.000		20	\$ 40.000
Croissants	\$ 2.000		20	\$ 40.000
Galletas	\$ 500		30	\$ 15.000
Muffin	\$ 1.500		30	\$ 45.000
<b>TOTAL VENTA NETA DIARIA</b>				<b>\$ 490.000</b>

*\*No se considera para esta simulación el consumo de "Premium Pastrie \$2.900", ni tampoco "Take-Away Tea \$1.500".*

*\*\*No se considera la incorporación del 19% de IVA en ningún caso.*



Tabla: Pronóstico Anual de Ventas

<b>Proyección de Ventas</b>	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>					
Te Caliente	\$142.360.000	\$150.000.000	\$160.000.000	\$160.000.000	\$160.000.000
Te Frío	\$6.850.000	\$7.000.000	\$7.500.000	\$8.000.000	\$8.000.000
Te Granel	\$3.540.000	\$3.600.000	\$4.000.000	\$4.000.000	\$4.000.000
Miga Dulce	\$44.800.000	\$45.000.000	\$46.000.000	\$46.000.000	\$46.000.000
Croissants	\$22.060.000	\$23.000.000	\$24.000.000	\$24.000.000	\$24.000.000
Ventas Totales	\$219.610.000	\$228.600.000	\$241.500.000	\$242.000.000	\$242.000.000
<b>Costo Directo de Ventas</b>	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Te Caliente	\$8.350.000	\$9.000.000	\$9.500.000	\$9.500.000	\$9.500.000
Te Frío	\$510.000	\$550.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000
Te Granel	\$1.404.000	\$1.500.000	\$1.700.000	\$1.700.000	\$1.700.000
Miga Dulce	\$21.890.000	\$22.000.000	\$22.000.000	\$22.000.000	\$22.000.000
Croissant	\$8.878.000	\$9.000.000	\$9.200.000	\$9.200.000	\$9.200.000
<b>Subtotal de Costo Directo de Ventas</b>	<b>\$41.032.000</b>	<b>\$42.050.000</b>	<b>\$43.000.000</b>	<b>\$43.000.000</b>	<b>\$43.000.000</b>

## 6.0 Resumen del Personal

El plan de personal contempla a un Administrador(a) encargado de la operación ejecutiva de T-Bar (\$950.000 Bruto).

Un *Tea-Master* o jefe de atención al público, este puesto de trabajo es de vital importancia, ya que de él dependerán directamente los *Tea-tenders*. El encargado de este puesto debe conocer la carta de té a la perfección, así como también la historia correspondiente a cada variedad. Es de su responsabilidad enseñar y guiar a los *Tea-tenders* así como también asesorar a los clientes en la elección de su té si así es requerido (\$650.000 Bruto). La cantidad de *Tea-tenders* dependerá de los turnos, sin embargo la estimación está hecha en base a 4 *Tea-tenders* en jornada diaria de 5 horas (\$225.000 bruto por 128 horas mensuales trabajadas).

La música en vivo será entregada semanalmente por un Dj residente mas Dj's invitados. El costo de personal para este ítem está calculado en base a sesiones diarias miércoles, jueves, viernes y sábado (\$30.000 Bruto por sesión).

## 6.1 Plan de Personal

Este plan de personal ha sido confeccionado considerando los requerimientos mínimos para el funcionamiento de T-Bar, sin embargo, si durante la operación del negocio se requiere de la contratación de nuevo personal, esta se hará bajo los mismos términos y condiciones salariales.

El espíritu de T-Bar es entregar un lugar acogedor y entretenido para trabajar, donde los Tea-tenders transmitan su bienestar de manera natural a los clientes. El personal debe contar con capacidades técnicas para ejecutar sus funciones, pero más que nada se requiere de personas con excelentes habilidades sociales como requisitos para desempeñar su trabajo de la forma que ha sido planteado.

Tabla: Personal

<i>Plan de Personal</i>	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administración	\$11.400.000	\$11.970.000	\$12.568.500	\$13.200.000	\$13.860.000
Tea Master	\$7.800.000	\$8.190.000	\$8.599.500	\$9.030.000	\$9.500.000
Tea Tenders (4)	\$10.800.000	\$11.340.000	\$11.907.000	\$12.500.000	\$13.125.000
Dj	\$5.760.000	\$6.048.000	\$6.350.400	\$6.670.000	\$7.000.000
Total de Empleados	7	7	7	7	7
<b>Total de Nomina</b>	<b>\$35.760.000</b>	<b>\$37.548.000</b>	<b>\$39.425.400</b>	<b>\$41.400.000</b>	<b>\$43.485.000</b>

## **7.0 Plan Financiero**

Las costos operacionales, arriendos y equipamiento son estimados y se asume que su valor monetario es de variación cero en el tiempo.

Todas las estimaciones de ventas están hechas en base a pronósticos modestos de afluencia de público, apelando a criterios de prudencia.

De excederse las expectativas de ventas y obtener un crecimiento mayor al esperado, se reinvertirá el capital en el crecimiento y presencia de la marca T-Bar. Nuestro objetivo final es lograr que T-Bar sea el lugar de preferencia para tomar buen té, creando una franquicia nacional durante el segundo año de operaciones, para luego pasar a internacionalizar la marca en el tercer año de operaciones.

## **7.1 Suposiciones Generales**

Tal como fue descrito anteriormente, no se considerará el pago de IVA para importación de materias primas, así como tampoco se considera el cobro de IVA en cada ítem vendido, todos los valores son valores netos.

La tasa impositiva o impuesto a la empresa para el año 2012 es de 18.5%, por lo tanto se utilizará esta tasa para el cálculo de pago de impuestos.

Existen también supuestos no financieros que se utilizaron en este plan de negocios, y que en general son los siguientes:

- No existen indicios de que exista un proyecto similar en el área geográfica establecida para el proyecto.
- No existen indicios de la apertura de un verdadero Teahouse en el área objetivo. Al contrario, el mercado está saturado con Cafeterías.
- Existe un importante volumen de población flotante que visita el área diariamente, ya sea para trabajar o realizar trámites.

- La población de residentes está aumentando, dado que existen diversos proyectos inmobiliarios recién terminados o prontos a entregarse.
- Interés creciente en el té y sus propiedades. Se manifiesta en el lanzamiento de productos relacionados cada día por grandes multinacionales.

## 7.2 Análisis de Punto de Equilibrio

El análisis de punto de equilibrio (*Break-even*) se basa en la estructura de costos para el primer año de operaciones. A medida que el negocio crece en los años siguientes los costo crecen proporcionalmente. Según esta estimación el punto de equilibrio se consigue aproximadamente a \$6.325.000 de Venta Neta.

<i>Análisis de Punto de Equilibrio</i>	
Ventas Mensuales de Punto de Equilibrio	\$6.325.121
Porcentaje Promedio de Costo Variable	19%
<b>Costo Fijo Mensual Aproximado</b>	<b>\$5.143.333</b>

### 7.3 Proyección de Utilidades y Pérdidas

La siguiente tabla muestra la proyección de utilidades y pérdidas para los siguientes cinco años. Según lo estimado, este proyecto es rentable desde el primer mes de operaciones, con ganancias netas constantes en el tiempo a partir de este punto. Se utiliza en este ejercicio depreciación acelerada para los activos de largo plazo que según la ley tributaria vigente permite depreciar equipamiento utilizado para estos fines en una ventana temporal de 3 años. (Resolución N°43 del SII).

Tabla: Utilidades y Pérdidas

<i>Utilidades y Pérdidas Proyectadas</i>	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 219.610.000	\$ 228.600.000	\$ 241.500.000	\$ 242.000.000	\$ 242.000.000
Costo Directo de Ventas	\$ 41.032.000	\$ 42.050.000	\$ 43.000.000	\$ 43.000.000	\$ 43.000.000
Otros Costos de Ventas	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Total de Costo de Ventas	\$ 42.232.000	\$ 43.250.000	\$ 44.200.000	\$ 44.200.000	\$ 44.200.000
Margen Bruto	\$ 177.378.000	\$ 185.350.000	\$ 197.300.000	\$ 197.800.000	\$ 197.800.000
Porcentaje de Margen Bruto	80,77%	81,08%	81,70%	81,74%	81,74%
Gastos					
Nomina	\$ 35.760.000	\$ 37.548.000	\$ 39.425.400	\$ 41.400.000	\$ 43.485.000
Marketing y Promoción	\$ 2.400.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Depreciación	\$ 1.960.000	\$ 1.200.000	\$ 800.000	\$ 500.000	\$ 300.000
Arriendo	\$ 18.000.000	\$ 18.900.000	\$ 19.800.000	\$ 20.800.000	\$ 21.800.000
Luz/Agua/Gas/Internet	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
Otros	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Total de Gastos Operativos	\$ 61.720.000	\$ 63.248.000	\$ 65.625.400	\$ 68.300.000	\$ 71.185.000
Utilidad antes de Impuestos e Intereses	\$ 115.658.000	\$ 122.102.000	\$ 131.674.600	\$ 129.500.000	\$ 126.615.000
Impuestos a Empresas (18,5%)	\$ 21.396.730	\$ 22.588.870	\$ 24.359.801	\$ 23.957.500	\$ 23.423.775
Utilidades Netas	\$ 94.261.270	\$ 99.513.130	\$ 107.314.799	\$ 105.542.500	\$ 103.191.225
<b>Utilidades y Pérdidas Netas</b>	<b>37,9%</b>	<b>38,5%</b>	<b>39,2%</b>	<b>39,2%</b>	<b>37,9%</b>

## 7.4 Flujo de Caja Proyectado

El flujo de caja proyectado se muestra en la siguiente tabla, donde se tabula la información estimada de operaciones durante los cinco primeros años de operación, sin considerar la tasa impositiva del 19% sobre las ventas IVA, es decir, esta proyección de flujo de efectivo muestra valores netos.

Tabla: Flujo de Efectivo

<b>Flujo de Efectivo Proyectado</b>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
<b>Efectivo Recibido</b>					
Efectivo proveniente de Operaciones					
Ventas al Contado	\$219.610.000	\$228.600.000	\$241.500.000	\$242.000.000	\$242.000.000
Subtotal de Efectivo proveniente de las Operaciones	\$219.610.000	\$228.600.000	\$241.500.000	\$242.000.000	\$242.000.000
<b>Gastos</b>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Gastos de Operación pagados en Efectivo	\$35.760.000	\$37.548.000	\$39.425.400	\$41.400.000	\$43.485.000
Pago de Facturas	\$100.791.510	\$107.037.887	\$109.012.549	\$109.471.303	\$109.575.729
Subtotal de Gastos Operativos	\$136.551.510	\$144.585.887	\$148.437.949	\$150.871.303	\$153.060.729
Subtotal de Dinero en Efectivo Gastado	\$136.551.510	\$144.585.887	\$148.437.949	\$150.871.303	\$153.060.729
Flujo Neto de Efectivo	\$83.058.490	\$84.014.113	\$93.062.051	\$91.128.697	\$88.939.271
<b>Saldo en Caja</b>	<b>\$84.058.490</b>	<b>\$168.072.603</b>	<b>\$261.134.654</b>	<b>\$352.263.350</b>	<b>\$441.202.621</b>

## 7.5 Balance General Projectado

<i>Balance General Proyectado</i>	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activos</b>					
<i>Activos a Corto Plazo</i>					
Efectivo	\$84.058.490	\$168.072.603	\$261.134.654	\$352.263.350	\$441.202.621
Inventario	\$12.807.000	\$13.124.740	\$13.421.257	\$13.449.044	\$13.449.044
Activos de Corto Plazo	\$3.800.000	\$3.800.000	\$3.800.000	\$3.800.000	\$3.800.000
Total de Activos de Corto Plazo	\$100.665.490	\$184.997.343	\$278.355.910	\$369.512.394	\$458.451.665
<i>Activos a Largo Plazo</i>					
Activos a Largo Plazo	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000
Depreciación Acumulada	\$1.960.000	\$3.160.000	\$3.960.000	\$4.460.000	\$4.760.000
Total de Activos a Largo Plazo	\$3.040.000	\$1.840.000	\$1.040.000	\$540.000	\$240.000
Total de Activos	\$103.705.490	\$186.837.343	\$279.395.910	\$370.052.394	\$458.691.665
<b>Pasivos y Patrimonio Neto</b>	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Pasivos a Corto Plazo</i>					
Cuentas por Pagar	\$10.944.890	\$8.605.343	\$8.991.690	\$8.998.174	\$9.006.945
Pasivos a Corto Plazo	\$20.000.000	\$20.000.000	\$20.000.000	\$20.000.000	\$20.000.000
Subtotal de Pasivos a Corto Plazo	\$30.944.890	\$28.605.343	\$28.991.690	\$28.998.174	\$29.006.945
Total de Pasivos	\$30.944.890	\$28.605.343	\$28.991.690	\$28.998.174	\$29.006.945
Utilidades Retenidas	(\$8.200.000)	\$72.760.600	\$158.232.000	\$250.404.220	\$341.054.220
Utilidades	\$80.960.600	\$85.471.400	\$92.172.220	\$90.650.000	\$88.630.500
Total de Patrimonio Neto	\$72.760.600	\$158.232.000	\$250.404.220	\$341.054.220	\$429.684.720
Total de Pasivos y Patrimonio Neto	\$103.705.490	\$186.837.343	\$279.395.910	\$370.052.394	\$458.691.665
<b>Valor Neto</b>	<b>\$72.760.600</b>	<b>\$158.232.000</b>	<b>\$250.404.220</b>	<b>\$341.054.220</b>	<b>\$429.684.720</b>

## 8.0 Conclusiones

Tras el análisis de mercado y financiero para este proyecto, se concluye que existe una real oportunidad para implementar este tipo de negocio en el mercado chileno, comenzando por su capital, Santiago.

T-Bar es un negocio con futuro, de fácil implementación y operación dada su discreta oferta de productos. La potencialidad de fortalecer la marca y crear la franquicia T-Bar presentan una gran oportunidad de expansión.

Otra gran ventaja de este proyecto es su característica de negocio escalable, esto es, comenzar por el establecimiento del *teahouse* y luego avanzar por etapas:

- 1) Obtención de licencias y venta de franquicias T-Bar.
- 2) Envasado de té premium y venta de vajilla fina y utensilios relacionados al mundo del té.
- 3) Finalmente la expansión de la marca a países vecinos.

El mercado de los *teahouse* en Santiago de Chile es nuevo, por tanto T-Bar puede explotar su ventaja como primer jugador en este nicho, aportando con variedad, sofisticación y exclusividad como factores diferenciadores que lo distinguan de sus posibles rivales en el mercado. T-Bar ofrecerá variedad y calidad en un ambiente nunca antes visto para este tipo de establecimientos.

Dado que nos encontramos en el momento preciso para el establecimiento de un negocio de este tipo, se recomienda que la inversión se realice antes del término del primer semestre de 2012. Finalmente, dadas sus especiales características, T-Bar se presenta como una verdadera oportunidad de negocio sustentable en el tiempo.



## 9.0 Referencias

Ban, J. 2011. *Social Media Strategies for Alcoholic Drinks Companies Taking advantage of the social media opportunity to market a sociabilitydriven product*. Business Insights. BI00055-006 Publication Date: October 2011. 96 pag.

Capital, 2007. *La hora del té*. Revista Capital N°198. obtenido on line desde <http://www.capital.cl/reportajes-y-entrevistas/la-hora-del-t-3.html>

Datamonitor, 2008. *Consumer Hot And Soft Drink Preferences: New Trends & Future Perspectives. Understanding the trends driving hot and soft drink choices*. DMCM4594/ Published 01/2008. 74 pag.

Datamonitor 360. 2011. *The International Movement of Health Trends in Food and Drinks*. 25 pag.

Euromonitor International. 2009, *Trends in tea: White is the new green*. Euromonitor International, 23 July 2009. 3 pag.

Euromonitor International. 2010, *Unlocking yerba mate's potential as a global health and wellness drink*. Euromonitor International, 13 Oct. 2010. 4 pag.

Estrategia. 2011. Mercado del Té e Infusiones Ha Crecido 48% en Chile Durante Ultimos Cinco Años. on-line magazine. publicado 25/07/2011. [http://www.estrategia.cl/detalle\\_noticia.php?cod=42450](http://www.estrategia.cl/detalle_noticia.php?cod=42450)

INE (Instituto Nacional de Estadística), 2012. Resultados preliminares censo de población y vivienda 2012. INE, Gobierno de Chile, 60 pp.

Lieberman, M. & Montgomery, D. 1987. *First Mover Advantage*. Research paper N°969. Stanford Strategic Management Program. Stanford University. Retrieved on December, 2011.: <https://gsbapps.stanford.edu/researchpapers/library/RP969.pdf>

Palacios, C. 2012, *Población flotante de barrios El Golf y El Bosque crecerá un 20% en tres años*. publicado en Diario La Tercera, edición impresa del 26 de Noviembre de 2012. Respaldo on line en: <http://diario.latercera.com/2010/11/26/01/contenido/santiago/32-45961-9-poblacion-flotante-de-barrios-el-golf-y-el-bosque-crecera-un-20-en-tres-anos.shtml>

Zeithaml, V., Bitner, MJ., Gremler, D. 2006. *Services marketing : integrating customer focus across the firm* 4th ed. McGraw-Hill/Irwin Editions. 562 pag.

Valenzuela, A. 2004. Tea Consumption and Health: Beneficial Characteristics and properties of this ancient beverage. Revista Chilena de Nutrición Vol.31, No.2. [http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0717-75182004000200001&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0717-75182004000200001&script=sci_arttext)

## Apéndice

Tabla: Pronóstico de Ventas Mensual para el Primer Año de Operación (Valores Netos)

<i>Proyección de Ventas</i>												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>Ventas</b>												
Te Caliente	\$8.960.000	\$9.400.000	\$9.800.000	\$10.300.000	\$10.900.000	\$11.400.000	\$12.000.000	\$12.600.000	\$13.200.000	\$14.000.000	\$14.600.000	\$15.200.000
Te Frio	\$560.000	\$590.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$400.000	\$300.000	\$400.000	\$500.000	\$600.000	\$800.000	\$900.000
Te Granel	\$280.000	\$280.000	\$280.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000
Miga Dulce	\$2.800.000	\$2.940.000	\$3.100.000	\$3.300.000	\$3.400.000	\$3.600.000	\$3.800.000	\$4.000.000	\$4.150.000	\$4.350.000	\$4.560.000	\$4.800.000
Croissants	\$1.120.000	\$1.200.000	\$1.350.000	\$1.490.000	\$1.600.000	\$1.800.000	\$2.000.000	\$2.100.000	\$2.200.000	\$2.300.000	\$2.400.000	\$2.500.000
<b>Ventas Totales</b>	<b>\$13.720.000</b>	<b>\$14.410.000</b>	<b>\$15.130.000</b>	<b>\$15.990.000</b>	<b>\$16.800.000</b>	<b>\$17.500.000</b>	<b>\$18.400.000</b>	<b>\$19.400.000</b>	<b>\$20.350.000</b>	<b>\$21.550.000</b>	<b>\$22.660.000</b>	<b>\$23.700.000</b>
<b>Costo Directo de Ventas</b>												
Te Caliente	\$600.000	\$620.000	\$630.000	\$650.000	\$675.000	\$695.000	\$720.000	\$730.000	\$740.000	\$750.000	\$760.000	\$780.000
Te Frio	\$40.000	\$42.000	\$44.000	\$44.000	\$44.000	\$35.000	\$30.000	\$35.000	\$38.000	\$44.000	\$55.000	\$59.000
Te Granel	\$100.000	\$112.000	\$112.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000
Miga Dulce	\$1.400.000	\$1.470.000	\$1.540.000	\$1.620.000	\$1.700.000	\$1.750.000	\$1.800.000	\$1.960.000	\$2.000.000	\$2.100.000	\$2.200.000	\$2.350.000
Croissant	\$560.000	\$580.000	\$620.000	\$650.000	\$680.000	\$700.000	\$750.000	\$780.000	\$820.000	\$868.000	\$910.000	\$960.000
<b>Subtotal de Costo Directo de Ventas</b>	<b>\$2.700.000</b>	<b>\$2.824.000</b>	<b>\$2.946.000</b>	<b>\$3.084.000</b>	<b>\$3.219.000</b>	<b>\$3.300.000</b>	<b>\$3.420.000</b>	<b>\$3.625.000</b>	<b>\$3.718.000</b>	<b>\$3.882.000</b>	<b>\$4.045.000</b>	<b>\$4.269.000</b>

## Apéndice

Tabla: Personal

<i>Plan de Personal</i>	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Administración (1)	\$950.000	\$950.000	\$950.000	\$950.000	\$950.000	\$950.000	\$950.000	\$950.000	\$950.000	\$950.000	\$950.000	\$950.000
Tea Master (1)	\$650.000	\$650.000	\$650.000	\$650.000	\$650.000	\$650.000	\$650.000	\$650.000	\$650.000	\$650.000	\$650.000	\$650.000
Tea Tenders (4)	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000
Dj	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000
Total de Empleados	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
<b>Total de Nomina</b>	<b>\$2.980.000</b>	<b>\$2.980.000</b>	<b>\$2.980.000</b>	<b>\$2.980.000</b>	<b>\$2.980.000</b>	<b>\$2.980.000</b>	<b>\$2.980.000</b>	<b>\$2.980.000</b>	<b>\$2.980.000</b>	<b>\$2.980.000</b>	<b>\$2.980.000</b>	<b>\$2.980.000</b>

## Apéndice

Tabla: Utilidades y Pérdidas

<i>Utilidades y Pérdidas Proyectadas</i>	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ventas	\$13.720.000	\$14.410.000	\$15.130.000	\$15.990.000	\$16.800.000	\$17.500.000	\$18.400.000	\$19.400.000	\$20.350.000	\$21.550.000	\$22.660.000	\$23.700.000
Costo Directo de Ventas	\$2.700.000	\$2.824.000	\$2.946.000	\$3.084.000	\$3.219.000	\$3.300.000	\$3.420.000	\$3.625.000	\$3.718.000	\$3.882.000	\$4.045.000	\$4.269.000
Otros Costos de Ventas	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000
Total de Costo de Ventas	\$2.800.000	\$2.924.000	\$3.046.000	\$3.184.000	\$3.319.000	\$3.400.000	\$3.520.000	\$3.725.000	\$3.818.000	\$3.982.000	\$4.145.000	\$4.369.000
Margen Neto	\$10.920.000	\$11.486.000	\$12.084.000	\$12.806.000	\$13.481.000	\$14.100.000	\$14.880.000	\$15.675.000	\$16.532.000	\$17.568.000	\$18.515.000	\$19.331.000
Porcentaje de Margen Neto	79,59%	79,71%	79,87%	80,09%	80,24%	80,57%	80,87%	80,80%	81,24%	81,52%	81,71%	81,57%
Gastos												
Nomina	\$2.980.000	\$2.980.000	\$2.980.000	\$2.980.000	\$2.980.000	\$2.980.000	\$2.980.000	\$2.980.000	\$2.980.000	\$2.980.000	\$2.980.000	\$2.980.000
Marketing y Promoción	\$500.000	\$300.000	\$300.000	\$200.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$300.000	\$200.000
Depreciación	\$300.000	\$260.000	\$220.000	\$200.000	\$180.000	\$160.000	\$140.000	\$120.000	\$110.000	\$100.000	\$90.000	\$80.000
Arriendo	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000
Luz/Agua/Gas/Internet	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000
Otros	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000
Total de Gastos Operativos	\$5.580.000	\$5.340.000	\$5.300.000	\$5.180.000	\$5.060.000	\$5.040.000	\$5.020.000	\$5.000.000	\$4.990.000	\$4.980.000	\$5.170.000	\$5.060.000
Utilidad antes de Impuestos e Intereses	\$ 5.340.000	\$ 6.146.000	\$ 6.784.000	\$ 7.626.000	\$ 8.421.000	\$ 9.060.000	\$ 9.860.000	\$ 10.675.000	\$ 11.542.000	\$ 12.588.000	\$ 13.345.000	\$ 14.271.000
Impuestos	\$ 987.900	\$ 1.137.010	\$ 1.255.040	\$ 1.410.810	\$ 1.557.885	\$ 1.676.100	\$ 1.824.100	\$ 1.974.875	\$ 2.135.270	\$ 2.328.780	\$ 2.468.825	\$ 2.640.135
Utilidades Netas	\$ 4.352.100	\$ 5.008.990	\$ 5.528.960	\$ 6.215.190	\$ 6.863.115	\$ 7.383.900	\$ 8.035.900	\$ 8.700.125	\$ 9.406.730	\$ 10.259.220	\$ 10.876.175	\$ 11.630.865
<b>Utilidades y Pérdidas Netas</b>	28%	30%	32%	34%	36%	37%	38%	38%	40%	41%	42%	42%

## Apéndice

Tabla: Balance General

<i>Balance General Proyectado</i>		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Activos	Saldo Inicial												
Activos a Corto Plazo													
Efectivo	\$1.000.000	\$11.313.267	\$10.126.673	\$15.026.627	\$20.478.140	\$26.403.523	\$32.769.533	\$39.912.633	\$47.571.150	\$55.498.080	\$64.585.453	\$74.095.483	\$84.058.490
Inventario	\$2.000.000	\$8.100.000	\$8.472.000	\$8.838.000	\$9.252.000	\$9.657.000	\$9.900.000	\$10.260.000	\$10.875.000	\$11.154.000	\$11.646.000	\$12.135.000	\$12.807.000
Activos de Corto Plazo	\$3.800.000	\$3.800.000	\$3.800.000	\$3.800.000	\$3.800.000	\$3.800.000	\$3.800.000	\$3.800.000	\$3.800.000	\$3.800.000	\$3.800.000	\$3.800.000	\$3.800.000
Total de Activos de Corto Plazo	\$6.800.000	\$23.213.267	\$22.398.673	\$27.664.627	\$33.530.140	\$39.860.523	\$46.469.533	\$53.972.633	\$62.246.150	\$70.452.080	\$80.031.453	\$90.030.483	\$100.665.490
Activos a Largo Plazo													
Activos a Largo Plazo	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000
Depreciación Acumulada	\$0	\$300.000	\$560.000	\$780.000	\$980.000	\$1.160.000	\$1.320.000	\$1.460.000	\$1.580.000	\$1.690.000	\$1.790.000	\$1.880.000	\$1.960.000
Total de Activos a Largo Plazo	\$5.000.000	\$4.700.000	\$4.440.000	\$4.220.000	\$4.020.000	\$3.840.000	\$3.680.000	\$3.540.000	\$3.420.000	\$3.310.000	\$3.210.000	\$3.120.000	\$3.040.000
Total de Activos	\$11.800.000	\$27.913.267	\$26.838.673	\$31.884.627	\$37.550.140	\$43.700.523	\$50.149.533	\$57.512.633	\$65.666.150	\$73.762.080	\$83.241.453	\$93.150.483	\$103.705.490
Pasivos y Patrimonio Neto		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Pasivos a Corto Plazo													
Cuentas por Pagar	\$0	\$12.375.267	\$6.998.473	\$7.295.627	\$7.622.940	\$7.878.623	\$7.985.633	\$8.446.733	\$9.127.750	\$9.144.280	\$9.812.053	\$10.379.583	\$10.944.890
Pasivos a Corto Plazo	\$20.000.000	\$20.000.000	\$20.000.000	\$20.000.000	\$20.000.000	\$20.000.000	\$20.000.000	\$20.000.000	\$20.000.000	\$20.000.000	\$20.000.000	\$20.000.000	\$20.000.000
Subtotal de Pasivos a Corto Plazo	\$20.000.000	\$32.375.267	\$26.998.473	\$27.295.627	\$27.622.940	\$27.878.623	\$27.985.633	\$28.446.733	\$29.127.750	\$29.144.280	\$29.812.053	\$30.379.583	\$30.944.890
Total de Pasivos	\$20.000.000	\$32.375.267	\$26.998.473	\$27.295.627	\$27.622.940	\$27.878.623	\$27.985.633	\$28.446.733	\$29.127.750	\$29.144.280	\$29.812.053	\$30.379.583	\$30.944.890
Utilidades Retenidas	(\$8.200.000)	(\$8.200.000)	(\$8.200.000)	(\$8.200.000)	(\$8.200.000)	(\$8.200.000)	(\$8.200.000)	(\$8.200.000)	(\$8.200.000)	(\$8.200.000)	(\$8.200.000)	(\$8.200.000)	(\$8.200.000)
Utilidades	\$0	\$3.738.000	\$8.040.200	\$12.789.000	\$18.127.200	\$24.021.900	\$30.363.900	\$37.265.900	\$44.738.400	\$52.817.800	\$61.629.400	\$70.970.900	\$80.960.600
Total de Patrimonio Neto	(\$8.200.000)	(\$4.462.000)	(\$159.800)	\$4.589.000	\$9.927.200	\$15.821.900	\$22.163.900	\$29.065.900	\$36.538.400	\$44.617.800	\$53.429.400	\$62.770.900	\$72.760.600
Total de Pasivos y Patrimonio Neto	\$11.800.000	\$27.913.267	\$26.838.673	\$31.884.627	\$37.550.140	\$43.700.523	\$50.149.533	\$57.512.633	\$65.666.150	\$73.762.080	\$83.241.453	\$93.150.483	\$103.705.490
<b>Valor Neto</b>	(\$8.200.000)	(\$4.462.000)	(\$159.800)	\$4.589.000	\$9.927.200	\$15.821.900	\$22.163.900	\$29.065.900	\$36.538.400	\$44.617.800	\$53.429.400	\$62.770.900	\$72.760.600

Figura 1. T-Bar Logo

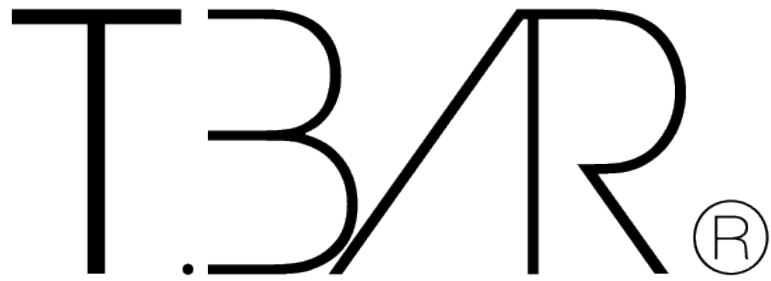


Figura 2. T2's Layout

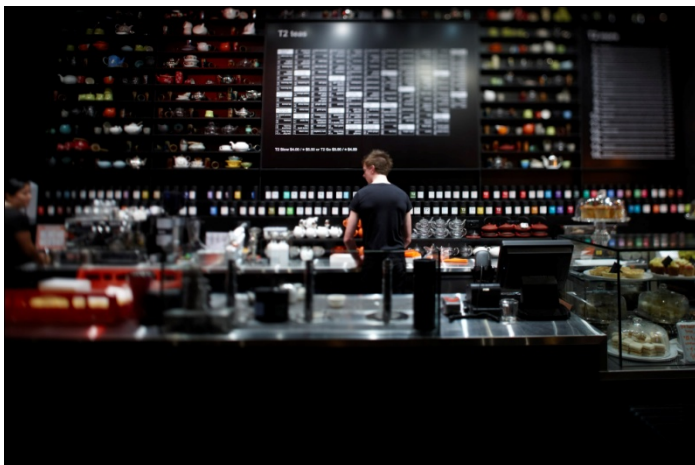


Figura 3. Parafernalia



Figura 4. Chinese Premium Tea.



Figura 5. Premium Pastrie





