



“PABCOFFEE”

PARTE II

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

Alumno: Andrés Rodrigo Barrera Toro

Profesor Guía: Rodrigo Fuentes

Santiago, Agosto de 2017

DEDICATORIA

A Lucas, Vilma, Estefanía, familia, amigas y amigos, origen de fuerza, cariño y sentido.

Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO	5
I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	6
II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES	7
2.1. INDUSTRIA	7
III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR	8
3.1 MODELO DE NEGOCIO	8
3.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	8
IV. PLAN DE MARKETING	9
4.1 OBJETIVOS DE MARKETING	9
4.2 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN	9
V. PLAN DE OPERACIONES	10
5.1. ESTRATEGIA, ALCANCE Y TAMAÑO DE LAS OPERACIONES	11
ACTIVIDADES PRIMARIAS	11
ACTIVIDADES DE SOPORTE	13
MARGEN	13
5.2. FLUJO DE OPERACIONES	14
LOGÍSTICA INTERNA.	14
5.3. DOTACIÓN	15
VI. EQUIPO DEL PROYECTO	16
6.1 EQUIPO GESTOR	16
6.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	16
6.3 INCENTIVOS Y COMPENSACIONES	17
VII. PLAN FINANCIERO	18
7.1. CONSIDERACIONES Y SUPUESTOS	18
7.2. INVERSIÓN INICIAL	19
7.3. CAPITAL DE TRABAJO	20
7.4. COSTO DE MATERIAS PRIMAS Y OPERACIONALES	20
7.5. TASA DE DESCUENTO	21
7.6. FLUJO DE CAJA	22
7.7. ESTADO DE RESULTADOS	23
7.8. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	24
ANÁLISIS BIDIMENSIONAL	25

IX. PROPUESTA INVERSIONISTA	27
FUENTES DE FINANCIAMIENTO	31
XI. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	33
XII. ANEXOS	34
ANEXO 19. AUTODIAGNÓSTICO DE LA CADENA DE VALOR INTERNA	34
ANEXO 20. FASE DE CONSTITUCIÓN DE PABCOFFEE	37
ANEXO 21. FASE DE ADQUISICIÓN DE ACTIVOS Y CONTRATACION DE PERSONAL DE PABCOFFEE	38
ANEXO 22. FASE EJECUCION DE PLAN DE MARKETING Y PUESTA EN MARCHA DE PABCOFFEE	39
ANEXO 23. CURRICULUM VITAE ANDRES BARRERA	40
ANEXO 24. CURRICULUM VITAE VILMA PATIÑO	41
ANEXO 25. PERFILES DE CARGO PABCOFFEE	42
ANEXO 26. DETALLE DE INVERSIÓN INICIAL DE PABCOFFEE	45
ANEXO 27. COTIZACIÓN DE CAFÉ EN COLOMBIA- PROVEEDOR	46
ANEXO 28. CAPITAL DE TRABAJO 2018	47
ANEXO 29. FORECAST DE COMPRA 2018-2022	49
ANEXO 30. COSTEO POR IMPORTACIÓN DE PRODUCTO CAFÉ ÁGUILA ROJA	54
ANEXO 31. DOTACIÓN DE PERSONAL PARA CRECIMIENTO ORGÁNICO DE PABCOFFEE	55
ANEXO 32. CÁLCULO TASA DE DESCUENTO	56
ANEXO 33. ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR (IPC)	57
ANEXO 34. SPREADS SOBERANO RIESGO PAÍS	58
ANEXO 35. SIMULACIÓN DE OFERTA DE CRÉDITO	59
ANEXO 36. CUADRO DE AMORTIZACIÓN	60
ANEXO 37. FLUJO DE CAJA PROYECTADO A 5 AÑOS	61
ANEXO 38. VAN DE LA DEUDA CON 0 Y 1 AÑO DE GRACIA	62
ANEXO 39. CUADRO DE RESULTADO - PABCOFFEE	64
ANEXO 40. SENSIBILIZACIÓN DE PRECIO - CAFÉ	65
ANEXO 41. SENSIBILIZACIÓN UNIDADES DE VENTA - CAFÉ	66
ANEXO 42. SENSIBILIZACIÓN COSTO - CAFÉ	67
ANEXO 43. ANÁLISIS BIDIMENSIONAL VAN	68
ANEXO 44. ANÁLISIS BIDIMENSIONAL TIR	69
ANEXO 45. ANÁLISIS BIDIMENSIONAL KT AÑO 0 Y 1	70
ANEXO 46. ANÁLISIS BIDIMENSIONAL COSTO DE MERCADERÍA / COSTO DE MARKETING	71
ANEXO 47. ANÁLISIS BIDIMENSIONAL COSTO DE MERCADERÍA / R	72
ANEXO 48. COTIZACIONES - MKT	73

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios, propone la evaluación e implementación de una comercializadora de Café, "PABCOFFEE" en la comuna de Santiago.

El objetivo es potenciar el café instantáneo y molido de origen Colombiano. Este objetivo se desarrollará principalmente utilizando el contacto entre consumidor final en almacenes de barrio y cibernautas.

El Plan de negocios se focaliza en la irrupción de un nuevo café, para la mayoría de los chilenos, con éxito reconocido. Desplazando el consumo del líder del mercado, bajo la estrategia de comparar la baja calidad del producto versus el producto de origen Colombiano, creando una gran y real diferencia entre ambos tipos de café.

La propuesta de valor es la venta directa a los almacenes de barrios, con precios muy competitivos pero sobre todo con productos de calidad superior. La venta de los productos por medio de vendedoras de origen colombiano y aplicando la distribución y entrega con bicicletas, logrando una diferenciación potenciando el marketing para lograr imagen relacionada con aspectos sociales, culturales y ocupados por el cuidado del medio ambiente.

Con un volumen de venta para el primer año de 25 mil unidades de ambos productos. El plan financiero abarca inversiones de MM\$ 94, se estima una recuperación de la inversión para principios del 4 año. Se destaca el VAN a 5 años de MM\$95 a una tasa de descuento del 15,66% y una Rentabilidad de 39,21%.

I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

PABCOFFEE es una importadora y comercializadora, que en una primera instancia, ingresará al mercado chileno con una marca particular y específica colombiana Café Águila Roja reconocida por calidad tanto en el aroma como en el sabor, muy superior a lo ofrecido y acostumbrado por el mercado Chileno, entregando inicialmente dos variedades de café, molido e instantáneo sus clientes. Pone a la disposición a sus clientes, productos que tienen una mayor salida en el mercado local café instantáneo sachet de 1,5 gramos y tendencia a un café de calidad café tostado de 500 gramos.

Trabajar el día a día por entregar el producto al consumidor final, con rapidez, eficiencia y precios competitivos, lo que permite cubrir la floreciente necesidad de la demanda interna por un tipo de café de mejor calidad al comúnmente presente en el mercado local. Se aprecia un cambio paulatino en el gusto por esta bebida.

Hoy en día los consumidores chilenos están acostumbrados al café denominado por el líder del mercado café instantáneo soluble (knrx387 octabin a granel) de origen Brasileño (sector de Arara) de la variedad Robusta el cual se caracteriza por una alta acidez, muy amargo, muy astringente y débil en el sentido de impregnar el aroma característico del café, justificado por ser la variedad de café más económica en la cadena de producción.

Brasil ha desarrollado desde la pasada década, los cultivos de cafés robustas y con esto la industrialización de cafés instantáneos, logrando un aumento de la producción de casi un 50%, sin embargo este aumento repercutió en la calidad del producto y su imagen a nivel mundial.

En la otra vereda, Colombia y sus autoridades cafeteras, con la participación activa del gobierno, prohíben el cultivo de café robusta. El principal argumento ha sido mantener la diferenciación del café de exportación y su premio de calidad en el mercado internacional. Este capítulo se profundiza en la primera parte del plan de negocio.

II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES

2.1. Industria

A nivel mundial el consumo de café se ha incrementado en los últimos 7 años del 2009 al 2016 en un 12,2%. Pero el consumo en Chile sigue siendo muy bajo en comparación con otros países Suramericanos como se puede apreciar en la estadística de la organización internacional del café donde indica que el rumbo hacia un mayor consumo es inevitable, para tomar, desde carros de café portátiles a cafeterías especializadas, restaurantes a menor precio, para tomar casa o trabajo, es decir con una mayor demanda donde las personas experimenta variedad de sabor siendo más exigentes a la hora de seleccionar y dispuestos a probar café de calidad superior, fresco, especialmente el recién molido.

Según los datos indicados por Euromonitor International, empresa de investigación de mercado, las ventas en Chile este producto alcanzaron 7.006 toneladas en 2014; compuestas por 6.688,7 de café instantáneo y 317,4 del tipo fresco (grano y molido), sin embargo esta última categoría es la que más creció en los últimos 5 años (65%), en comparación con toda la industria (24%). El incremento de grano y molido se explica la necesidad de los Chilenos en querer consumir café de calidad. Sin embargo para el 2016 el café molido tuvo un crecimiento en el valor de venta actual de 18% y menos del 17% de crecimiento y volumen.

Variedad de café

El café se obtiene a partir de las semillas tostadas y molidas de los frutos de la planta del café, Actualmente, la planta se cultiva principalmente en países tropicales y subtropicales. Existen dos grandes especies genéticas: Arábica y Robusta. Estas son las diferencias de variedad de café:

Brasil concentra poco más de un tercio de la producción mundial de café y tiene de las dos variedades en locaciones tales como Paraná, Arará, Sao Paulo, Bahía, Espírito Santo (históricamente el café de los Papas); Por todo ello, es muy difícil de tipificar los cafés de Brasil con un patrón único. Dentro de Brasil, hay que destacar la exportación del arábico a países del norte- centro de Europa y la variedad robusta para los países latinos.

Colombia es el primer productor mundial de café arábica lavado. Casi 600.000 familias viven en Colombia del cultivo, industria y comercio del café. Hablar de café colombiano, es hablar de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, El resultado de un café de calidad que, es identificado popularmente como el mejor café del mundo.

Actualmente las compañías de Nestlé y Tres Montes importan los sacos de café para Chile desde Brasil, es decir café de variedad Robusta, a diferencia de Torrefe, que es 100% de variedad Arábica ya que es producido en Colombia.

Este capítulo se profundiza en la primera parte del plan de negocio.

III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

3.1 Modelo de negocio

Para la introducción de esta marca “Águila Roja” Se realizó un análisis PEST identificando los diversos factores ambientales macro que podrían estar afectando a la industria de café y su posición competitiva en Chile, así mismo las 5 Fuerzas de Porter determinando el poder en una situación de competencia en la región metropolitana:

Teniendo en cuenta el análisis PEST, se presenta el modelo de negocio con la metodología CANVAS para PABCOFFEE, donde entrega una propuesta de valor de producto de calidad, sino de servicio especializado, contagiando al cliente de cultura cafetera con colombianas, siendo una firma socialmente responsable y aportando al medio ambiente.

3.2 Descripción de la empresa

La compañía PABCOFFEE busca satisfacer a los consumidores amantes del café por medio de los productos Águila Roja, la marca de café más antigua y tradicional que existe en Colombia con una trayectoria de 80 años en el mercado, entregando valores familiares, navideños, de alegría, paz y amor, pero sobre todo, su posicionamiento y asequibilidad a todos los Colombianos traspasando a barreras económicas para contagiar a los Chilenos de estos valores. Los integrantes de PABCOFFEE están con una alta motivación de entregar una experiencia integrada: sabor y cultura cafetera a los chilenos. La meta a largo plazo es incorporar el producto Café Águila Roja hecho en Colombia y hacerlo asequible en tiendas de barrio, creando valor de marca, con experiencia cafetera y sabor Colombiano a los Chilenos.

Para ello, se establecerá alianzas con el fabricante directamente de Colombia con el fin de optimizar costos, recursos y traspasarlos mediante un precio competitivo a cada uno de los clientes, para tener un desempeño superior. La meta a corto plazo, se requiere crear una compañía formalizada para realizar las actividades de importación, distribución y comercialización de estos productos, iniciando actividades económicas en dos comunas de la Región Metropolitana, con el fin de posicionar este producto y marca. La estrategia de incorporación del producto está vinculada a una estrategia de benchmarking, marketing y publicidad, tanto para las tiendas, como para los consumidores ya que de esta forma, genera valor para los clientes de PABCOFFEE (Tiendas de barrio) haciendo que sean reconocidos y aumentando sus ventas con sus clientes (Consumidores) y así lograr: Clientes de la competencia, fidelización de clientes actuales y Enamorar a los clientes no decididos. Este capítulo se profundiza en la primera parte del plan de negocio.

IV. PLAN DE MARKETING

4.1 Objetivos de marketing

Los objetivos de marketing se centrarán en tres áreas de desarrollo, a saber Mercado; Competencia y Clientes. En el primer ámbito, el objetivo es el ingreso o penetración al mercado de comercialización de Café, enfocados en **el aumento de nuevos clientes y la introducción del portafolio de productos**. En el segundo ámbito, el objetivo a cumplir es de ser **competitivos en el sector, bajo las premisas de calidad del producto y servicio** entregados a los clientes y al valor relativo percibidos, al precio en comparación a los competidores inmediatos. Por último, el tercer ámbito de cumplimiento será el aumento **de la fidelización de clientes**, por un lado orientados al aumento de la satisfacción y recompra de los clientes, por otro lado a la disminución de la fuga de los mismos.

Estos tres aspectos se pueden apreciar con mayor detalle en el siguiente cuadro que muestra el objetivo estratégico para el plan de marketing de PABCOFFEE, las estrategias a desarrollar medidas con un indicador de seguimiento apoyado en algunas con una fórmula, con el fin de llegar a las metas propuestas teniendo en cuenta el rango en **que se encuentra** (Mínimo, medio y óptimo).

4.2 Estrategia de segmentación

El perfil de los clientes para PABCOFFEE son almacenes, tiendas de barrio y mini market, que están ubicados en un barrio residencial categorizado de abc1 C2. El alcance inicial del negocio, estará enfocado a una zona del área metropolitana, específicamente, en la comuna de Santiago y San Miguel, esta etapa se centrará en los 10.607 patentes comerciales relacionadas con la comercialización y consumo de la bebida de estudio, además de las organizaciones de venta directa como son los restaurantes y todos aquellos que su gestión sea el consumo directo de la bebida, que en número alcanza aproximadamente los 1016 establecimientos.

Por último, se incorpora a la segmentación, los grupos de consumidores directos, respecto a los cibernautas, de acuerdo a la cámara de comercio de Santiago, menciona que Chile lidera en eCommerce en Latinoamérica en el año 2016, considerando que la cantidad de personas que utilizan la compra por internet se eleva al 25%, Con esta información se hace estimación de mercado web; teniendo en cuenta la población de la Región Metropolitana de 7,3 millones de habitantes App por el 25% de compradores, arroja una población de 1,8 millones de habitantes cibernautas que pueden comprar café online. De esta clasificación se desprende los clientes de las ventas WEB con tendencia de altos crecimientos cada año () que beneficia tanto a consumidores como para la firma. Las personas en sus actos de consumo pueden por medio de la Internet realizar compras más cómodas, sin lidiar con el traslado, o bien, el desgaste que puede significar recorrer locales comerciales y pasillos en búsqueda del producto que considera necesario. Este capítulo se profundiza en la primera parte del plan de negocio.

V. PLAN DE OPERACIONES

PABCOFFEE está formada por una secuencia de actividades diseñadas para añadir valor al producto y servicio. Para identificar aquellas actividades que puedan generar mayor valor con respecto a las actividades primarias, de apoyo y rentabilidad, PABCOFFEE realizó un autodiagnóstico inicial, con el fin de buscar ventajas competitivas y potenciar la cadena de valor. El diagnóstico inicial es una valoración que permite identificar cuáles son las principales falencias¹. Con este autodiagnóstico se puede apreciar que el resultado es de 59% que se tiene que mejorar para alcanzar un nivel óptimo en la cadena de valor de PABCOFFEE. Sin embargo, hasta este punto los resultados indican un 41% de eficacia, por último se debe considerar que hasta la fecha que no se han iniciado actividades económicas y que una vez que se inicie se mejorará considerablemente el porcentaje de efectividad en la cadena de valor. A continuación se aprecian las áreas involucradas en el autodiagnóstico clasificadas entre debilidades y fortalezas, destacando el área Comercial – marketing, como fortaleza y Administración – Operaciones como debilidad. El detalle se puede apreciar en la siguiente figura:

AREAS	PRIMARIAS	SECUNDARIAS	FORTALEZA (F)	DEBILIDAD (D)
Control de gestión		3	1	2
Admón. y finanzas		4	1	3
Gestión comercial	5		3	2
Marketing	4		1	3
I+D		1		1
Operaciones	4			4
Servicio de pre y post venta	2		1	1
RRHH		2	2	
TOTAL	15	10	9	16

Fuente: Elaboración propia

¹ Ver Anexo 19. Autodiagnóstico de la Cadena de Valor Interna

5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

Para permitir a PABCOFFEE incorporar el valor agregado al producto y servicio, se describen las tres áreas que la componen, las cuales fueron analizadas para el desarrollo de actividades; el alcance inicial del negocio son dos comunas de la región metropolitana: Santiago centro y San Miguel, teniendo en cuenta la siguiente cadena de valor:

CADENA DE VALOR PABCOFFEE



Fuente: Elaboración propia

Actividades Primarias

Las actividades primarias de PABCOFFEE se dividen en operaciones y área comercial:

Operaciones de Entrada y Salida:

Tiene que ver con las actividades: Recepción, almacenamiento, manipulación de materiales, inspección interna, devoluciones, inventarios, embalaje, gestión de pedidos, honorarios, almacenamiento de producto terminado, transporte, distribución y despacho). Respecto La firma, el área de Operaciones, es importante en la cadena de valor, debido que es una comercializadora y por lo tanto, los procesos deben ser eficientes y eficaces para tener mayor rentabilidad y satisfacción al cliente. Estas actividades inicialmente serán realizadas por una persona bajo los lineamientos del gerente de administración y finanzas.

Estrategia del área operaciones: El objetivo en el departamento de operaciones es ser eficientes y eficaces en sus actividades, por lo tanto el sistema de inventario de productos

que se implementara es FIFO (primero entra, primero sale), haciendo constante seguimiento en el control de inventario, junto con los requerimientos del área comercial.

Teniendo en cuenta que inicialmente el área comercial abarca a dos comunas las entregas de producto serán concentradas y la forma de operar para realizar los despachos será en bicicletas especiales con el logo de PABCOFFEE y marca ÁGUILA ROJA. Una forma diferente de entregar el producto personalizado, agregando marketing en los despachos, con rapidez, sin tráfico, y siendo sustentables para el ambiente ahorrando al planeta gases de efecto invernadero como el CO2. Así el resultado se multiplica por tres: Mayor beneficio ambiental, para la salud del trabajador y menos inversión y gastos de transporte.

Área Comercial y Marketing:

Están relacionadas con las actividades comercialización, ventas, publicidad, promoción, política de precio, pagina web servicios post - venta). Como Se abarcara inicialmente a dos comunas, se contrataran dos asesoras comerciales de nacionalidad Colombiana (uno para cada comuna) bajo los lineamientos de la gerencia comercial quien desarrollara, las estrategias de promoción y publicidad, administrando las plataformas de web, medios de comunicación Facebook, Instagram, Twitter, entre otros y todo el soporte comercial que se requiere para las ventas.

Estrategia del área comercial: El objetivo del área comercial es la penetración y posicionamiento del café Águila Roja, por lo tanto, se realizara actividades tales como muestras de café preparado, promociones con productos complementarios, merchandising tales como calendarios, vasos, portavasos, magnetos, entre otros accesorios para los clientes (tiendas de barrio), eventos especiales de café, con el fin de contagiar cultura cafetera colombiana por medio de las vendedoras y en una búsqueda constante de las necesidades de los clientes. Estas actividades serán medidas para revisar la efectividad, apuntando al objetivo general de la compañía.

Las 4P's de marketing

Producto	Precio
<ol style="list-style-type: none"> 1 Café instantaneo Sachet 1,5gr - Caja 24 unidades 2 Café molido bolsa de 500gr -Bolsa unidad 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Café instantaneo Sachet 1,5gr Caja 24 unidades: \$1450 mas IVA 2 Café molido bolsa de 500gr : \$3850 mas IVA
Promoción	Place - Distribución
<ol style="list-style-type: none"> 1 Packs de Porductos 2 Demostración de producto 3 Descuento por Volumen 4 Actividades de café en tiendas de barrio 5 Merchandising 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Tiendas de barrio 2 Abarrotes 3 Ventas web 4 Restaurantes 5

Fuente: Elaboración propia

Actividades de Soporte

Las actividades secundarias que apoyan a las primarias, como las de abastecimiento, almacenaje de mercadería, insumos y materiales, así como la infraestructura de la organización, como las actividades que prestan apoyo a toda la empresa: la planificación, la contabilidad y las finanzas; la dirección de recursos humanos en el alineamiento del personal; la búsqueda y contratación de nuevos talentos y la motivación del personal; por último, están las actividades relacionadas con el desarrollo de nuevas tecnologías, la investigación y el desarrollo. Todas ellas son fuentes de constante modernización y optimización.

Administración y finanzas (administración, finanzas, contabilidad, calidad, relaciones públicas, asesoría legal, Recursos humanos, compras y abastecimiento). En el área de soporte estará a cargo del gerente de administración y finanzas quien llevará control de las facturas, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, compras nacionales, proveedores, contratación, remuneraciones.

Estrategia de soporte: El objetivo del área de soporte es ser eficiente en las actividades y llevar el control administrativo, por lo que su estrategia está basada en la constante comunicación con el área comercial y operaciones para reducir al máximo los gastos administrativos y evitar re procesos que impliquen pérdidas tanto de tiempo como recursos.

Margen

El margen es el resultado del desempeño de todas las actividades que se realiza en la compañía; El margen tiene un impacto tan importante que puede deducir si la compañía sigue con su estrategia o por el contrario, cese sus actividades al no tener óptimos resultados. Por tanto, PABCOFFEE en toda su cadena de valor, busca constantemente no solo tener un buen margen en sus productos, sino también optimización de recursos y procesos en sus actividades primarias y secundarias, donde al final de se pueda capturar el margen propuesto.

Estrategia de Margen: En esta área, intervienen toda la compañía, el objetivo es ser eficientes en sus actividades para que el resultado sea con mayor beneficio en comparación de lo esperado. Para ello se realizará un presupuesto de recursos y productos, con el fin de evaluar si efectivamente es rentable o no. Al inicio de las operaciones y comercialización, está enfocada en penetración de producto con precios que se trabajan en el mercado creando así un trade-off, ya que vamos a sacrificar margen deseado, por tener mayor rotación de producto.

5.2. Flujo de operaciones

Logística Interna.

Comprenderá de procesos de recepción, control, preparación y programación de entrega del producto donde se optimice el servicio al cliente interno y externo para la entrega del producto. Actualmente se cuenta con la posibilidad de una bodega en arriendo, acondicionada y con permiso de la Seremi de salud para la recepción y almacenamiento del producto ubicado en Comuna estación central. Se tendrá una persona a cargo de las operaciones de control de inventarios, recepción de requerimientos, preparación de pedidos, programación de despachos y entrega de productos a contratista de despachos. A continuación se visualiza el flujo de operaciones de PABCOFFEE una vez que los productos estén disponibles en Chile:



Fuente: Elaboración propia

Logística Externa

Se realiza con órdenes de compra de materia prima al proveedor de Café realizando una previa planificación y proyección de consumo, minimizando costos y trazabilidad de importación para que llegue el producto sin novedades. Por otra parte está direccionada a los despachos para los clientes finales, midiendo la calidad de entrega y cumplimiento con los tiempos de despacho establecidos.

Para los trabajadores en esta área, se realizará un manual de funciones y responsabilidades con un previo entrenamiento para el desarrollo de sus actividades. Por medio de los objetivos de Marketing en aumento de fidelización al cliente, se mide la eficiencia de la satisfacción del cliente con la disminución de reclamos, retrasos de entrega y devoluciones.

5.3. Dotación

Para llevar a cabo las actividades comerciales y económicas de PABCOFFEE Se tendrán en cuenta los siguientes perfiles para la contratación del personal: **Perfil administrativo.** Personal con estudios técnicos con experiencia mínima de dos años en el área de que se requiere. Con actitud de servicio y buena disposición de trabajo a presión. **Perfil Comercial.** Mujer con estudios técnicos con experiencia mínima de dos años en ventas de procedencia colombiana. Con actitud de servicio y buena disposición de trabajo a presión. Una vez que ingrese el personal contratado se realizará un plan de entrenamiento de una semana y un mes de seguimiento con manual de funciones, incorporando los valores corporativos y estrategia corporativa. Se requieren 2 asesoras comerciales. A todo el personal tanto el personal comercial como administrativo, se entregarán camisetas corporativas, que se entregarán una para cada 3 meses.

5.4. Plan de desarrollo e implementación

En el plan de implementación se divide en 3 fases, Constitución de empresa, adquisición de capital de trabajo y plan de marketing con puesta en marcha. Cada una de estas, se compone de las fechas de implementación durante el año 2017 y 2018:

5.4.1 Fase de Constitución.

En esta etapa tiene como objetivo, contar y obtener un marco legal para dar inicio a las actividades comerciales, teniendo como acción fundamental la obtención por parte del servicio interno la aprobación para así, internar el primer embarque que dará inicio al negocio².

5.4.2 Fase de adquisición de activos y contratación de personal.

La fase dos tiene que ver con la inversión inicial y dentro de esta, se incorpora el capital de trabajo, mercadería, contratación del personal, arriendo de bodega- local, primera y segunda fase de actividades del plan de marketing y todos los elementos necesarios para iniciar las actividades comerciales con los clientes.³

5.4.3 Fase Ejecución de plan de Marketing y puesta en marcha .

Esta última fase de ejecución, se realizará una vez que la compañía esté consolidada para tener el soporte logístico y atender de manera eficaz a los clientes. Se aplicará la fuerte inversión de marketing controlada por indicadores de seguimiento relacionada con radio, televisión y prensa con el objetivo de dar a conocer la marca de producto y compañía⁴.

² Anexo 20. Fase de Constitución de PABCOFFEE.

³ Anexo 21. Fase de adquisición de activos y contratación de personal.

⁴ Anexo 22. Fase Ejecución de plan de Marketing y puesta en marcha.

VI. EQUIPO DEL PROYECTO

6.1 Equipo gestor

El equipo gestor de PABCOFFEE son inicialmente Vilma Patiño y Andrés Barrera que son las personas que crearan la compañía, con las siguientes características:

El perfil profesional de Vilma Patiño es Ingeniera Civil Industrial con especialización de SIHGA (Seguridad Industrial, Higiene y Gestión Ambiental), y maestría en Administración y Negocios MBA, con experiencia en procesos de calidad, procesos industriales, recursos humanos, logística compras y gestión comercial⁵. El rol que tiene en la compañía está alineado con las actividades primarias en el área comercial, ventas, marketing, estrategia de ventas, promoción y plataforma web. El perfil profesional de Andrés Barrera Ingeniero Comercial, Ingeniero (e) Administración de Empresas y Contador General con maestría en Administración y Negocios MBA, con experiencia en recursos humanos, presupuesto, base de datos y administración⁶. El rol que tiene en la compañía está en las actividades primarias en el área de operaciones y actividades soporte con el área de administración en finanzas, recursos humanos, abastecimiento y desarrollo tecnológico.

6.2 Estructura organizacional

La estructura organizacional para los dos primeros años de la empresa PABCOFFEE se presenta con una estructura inicial 5 personas, 2 personas de planta que estarán haciendo apoyo desde la oficina y 3 personas que harán apoyo externo (2 de ventas y 1 distribución). El 67% del personal está direccionado al área comercial con el fin de promocionar y dar a conocer los productos Águila Roja para la primera etapa del proyecto:



Fuente: Elaboración propia

Sin embargo para el segundo año, se aumentará una persona de ventas con el fin de abarcar mayor posicionamiento geográfico e incorporar nuevos clientes y mayores ventas.

⁵ Ver anexo 24. CV Vilma Patiño

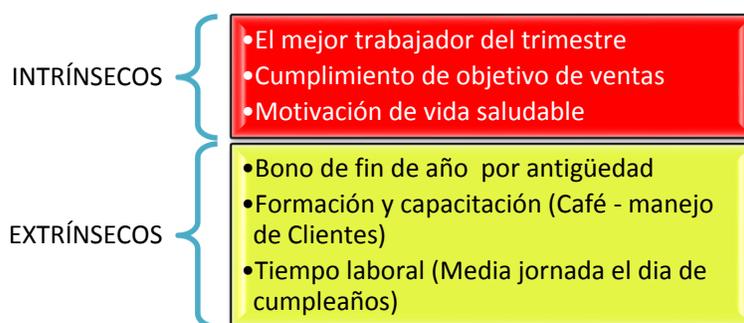
⁶ Ver anexo 23. CV Andrés Barrera.

Esto se realizaría en los meses de mayor demanda de café que se comprende desde mayo hasta agosto. A continuación se presenta los perfiles de los cargos que actualmente la compañía requiere para los dos primeros años⁷.

6.3 Incentivos y compensaciones

Para PABCOFFEE los empleados y los clientes son muy importantes para el desarrollo de las actividades comerciales ya que representan la imagen y el sustento de la compañía. La retención de los trabajadores es un factor clave de éxito y está como una propuesta de valor ya que son mujeres extranjeras que tiene conocimiento de café colombiano, pero poco de la cultura chilena, por tanto la inversión de capacitación, seguimiento y acompañamiento es alto. Las compensaciones son importantes para los trabajadores, ya que influye de manera directa su cultura, economía y auto motivación para seguir adelante, donde la retribución debe ser justa y equitativa con el fin de evitar la desmotivación. El objetivo de los incentivos es motivar a los trabajadores de PABCOFFEE para que su desempeño sea mayor en sus actividades laborales. Sin embargo la compañía va a trabajar con incentivos monetarios y no monetarios para obtener una seguridad laboral.

Incentivos de Motivación Laboral de PABCOFFEE



Fuente: Elaboración propia

Para el primer año PABCOFFEE tiene presupuestado para los asesoras comerciales salario básico más el 5% de las ventas y por cumplimiento de objetivo de ventas el 2% adicional; Además para todos los trabajadores, se tendrá un bono de fin de año por \$50.000 como aguinaldo y antigüedad en la compañía. También regalo o detalles por ser el mejor empleado del trimestre, con el fin de que tengan una alta motivación laboral y pensando siempre en el beneficio del trabajador, se harán actividades de “Comer sano” y acciones de vida saludable para que los trabajadores noten la preocupación de PABCOFFEE no solo su motivación, sino sus hábitos sean saludables para así evitar, ausentismo y licencias médicas que al final se traducen en pérdidas monetarios.

⁷ Ver Anexo 25. Perfiles de cargo PABCOFFEE.

VII. PLAN FINANCIERO

PABCOFFE requiere, para su implementación exitosa, de una serie de recursos financieros, ya sean para las inversiones en el tiempo de su implementación, como también para cubrir los costos de materias primas y costos operacionales necesarios para alcanzar los volúmenes de ventas proyectados en un horizonte de tiempo de 5 años. A continuación se analizarán cada uno de los componentes financieros relevantes, al igual que la proyección de los flujos de caja, sus resultados en función de los criterios del valor actual neto, la tasa interna de retorno y el período de retorno de la inversión. Finalmente se llevará a cabo la sensibilización de las variables precio, cantidad, costo unitario mercadería y costo de marketing y ver cómo estas modifican el VAN, TIR y CAPITAL DE TRABAJO.

7.1. Consideraciones y Supuestos

1. El periodo de horizonte corresponde a 5 años.
2. No se consideran incrementos en el horizonte de análisis tanto en los precios de venta como en todos los costos y gastos, no se utilizará la variación del IPC para los cálculos y análisis.
3. El crecimiento de las ventas está dado por el incremento de personal de ventas y el crecimiento de efectividad en la venta por cada año dentro de mercado y la respectiva experiencia en el equipo de ventas.
4. Debido a la estacionalidad de los productos, existen tres temporadas de ventas: Alta, media y baja según el mes de operación.



Fuente: Elaboración propia

5. Debido a la bajo inversión en activos fijos, no se considera el valor de liquidación de estos.
6. El pago de los clientes se realiza en efectivo al momento de la compra y/o entrega del producto.

7. El pago a proveedores se realiza al momento de la compra.
8. El ingreso de la mercadería se considera dos meses después al pago de las mismas.
9. Respecto a las compras de mercaderías, se consideran la adquisición de 14 contenedores, 4 de 20 pies y 10 de 40 pies.
10. Para los cálculos de costos de mercadería e internación se considera el precio del dólar a 664,57 pesos.
11. Se considera un descuento por parte del fabricante en la compra de un contenedor de café de 20 pies del 5% y de un 8% por la compra de un contenedor de 40 pies.

7.2. Inversión Inicial

La inversión inicial corresponde a la compra del primer stock de importación, adquisición de activos fijos, Vehículos bicicletas (Eco-Bic), creación de la empresa, marketing inicial y capital de trabajo. El monto total corresponde a M\$ 53.363 de pesos para la puesta en marcha año cero, tal como se puede apreciar en los siguientes cuadros.

Inversión inicial

TIPO	AÑO 0	AÑO 1
INVENTARIO	\$ 33.316.922	\$ 35.994.199
ACTIVOS FIJOS	\$ 1.502.385	\$ 201.560
VEHICULOS	\$ 750.000	\$ -
CREACION DE EMPRESA	\$ 506.800	\$ -
MARKETING	\$ 7.334.822	\$ 14.240.000
K° DE TRABAJO	\$ 9.952.627	\$ 6.659.705
TOTAL INVERSION	\$ 53.363.555	\$ 57.095.465

Además se considera montos de reinversión de activos fijos dentro del horizonte de actividades, donde el monto total asciende a M\$ 2.047 según el siguiente cuadro

Re inversión

PERIODO	COSTO
ANO 2	\$ 269.585
ANO 3	\$ 1.508.190
ANO 4	\$ 269.585
TOTAL REINVERSION	\$ 2.047.360

Fuente: Elaboración propia

Respecto al cálculo del Capital de trabajo para la inversión inicial, se determinó con las proyecciones de ingresos respecto a las ventas y restando los egresos producidos por costos y gastos. Al comparar dichos movimientos obtenemos un valor de M\$ 43.269 Debido que este valor considera el costo de las mercaderías y por su relevancia en el proyecto, este costo se clasifica como una partida diferenciada del cálculo de Capital de Trabajo, de esta forma, el Capital de Trabajo ajustado es de M\$ 9.952⁸

⁸ Anexo 26. Detalle de inversión inicial de PABCOFFEE.

Respecto al costo de marketing inicial, este será el correspondiente a todas las actividades anteriores a la puesta en marcha de las actividades de venta, es decir a marzo del año 2018. Adicionalmente incorporando el costo de las mercaderías utilizadas en los meses de enero y febrero para efectos promocionales. El monto asciende a M\$ 7.334.

7.3. Capital de Trabajo

La inversión en capital de trabajo está dividida en dos etapas, la primera como inversión correspondiente al año 1, por un valor de M\$ 43.269⁹ incluye el valor propio a la internación de la mercadería, sin este último valor el capital de trabajo es de M\$ 9.952 una segunda inversión para el año 2 de M\$ 42.653 considera M\$ 35.994 de internación de mercaderías quedando un capital de trabajo de M\$ 6.659 El objetivo de estas inversiones en capital de trabajo es cubrir los déficits que se proyectan dados los ingresos y egresos respectivos, se debe destacar que para el primer año de operación, se tendrá un desfase de 4 meses y en el segundo año, este desfase se ampliará hasta el 5 mes, tal como se pueden apreciar en el anexo 28:

7.4. Costo de Materias Primas y operacionales

Dado los productos que se ofrecerán a los clientes, se estableció el costo de internación de los mismos, considerando cobros anexos a la materia prima como son seguros y fletes, agencia de aduana, transporte y gestión de documentación de puerto. Cabe tener presente que para calcular el momento de llegada de la materia prima así la cantidad precisa, se utilizó la estimación de venta mensual¹⁰.

Tanto el costo inicial como la proyección de ventas ¹¹ se visualizar tanto el costo unitario de cada uno de los productos, Molido \$1.656,7 pesos y el instantáneo de \$23,5 pesos como el costo total de internación a nuestro país. El contenedor de 20 pies presenta un precio de \$33.330.002.- con una mezcla de productos de 50% Molido y 50% instantáneo, y el de 40 pies de \$59.707.523.- presentando una mezcla de 46% y 54% respectivamente. Por último, se debe tener presente que estos precios, presentan variaciones al considerar diferentes mezclas¹². El siguiente cuadro, detalla la cantidad demandada de contenedores y su respectiva valorización.

COSTOS VARIABLES	2018	2019	2020	2021	2022
MARKETING	\$ 14.240.000	\$ 34.078.174	\$ 43.011.411	\$ 50.885.125	\$ 46.552.199
TASA PROMEDIO MKT (3)	(1)	7%	6%	5%	4%
COMISIONES VTA	\$ 3.136.592	\$ 10.466.336	\$ 15.171.705	\$ 21.002.616	\$ 23.025.996
TASA PROMEDIO COMVTA (3)	5%	5%	5%	5%	5%
DISTRIBUCION (2)	\$ 133.333	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000
TOTAL COSTO VARIABLE	\$ 17.509.926	\$ 44.864.510	\$ 58.503.116	\$ 72.207.740	\$ 69.898.195

Nota 1: Costo año 1 según costo Plan de Marketing

Nota 2: Costo de distribución corresponde a mantencions de las Eco-Bic

Nota 3: Tasas promedio sobre las ventas

⁹ Anexo 28. Capital de Trabajo 2018-2019.

¹⁰ Anexo 29. Forecast de compra 2018-2022

¹¹ Anexo 30. Costeo por importación de producto café Águila Roja.

¹² Anexo 27. Cotización de café en Colombia- proveedor.

Por otro lado, se establecen los restantes costos operacionales (costos variables y fijos) que comprenden, entre los primeros; marketing, comisiones de venta y distribución, donde efectivamente más del 50% lo posee el área de marketing con un monto de M\$ 46.552-CLP. Seguido de las comisiones de venta.

Respecto a los costos fijos, se evidencia la mayor demanda en el primer año en la línea de técnicos y operaciones con M\$ 18.390, comercialización – venta y gastos de administración tienen en promedio M\$ 9.500 cada uno, sin embargo a partir del tercer año la línea de comercialización tendrá la mayor carga de los costos fijos según los siguientes cuadros:

Costos fijos

COSTOS FIJOS	2018	2019	2020	2021	2022
TECNICOS Y DE OPERACIONES	\$ 18.390.600	\$ 19.024.200	\$ 21.004.200	\$ 24.805.800	\$ 24.805.800
SUELDOS	\$ 3.168.000	\$ 3.801.600	\$ 5.781.600	\$ 9.583.200	\$ 9.583.200
SERVICIOS DE BODEGA (1)	\$ 1.656.600	\$ 1.656.600	\$ 1.656.600	\$ 1.656.600	\$ 1.656.600
ALQUILERES	\$ 13.566.000	\$ 13.566.000	\$ 13.566.000	\$ 13.566.000	\$ 13.566.000
COMERCIALIZACION Y VENTAS	\$ 9.395.940	\$ 18.832.740	\$ 22.634.340	\$ 26.435.940	\$ 30.237.540
SUELDOS	\$ 9.168.000	\$ 18.604.800	\$ 22.406.400	\$ 26.208.000	\$ 30.009.600
COMUNICACIONES (2)	\$ 227.940	\$ 227.940	\$ 227.940	\$ 227.940	\$ 227.940
ADMINISTRACION Y DIRECCION	\$ 9.808.833	\$ 11.008.833	\$ 11.008.833	\$ 14.810.433	\$ 14.810.433
SUELDOS	\$ 6.000.000	\$ 7.200.000	\$ 7.200.000	\$ 11.001.600	\$ 11.001.600
COMUNICACIONES (2)	\$ 227.940	\$ 227.940	\$ 227.940	\$ 227.940	\$ 227.940
ERP	\$ 1.715.613	\$ 1.715.613	\$ 1.715.613	\$ 1.715.613	\$ 1.715.613
LIMPIEZA	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000
ALQUILERES	\$ 1.356.600	\$ 1.356.600	\$ 1.356.600	\$ 1.356.600	\$ 1.356.600
COM Y GTOS BANCARIOS	\$ 28.680	\$ 28.680	\$ 28.680	\$ 28.680	\$ 28.680
DEPRECIACION	\$ 703.877	\$ 744.189	\$ 544.706	\$ 846.344	\$ 900.261
TOTAL COSTO FIJO	\$ 38.299.250	\$ 49.609.962	\$ 55.192.079	\$ 66.898.517	\$ 70.754.034

Nota 1: Corresponden a pagos de Energía eléctrica, Gas, Telenofo y Agua.

Nota 2: Corresponden a pagos de Telefonía e Internet

Fuente: Elaboración propia

Por último se individualizan los costos de los sueldos de los trabajadores para cada año con proyección de 5 años¹³. El crecimiento se refleja más en el área comercial con la línea de vendedores donde el segundo año incrementa 1 vendedor, y los siguientes uno por año.

7.5. Tasa de Descuento

Para determinar la tasa de descuento se utilizó el modelo CAPM $E(R_i) = R_f + [E(R_m - R_f)] * B_i$. De esta forma, se estimó el riesgo asociado a la inversión evaluada. Teniendo presente al utilizar la fórmula CAPM. Para la estimación de la Tasa de Descuento (R_i) se determinaron los siguientes parámetros: Tasa de libre riesgo (R_f), el cual fue calculado sobre las tasas de interés de los BTU a 5 años, entregando un promedio de tasa anual del 2,30 %¹⁴¹⁵.

Para el cálculo del premio por riesgo retorno esperado ($[E(R_m) - R_f]$), se utilizó la información de *Damodaran Online*, con un premio de 6,55%. Por último, se debe incorporar el riesgo sistemático o no diversificable (B_i). Para este cálculo, se utiliza nuevamente la información

¹³ Anexo 31. Dotación de personal para crecimiento orgánico de PABCOFFEE

¹⁴ Anexo 32. Cálculo tasa de descuento

¹⁵ Anexo 33. Índice de precios al consumidor (IPC).

de *Damodaran Online*. Se seleccionó el Beta para el proyecto de los siguientes rubros, Bebidas (Suave), Mayoristas de Alimentos, Restaurante / Comedor y Venta al por menor (comestibles y alimentos), eligiendo el rubro con el mayor Beta, es decir, Mayoristas de Alimentos, con un 1,20.

Con los datos determinados, se procede a calcular el costo capital del proyecto según el modelo CAPM, obteniendo tasa porcentual de 10,16%, no obstante se entiende que el premio de liquidez de las empresas familiares está entre 2% y 3% anual, seleccionando como premio el 2,5%; por último, se considera el riesgo por STAR UP, el cual será de 3%. De esta forma se obtiene un costo capital del proyecto ajustado de 15,66%.

Estimación tasa de descuento

$E(Ri) = Rf + [E(Rm) - Rf] * Bi$			
<i>Rf</i> :	Tasa de libre riesgo	$[E(Rm) - Rf]$:	Premio por riesgo
<i>Rm</i> :	Retorno esperado	<i>Bi</i> :	Beta, riesgo sistematico
<i>Rf</i>	2,30%		
<i>Rm</i> :	8,85%	Premio por riesgo (damodaran)	6,55% http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/
$[E(Rm) - Rf]$:	6,55%	<i>Rm</i> :	8,85%
<i>Ri</i> :	10,16%	más el premio por liquidez	2,50% Chain, Nassir S. Pre. y eval. de proy. 6th Ed. M-H, 2014
<i>Ri ajustado</i> :	15,66%	más premio por star up	3,00%
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html			
<i>Bi</i> :	1,20		
	Industry Name	Number of firms	Beta
	Beverage (Soft)	36	0,91
	Food Wholesalers	16	1,2
	Restaurant/Dining	86	0,77
	Retail (Grocery and Food)	14	0,69

7.6. Flujo de Caja

A continuación se presenta el Flujo de Caja proyectado a 5 años de PABCOFFEE¹⁶, elaborado de acuerdo a las ventas proyectadas, costos asociados y la inversión inicial del proyecto puro, sin financiamiento, de MM\$ 53 en el año 0 y de MM\$ 42 en el año 1. Se tiene como resultado en el flujo caja puro, el proyecto un VAN de M\$ 95.730, con una TIR 39,21% y un PAYBACK 4 años:

¹⁶ Anexo 37. Flujo de Caja proyectado a 5 años.

FLUJO DE CAJA (MILLONES DE PESOS)						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
MOLIDO (UNIDADES)	1.377	7.588	4.502	5.421	2.678	
INSTANTANEO (CAJA 24 UNIDADES)	3.458	4.557	4.549	9.429	8.069	
WEB MOLIDO (UNIDADES)	35	97	129	359	419	
UNIDADES VENDIDAS	5.570	3.142	20.180	66.209	82.166	
VENTAS						
MOLIDO		\$43.377	\$144.715	\$209.832	\$290.371	\$318.310
INSTANTANEO		\$19.354	\$64.607	\$93.596	\$129.672	\$142.200
WEB MOLIDO		\$4.284	\$5.859	\$6.633	\$7.981	\$8.337
TOTAL VENTAS		\$67.015	\$215.181	\$310.060	\$428.024	\$468.847
COSTO DE MERCADERIAS		-\$27.431	-\$84.936	-\$122.622	-\$169.421	-\$185.630
COMISION VTA		-\$3.137	-\$10.466	-\$15.171	-\$21.002	-\$23.025
COSTO MARKETING		-\$14.240	-\$34.077	-\$43.010	-\$50.884	-\$46.551
COSTO TECNICO OPERACIONALES		-\$15.223	-\$15.223	-\$15.223	-\$15.223	-\$15.223
COSTO COMERCIALIZACION		-\$361	-\$548	-\$548	-\$548	-\$548
ADMINISTRACION		-\$9.809	-\$11.009	-\$11.009	-\$14.810	-\$14.810
SUELDOS OPERATIVOS		-\$12.336	-\$22.406	-\$28.188	-\$35.791	-\$39.593
AMORTIZACION NOMINALES		-\$253	-\$253			
DEPRECIACION		-\$450	-\$491	-\$545	-\$846	-\$900
RAI		-\$16.225	\$35.772	\$73.745	\$119.499	\$142.566
IMPTO		\$0	-\$8.943	-\$18.436	-\$29.875	-\$35.641
RDI		-\$16.225	\$26.829	\$55.309	\$89.624	\$106.924
AMORTIZACION NOMINALES		\$253	\$253			
DEPRECIACION		\$450	\$491	\$545	\$846	\$900
ACTIVOS FIJOS	-\$1.502	-\$202	-\$270	-\$758	-\$270	
VEHICULOS	-\$750			-\$750		
CREACION DE EMPRE	-\$507					
MARKETING	-\$7.335					
KT MESES DE OPERA	-\$43.270	-\$42.656	\$0	\$0	\$0	\$85.925
FLUJO NETO	-\$53.364	-\$58.379	\$27.304	\$54.345	\$90.201	\$193.750
FLUJO ACUMULADO	-\$53.364	-\$111.742	-\$84.439	-\$30.093	\$60.107	\$253.857
r	15,66%					
VAN	\$95.730					
TIR	39,21%					
PAYBACK	4,00					

Fuente: Elaboración propia

7.7. Estado de Resultados

El estado de resultado del proyecto con un horizonte de 5 años¹⁷, se desprende que el

¹⁷ Ver Anexo 39. Cuadro de resultado – PABCOFFEE

margen de contribución mantiene un alza constante vertical desde el primer año 33% hasta durante el transcurso del horizonte del proyecto hasta llegar al quinto año 46%. Por otro lado, desde el segundo año de ejercicio, el margen de utilidad (utilidad neta/ventas netas) alcanza un 12%, llegando al quinto año 23%.

Dentro del cuadro de resultado indica¹⁸, por un lado que el margen de contribución mantiene un crecimiento constante horizontal del 5%. Por otro lado, tanto los costos fijos (-60%, -23%, -12% y -3%) y los variables (-10% y -3% constante) demuestran una tendencia decreciente lo cual es positivo para la empresa, por último, el margen de utilidad muestra una tendencia decreciente de un 43%, 17% y 9% en los últimos 3 años, el cual se explica debido a la tasa de crecimiento de las ventas es menor (44%, 38% y 10%) respecto al año anterior.

7.8. Análisis de Sensibilidad

Tomando como base de cálculo el flujo puro y focalizando los análisis unidimensional (VAN = 0) y bidimensional (para establecer escenarios posibles del proyecto) de las variables más significativas, considerando además la relación directa de los precios de los dos productos, Por último, se considera los crecimientos proyectados de las unidades vendidas del flujo puro.

Respecto a la variable precio (manteniendo la cantidad estática), esta puede disminuir hasta un 19,84% y aún el proyecto sería recomendable (VAN = 0). Por otro lado, la demanda (manteniendo el precio estático), puede disminuir hasta en un 34,38% y se produciría el mismo efecto anterior, es decir, se recuperaría la inversión y obtener la rentabilidad anual exigida (VAN = 0).

Análisis unidimensional M\$

	PRECIO	CANTIDAD	VAN	KT	AÑO DEL
valor mín	\$ 1.450,00	8.831,17	\$ -		- \$113.059
valor mín	\$ 1.162,29	3.458,00	\$ -		- \$101.609
valor mín ajustado	\$ 1.305,00	10.661,59	\$ -		- \$108.779

Fuente: Elaboración propia

En este cuadro se aprecia que las dos variables sensibilizadas en su respectivo VAN a cero, no obstante, difieren en la cantidad de capital de trabajo necesario para el correcto funcionamiento, los valores mínimos ajustados corresponden al Precio a \$ 1.305 y cantidad de 10.661,59 para un nivel de capital de trabajo de \$108.779

Ahora bien, al sensibilizar en tramos de 2%, 5%, 10%, 15%, 17% y 20% el Precio y ceteris paribus¹⁹ las demás variables, además de considerar los mismo rangos en un escenario

¹⁸ Ver Anexo 39. Cuadro de resultado – PABCOFFEE

¹⁹ Ceteris paribus: Expresión latina que significa "todo lo demás constante" Permaneciendo el resto constante

pesimista (-2%, -5% etc.)²⁰, tal como se aprecia en el En el primer recuadro se encuentra que el precio donde se alcanza el mayor crecimiento porcentual en el VAN es el de \$ 1.595.- es decir donde el aumento respecto el escenario cero es de un 10%, además, la TIR en este mismo precio alcanza su mayor crecimiento es decir en un 54%, por último, en este precio, el capital de trabajo alcanza la segunda mayor variación. En el segundo recuadro se encuentra que el precio donde, la TIR cambia a pendiente negativa es de \$1.305.- además, en este precio, el capital de trabajo alcanza la mayor variación positiva para la empresa.

Por otro lado al sensibilizar en tramos de 10%, 15%, 20%, 25%, 30% y 43% en la Cantidad y ceteris paribus las demás variables, además de considerar los mismo rangos en un escenario pesimista (-10%, -15% etc.)²¹, tal como se aprecia en los siguientes cuadros. En el primer recuadro se encuentra que la cantidad donde se alcanza el mayor crecimiento porcentual en el VAN es el de 14.804, es decir, donde el aumento respecto el escenario cero es de un 10%, además, la TIR en esta misma cantidad alcanza su mayor crecimiento es decir en un 47,84%. Por último, en este precio, el capital de trabajo alcanza la mayor variación. En el segundo recuadro indica, que la cantidad donde la TIR cambia a pendiente negativa, es de 12.112. Además, en este precio, el capital de trabajo alcanza la mayor variación positiva para la empresa.

En el siguiente cuadro, se aprecia que las dos variables sensibilizadas en su respectivo VAN a cero, no obstante, difieren en la cantidad de capital de trabajo necesario para el correcto funcionamiento, los valores mínimos ajustados corresponden al costo de Mercadería a \$664 y Costo en Marketing de 28,14% para un nivel de capital de trabajo de M\$ 101.992.

	COSTO MERC	COSTO MKT	VAN	KT AÑO 0/1
valor mín	\$ 665,00	35,55%	\$ -	-\$111.798
valor mín	\$ 665,83	16,00%	\$ -	-\$85.925
valor mín ajustado	\$ 664,00	28,14%	\$ -	-\$101.992

Ahora bien, al sensibilizar en tramos de -1%, -2%, -3%, -4% y -5% en el costo de Mercaderías y ceteris paribus las demás variables, además de considerar los mismo rangos en un escenario pesimista (1%, 2% etc.), tal como se aprecia en los siguientes cuadros.

En el primer recuadro se encontró un costo donde se alcanza el mayor crecimiento porcentual en el VAN es el de \$ 559 es decir donde la disminución respecto el escenario cero es de un 1%, además, la TIR en este mismo valor alcanza su mayor crecimiento es decir en un 39,88%. En el segundo recuadro indica que el costo donde el VAN encuentra la disminución más considerable es en el valor de 588, además, donde, la TIR alcanza la mayor variación negativa para la empresa.

Análisis bidimensional

Respecto a las variables de Precio y Cantidad se aprecia la modificación del VAN, como por

²⁰ Anexo 40. Sensibilización precio café Instantáneo.

²¹ Anexo 41. Sensibilización unidades de venta – café.

ejemplo aumentando el precio y la cantidad en un 10% es decir a \$1.595.- y 14.804 respectivamente el VAN aumenta hasta los M\$ 192.457 representando un crecimiento real respecto al escenario base de un 101,08%²². Estas mismas variaciones se pueden apreciar en los siguientes cuadros respecto a la TIR²³. Al Capital de Trabajo de los años cero y uno²⁴. Así mismo análisis de escenarios se puede efectuar sensibilizando respecto al costo de mercaderías y costo de marketing el VAN y la TIR²⁵, Así como el impacto de la variación de la tasa de descuento²⁶.

	CANTIDAD									
\$	95.713.308	7.631	8.479	9.421	10.094	10.767	11.440	12.112	13.458	14.804
\$	1.092	\$(133.718.794)	\$(117.270.738)	\$(100.052.329)	\$(88.247.783)	\$(76.471.445)	\$(64.941.744)	\$(53.728.285)	\$(31.760.954)	\$(10.372.981)
\$	1.114	\$(126.695.595)	\$(109.928.090)	\$(92.422.367)	\$(80.078.319)	\$(67.956.309)	\$(56.212.642)	\$(44.486.425)	\$(21.708.054)	\$ 526.885
\$	1.137	\$(119.497.460)	\$(102.528.954)	\$(84.445.590)	\$(71.647.823)	\$(59.367.293)	\$(47.086.763)	\$(34.825.005)	\$(11.198.204)	\$ 11.531.452
\$	1.160	\$(112.588.786)	\$(95.349.770)	\$(76.468.813)	\$(63.595.671)	\$(50.778.278)	\$(37.960.885)	\$(25.184.048)	\$(995.685)	\$ 22.536.018
\$	1.233	\$(91.839.413)	\$(72.915.119)	\$(52.560.191)	\$(38.038.840)	\$(23.517.489)	\$(9.285.011)	\$ 4.048.829	\$ 30.756.192	\$ 30.736.043
\$	1.305	\$(72.178.237)	\$(51.714.390)	\$(29.034.069)	\$(13.122.008)	\$ 2.416.240	\$ 17.336.000	\$ 32.233.592	\$ 60.870.853	\$ 62.901.545
\$	1.378	\$(52.832.826)	\$(30.244.168)	\$(5.953.513)	\$ 11.229.427	\$ 27.819.158	\$ 44.326.748	\$ 60.809.810	\$ 66.472.337	\$ 95.513.791
\$	1.421	\$(41.437.584)	\$(17.956.623)	\$ 7.434.799	\$ 25.339.633	\$ 42.782.520	\$ 60.225.407	\$ 77.642.376	\$ 83.935.695	\$ 114.723.744
\$	1.450	\$(33.752.420)	\$(9.830.134)	\$ 16.464.125	\$ 34.800.421	\$ 52.874.090	\$ 70.947.759	\$ 87.792.533	\$ 95.713.308	\$ 127.679.294
\$	1.479	\$(26.186.805)	\$(1.703.644)	\$ 25.492.097	\$ 44.261.210	\$ 62.965.660	\$ 81.670.111	\$ 74.347.000	\$ 107.490.922	\$ 140.634.843
\$	1.523	\$(15.090.088)	\$ 10.626.202	\$ 38.954.010	\$ 58.615.509	\$ 78.277.008	\$ 96.842.101	\$ 90.429.269	\$ 125.360.404	\$ 160.291.539
\$	1.595	\$ 3.068.175	\$ 30.802.315	\$ 60.876.785	\$ 82.104.363	\$ 103.331.940	\$ 97.845.999	\$ 116.745.708	\$ 154.601.375	\$ 192.457.042
\$	1.668	\$ 21.478.636	\$ 51.169.254	\$ 83.104.044	\$ 105.919.451	\$ 102.637.164	\$ 123.047.572	\$ 143.427.654	\$ 184.248.471	\$ 225.069.288
\$	1.701	\$ 29.801.173	\$ 60.212.505	\$ 93.151.982	\$ 116.685.175	\$ 113.359.451	\$ 134.440.065	\$ 155.489.355	\$ 197.650.582	\$ 239.811.810
\$	1.735	\$ 38.375.909	\$ 69.529.794	\$ 103.504.404	\$ 126.612.493	\$ 124.406.655	\$ 146.177.784	\$ 167.916.562	\$ 211.458.819	\$ 255.008.651
\$	1.770	\$ 47.202.842	\$ 79.121.121	\$ 114.161.308	\$ 137.762.740	\$ 135.778.778	\$ 158.260.730	\$ 180.709.276	\$ 225.673.180	\$ 270.663.637
\$	1.805	\$ 56.029.238	\$ 88.712.449	\$ 124.818.213	\$ 123.958.125	\$ 147.150.900	\$ 170.343.676	\$ 193.501.990	\$ 239.887.541	\$ 286.120.999
\$	1.841	\$ 65.088.308	\$ 98.577.814	\$ 134.743.155	\$ 134.924.032	\$ 158.847.941	\$ 182.771.849	\$ 206.660.209	\$ 254.508.026	\$ 301.905.058

Fuente: Elaboración propia

²² Anexo 43. Análisis bidimensional VAN.

²³ Anexo 44. Análisis bidimensional TIR

²⁴ Anexo 45. Análisis bidimensional KT año 0 y 1.

²⁵ Anexo 46. Análisis bidimensional costo de mercadería / costo de marketing.

²⁶ Anexo 47. Análisis bidimensional costo de mercadería / r

VIII. RIESGOS CRÍTICOS

Actualmente se trabaja con una marca reconocida en Colombia llamada ÁGUILA ROJA, en el supuesto de lograr un gran éxito en cuanto al posicionamiento, la Empresa a largo plazo puede crear una sucursal en Chile y PABCOFFEE quedaría en una posición más que delicada, crítica. Bajo este supuesto es fundamental acceder a un acuerdo con la Empresa colombiana abarcando los siguientes aspectos o criterios que puedan salvaguardar los intereses de PABCOFFEE, según el siguiente detalle:

- Objetivo del acuerdo: Establecer una representación de la marca en Chile.
- Periodo de vigencia de acuerdo: Años de exclusividad.
- Exclusividad para negociar: Aseguramiento de la comercialización por parte de PABCOFFEE de la marca Águila Roja en Chile.
- Plazo de abstención de competir: Estipulación de un horizonte mínimo de operación sin competencia en Chile.

Por otro lado, mientras esté vigente la alianza con la empresa Colombiana, PABCOFFEE adquirirá conocimiento del negocio de café, logrará la fidelización de clientes y consumidores y paralelamente con el área de desarrollo (I+D), podrá crear una maquila con café de selección de marca propia para PABCOFFEE. Este producto de procedencia también colombiano de fina exportación, que estará más al alcance de los consumidores por medio de las tiendas de barrio.

IX. PROPUESTA INVERSIONISTA

La propuesta, será destinada a empresas ligadas al rubro de comercialización, el proyecto se encuentra en etapa temprana y considerando que el riesgo es moderado, se ofrece una TIR del 30% al inversionista en el levantamiento de capital, donde se requerirán M\$ 63.000.

Respeto a la Valorización **Pre Money** y porcentaje de propiedad, se confecciona a través del modelo de estimación de flujo perpetuo a futuro por un lado, y luego efectuar el ajuste de la tasa de descuento con el **Modelo de Gordon**, además de considerar el premio de **Star Up** y por último el crecimiento país. Según los siguientes cuadros:

AJUSTE BENEFICIO NETO

BENEFICIO AÑO 5	\$193.749.904
INVERSION KT	\$-85.925.169
INVERSION ACTIVOS	\$-7.000.000
BENEFICIO NETO 5	\$100.824.736

AJUSTE TASA DE DESCUENTO

TASA DE DESCUENTO	15,66%
PREMIO STAR UP	-3,00%
CRECIMIENTO PAIS	-2,00%
TASA DESCUENTO AJUSTADA	10,66%

INVERSION	\$62.508.415
RENTABILIDAD	30%
HORIZONTE EN AÑOS	5
BENEFICIO NETO AÑO 5	\$100.824.736
MULTIPLO EBITDA	6,59
VALOR FUTURO INVERSIONISTA	\$232.089.368
VALOR FUTURO EMPRESA	\$945.823.036

Posteriormente se establece el porcentaje de propiedad y valoración **Pre money**.

AÑO 5	PROPIEDAD
PROPIEDAD INVERSIONISTA	25%
PROPIEDAD FUNDADORES	75%
TOTAL	100%

AÑO 0	PROPIEDAD	PRE MONEY
PROPIEDAD INVERSIONISTA	25%	\$ 62.508.415
PROPIEDAD FUNDADORES	75%	\$ 192.229.228
TOTAL	100%	\$ 254.737.643

Con estos antecedentes, se establece el pacto inicial y la emisión de acciones preferentes.

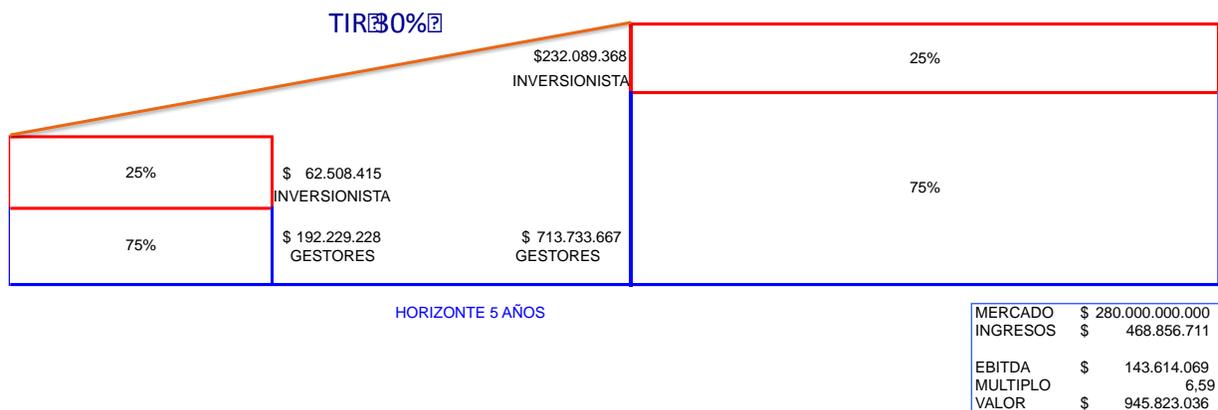
PACTO INICIAL

DETALLE	CANT ACC	%PROPIEDAD	VALOR ACC	PATRIMONIO
GESTORES	100.000	100%	\$320	\$32.000.000

EMISION ACCIONES PREFERENTES

DETALLE	CANT ACC	%PROPIEDAD	VALOR ACC	PATRIMONIO
GESTORES	100.000	75%	\$ 1.922	\$ 192.229.228
INVERSIONISTAS	34.120	25%	\$ 1.832	\$ 62.508.415
TOTAL	134.120	100%	\$ 1.832	\$ 254.737.643

De esta forma se obtiene la valoración y retornos esperados.



Fuente: Elaboración propia

Por último representamos la progresión de valor de la empresa. Trasladando a valor presente el valor de perpetuidad cuyo valor es de MM\$ 945, obteniendo un valor actual de MM\$ 449, sumados al VAN de la operación de MM\$ 95, teniendo por lo tanto una valoración al 5 año de MM\$ 545. El detalle se puede apreciar en la siguiente figura:

PROGRESION DE VALOR DE LA EMPRESA PABCOFFEE



Fuente: Elaboración propia

Consideraciones finales.

1. Plazo de vigencia de la propuesta : 1 mes
2. Plazo de formalización de acuerdo definitivo: 1 mes
3. Condiciones precedentes para formalización de acuerdo definitivo: contrato y creación de la sociedad en términos legales y tributarios.
4. Indemnización por incumplimiento M\$ 18.000.

5. Acciones, serie preferente para el inversionista sobre los M\$ 63.000. de aporte de capital, completando un 25,0% de la propiedad de la empresa y los socios fundadores serie preferente sobre los M\$ 32.000 de aporte de capital.
6. Política de propiedad anti dilución para protección del inversionista.
7. El capital requerido debe ser entregado a la administración dentro de 1 mes de cierre de acuerdo societario.
8. TIR del Proyecto. Para el inversionista se considera una tasa del 30%.
9. El directorio considerado son: 2 directores por parte del inversionista más los dos socios.
10. Quórum. Para la toma de decisión bastará con el 75% de aprobación por parte de los 4 directores.
11. Gestión. Los socios fundadores participan de la jefatura comercial y operaciones. Los directores de parte de los inversionistas prestarán apoyo y asesorías a las áreas de administración y comercial.
12. Competencia. Imposibilidad de competir en la industria con el mismo producto por 5 años.
13. Salida. Los accionistas tendrá cláusula de salida por Tag Along.
14. Gastos. los gastos de creación de sociedad, legal y tributaria será imputados a los socios fundadores.

Fuentes de Financiamiento

Ahora bien, para estimar el flujo de caja con financiamiento²⁷, debemos considerar los montos necesarios para las re inversiones y el respectivo capital de trabajo para todo el horizonte del proyecto, estos montos deben ser actualizados al valor actual neto correspondiente al año cero del proyecto, según el siguiente cuadro. (La tasa de interés es 8,4% anual, misma utilizada en la solicitud de financiamiento bancario detallado próximamente).

Monto de inversión y capital de trabajo

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
INVER INI	\$-53.363.555	\$-42.855.464	\$-269.585	\$-1.508.190	\$-269.585
AÑO 1	\$-39.534.561				
AÑO 2	\$-229.423				
AÑO 3	\$-1.184.045				
AÑO 4	\$-195.244				
INVERSION TOTAL	\$-94.506.830				

Fuente: Elaboración propia

El monto total de inversión para todo el horizonte del proyecto es de M\$ 94.506 del cual será necesario un financiamiento del 66% según el siguiente cuadro:

APORTE A	\$12.000.000	
APORTE B	\$12.000.000	
APORTE FAMILIA	\$8.000.000	
APORTE PROPIO	\$32.000.000	33,9%
APORTE EXTERNO	\$-62.506.830	66,1%

A continuación se evalúan dos opciones de financiamiento, con un año de gracia y otro no. Tal como se puede apreciar en el cuadro de amortización²⁸, la opción con 1 año de gracia presenta el mejor valor presente de la deuda con un monto M\$ 3.036 (superior en 286 mil pesos que la otra opción) debido al aprovechamiento de los beneficios tributarios respecto al pago de intereses. En ambas opciones, el dinero será inyectado en dos etapas, la primera en el año cero (con un 70% del préstamo total, y la segunda etapa al transcurrir el primer año de operación con el restante 30%. Tal como se aprecia en los siguientes cuadros, se analiza por cada opción respecto el VAN de la deuda²⁹. A continuación efectuamos la operación de ajustar el VAN con un año de gracia, según el siguiente cuadro.

	Año0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
	(9.607.696)	(43.804.667)	8.839.155	36.625.174	73.230.664	177.511.710
r		15,66%				
VAN AJUSTADO		\$109.899.694				
TIR		64,49%				

Como se puede apreciar, la incorporación de financiamiento externo, produce un incremento en la riqueza sobre los recursos propios aportados al inicio del proyecto. Donde el VAN ajustado asciende a la suma de M\$ 109.899 con un incremento de un 14,82% respecto al Flujo puro, por su parte, la TIR presenta un incremento de un 64,46% con una tasa porcentual final de 64,49%.

²⁷ Ver Anexo 35. Simulación de oferta de crédito

²⁸ Anexo 36. Cuadro de Amortización.

²⁹ Anexo 38. VAN de la deuda con 0 y 1 año de gracia.

X. CONCLUSIONES

Es una oportunidad de negocio que puede crecer y tener rentabilidades en menos tiempo con la ayuda de la inversión externa.

Conforme a los criterios de decisión financiera se destaca que con una inversión de M\$ 94.508 el VAN, al año 5 de funcionamiento será de M\$ 95.713 a una tasa de descuento de 15.66%, y una TIR de 39,21%, PRI de 4.0 justificando con ello la validez de su implementación y el financiamiento externo.

De los resultados del análisis de sensibilidad se destaca el fuerte impacto que posee el precio de venta y la cantidad de unidades vendidas, obteniendo un 101,08% de aumento en el VAN al aumentar solamente en un 10% las variables mencionadas.

XI. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- <http://cafeeidentidad.blogspot.cl/>
- <http://www.myfitnesspal.com/es/food/calories/378247294>
- <https://www.fatsecret.cl/calor%C3%ADas-nutrici%C3%B3n/monterrey/caf%C3%A9/1-porci%C3%B3n>
- <http://www.elmostrador.cl/mercados/2016/10/24/chile-es-el-principal-referente-de-comercio-electronico-en-la-region-y-17-en-el-mundo/>
- http://www.gob.cl/cuenta-publica/2016/regional/2016_regional_13.pdf
- <http://www.biobiochile.cl/noticias/nacional/chile/2016/08/22/las-comunas-con-mas-y-menos-habitantes-en-2016.shtml>
- <https://tecno.americaeconomia.com/articulos/radiografia-al-ecommerce-en-latinoamerica-cuanto-compra-mi-pais>
- <http://www.retailfinanciero.org/noticiasrss/mercado-del-cafe-proyecciones-y-perspectivas/>
- <http://www.t13.cl/videos/tendencias/video-estas-son-reacciones-ninos-al-probar-primera-vez-cafe>
- http://www.ico.org/new_historical.asp
- <https://www.linkhumano.cl/2016/04/11/crece-la-industria-del-cafe-en-chile/>
- <http://www.anapac.cl/blog/>
- <http://gruposati.cl/web/7-tendencias-del-consumo-de-cafe-en-el-mundo-chile-mercado-consolidado/>
- <http://www.portaldelcampo.cl/noticias/verNoticia/47837/ventas-en-chile-de-cafe-fresco-crecen-mas-de-tres-veces-en-5-anos-y-se-proyecta-que-a-2019-suban-otro-45.html>
- <http://impresa.lasegunda.com/2016/09/29/A/UL30VC64/all>
- http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/casen-multidimensional/casen/docs/CASEN_2015_INMIGRANTES_21122016_EXTENDIDA_publicada.pdf
- <https://www.ccs.cl/prensa/2016/10/Comunicado%20Índice%20eCommerce%20CCS%202016.pdf>
- http://www.sernac.cl/wp-content/uploads/2015/05/Informe-Comercio-Electr%C3%B3nico_Abril-2015.pdf
- <http://www.ico.org/>
- <https://top-ten.cl/article/el-potencial-de-la-bicicleta-para-disminuir-la-huella-de-carbono>
- <http://www.taza.cl/form.php?enviar=true>
- <http://www.24horas.cl/tendencias/salud-bienestar/podria-el-cafe-alargar-la-vida-2445437>
- <https://www.kizoa.es/Editar-Videos-Movie-Maker/d128629933k1148831o111/PABCOFFEE--cafe-aguila-roja>

XII. ANEXOS

Anexo 19. Autodiagnóstico de la Cadena de Valor Interna

CRITERIOS	VALORACIÓN					OBSERVACIONES
	0	1	2	3	4	
1. La empresa tiene una política sistematizada de cero defectos en la producción de servicios.	X					
2. La empresa emplea los medios productivos tecnológicamente más avanzados de su sector.	X					
3. La empresa dispone de un sistema de información y control de gestión eficiente y eficaz.		X				Actualmente se cuenta con información básica para el inicio de las actividades
4. Los medios técnicos y tecnológicos de la empresa están preparados para competir en un futuro a corto, medio y largo plazo.		X				
5. La empresa es un referente en su sector en I+D+i.	X					
6. La excelencia de los procedimientos de la empresa (en ISO, etc.) son una principal fuente de ventaja competitiva.			X			Los gestores cuentan con conocimientos de las normas ISO para ser aplicadas al inicio de las actividades económicas
7. La empresa dispone de página web, y esta se emplea no sólo como escaparate virtual de productos/servicios, sino también para establecer relaciones con clientes y proveedores.			X			Está en proceso de desarrollo no solo para publicidad y promoción sino como apoyo de gestión con los clientes, proveedores, empleados.

8. Los productos/servicios que desarrolla nuestra empresa llevan incorporada una tecnología difícil de imitar.	X					
9. La empresa es referente en su sector en la optimización, en términos de coste, de su cadena de producción, siendo ésta una de sus principales ventajas competitivas.				X		Una de las barreras de entrada que se tiene es la importación, registros sanitarios y contacto con la fábrica para distribuir el mismo producto.
10. La informatización de la empresa es una fuente de ventaja competitiva clara respecto a sus competidores.		X				Actualmente la compañía tienen información relevante del mercado que otros competidores no cuentan
11. Los canales de distribución de la empresa son una importante fuente de ventajas competitivas.			X			
12. Los productos/servicios de la empresa son altamente, y diferencialmente, valorados por el cliente respecto a nuestros competidores.				X		
13. La empresa dispone y ejecuta un sistemático plan de marketing y ventas.				X		Se dispone actualmente, sin embargo aún no se ha ejecutado
14. La empresa tiene optimizada su gestión financiera.	X					
15. La empresa busca continuamente el mejorar la relación con sus clientes cortando los plazos de ejecución, personalizando la oferta o mejorando las condiciones de entrega. Pero siempre partiendo de un plan previo.		X				Se tiene considerado como parte del plan de marketing
16. La empresa es referente en su sector en el lanzamiento de innovadores productos y servicio de éxito demostrado en el mercado.	X					

17. Los Recursos Humanos son especialmente responsables del éxito de la empresa, considerándolos incluso como el principal activo estratégico.					X	
18. Se tiene una plantilla altamente motivada, que conoce con claridad las metas, objetivos y estrategias de la organización.					X	
19. La empresa siempre trabaja conforme a una estrategia y objetivos claros.					X	
20. La gestión del circulante está optimizada.	X					
21. Se tiene definido claramente el posicionamiento estratégico de todos los productos de la empresa.					X	
22. Se dispone de una política de marca basada en la reputación que la empresa genera, en la gestión de relación con el cliente y en el posicionamiento estratégico previamente definido.					X	
23. La cartera de clientes de nuestra empresa está altamente fidelizada, ya que tiene como principal propósito el deleitarnos día a día.	X					
24. La política y equipo de ventas y marketing es una importante ventaja competitiva de nuestra empresa respecto al sector.					X	
25. El servicio al cliente que prestamos es uno de nuestras principales ventajas competitivas respecto a nuestros competidores.	X					
Potencial de mejora de la cadena de valor interna					41%	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 20. Fase de Constitución de PABCOFFEE

PLAN DE OPERACIONES - Implementación PABCOFFEE			2017												2018					
			e	f	m	a	m	j	j	a	s	o	n	d	e	f	m	a	m	j
1ª Fase: Constitución	13-1-17	2-10-17																		
1.1 Negociación de compra de café en fabrica de Colombia	13-1-17																			
1.2 Degustación de café en Universidad FEN	27-1-17																			
1.3 Compra y registro de dominio PABCOFFEE	28-3-17																			
"Inicio de Actividades", legalización de creación de empresa en Notaria	31-3-17																			
1.4 Visita de Servicio impuesto interno	7-4-17																			
1.5 Visita al SAG (Resstricciones de internación de producto)	14-4-17																			
1.6 Visita Aduana para los requisistos de importacion de café	24-4-17																			
1.7 Reunion con agencia aduanera para coordinar costos de internación	24-4-17																			
1.8 Busqueda de arriendo de bodega con oficinas	15-5-17																			
1.9 Solicitud de inversión	25-7-17																			
1.10 Pago por importacion de producto	2-10-17																			
Tiempo total																				

Fuente: Elaboración propia

Anexo 21. Fase de adquisición de activos y contratación de personal de PABCOFFEE

PLAN DE OPERACIONES - Implementación PABCOFFEE			2017												2018							
			e	f	m	a	m	j	j	a	s	o	n	d	e	f	m	a	m	j	j	a
Fase: Adquisición de activos y 2ª contratación de personal			20-2-18	30-4-18																		
2.1	Internación de producto contenedor 1	1-1-18																				
2.2	Instalación en bodega y oficina	1-1-18																				
2.3	Compra de activos (inmuebles, tecnología, bicicletas)	20-2-18																				
2.4	Internación de producto contenedor 1	1-3-18																				
2.5	Contratación de personal	1-3-18																				
2.6	Entrenamiento al personal	1-3-18																				
2.7	Inicio de actividades comerciales	1-3-18																				
2.8	Ejecución de plan Marketing fase I Azul	1-3-18																				
2.9	Ejecución de plan Marketing fase II Verde	1-3-18																				
2.10	Pago por importación de producto contenedor 2	30-4-18																				
2.11	Revisión de indicadores de seguimiento de Mk	30-4-18																				
Tiempo total			13-1-17	1-8-18																		

Fuente: Elaboración propia

Anexo 22. Fase Ejecucion de plan de Marketing y puesta en marcha de PABCOFFEE

PLAN DE OPERACIONES - Implementación PABCOFFEE			2017												2018							
			e	f	m	a	m	j	j	a	s	o	n	d	e	f	m	a	m	j	j	a
Fase: Ejecucion de plan de marketing 3ª y puesta en marcha			5-5-18	1-8-18																		
3.1	Ejecucion de plan Marketing fase III	5-5-18																				
3.2	Revisión de indicadores de seguimiento de Mk	31-5-18																				
3.3	Revisión de indicadores de seguimiento de Mk	30-6-18																				
3.4	Autodiagnóstico de la Cadena De Valor PABCOFFE - Puesta en marcha	1-7-18																				
3.5	Internación de producto	3-7-18																				
3.6	Revisión de indicadores de seguimiento de Mk	31-7-18																				
3.7	Autodiagnóstico de la Cadena De Valor PABCOFFE - Seguimiento	1-8-18																				
Tiempo total			13-1-17	1-8-18																		

Anexo 23. Curriculum vitae Andres Barrera

Andrés Rodrigo Barrera Toro	
Última actualización: 26 de junio del 2014	
Antecedentes Personales	
R.U.T.	132766681
Nacionalidad	Chilena
Fecha de Nacimiento	9 de abril de 1977 (edad 37 años)
Género	Masculino
Estado Civil	Casado
Dirección	Exequiel Fernandez 1624 Depto 20-A, Ñuñoa, Santiago - Metropolitana
Teléfonos de contacto	0222736538 / 0224494779 / 84042904
Correo Electrónico	abarrerat@yahoo.com
Redes Sociales	
Licencia de Conducir	SI
Medio de Transporte Propio	SI
ANTECEDENTES ACADEMICOS	
Grado Maximo de Estudios	Postgrado
Colegio	Gabriel Gonzalez Videla, Región Metropolitana, Año de egreso: 1995
Estudios Superiores	INGENIERÍA COMERCIAL U. ARTURO PRAT Año de egreso: 2013 Años de Estudio: 4 Situación: Titulado
	INGENIERÍA EJECUCIÓN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS U. ARTURO PRAT Año de egreso: 2008 Años de Estudio: 4 Situación: Titulado
Títulos, Seminarios y otros	Diplomado Capital Humano - Universidad Adolfo Ibáñez. Diplomado PNL - Universidad Viña del Mar. Auditor Interno ISO 9001 - SGS. Curso Gestión de Personas - Prodem. Fortalecimiento Probidad y Transparencia en Administración del Estado - Universidad Católica Silva Henríquez. Indicadores de procesos para sistemas de gestión - Bureau Veritas Capacitación. Administración de la capacitación - Instituto de Capacitación Talento21.

Acces Intermedio - New Horizons Asignación de antigüedad en EUS y recuperación de subsidios por incapacidad laboral - Contraloría General de la República.	
EXPERIENCIA LABORAL E INTERESES	
Situación Laboral	Con Contrato
Años de Experiencia	12 años
	MOP - Dirección Obras Portuarias noviembre 2008 hasta la fecha
	Cargo: Jefe Administración de Personal Región Empresa: Metropolitana Actividad de la empresa: Administración Pública Área de desempeño: Administración Pública Desempeños y logros: Planificar y gestionar los Recursos Humanos de la Dirección, para el cumplimiento de las políticas y objetivos institucionales del Servicio. Velar por el cumplimiento de los sistemas de Recursos Humanos asociados al programa de mejoramiento de la gestión (PMG). Controlar la ejecución de los actos administrativos atinentes al ciclo de vida de los funcionarios/as. Controlar y gestionar permanentemente el sistema de desarrollo de personas y los planes de carrera laboral y los planes de formación y capacitación integral de personas.
	ENAE S.A. diciembre 2002 - noviembre 2008
Experiencia laboral	Cargo: Analista RR. HH. Región Empresa: Metropolitana Actividad de la empresa: Industrial Área de desempeño: Recursos Humanos Desempeños y logros: Plan de capacitación. Administración y gestión del programa. Definir planes de capacitación y desarrollo técnico de la empresa alineado con la estrategia de la Gerencia. Gestión para los programas de Detección de necesidades y evaluación de las acciones de capacitación. Administrar y generar informes de gestión que incluye:

<p>Toda la información estratégica asociada al Capital Humano, herramienta utilizada en la toma de decisiones para la alta Gerencia.</p> <p>Coordinar el manejo de documentación que acredita el fiel cumplimiento de las leyes laborales y previsionales, obteniendo certificados y respaldos oficiales para cumplir con las obligaciones contractuales fijadas por nuestros clientes en los distintos contratos de servicio.</p> <p>Apoyo al área de remuneraciones aplicando auditoría de manera regular a los procesos de remuneraciones y pagos provisionales realizados.</p> <p>Colabora en los procesos de selección y contratación de personal.</p>	
Idiomas	Inglés Nivel hablado: Bajo Nivel escrito: Bajo Nivel traducción: Bajo
Conocimientos en Computación	Nivel Profesional
Software o Tecnologías	Payroll, Nivel Medio Administración de RR. HH. Windows XP, Nivel Medio Office: Excel, Word, PowerPoint, Acces. Acrobat, Nivel Medio Manejo de Información a través de Informes Acces, Nivel Medio
EXPECTATIVAS LABORALES	
Disponibilidad	Jornada Completa
Áreas en las que desea trabajar	-Administración Pública -Finanzas -Recursos Humanos
Región donde Prefiere trabajar	Metropolitana

Anexo 24. Curriculum vitae Vilma Patiño

VILMA YANETH PATIÑO MARTINEZ
C.C 1.016.005.365
RUN: 25.289.631-7
Fecha de nacimiento: Agosto 22 de 1987
No Matricula profesional: 25228222121CND
Dirección: Tucapel Jimenez 76 Apto 1502
Comuna: Santiago Centro
vilma.lng.esp@gmail.com
Celular: +56 9 55319876

PERFIL PROFESIONAL

Profesional en Ingeniería Industrial, con 10 años de experiencia laboral en el área de administración, planeación, logística, compras, comercial, marketing, servicio al cliente, producción e inventarios. Con conocimientos en sistemas de gestión bajo las normas ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001 en empresas de servicios y manufactura. Con Conocimiento de EPP's, y trabajo Seguro en alturas con normativas americanas y europeas en la línea de Seguridad Industrial ajustables en Colombia y Chile. Me considero una persona con excelentes relaciones interpersonales y habilidad para trabajar bajo presión, con alto grado de compromiso y con una clara orientación al logro de resultados organizacionales.

ESTUDIOS REALIZADOS

- UNIVERSIDAD DE CHILE – M. B. A. énfasis en Marketing 2015 - 2017 Egresada (Proceso de titulación)
- UNIAGRARIA DE COLOMBIA – Especialista en Seguridad Industrial, Higiene y Gestión Ambiental 2014 – 2015 Con licencia de S.O.
- UNIVERSIDAD LIBRE DE COLOMBIA – Bogotá Ingeniería Industrial 2005 -2011
- COLEGIO REPÚBLICA DE COSTA RICA – Bogotá Bachiller académico 2004

IDIOMAS

- CENTRO COLOMBO AMERICANO COLOMBIA, Bogotá Inglés Afianzamiento (Agosto 2012- Agosto 2013)
- COLLEGE KAPLAN INTERNATIONAL U.S-California, Los Angeles Inglés Intensivo (2012)

OTROS ESTUDIOS

- ANDAMIOS CIMBRA. Curso Armador de andamios- 2014 Funza

- CRUZ ROJA. Brigada De Emergencia- 2014. Funza
- CRUZ ROJA. Entrenamiento En Pista De Brigada De Emergencia. 2014. Tablo
- GUARDIÁN FALL PROTECTION. Curso de Persona Competente.2014 U.S.A Seattle
- GUARDIÁN FALL PROTECTION curso de rescate en alturas. 2014 U.S.A. Seattle.
- GUARDIÁN FALL PROTECTION curso de reparación de retráctiles. 2014 U.S.A. Seattle.
- SENA Controlar los riesgos de trabajo en alturas de acuerdo a la tarea a realizar, actividad económica y normativa vigente.2014.
- SENA Re-entrenamiento Avanzado Trabajo Seguro en Alturas 2014.
- CONSEJO COLOMBIANO DE SEGURIDAD Diplomado en Gerencia Integral de HSQE- 2011. Bogotá
- CONSEJO COLOMBIANO DE SEGURIDAD Auditora interna en Gerencia Integral de HSQE- 2011. Bogotá
- SENA Certificado Avanzado Trabajo Seguro en Alturas 2011. Bogotá
- SENA Manejo Seguro de plaguicidas. 2011. Bogotá

EXPERIENCIA LABORAL

VICSA SAFETY LTDA - STEELPRO

Product Manager.

Principales responsabilidades:

Administrar las líneas de protección respiratoria, cabeza, oídos, primeros auxilios, absorbentes, protección solar y buzos descartables. Desarrollar e innovar productos, cumpliendo con estándares de calidad y certificaciones bajo los lineamientos de los objetivos corporativos de Bunzl. En términos de stock de productos, presupuestos, crecimientos y rentabilidades de las líneas a cargo.

Administrar las plataformas de web con los productos, creación de promociones, liquidaciones y estrategias de ventas, manteniendo una buena imagen del producto, calidad y documentación al día.

Apoyo al departamento comercial a nivel nacional para ventas, lanzamiento de productos y capacitaciones para los clientes ya sea distribuidores o clientes finales o Retail. Hacer presencia de marca a clientes de industria para realizar: Inspecciones de plantas, recomendaciones de procedimientos de seguridad y auto cuidado, homologación de productos de línea STEELPRO, capacitación de personal productivo de las líneas a cargo. Informe de la visita que incluye recomendaciones y requerimientos, seguimiento de resultados de visitas realizadas.

Anexo 25. Perfiles de cargo PABCOFFEE

NOMBRE DE CARGO	DESCRIPCIÓN DE CARGO	SALARIO	SUBORDINADO
AUXILIAR DE OPERACIONES	Personal con experiencia en cargue y descargue de mercancía. Experiencia en el manejo de inventarios, control de lotes, trazabilidad de productos, despacho de productos, manipulación de alimentos y trabajo bajo presión de lunes a viernes de 09:00 a 18:30 hrs	(\$400.000 Neto) más prestaciones	GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
VENDEDORAS	Mujer de Colombiana, que tengan disposición y habilidades comerciales, fluidez verbal, que cuenten con disponibilidad para laborar de Lunes a domingo descanso entre semana, apoyando servicio al cliente, mercadeo y ventas, tecnólogas con experiencia mínima de 2 años para desempeñar , recaudo de dinero por diferentes medios de pago, en recepción y toma de pedidos, excelente atención y servicio al cliente.	Salario Mínimo Legal (\$264.000 Neto) más comisiones	GERENCIA COMERCIAL
GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	El profesional que posee habilidades para planificar y organizar los flujos financieros, cálculos matemáticos, análisis y resolución de conflictos y gestión de los recursos. Revisión de los pagos a proveedores en base a Programa de Pago a Proveedores. Revisar cronograma de pagos de Remuneraciones: quincenas, sueldos y pagos previsionales. Revisar cronograma de pagos de contabilidad y finanzas: Pago IVA, proveedores, contribuciones, servicios básicos, y otros. Gestiona las boletas de garantía, Factoring o créditos. Revisa la Proyección de Flujo de Caja en base a ingresos y egresos		GERENCIA COMERCIAL

	<p>proyectados. Chequeo de cumplimiento de tareas, compromisos y responsabilidades inherentes a cada cargo. Supervisar la adecuada carga de trabajo y responsabilidades. Autoriza los pagos generados por el Encargado de Contabilidad.</p> <p>Mantener Informado de las compras al Gerente General.</p> <p>Crea centros de costos de acuerdo a lo solicitado por control operacional. Recibir la rendición de Caja Chica de oficina central.</p> <p>Supervisar la contabilidad oficial. El trabajo se desarrolla permanentemente en oficina</p>		
GERENCIA COMERCIAL	<p>Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta de los servicios, encaminado al cumplimiento de las metas establecidas por la planeación estratégica. Definir, proponer, coordinar y ejecutar las políticas de comercialización orientadas al logro de una mayor y mejor posición en el mercado. Además organizar, supervisar y medir el desarrollo de políticas, procedimientos y objetivos de promoción y venta de los servicios que ofrece la empresa. Evaluar la creación de nuevos servicios identificando nuevas oportunidades de negocio. Controlar que los objetivos, planes y programas se cumplan en los plazos y condiciones establecidos. Investigar y prever la evolución de los mercados y la competencia anticipando acciones</p>		GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

	<p>competitivas que garanticen el liderazgo de la empresa. Establecer ventajas competitivas donde se ofrezcan servicios de la empresa, procurando obtener las mejores participaciones en el mercado. Participar semanalmente en los comités gerenciales. Diseñar las estrategias comerciales, teniendo en cuenta las particularidades de los diferentes sectores. Evaluar las necesidades del departamento para establecer los programas de capacitación, mejoramiento y crecimiento de departamento. Garantizar el cumplimiento de sus metas planteadas en la planeación estratégica, así como velar por el cumplimiento de las metas de su equipo de trabajo, haciendo seguimiento constante y apoyando la gestión.</p>		
--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia

Anexo 26. Detalle de inversión inicial de PABCOFFEE

Creación de empresa

ACCION	COSTO
CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD	
1. ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD	\$ 18.000
2. LEGISLACIÓN Y EXTRACTO DE LA ESCRITURA	\$ 10.800
3. INSCRIPCIÓN DE LA SOCIEDAD EN EL REGISTRO DE COMERCIO DE CBR	\$ 15.000
4. PROTOCOLIZACIÓN EN NOTARIA	\$ 8.000
AUTORIZACION SANITARIA – PERMISOS	
1. CERTIFICADO DE INFORMACIONES PREVIAS	\$ 5.000
2. CERTIFICADO MUNICIPAL DE ZONIFICACIÓN	\$ 3.000
3. AUTORIZACIÓN SANITARIA	\$ 25.000
4. TRAMITE CERO	\$ 97.000
PATENTE COMERCIAL	\$ 25.000
REGISTRO DE MARCA	\$ 300.000
TOTAL COSTOS INICIACION	\$ 506.800

Fuente: Elaboración propia
Activos fijos

PERIODO	2018			2019			2020			2021			2022		
	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
COMPUTADORES	2	\$ 159.900	\$ 319.800	0	\$ -	\$ -	0	\$ -	\$ -	2	\$ 159.900	\$ 319.800			\$ -
IMPRESORAS	1	\$ 131.200	\$ 131.200	0	\$ -	\$ -	0	\$ -	\$ -			\$ -			\$ -
MUEBLES Y ENSERES	5	\$ 168.805	\$ 844.025	0	\$ -	\$ -	1	\$ 168.805	\$ 168.805	2	\$ 168.805	\$ 337.610	1	\$ 168.805	\$ 168.805
CELULARES	3	\$ 53.290	\$ 159.870	2	\$ 53.290	\$ 106.580	1	\$ 53.290	\$ 53.290	1	\$ 53.290	\$ 53.290	1	\$ 53.290	\$ 53.290
TABLETS	1	\$ 47.490	\$ 47.490	2	\$ 47.490	\$ 94.980	1	\$ 47.490	\$ 47.490	1	\$ 47.490	\$ 47.490	1	\$ 47.490	\$ 47.490
TOTAL			\$ 1.502.365			\$ 201.560			\$ 269.585			\$ 758.190			\$ 269.585

Fuente: Elaboración propia

Vehículos

PERIODO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
BICICLETAS	1	\$ 750.000	\$ 750.000		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -	1	\$ 750.000	\$ 750.000			\$ -
TOTAL			\$ 750.000			\$ -			\$ -			\$ 750.000			\$ -

Anexo 27. Cotización de café en Colombia- proveedor

 INDUSTRIA DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS DEL CAUCA S.A. S.A. NIT. 817.001.181-3 Santiago de Cali, 03 de Abril de 2017		 INDUSTRIA DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS DEL CAUCA S.A. S.A. NIT. 817.001.181-3																													
Señores: PabCoffee Attn: Sr. Andrés Barrera Toro Gerente Comercial Santiago de Chile		CONDICIONES DE DESPACHO : Mínimo un Contenedor de 20' 8.460 kilos (aproximadamente 846 cajas a piso, y en estibas serían 576 cajas aprox) Contenedor de 40' 14.580 kilos (aproximadamente 1.458 cajas a piso, y en estibas serían 1.280 cajas aprox)																													
ASUNTO: COTIZACIÓN PRODUCTO PARA EXPORTACIÓN		NEGOCIACIÓN : FOB Buenaventura																													
Distinguidos Señores:		PRECIOS : Unitario en dólares																													
En atención a su amable solicitud, nos permitimos presentar a su consideración oferta de los productos para el mercado en Chile así:		FORMA DE PAGO : Transferencia Bancaria Anticipada a favor de Industria de Productos Alimenticios del Cauca S.A. "IPAC S.A."																													
CLASE DE PRODUCTO: Café Tostado y Molido-Cafés Instantáneos		BANCO INTERMEDIARIO : CITIBANK NEW YORK																													
TIPO: Café calidades		ABA/ROUTING : 021000089																													
Marca: AGUILA ROJA		SWIFT : CITIUS33																													
EMPAQUES : Material flexible polipropileno (popp) metalizado de alta barrera, con inyección de nitrógeno, para el café Tostado y Molido. Envase de Vidrio para café soluble e instantáneo.		DIRECCION : 111 WALL STREET - NEW YORK N.Y. - 10043 - USA																													
		BANCO BENEFICIARIO : BANCO DE BOGOTA S.A.																													
		DIRECCION : CALLE 36 No. 7 - 47																													
		SWIFT : BBOGCO88																													
		NUMERO DE CUENTA : 10922754																													
		BENEFICIARIO FINAL : INDUSTRIA DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS DEL CAUCA S.A. NIT 817.001.181-3																													
		NUMERO DE CUENTA : CORRIENTE No. 207-02484-5																													
		BANCO : BANCO DE BOGOTA																													
		VALIDEZ DE LA OFERTA: Al día, una vez se cierre negociación se actualizarán los precios.																													
		PUBLICIDAD Y PROMOCION: A convenir entre las partes																													
		Cordialmente,																													
		ETTORE SANGIOVANNI P Gerente IPAC S.A.																													
REFERENCIAS		USDS																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>PRODUCTO</th> <th>% DEFINIDO</th> <th>PAQUETES/BANDGAS</th> <th>TOTAL UNIDADES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Café Tostado y Molido x 300 g</td> <td>10%</td> <td>70 cajas x 20 und</td> <td>1.400 x usd \$2,30</td> </tr> <tr> <td>Café Tostado y Molido x 250 g</td> <td>20%</td> <td>240 cajas x 40 und</td> <td>9.600 x usd \$1,30</td> </tr> <tr> <td>Café Instantáneo x 30 g</td> <td>45%</td> <td>100 Band x 24 Frascos de Vidrio</td> <td>2.400 x usd \$1,12</td> </tr> <tr> <td>Café Soluble DESCAFEINADO X 30 g</td> <td>5%</td> <td>100 Band x 24 frascos de Vidrio</td> <td>2.400 x usd \$1,36</td> </tr> <tr> <td>INSTANT SACHE X 10</td> <td>5%</td> <td>80 cajas x 16 Ristras x 10 ud</td> <td>12.800 x usd \$0,2748</td> </tr> <tr> <td>INSTANT X 1,5 GRS</td> <td>15%</td> <td>217 cajas x 24 und</td> <td>5.208 x usd \$0,0935</td> </tr> </tbody> </table>		PRODUCTO	% DEFINIDO	PAQUETES/BANDGAS	TOTAL UNIDADES	Café Tostado y Molido x 300 g	10%	70 cajas x 20 und	1.400 x usd \$2,30	Café Tostado y Molido x 250 g	20%	240 cajas x 40 und	9.600 x usd \$1,30	Café Instantáneo x 30 g	45%	100 Band x 24 Frascos de Vidrio	2.400 x usd \$1,12	Café Soluble DESCAFEINADO X 30 g	5%	100 Band x 24 frascos de Vidrio	2.400 x usd \$1,36	INSTANT SACHE X 10	5%	80 cajas x 16 Ristras x 10 ud	12.800 x usd \$0,2748	INSTANT X 1,5 GRS	15%	217 cajas x 24 und	5.208 x usd \$0,0935		
PRODUCTO	% DEFINIDO	PAQUETES/BANDGAS	TOTAL UNIDADES																												
Café Tostado y Molido x 300 g	10%	70 cajas x 20 und	1.400 x usd \$2,30																												
Café Tostado y Molido x 250 g	20%	240 cajas x 40 und	9.600 x usd \$1,30																												
Café Instantáneo x 30 g	45%	100 Band x 24 Frascos de Vidrio	2.400 x usd \$1,12																												
Café Soluble DESCAFEINADO X 30 g	5%	100 Band x 24 frascos de Vidrio	2.400 x usd \$1,36																												
INSTANT SACHE X 10	5%	80 cajas x 16 Ristras x 10 ud	12.800 x usd \$0,2748																												
INSTANT X 1,5 GRS	15%	217 cajas x 24 und	5.208 x usd \$0,0935																												
SANTANDER DE QUILICHAO: Via Panamericana Kilómetro 48 Tels.: 550 4418 - 550 4294 CALI: OFICINAS Cra. 5 No. 21 - 48 Tel.: 884 3248 Fax.: 880 0403 Autop. Cali/Yumbo Cl. 15 # 27B - 24 Bloque 7A / Bodega 2 - Zona Industrial Arroyohondo Tels.: 965 0083 - 654 0761 / 63 - 654 0150		SANTANDER DE QUILICHAO: Via Panamericana Kilómetro 48 Tels.: 550 4418 - 550 4294 CALI: OFICINAS Cra. 5 No. 21 - 48 Tel.: 884 3248 Fax.: 880 0403 Autop. Cali/Yumbo Cl. 15 # 27B - 24 Bloque 7A / Bodega 2 - Zona Industrial Arroyohondo Tels.: 965 0083 - 654 0761 / 63 - 654 0150																													

Anexo 28. Capital de Trabajo 2018

ESTIMACION CAPITAL DE TRABAJO

INGRESOS	2018												TOTAL ANUAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
MOLIDO	\$ -	\$ -	\$ 1.092.080	\$ 2.661.350	\$ 4.592.738	\$ 9.348.601	\$ 12.551.699	\$ 8.508.085	\$ 5.296.489	\$ 2.881.148	\$ 523.864	\$ 206.045	\$ 47.662.098
INSTANTANEO	\$ -	\$ -	\$ 378.450	\$ 1.403.136	\$ 1.991.430	\$ 3.781.890	\$ 4.860.763	\$ 3.494.790	\$ 2.205.450	\$ 991.661	\$ 175.531	\$ 70.876	\$ 19.353.977
TOTAL	\$ -	\$ -	\$ 1.470.530	\$ 4.064.486	\$ 6.584.168	\$ 13.130.491	\$ 17.412.461	\$ 12.002.875	\$ 7.501.939	\$ 3.872.809	\$ 699.395	\$ 276.921	\$ 67.016.074

EGRESOS	2018												TOTAL ANUAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
COSTO DE MERCADERIA	-33.316.922												\$-33.316.922
COMISION VENTAS	\$0	\$0	\$-313.659	\$-313.659	\$-313.659	\$-313.659	\$-313.659	\$-313.659	\$-313.659	\$-313.659	\$-313.659	\$-313.659	\$-3.136.592
COSTO MARKETING	\$-1.186.667	\$-1.186.667	\$-1.186.667	\$-1.186.667	\$-1.186.667	\$-1.186.667	\$-1.186.667	\$-1.186.667	\$-1.186.667	\$-1.186.667	\$-1.186.667	\$-1.186.667	\$-14.240.000
COSTO DISTRIBUCION	\$0	\$0	\$-13.333	\$-13.333	\$-13.333	\$-13.333	\$-13.333	\$-13.333	\$-13.333	\$-13.333	\$-13.333	\$-13.333	\$-133.333
COSTO OPERACIÓN(SER Y ARRIENDO)	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-15.222.600
COSTO COMERCIALIZACION	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-227.940
SUELDOS OPERACIÓN	\$0	\$0	\$-1.833.600	\$-1.833.600	\$-1.833.600	\$-1.833.600	\$-1.833.600	\$-1.833.600	\$-1.833.600	\$-1.833.600	\$-1.833.600	\$-1.833.600	\$-18.336.000
COSTOS DE ADMINISTRACION	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-3.808.833
TOTAL	\$-36.108.536	\$-2.791.614	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-88.422.221

COMPARATIVO INGRESOS/EGRESOS

SALDO	2018											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INGRESOS	\$0	\$0	\$1.470.530	\$4.064.486	\$6.584.168	\$13.130.491	\$17.412.461	\$12.002.875	\$7.501.939	\$3.872.809	\$699.395	\$276.921
EGRESOS	\$-36.108.536	\$-2.791.614	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-4.952.207	\$-4.952.207
SALDO	\$-36.108.536	\$-2.791.614	\$-3.481.677	\$-887.721	\$1.631.961	\$8.178.284	\$12.460.254	\$7.050.668	\$2.549.732	\$-1.079.398	\$-4.252.812	\$-4.675.286
ACUMULADO	\$-36.108.536	\$-38.900.150	\$-42.381.828	\$-43.269.548	\$-41.637.588	\$-33.459.304	\$-20.999.049	\$-13.948.382	\$-11.398.650	\$-12.478.048	\$-16.730.861	\$-21.406.147
CAPITAL DE TRABAJO												
\$43.269.548	\$7.161.012	\$4.369.398	\$887.721	\$0	\$1.631.961	\$9.810.245	\$22.270.499	\$29.321.167	\$31.870.898	\$30.791.500	\$26.538.688	\$21.863.402

Fuente: Elaboración propia

Capital de Trabajo 2019

ESTIMACION CAPITAL DE TRABAJO

INGRESOS	2019												TOTAL ANUAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
MOLIDO	\$ 518.975	\$ 1.111.307	\$ 3.869.856	\$ 9.486.999	\$ 16.281.404	\$ 30.388.133	\$ 39.344.866	\$ 23.852.426	\$ 15.536.986	\$ 8.095.959	\$ 1.470.404	\$ 619.780	\$ 150.577.096
INSTANTANEO	\$ 187.437	\$ 402.138	\$ 1.389.805	\$ 5.152.821	\$ 7.313.248	\$ 12.663.730	\$ 16.339.967	\$ 10.435.516	\$ 7.008.929	\$ 2.957.249	\$ 531.640	\$ 226.132	\$ 64.608.610
TOTAL	\$ 706.412	\$ 1.513.445	\$ 5.259.661	\$ 14.639.820	\$ 23.594.652	\$ 43.051.863	\$ 55.684.833	\$ 34.287.942	\$ 22.545.915	\$ 11.053.208	\$ 2.002.044	\$ 845.912	\$ 215.185.706

EGRESOS	2019												TOTAL ANUAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
COSTO DE MERCADERIA	-57.720.128				-56.726.431								\$-114.446.559
COMISION VENTAS	\$-872.195	\$-872.195	\$-872.195	\$-872.195	\$-872.195	\$-872.195	\$-872.195	\$-872.195	\$-872.195	\$-872.195	\$-872.195	\$-872.195	\$-10.466.336
COSTO MARKETING	\$-2.839.848	\$-2.839.848	\$-2.839.848	\$-2.839.848	\$-2.839.848	\$-2.839.848	\$-2.839.848	\$-2.839.848	\$-2.839.848	\$-2.839.848	\$-2.839.848	\$-2.839.848	\$-34.078.174
COSTO DISTRIBUCION	\$-26.667	\$-26.667	\$-26.667	\$-26.667	\$-26.667	\$-26.667	\$-26.667	\$-26.667	\$-26.667	\$-26.667	\$-26.667	\$-26.667	\$-320.000
COSTO OPERACIÓN(SER Y ARRIENDO)	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-1.268.550	\$-15.222.600
COSTO COMERCIALIZACION	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-18.995	\$-227.940
SUELDOS OPERACIÓN	\$-2.467.200	\$-2.467.200	\$-2.467.200	\$-2.467.200	\$-2.467.200	\$-2.467.200	\$-2.467.200	\$-2.467.200	\$-2.467.200	\$-2.467.200	\$-2.467.200	\$-2.467.200	\$-29.606.400
COSTOS DE ADMINISTRACION	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-317.403	\$-3.808.833
TOTAL	\$-65.530.985	\$-7.810.857	\$-7.810.857	\$-7.810.857	\$-64.537.288	\$-7.810.857	\$-208.176.842						

SALDO	2019												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
INGRESOS	\$706.412	\$1.513.445	\$5.259.661	\$14.639.820	\$23.594.652	\$43.051.863	\$55.684.833	\$34.287.942	\$22.545.915	\$11.053.208	\$2.002.044	\$845.912	
EGRESOS	\$-65.530.985	\$-7.810.857	\$-7.810.857	\$-7.810.857	\$-64.537.288	\$-7.810.857	\$-7.810.857	\$-7.810.857	\$-7.810.857	\$-7.810.857	\$-7.810.857	\$-7.810.857	
SALDO	\$-64.824.573	\$-6.297.412	\$-2.551.196	\$6.828.963	\$-40.942.636	\$35.241.006	\$47.873.976	\$26.477.085	\$14.735.058	\$3.242.351	\$-5.808.813	\$-6.964.945	
ACUMULADO	\$-64.824.573	\$-71.121.985	\$-73.673.181	\$-66.844.218	\$-107.786.854	\$-72.545.849	\$-24.671.873	\$1.805.213	\$16.540.270	\$19.782.621	\$13.973.809	\$7.008.863	
CAPITAL DE TRABAJO	\$-85.923.453	\$-42.961.172	\$-49.258.583	\$-51.809.779	\$-44.980.817	\$-85.923.453	\$-50.682.447	\$-2.808.471	\$23.668.614	\$38.403.672	\$41.646.023	\$35.837.210	\$28.872.265

Fuente: Elaboración propia

Anexo 29. Forecast de compra 2018-2022

Forecast de compra 2018

CONSUMO

	2017	2018												TOTAL ANUAL
	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Molido		37	79	276	675	1.160	2.373	3.141	2.141	1.321	726	131	52	12.112
Instantaneo		35	76	261	968	1.373	2.608	3.352	2.410	1.521	684	121	49	13.458

**CONTENEDOR
INVENTARIO**

1
Si

Molido	12.182	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12.182
Instantaneo	13.927	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13.927

SALDO

Molido	12.182	12.145	12.066	11.790	11.115	9.955	7.582	4.440	2.300	979	253	122	70	
Instantaneo	13.927	13.892	13.816	13.555	12.588	11.214	8.606	5.254	2.844	1.323	639	518	469	

COSTO

Molido	\$ 19.228.137														\$ 19.228.137
Instantaneo	\$ 7.491.482														\$ 7.491.482
MERCADERIA	\$ 26.719.619														\$ 26.719.619
SEG Y FLETE	\$ 1.023.438														\$ 1.023.438
SUBTOTAL	\$ 27.743.057														\$ 27.743.057
IVA	\$ 5.271.181														\$ 5.271.181
Agente Aduanero	\$ 277.431														\$ 277.431
Costo documental	\$ 9.969														\$ 9.969
Transporte puerto	\$ 15.285														\$ 15.285
TOTAL	\$ 33.316.922														\$ 33.316.922

Forecast de compra 2019

2019												
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL ANUAL
133	285	989	2.431	4.162	7.790	10.075	6.127	3.977	2.081	377	159	38.587
129	277	958	3.554	5.044	8.734	11.269	7.197	4.834	2.039	367	156	44.558

2												3	
Si												Si	
20.412	-	-	-	-	-	-	23.328	-	-	-	-	-	43.740
30.438	-	-	-	-	-	-	20.292	-	-	-	-	-	50.730

20.349	20.064	19.075	16.644	12.482	4.692	17.945	11.818	7.840	5.759	5.383	5.223	
30.778	30.500	29.542	25.988	20.945	12.211	21.234	14.037	9.203	7.164	6.797	6.641	

\$ 31.199.967						\$ 35.657.105						\$ 66.857.071
\$ 15.855.658						\$ 10.570.439						\$ 26.426.097
\$ 47.055.624						\$ 46.227.543						\$ 93.283.168
\$ 1.023.438						\$ 1.023.438						\$ 2.046.876
\$ 48.079.062						\$ 47.250.981						\$ 95.330.043
\$ 9.135.022						\$ 8.977.686						\$ 18.112.708
\$ 480.791						\$ 472.510						\$ 953.300
\$ 9.969						\$ 9.969						\$ 19.937
\$ 15.285						\$ 15.285						\$ 30.570
\$ 57.720.128						\$ 56.726.431						\$114.446.559

Forecast de compra 2020

2020												
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL ANUAL
189	406	1.472	3.474	5.406	12.627	13.765	8.499	6.042	2.973	546	234	55.632
185	397	1.437	5.108	6.596	14.234	15.484	10.028	7.389	2.927	535	230	64.550

			4				5				6	
			Si				Si				Si	
-	-	-	21.870	-	-	-	20.412	-	-	-	11.844	54.126
-	-	-	25.365	-	-	-	30.438	-	-	-	14.922	70.725

5.034	4.629	3.157	21.553	16.147	3.520	10.167	1.668	7.470	4.497	3.951	3.717	
6.456	6.059	4.622	24.879	18.283	4.049	19.002	8.975	16.508	13.581	13.046	12.816	

			\$ 33.428.536			\$ 31.199.967		\$ 18.694.022				\$ 83.322.524
			\$ 13.213.048			\$ 15.855.658		\$ 8.026.588				\$ 37.095.294
			\$ 46.641.584			\$ 47.055.624		\$ 26.720.610				\$120.417.818
			\$ 1.023.438			\$ 1.023.438		\$ 1.023.438				\$ 3.070.313
			\$ 47.665.022			\$ 48.079.062		\$ 27.744.048				\$123.488.131
			\$ 9.056.354			\$ 9.135.022		\$ 5.271.369				\$ 23.462.745
			\$ 476.650			\$ 480.791		\$ 277.440				\$ 1.234.881
			\$ 9.969			\$ 9.969		\$ 9.969				\$ 29.906
			\$ 15.285			\$ 15.285		\$ 15.285				\$ 45.855
			\$ 57.223.280			\$ 57.720.128		\$ 33.318.111				\$148.261.519

Forecast de compra 2021

2021												
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL ANUAL
238	558	2.122	4.816	7.825	16.770	18.713	12.080	8.644	3.958	738	319	76.781
233	549	2.079	7.100	9.580	18.957	21.109	14.281	10.599	3.905	725	315	89.431

			7				8				9				10
			Si												
-	-	-	11.844	-	-	-	20.412	-	-	-	23.328	-	-	-	23.328
-	-	-	14.922	-	-	-	30.438	-	-	-	20.292	-	-	-	20.292

3.479	2.921	799	7.827	2	3.644	8.259	19.507	10.863	6.906	6.167	5.848	
12.583	12.034	9.955	17.777	8.197	19.678	18.861	24.873	14.274	10.369	9.644	9.329	

			\$ 18.694.022		\$ 31.199.967	\$ 35.657.105	\$ 35.657.105					\$121.208.198
			\$ 8.026.588		\$ 15.855.658	\$ 10.570.439	\$ 10.570.439					\$ 45.023.123
			\$ 26.720.610		\$ 47.055.624	\$ 46.227.543	\$ 46.227.543					\$166.231.321
			\$ 1.023.438		\$ 1.023.438	\$ 1.023.438	\$ 1.023.438					\$ 4.093.751
			\$ 27.744.048		\$ 48.079.062	\$ 47.250.981	\$ 47.250.981					\$170.325.072
			\$ 5.271.369		\$ 9.135.022	\$ 8.977.686	\$ 8.977.686					\$ 32.361.764
			\$ 277.440		\$ 480.791	\$ 472.510	\$ 472.510					\$ 1.703.251
			\$ 9.969		\$ 9.969	\$ 9.969	\$ 9.969					\$ 39.874
			\$ 15.285		\$ 15.285	\$ 15.285	\$ 15.285					\$ 61.140
			\$ 33.318.111		\$ 57.720.128	\$ 56.726.431	\$ 56.726.431					\$204.491.101

Forecast de compra 2022

2022												
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL ANUAL
282	632	2.398	5.200	9.610	19.920	21.125	12.461	8.027	3.529	640	275	84.099
277	621	2.350	7.670	11.774	22.529	23.838	14.756	9.864	3.489	630	272	98.071

			11				12				13				14
			Si				Si				Si				Si
-	-	-	18.954	-	-	-	23.474	20.995	14.890	-	-	-	-	-	78.313
-	-	-	35.511	-	-	-	19.785	28.409	5.969	-	-	-	-	-	89.673

5.566	4.934	2.536	16.290	6.681	10.235	10.105	12.533	4.506	977	337	62	
9.052	8.431	6.081	33.922	22.147	19.403	23.973	15.186	5.322	1.833	1.203	931	

			\$ 28.971.397		\$ 35.879.962	\$ 32.091.394	\$ 23.501.056					\$120.443.809
			\$ 18.498.268		\$ 10.306.178	\$ 14.798.614	\$ 3.210.635					\$ 46.813.694
			\$ 47.469.665		\$ 46.186.139	\$ 46.890.008	\$ 26.711.691					\$167.257.504
			\$ 1.023.438		\$ 1.023.438	\$ 1.023.438	\$ 1.023.438					\$ 4.093.751
			\$ 48.493.103		\$ 47.209.577	\$ 47.913.446	\$ 27.735.129					\$171.351.255
			\$ 9.213.690		\$ 8.969.820	\$ 9.103.555	\$ 5.269.675					\$ 32.556.738
			\$ 484.931		\$ 472.096	\$ 479.134	\$ 277.351					\$ 1.713.513
			\$ 9.969		\$ 9.969	\$ 9.969	\$ 9.969					\$ 39.874
			\$ 15.285		\$ 15.285	\$ 15.285	\$ 15.285					\$ 61.140
			\$ 58.216.977		\$ 56.676.746	\$ 57.521.389	\$ 33.307.408					\$205.722.520

Anexo 30. Costeo por importación de producto café Águila Roja

Costeo de importación por contenedor 20''

DETALLE DE COSTEO

PRODUCTO	TIPO	CANTIDAD	UNIDAD	TOTAL UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	COSTO FOB CPL	CAPACIDAD TOTAL EMBARQUE	CAPACIDAD %	% costo envío	Prorrateo transporte	Costo trans Uni	COSTO UNITARIO TOTAL	COSTO UNIT PESOS	TOTAL COSTO ENVIO
CAFE TOSTADO Y MOLIDO X 500 G	cajas	423	20	8.460	\$2.3750	\$20.093	\$ 1.578,4	846	50%	50%	\$ 998	\$ 0,12	\$2,4929	\$ 1.666,7	\$ 663.116
INSTANT X 1,5 GRS	cajas	829	720	596.880	\$0,0337	\$20.130	\$ 22,4	1.668	50%	50%	\$ 998	\$ 0,0017	\$0,03540	\$ 23,5	\$ 663.116
TOTAL				605.340		\$40.222	\$26.730.519		100%	100%	\$ 1.996				\$ 1.326.231

Costeo de importación por contenedor 40''

DETALLE DE COSTEO

PRODUCTO	TIPO	CANTIDAD	UNIDAD	TOTAL UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	COSTO FOB CPL	CAPACIDAD TOTAL EMBARQUE	CAPACIDAD %	% costo envío	Prorrateo transporte	Costo trans Uni	COSTO UNITARIO TOTAL	COSTO UNIT PESOS	TOTAL COSTO ENVIO
CAFE TOSTADO Y MOLIDO X 500 G	cajas	729	20	14.580	\$2,3000	\$33.534	\$ 1.528,5	1.458	50%	46%	\$ 1.163	\$ 0,080	\$2,3798	\$ 1.581,5	\$ 773.022
INSTANT X 1,5 GRS	cajas	1691	720	1.217.520	\$0,0327	\$39.764	\$ 21,7	3.382	50%	54%	\$ 1.163	\$ 0,0010	\$0,03362	\$ 22,3	\$ 773.022
TOTAL				1.232.100		\$73.298	\$48.711.787		100%	100%	\$ 2.326				\$ 1.546.044

Costo total por internación por contenedor

CONTENEDOR 20			
COSTO DE TRANSPORTE (us dólar)			
	USD	CHL	
Seguro	\$ 40		
Flete	\$ 1.500		
Sub Total Mercaderia + Seg y Fle	\$ 41.762	\$27.753.957	
IVA	\$ 7.935	\$ 5.273.252	
Sub Total Mer+Iva	\$ 49.697		
Agente Aduanero (Mer+Seg+Fle)	\$ 418	\$ 277.540	
Costo documental y otros	\$ 15		
Transporte de puerto	\$ 23		
Total	\$ 50.153	\$33.330.002	
Total Costo flete e impuestos (costo mer - total transporte)	\$ 9.930	\$ 6.599.483	
COSTO TRANSPORTE (-) IVA	\$ 1.996	\$ 1.326.231	

CONTENEDOR 40			
COSTO DE TRANSPORTE (us dólar)			
	USD	CHL	
Seguro	\$ 40		
Flete	\$ 1.500		
Sub Total Mercaderia + Seg y Fle	\$ 74.838	\$49.735.225	
IVA	\$ 14.219	\$ 9.449.693	
Sub Total Mer+Iva	\$ 89.057		
Agente Aduanero (Mer+Seg+Fle)	\$ 748	\$ 497.352	
Costo documental y otros	\$ 15		
Transporte de puerto	\$ 23		
Total	\$ 89.844	\$59.707.523	
Total Costo flete e impuestos (costo mer - total transporte)	\$ 16.546	\$ 10.995.736	
COSTO TRANSPORTE (-) IVA	\$ 2.326	\$ 1.546.044	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 31. Dotación de personal para crecimiento orgánico de PABCOFFEE

CARGO	AÑO 2018			AÑO 2019		AÑO 2020		AÑO 2021		AÑO 2022	
	PUESTOS	MENSUAL	ANUAL	PUESTOS	ANUAL	PUESTOS	ANUAL	PUESTOS	ANUAL	PUESTOS	ANUAL
TECNICOS Y DE OPERACIONES	1	\$ 316.800	\$ 3.168.000	1	\$ 3.801.600	2	\$ 5.781.600	3	\$ 9.583.200	3	\$ 9.583.200
Producción Mano de Obra						1	1.980.000	1	\$ 1.980.000	1	\$ 1.980.000
Almacenamiento/Distribución	1	\$ 316.800	\$ 3.168.000	1	\$ 3.801.600	1	\$ 3.801.600	2	\$ 7.603.200	2	\$ 7.603.200
COMERCIALIZACION Y VENTAS	2	\$ 916.800	\$ 9.168.000	4	\$ 18.604.800	5	\$ 22.406.400	6	\$ 26.208.000	7	\$ 30.009.600
Vendedores	1	\$ 316.800	\$ 3.168.000	3	\$ 11.404.800	4	\$ 15.206.400	5	\$ 19.008.000	6	\$ 22.809.600
Gerencia Comercial	1	\$ 600.000	\$ 6.000.000	1	\$ 7.200.000	1	\$ 7.200.000	1	\$ 7.200.000	1	\$ 7.200.000
ADMINISTRACION Y DIRECCION	1	\$ 600.000	\$ 6.000.000	1	\$ 7.200.000	1	\$ 7.200.000	2	\$ 11.001.600	2	\$ 11.001.600
Contabilidad/RR HH								1	\$ 3.801.600	1	\$ 3.801.600
Gerencia Admin y Finanzas	1	\$ 600.000	\$ 6.000.000	1	\$ 7.200.000	1	\$ 7.200.000	1	\$ 7.200.000	1	\$ 7.200.000
TOTAL	4	\$ 1.833.600	\$ 18.336.000	6	\$ 29.606.400	8	\$ 35.388.000	11	\$ 46.792.800	12	\$ 50.594.400

Fuente: Elaboración propia

Anexo 32. Cálculo tasa de descuento

Licitación de Bonos de la Tesorería General de la República en Unidades de Fomento a 5 años.	
Fecha de Licitación	Tasa de interés base 365
14-jul-09	2,43
19-ago-09	2,67
09-sep-09	2,34
14-oct-09	2,13
11-nov-09	2,60
27-ene-10	2,40
24-feb-10	2,15
24-mar-10	2,10
28-abr-10	2,33
26-may-10	2,28
23-jun-10	2,42
26-ene-11	2,69
23-feb-11	2,61
23-mar-11	2,40
20-abr-11	2,45
25-may-11	2,64
29-jun-11	2,70
27-jul-11	2,77
24-ago-11	2,49
28-sep-11	2,09
23-nov-11	2,60
21-dic-11	2,57
29-feb-12	2,38
28-mar-12	2,47
18-abr-12	2,44
30-may-12	2,16
27-jun-12	2,37
02-sep-15	1,12
11-may-16	1,24
07-jun-17	0,89
publica/estadisticas/licitacion-de-bonos/btu-5.html	

Anexo 33. Índice de precios al consumidor (IPC)

Año	Mes	ÍNDICE GENERAL			
		Índice	Variación Mensual	Variación Acumulada	Variación a 12 Meses
2015	Julio	109,14	0,4%	2,7	4,6
	Agosto	109,88	0,7%	3,4	5,0
	Septiembre	110,44	0,5%	4,0	4,6
	Octubre	110,89	0,4%	4,4	4,0
	Noviembre	110,86	0,0%	4,4	3,9
	Diciembre	110,87	0,0%	4,4	4,4
2016	Enero	111,39	0,5%	0,5	4,8
	Febrero	111,70	0,3%	0,7	4,7
	Marzo	112,13	0,4%	1,1	4,5
	Abril	112,49	0,3%	1,5	4,2
	Mayo	112,75	0,2%	1,7	4,2
	Junio	113,25	0,4%	2,1	4,2
	Julio	113,53	0,2%	2,4	4,0
	Agosto	113,58	0,0%	2,4	3,4
	Septiembre	113,86	0,2%	2,7	3,1
	Octubre	114,05	0,2%	2,9	2,8
	Noviembre	114,11	0,1%	2,9	2,9
	Diciembre	113,88	-0,2%	2,7	2,7
2017	Enero	114,49	0,5%	0,5	2,8
	Febrero	114,76	0,2%	0,8	2,7
	Marzo	115,20	0,4%	1,2	2,7
	Abril	115,48	0,2%	1,4	2,7
	Mayo	115,63	0,1%	1,5	2,6
	Junio	115,18	-0,4%	1,1	1,7

Fuente: INE.CL

Anexo 34. Spreads soberano riesgo país

(Promedios mensuales, puntos base)

	Global	Chile	América Latina (2)	Asia (3)	Europa (4)
2013 Prom.	318	154	379	218	267
2014 Prom.	330	143	407	206	287
2015 Prom.	415	186	541	224	348
2016 Prom.	409	200	536	221	302
2015 Jul	397	168	527	212	328
Ago	431	194	567	237	359
Sep	442	216	586	250	347
Oct	437	221	582	246	332
Nov	412	221	553	235	294
Dic	442	250	594	253	307
2016 Ene	486	273	663	268	339
Feb	506	279	685	282	359
Mar	444	217	588	243	320
Abr	421	200	559	224	308
May	418	201	552	223	305
Jun	418	206	541	233	303
Jul	386	177	495	209	290
Ago	367	164	473	190	282
Sep	361	176	463	191	273
Oct	357	173	453	192	275
Nov	379	179	490	201	293
Dic	371	162	482	199	283
2017 Ene	354	150	463	184	271
Feb	338	132	442	173	259
Mar	329	132	431	166	253
Abr	331	137	431	173	250
May	320	133	420	167	237
Jun	324	132	430	166	240

Fuente: JP Morgan Chase

Anexo 35. Simulación de oferta de crédito

		Resumen de Condiciones Simulación Venta	
Cliente:	Sr(a) BARRERA TORO ANDRES RODRIGO	Fecha Actual:	25/05/2017 12:31
Rut:	13.276.668-1		
SIMULACION OFERTA CREDITO PERSONAL			
Datos de la Solicitud		Gastos del Crédito	
Monto Líquido:	\$ 60.000.000	Notario:	\$ 700
Plazo(meses):	82	Impuestos:	\$ 500.915
N° de Cuotas:	82	Seguros:	\$ 2.112.798
Monto Otorgado:	\$ 62.614.413	Lista de Seguros Contratados:	SEGURO DESGRAVAMEN CONV ESPEC
Monto Promedio Cuota Con Seguros:	\$ 1.011.845		
Tasa Interés Mensual:	0,70%		
Fecha Primer Vencimiento:	03/07/2017		
Día Pago Cuota:	1		
Omitir Pago:	Sin meses de No pago		
Cargo de cuotas en:	PAC CONTRA ABONO DE REMUNERACIONES / MINISTERIO DE OBRAS PUBLIC		
CAE: 9,96%	Tasa de Interés Anual: 8,40 %	Costo Total del Crédito:	\$ 82.971.336
Antecedentes Sujetos a Confirmación			

REQUISITOS GENERALES

Edad máxima: 74 años, a la fecha de pago de la última cuota del crédito a solicitar.
 Antecedentes comerciales favorables Sin cartera vencida o castigada
 Renta mínima exigida: Dependientes \$100.000 Independientes y rentistas \$350.000

ANTECEDENTES REQUERIDOS

Cédula de identidad: Fotocopia por ambos lados.
 Liquidación de sueldo: Renta fija, último mes. Renta Variable, 3 últimos meses.
 Antigüedad Laboral: 1 año, acreditado en liquidación de sueldo.
 Comprobante de domicilio: Boleta de servicios básicos o cuentas bancarias a su nombre.

NOTA:

Los valores proporcionados son referenciales y están sujetos a confirmación.
 Evaluación sujeta a aprobación por el Banco.
 El valor de la cuota incluye impuestos, notario y seguros.
 Para obtener un crédito de consumo no es necesario tomar seguros ni contratar servicios.
 La prima es de pago único. ref: 14IK
 Simulación válida por 24 horas.
 Tasa preferencial para créditos con plazos mayor o igual a 24 meses y con combo de productos.

El valor de la Carga Anual Equivalente (CAE) y el Costo Total del Crédito son referenciales y aproximados. Para su cálculo, se han utilizado los siguientes supuestos:

- La fecha de equivalencias es el día de hoy, es decir, la fecha en que BancoEstado entregaría al cliente los dineros correspondientes.
 - Se ha considerado el impuesto al crédito, gastos de notario, comisiones, cuando correspondan, con los valores vigentes a esta fecha, los que pueden variar según condiciones de mercado.
- Por consiguiente, el valor de la CAE está sujeto a confirmación por parte de BancoEstado al momento de cursar el crédito.

Imprimir

Fuente: Banco de Estado

Anexo 36. Cuadro de Amortización

Opción con periodo de gracia

Tasa anual	8,40 %			
Períodos por año	1			
Tasa período	8,40 %			
Períodos totales	5	Períodos de pago		
Períodos de gracia	1	4		
Monto préstamo	\$ 60.429.339	Plazo en años:		
Gastos al inicio	\$ 0	5,00		
		0		
		0		
TOTAL	\$ 78.195.565	\$ 60.429.339	\$ 17.766.226	
Años	Cuota	Amortización	Intereses	Deuda
0	-60.429.339			60.429.339
1	5.076.064	0	5.076.064	60.429.339
2	20.183.399	15.107.335	5.076.064	45.322.004
3	18.914.383	15.107.335	3.807.048	30.214.669
4	17.645.367	15.107.335	2.538.032	15.107.335
5	16.376.351	15.107.335	1.269.016	0

Opción sin periodo de gracia

Tasa anual	8,40 %			
Períodos por año	1			
Tasa período	8,40 %			
Períodos totales	5	Cuota por período		
Períodos de gracia	0	\$ 15.294.816		
Monto préstamo	\$ 60.429.339	Períodos de pago		
Gastos al inicio	\$ 0	5		
		Factor de anualidad		
		0,2531		
		Plazo en años:		
		5,00		
		0		
TOTAL	\$ 30.450.619	\$ 60.159.754	\$ 14.536.553	
Años	Cuota	Amortización	Intereses	Deuda
0	-60.429.339			60.429.339
1	15.294.816	10.218.752	5.076.064	50.210.587
2	15.294.816	11.077.127	4.217.689	39.133.460
3	15.294.816	12.007.606	3.287.211	27.125.854
4	15.294.816	13.016.245	2.278.572	14.109.609
5	15.294.816	14.109.609	1.185.207	0

Fuente: Elaboración propia

Anexo 37. Flujo de Caja proyectado a 5 años

FLUJO DE CAJA (MILLONES DE PESOS)						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
MOLIDO (UNIDADES)	1.377	7.588	4.502	5.421	2.678	
INSTANTANEO (CAJA 24 UNIDADES)	3.458	4.557	4.549	9.429	8.069	
WEB MOLIDO (UNIDADES)	35	97	1.129	1.359	1.419	
UNIDADES VENDIDAS	5.570	3.142	20.180	66.209	82.166	
VENTAS						
MOLIDO		\$43.377	\$144.715	\$209.832	\$290.371	\$318.310
INSTANTANEO		\$19.354	\$64.607	\$93.596	\$129.672	\$142.200
WEB MOLIDO		\$4.284	\$5.859	\$6.633	\$7.981	\$8.337
TOTAL VENTAS		\$67.015	\$215.181	\$310.060	\$428.024	\$468.847
COSTO DE MERCADERIAS		-\$27.431	-\$84.936	-\$122.622	-\$169.421	-\$185.630
COMISION VTA		-\$3.137	-\$10.466	-\$15.171	-\$21.002	-\$23.025
COSTO MARKETING		-\$14.240	-\$34.077	-\$43.010	-\$50.884	-\$46.551
COSTO TECNICO OPERACIONALES		-\$15.223	-\$15.223	-\$15.223	-\$15.223	-\$15.223
COSTO COMERCIALIZACION		-\$361	-\$548	-\$548	-\$548	-\$548
ADMINISTRACION		-\$9.809	-\$11.009	-\$11.009	-\$14.810	-\$14.810
SUELDOS OPERATIVOS		-\$12.336	-\$22.406	-\$28.188	-\$35.791	-\$39.593
AMORTIZACION NOMINALES		-\$253	-\$253			
DEPRECIACION		-\$450	-\$491	-\$545	-\$846	-\$900
RAI		-\$16.225	\$35.772	\$73.745	\$119.499	\$142.566
IMPTO		\$0	-\$8.943	-\$18.436	-\$29.875	-\$35.641
RDI		-\$16.225	\$26.829	\$55.309	\$89.624	\$106.924
AMORTIZACION NOMINALES		\$253	\$253			
DEPRECIACION		\$450	\$491	\$545	\$846	\$900
ACTIVOS FIJOS	-\$1.502	-\$202	-\$270	-\$758	-\$270	
VEHICULOS	-\$750			-\$750		
CREACION DE EMPRE	-\$507					
MARKETING	-\$7.335					
KT MESES DE OPERA	-\$43.270	-\$42.656	\$0	\$0	\$0	\$85.925
FLUJO NETO	-\$53.364	-\$58.379	\$27.304	\$54.345	\$90.201	\$193.750
FLUJO ACUMULADO	-\$53.364	-\$111.742	-\$84.439	-\$30.093	\$60.107	\$253.857
r	15,66%					
VAN	\$95.730					
TIR	39,21%					
PAYBACK	4,00					

Fuente: Elaboración propia

Anexo 38. VAN de la deuda con 0 y 1 año de gracia

OPCIÓN CON PERÍODO DE GRACIA

Tasa anual	8,40 %
Períodos por año	1
Tasa período	8,40 %
Períodos totales	5
Períodos de gracia	1
Monto préstamo	\$ 62.506.830
Gastos al inicio	\$ 0

Períodos de pago	4
Plazo en años:	5,00

0

0

TOTAL	\$ 80.883.838	\$ 62.506.830	\$ 18.377.008	
Años	Cuota	Amortización	Intereses	Deuda
0	-62.506.830			62.506.830
1	5.250.574	0	5.250.574	62.506.830
2	20.877.281	15.626.707	5.250.574	46.880.122
3	19.564.638	15.626.707	3.937.930	31.253.415
4	18.251.994	15.626.707	2.625.287	15.626.707
5	16.939.351	15.626.707	1.312.643	0

OPCIÓN SIN PERÍODO DE GRACIA

Tasa anual	8,40 %
Períodos por año	1
Tasa período	8,40 %
Períodos totales	5
Períodos de gracia	0
Monto préstamo	\$ 62.506.830
Gastos al inicio	\$ 0

Cuota por período	\$ 15.820.634
Períodos de pago	5
Factor de anualidad	0,2531
Plazo en años:	5,00

0

TOTAL	\$ 36.247.709	\$ 62.237.244	\$ 15.088.153	
Años	Cuota	Amortización	Intereses	Deuda
0	-62.506.830			62.506.830
1	15.820.634	10.570.061	5.250.574	51.936.769
2	15.820.634	11.457.946	4.362.689	40.478.823
3	15.820.634	12.420.413	3.400.221	28.058.409
4	15.820.634	13.463.728	2.356.906	14.594.681
5	15.820.634	14.594.681	1.225.953	0

Fuente: Elaboración propia

VAN DE LA DEUDA						
ALTER 2% INV 3% RP 0 años gracia	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Financieros		(5.250.574)	(5.250.574)	(3.937.930)	(2.625.287)	(1.312.643)
Resultados antes de impuestos		(5.250.574)	(5.250.574)	(3.937.930)	(2.625.287)	(1.312.643)
Ahorro de impuestos 20%		1.050.115	1.050.115	787.586	525.057	262.529
Resultados después de impuestos		(4.200.459)	(4.200.459)	(3.150.344)	(2.100.229)	(1.050.115)
Amortización de Capital		0	(15.626.707)	(15.626.707)	(15.626.707)	(15.626.707)
Crédito	\$2.506.830					
Flujo neto	62.506.830	(4.200.459)	(19.827.166)	(18.777.052)	(17.726.937)	(16.676.822)
Valor presente de la deuda	\$3.036.396					

VAN DE LA DEUDA						
ALTER 2% INV 3% RP 0 años gracia	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Financieros		(5.250.574)	(4.362.689)	(3.400.221)	(2.356.906)	(1.225.953)
Resultados antes de impuestos		(5.250.574)	(4.362.689)	(3.400.221)	(2.356.906)	(1.225.953)
Ahorro de impuestos 20%		1.050.115	872.538	680.044	471.381	245.191
Resultados después de impuestos		(4.200.459)	(3.490.151)	(2.720.177)	(1.885.525)	(980.763)
Amortización de Capital		(10.570.061)	(11.457.946)	(12.420.413)	(13.463.728)	(14.594.681)
Crédito	\$2.506.830					
Flujo neto	62.506.830	(14.770.520)	(14.948.097)	(15.140.590)	(15.349.253)	(15.575.444)
Valor presente de la deuda	\$2.750.387					

Anexo 39. Cuadro de resultado - PABCOFFEE

	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas Netas					
Mercado Local	\$ 62.731.850	\$ 209.326.722	\$ 303.434.101	\$ 420.052.311	\$ 460.519.918
Mercado Exportación	\$ 4.284.224	\$ 5.858.983	\$ 6.632.957	\$ 7.980.791	\$ 8.336.793
Total Ventas	\$ 67.016.073	\$ 215.185.705	\$ 310.067.058	\$ 428.033.102	\$ 468.856.711
Costos Variables					
Costo de las Mercaderías Vendidas	\$ 27.410.251	\$ 84.871.843	\$ 122.529.625	\$ 169.293.574	\$ 185.490.674
Costos Variables de Venta	\$ 17.376.593	\$ 44.544.510	\$ 58.183.116	\$ 71.887.740	\$ 69.578.195
Costos Variables de Distribución	\$ 133.333	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000
Total Costos Variables	\$ 44.920.178	\$ 129.736.353	\$ 181.032.741	\$ 241.501.315	\$ 255.388.869
<i>Costos variables / Ventas</i>	67%	60%	58%	56%	54%
Contribucion Variable	\$ 22.095.896	\$ 85.449.353	\$ 129.034.317	\$ 186.531.787	\$ 213.467.842
<i>Margen de Contribucion</i>	33%	40%	42%	44%	46%
Costos Fijos					
Técnicos y de Operaciones	\$ 18.390.600	\$ 19.024.200	\$ 21.004.200	\$ 24.805.800	\$ 24.805.800
Comercialización y Ventas	\$ 9.395.940	\$ 18.832.740	\$ 22.634.340	\$ 26.435.940	\$ 30.237.540
Administración y Dirección	\$ 9.808.833	\$ 11.008.833	\$ 11.008.833	\$ 14.810.433	\$ 14.810.433
Depreciación	\$ 703.877	\$ 744.189	\$ 544.706	\$ 846.344	\$ 900.261
Total Costos Fijos	\$ 38.299.250	\$ 49.609.962	\$ 55.192.079	\$ 66.898.517	\$ 70.754.034
<i>Total Costos Fijos / Ventas</i>	57%	23%	18%	16%	15%
Resultado antes de Impuestos	-\$ 16.203.354	\$ 35.839.390	\$ 73.842.238	\$ 119.633.270	\$ 142.713.807
Impuesto a las Ganancias	\$ -	\$ 8.959.848	\$ 18.460.559	\$ 29.908.317	\$ 35.678.452
Resultado Neto	-\$ 16.203.354	\$ 26.879.543	\$ 55.381.678	\$ 89.724.952	\$ 107.035.356
<i>Resultado Neto / Ventas</i>	-24%	12%	18%	21%	23%

Análisis de Tendencia- Cuadro de resultado

	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas Netas					
Mercado Local		234%	45%	38%	10%
Mercado Exportación		37%	13%	20%	4%
Total Ventas		221%	44%	38%	10%
Costos Variables					
Costo de las Mercaderías Vendidas		210%	44%	38%	10%
Costos Variables de Venta		156%	31%	24%	-3%
Costos Variables de Distribución		140%	0%	0%	0%
Total Costos Variables		189%	40%	33%	6%
		-10%	-3%	-3%	-3%
Contribucion Variable		287%	51%	45%	14%
<i>Margen de Contribucion</i>		20%	5%	5%	4%
Costos Fijos					
Técnicos y de Operaciones		3%	10%	18%	0%
Comercialización y Ventas		100%	20%	17%	14%
Administración y Dirección		12%	0%	35%	0%
Depreciación		6%	-27%	55%	6%
Total Costos Fijos		30%	11%	21%	6%
<i>Total Costos Fijos / Ventas</i>		-60%	-23%	-12%	-3%
Resultado antes de Impuestos		-321%	106%	62%	19%
Impuesto a las Ganancias			106%	62%	19%
Resultado Neto		-266%	106%	62%	19%
<i>Resultado Neto / Ventas</i>		-152%	43%	17%	9%

Anexo 40. Sensibilización de precio - café

AUMENTOS EN PRECIO

%	PRECIO	CANTIDAD	VAN	VAR%VAN	TIR	VAR%TIR	KT AÑO 0 y 1	VAR%KT
0%	\$ 1.450	3.458	\$95.713.308	0,00%	39,21%	0%	\$-85.925.169	0%
2%	\$ 1.479	3.458	\$107.490.922	12,31%	42,15%	7,50%	\$-84.332.646	-1,85%
5%	\$ 1.523	3.458	\$125.360.404	16,62%	46,64%	10,64%	\$-81.916.404	-2,87%
10%	\$ 1.595	3.458	\$154.601.375	23,33%	54,06%	15,91%	\$-77.962.555	-4,83%
15%	\$ 1.668	3.458	\$184.248.471	19,18%	61,69%	14,12%	\$-73.953.790	-5,14%
17%	\$ 1.701	3.458	\$197.650.582	7,27%	65,18%	5,66%	\$-72.141.609	-2,45%
20%	\$ 1.735	3.458	\$211.458.819	6,99%	68,81%	5,56%	\$-70.274.514	-2,59%

DISMINUCION EN PRECIO

%	PRECIO	CANTIDAD	VAN	VAR%VAN	TIR	VAR%TIR	KT AÑO 0 y 1	VAR%KT
0%	\$ 1.450	3.458	\$95.713.308	0,00%	39,21%	0%	\$-85.925.169	0%
-2%	\$ 1.421	3.458	\$83.935.695	-12,31%	36,29%	-7,46%	\$-87.517.691	1,85%
-5%	\$ 1.378	3.458	\$66.472.337	-20,81%	31,97%	-11,91%	\$-89.879.018	2,70%
-10%	\$ 1.305	3.458	\$60.870.853	-8,43%	36,46%	14,06%	\$-93.887.783	4,46%
-15%	\$ 1.233	3.458	\$30.756.192	-49,47%	26,31%	-27,83%	\$-97.841.632	4,21%
-20%	\$ 1.160	3.458	\$-995.685	-103,24%	15,32%	-41,80%	\$-101.850.397	4,10%
-22%	\$ 1.137	3.458	\$-11.198.204	1024,67%	11,79%	-22,99%	\$-103.113.432	1,24%

Fuente: Elaboración propia

Anexo 41. Sensibilización unidades de venta - café

AUMENTOS EN CANTIDAD

%	PRECIO	CANTIDAD	VAN	VAR%VAN	TIR	VAR%TIR	KT AÑO 01/21	VAR%KT
0%	\$ 1.450	3.458	\$95.713.308	0,00%	39,21%	0%	\$-85.925.169	0%
10%	\$ 1.450	4.804	\$127.679.294	33,40%	47,84%	21,99%	\$-77.961.371	-9,27%
15%	\$ 1.450	5.477	\$143.662.286	12,52%	52,31%	9,36%	\$-73.979.473	-5,11%
20%	\$ 1.450	6.150	\$159.645.279	11,13%	56,91%	8,78%	\$-69.997.574	-5,38%
25%	\$ 1.450	6.823	\$175.628.271	10,01%	61,62%	8,28%	\$-66.015.675	-5,69%
30%	\$ 1.450	7.496	\$191.611.264	9,10%	66,45%	7,85%	\$-62.033.777	-6,03%
43%	\$ 1.450	9.245	\$233.236.945	21,72%	79,65%	19,86%	\$-51.324.273	-17,26%

DISMINUCION EN CANTIDAD

%	PRECIO	CANTIDAD	VAN	VAR%VAN	TIR	VAR%TIR	KT AÑO 01/21	VAR%KT
0%	\$ 1.450	3.458	\$95.713.308	0,00%	39,21%	0%	\$-85.925.169	0%
-10%	\$ 1.450	2.112	\$87.792.533	-8,28%	44,35%	13,09%	\$-93.888.966	9,27%
-15%	\$ 1.450	1.440	\$70.947.759	-19,19%	38,52%	-13,14%	\$-97.864.948	4,23%
-20%	\$ 1.450	0.767	\$52.874.090	-25,47%	32,22%	-16,35%	\$-101.846.847	4,07%
-25%	\$ 1.450	0.094	\$34.800.421	-34,18%	26,23%	-18,59%	\$-105.828.745	3,91%
-30%	\$ 1.450	0.421	\$16.464.125	-52,69%	20,48%	-21,92%	\$-109.808.288	3,76%
-37%	\$ 1.450	8.479	\$-9.830.134	-159,71%	12,96%	-36,72%	\$-115.000.436	4,73%

Fuente: Elaboración propia

Anexo 42. Sensibilización costo - café

DISMINUCIÓN EN COSTO

%	COSTO MERC	COSTO MKT	VAN	VAR% VAN	TIR	VAR% TIR
0%	\$ 565	16%	\$95.713.308	0,00%	39,21%	0%
-1%	\$ 559	16%	\$98.572.795	2,99%	39,88%	1,69%
-2%	\$ 554	16%	\$100.955.700	2,42%	40,43%	1,38%
-3%	\$ 548	16%	\$103.815.187	2,83%	41,09%	1,63%
-4%	\$ 542	16%	\$106.674.673	2,75%	41,75%	1,60%
-5%	\$ 537	16%	\$109.057.579	2,23%	42,29%	1,31%

AUMENTO EN COSTO

%	COSTO MERC	COSTO MKT	VAN	VAR% VAN	TIR	VAR% TIR
0%	\$ 565	16%	\$95.713.308	0,00%	39,21%	0%
1%	\$ 571	16%	\$92.853.822	-2,99%	38,55%	-1,70%
2%	\$ 576	16%	\$90.470.917	-2,57%	37,99%	-1,44%
3%	\$ 582	16%	\$87.611.430	-3,16%	37,33%	-1,76%
4%	\$ 588	16%	\$84.751.944	-3,26%	36,65%	-1,80%
5%	\$ 593	16%	\$82.369.038	-2,81%	36,09%	-1,53%

Fuente: Elaboración propia

Anexo 43. Análisis bidimensional VAN

CANTIDAD

\$5.713.308	7.631	8.479	9.421	10.094	10.767	11.440	12.112	13.458	14.804	15.477	16.150	16.823	17.496	19.245
1.092	\$133.718.794)	\$117.270.738)	\$100.052.329)	\$88.247.783)	\$76.471.445)	\$64.941.744)	\$53.728.285)	\$41.760.954)	\$30.372.981)	\$287.556)	\$29.316.625)	\$6.117.888)	\$2.594.394)	\$25.235.971)
1.114	\$126.695.595)	\$109.928.090)	\$92.422.367)	\$80.078.319)	\$67.956.309)	\$56.212.642)	\$44.486.425)	\$31.708.054)	\$26.885)	\$1.292.187)	\$4.108.215)	\$3.050.871)	\$4.209.956)	\$38.012.691)
1.137	\$119.497.460)	\$102.528.954)	\$84.445.590)	\$71.647.823)	\$59.367.293)	\$47.086.763)	\$34.825.005)	\$21.198.204)	\$1.531.452)	\$1.568.483)	\$7.101.102)	\$16.727.300)	\$26.353.498)	\$51.370.171)
1.160	\$112.588.786)	\$95.349.770)	\$76.468.813)	\$63.595.671)	\$50.778.278)	\$37.960.885)	\$25.184.048)	\$19.685)	\$2.536.018)	\$8.217.108)	\$18.310.418)	\$28.403.729)	\$38.497.040)	\$64.727.650)
1.233	\$91.839.413)	\$72.915.119)	\$52.560.191)	\$38.038.840)	\$23.517.489)	\$9.285.011)	\$0.048.829)	\$0.756.192)	\$0.736.043)	\$2.311.928)	\$3.887.814)	\$5.463.700)	\$7.039.586)	\$107.123.129)
1.305	\$72.178.237)	\$51.714.390)	\$29.034.069)	\$13.122.008)	\$416.240)	\$1.336.000)	\$2.233.592)	\$0.870.853)	\$2.901.545)	\$5.939.697)	\$8.977.849)	\$10.016.000)	\$15.054.152)	\$148.937.848)
1.378	\$52.832.826)	\$30.244.168)	\$15.953.513)	\$1.229.427)	\$2.819.158)	\$4.326.748)	\$0.809.810)	\$6.472.337)	\$5.513.791)	\$10.034.518)	\$24.555.245)	\$39.075.971)	\$53.596.698)	\$191.371.475)
1.421	\$41.437.584)	\$17.956.623)	\$7.434.799)	\$2.339.633)	\$2.782.520)	\$0.225.407)	\$7.642.376)	\$3.935.695)	\$14.723.744)	\$30.117.768)	\$45.511.793)	\$60.905.817)	\$76.299.842)	\$216.374.464)
1.450	\$33.752.420)	\$19.830.134)	\$16.464.125)	\$4.800.421)	\$2.874.090)	\$0.947.759)	\$7.792.533)	\$5.713.308)	\$27.679.294)	\$43.662.286)	\$59.645.279)	\$75.628.271)	\$91.611.264)	\$233.236.945)
1.479	\$26.186.805)	\$11.703.644)	\$5.492.097)	\$4.261.210)	\$2.965.660)	\$1.670.111)	\$7.437.000)	\$0.490.922)	\$40.634.843)	\$57.206.804)	\$73.778.765)	\$90.350.726)	\$106.937.282)	\$250.099.426)
1.523	\$15.090.088)	\$0.626.202)	\$8.954.010)	\$8.615.509)	\$8.277.008)	\$6.842.101)	\$0.429.269)	\$25.360.404)	\$60.291.539)	\$77.757.107)	\$95.222.675)	\$12.693.493)	\$230.196.602)	\$275.683.881)
1.595	\$3.068.175)	\$0.802.315)	\$0.876.785)	\$2.104.363)	\$13.331.940)	\$7.845.999)	\$16.745.708)	\$54.601.375)	\$92.457.042)	\$11.384.876)	\$30.323.007)	\$49.290.157)	\$68.257.307)	\$316.953.347)
1.668	\$1.478.636)	\$1.169.254)	\$3.104.044)	\$5.919.451)	\$102.637.164)	\$23.047.572)	\$43.427.654)	\$84.248.471)	\$25.069.288)	\$45.492.060)	\$65.943.584)	\$86.295.445)	\$106.375.966)	\$358.561.449)
1.701	\$29.801.173)	\$0.212.505)	\$3.151.982)	\$16.685.175)	\$13.359.451)	\$34.440.065)	\$55.489.355)	\$97.650.582)	\$239.811.810)	\$60.923.494)	\$81.999.162)	\$102.737.440)	\$23.475.719)	\$377.370.591)
1.735	\$8.375.909)	\$9.529.794)	\$3.504.404)	\$26.612.493)	\$24.406.655)	\$46.177.784)	\$7.916.562)	\$11.458.819)	\$25.008.651)	\$76.822.547)	\$98.261.709)	\$19.677.678)	\$41.093.646)	\$396.749.707)
1.770	\$7.202.842)	\$9.121.121)	\$14.161.308)	\$37.762.740)	\$35.778.778)	\$58.260.730)	\$80.709.276)	\$25.673.180)	\$70.663.637)	\$92.888.976)	\$15.002.567)	\$37.116.157)	\$59.229.748)	\$16.698.797)
1.805	\$6.029.238)	\$8.712.449)	\$24.818.213)	\$23.958.125)	\$47.150.900)	\$70.343.676)	\$93.501.990)	\$39.887.541)	\$86.120.999)	\$08.932.211)	\$31.743.424)	\$54.554.637)	\$77.365.850)	\$364.67.887)
1.841	\$5.088.308)	\$8.577.814)	\$4.743.155)	\$4.924.032)	\$8.847.941)	\$2.771.849)	\$26.660.209)	\$54.508.026)	\$01.905.058)	\$25.433.825)	\$48.962.592)	\$72.491.359)	\$96.020.126)	\$57.166.951)
1.878	\$4.213.651)	\$10.717.217)	\$5.744.655)	\$6.194.548)	\$10.869.899)	\$95.545.249)	\$20.183.935)	\$69.534.636)	\$18.127.564)	\$42.393.817)	\$66.660.070)	\$90.926.323)	\$15.192.576)	\$78.255.988)
1.915	\$3.338.994)	\$18.856.620)	\$32.038.271)	\$57.465.064)	\$82.891.857)	\$208.318.649)	\$33.707.661)	\$84.342.590)	\$34.350.069)	\$59.353.808)	\$84.357.548)	\$09.361.287)	\$34.365.026)	\$99.345.026)
1.954	\$2.957.599)	\$29.544.099)	\$43.125.943)	\$69.344.797)	\$95.563.650)	\$21.782.504)	\$47.962.399)	\$99.887.287)	\$51.449.467)	\$77.230.556)	\$03.011.646)	\$28.792.736)	\$54.573.825)	\$21.574.012)
1.993	\$2.576.204)	\$40.231.578)	\$54.213.616)	\$81.224.530)	\$28.235.444)	\$35.246.358)	\$62.217.137)	\$15.431.984)	\$68.548.864)	\$95.107.304)	\$21.665.744)	\$48.224.184)	\$74.782.624)	\$43.802.998)
2.033	\$12.441.439)	\$151.193.094)	\$65.585.587)	\$93.408.871)	\$21.232.155)	\$49.055.439)	\$76.695.112)	\$31.375.263)	\$86.086.708)	\$13.442.430)	\$40.798.153)	\$68.153.875)	\$95.509.598)	\$66.601.958)

Fuente: Elaboración propia

Anexo 44. Análisis bidimensional TIR

ANÁLISIS BIDIMENSIONAL TIR

	CANTIDAD															
	39,21%	7.631	8.479	9.421	10.094	10.767	11.440	12.112	13.458	14.804	15.477	16.150	16.823	17.496	19.245	
\$ 1.092	-14,71%	-12,48%	-10,01%	-8,14%	-6,03%	-3,72%	-1,21%	4,76%	11,83%	15,77%	19,24%	14,08%	16,34%	22,41%		
\$ 1.114	-13,30%	-10,95%	-8,31%	-6,17%	-3,83%	-1,29%	1,56%	8,19%	15,85%	19,95%	14,61%	16,96%	19,36%	25,83%		
\$ 1.137	-11,85%	-9,41%	-6,48%	-4,09%	-1,55%	1,32%	4,52%	11,79%	19,90%	23,68%	17,47%	19,97%	22,52%	29,40%		
\$ 1.160	-10,49%	-7,89%	-4,60%	-2,05%	0,79%	3,99%	7,54%	15,32%	23,94%	17,73%	20,32%	22,97%	25,68%	32,98%		
\$ 1.233	-6,28%	-2,91%	1,30%	4,74%	8,57%	12,73%	16,98%	26,31%	23,33%	26,34%	29,40%	32,54%	35,74%	44,43%		
\$ 1.305	-2,05%	2,12%	7,51%	11,80%	16,40%	21,17%	26,23%	36,46%	31,39%	34,86%	38,42%	42,05%	45,77%	55,87%		
\$ 1.378	2,36%	7,53%	13,95%	19,03%	24,31%	29,86%	35,70%	31,97%	39,63%	43,59%	47,66%	51,82%	56,09%	67,72%		
\$ 1.421	5,08%	10,77%	17,82%	23,33%	29,02%	35,02%	41,30%	36,29%	44,52%	48,79%	53,16%	57,65%	62,26%	74,81%		
\$ 1.450	6,96%	12,96%	20,48%	26,23%	32,22%	38,52%	44,35%	39,21%	47,84%	52,31%	56,91%	61,62%	66,45%	79,65%		
\$ 1.479	8,85%	15,19%	23,18%	29,15%	35,43%	42,02%	33,56%	42,15%	51,18%	55,86%	60,68%	65,61%	70,69%	84,54%		
\$ 1.523	11,69%	18,63%	27,22%	33,61%	40,33%	46,68%	37,48%	46,64%	56,28%	61,30%	66,45%	71,74%	77,19%	92,03%		
\$ 1.595	16,48%	24,43%	33,89%	40,98%	48,41%	39,07%	43,93%	54,06%	64,75%	70,32%	76,05%	81,95%	88,01%	104,09%		
\$ 1.668	21,52%	30,43%	40,73%	48,53%	40,00%	45,21%	50,55%	61,69%	73,49%	79,65%	85,99%	92,45%	98,90%	116,36%		
\$ 1.701	23,85%	33,11%	43,86%	51,97%	42,59%	48,01%	53,57%	65,18%	77,49%	83,93%	90,53%	97,08%	103,79%	121,97%		
\$ 1.735	26,28%	35,89%	47,09%	54,78%	45,27%	50,90%	56,70%	68,81%	81,66%	88,39%	95,06%	101,88%	108,87%	127,79%		
\$ 1.770	28,82%	38,78%	50,43%	58,26%	48,04%	53,91%	59,94%	72,57%	86,00%	92,83%	99,76%	106,86%	114,14%	133,82%		
\$ 1.805	31,39%	41,67%	53,79%	44,89%	50,82%	56,93%	63,20%	76,37%	90,25%	97,28%	104,49%	111,88%	119,44%	139,90%		
\$ 1.841	34,04%	44,67%	56,60%	47,53%	53,70%	60,05%	66,59%	80,31%	94,58%	101,90%	109,39%	117,07%	124,94%	146,20%		
\$ 1.878	36,71%	47,77%	60,00%	50,27%	56,68%	63,29%	70,10%	84,40%	99,07%	106,67%	114,47%	122,46%	130,63%	152,71%		
\$ 1.915	39,40%	50,89%	46,55%	53,02%	59,68%	66,55%	73,63%	88,39%	103,59%	111,49%	119,58%	127,88%	136,36%	159,27%		
\$ 1.954	42,25%	54,19%	49,21%	55,93%	62,86%	70,01%	77,39%	92,58%	108,38%	116,60%	125,01%	133,63%	142,45%	166,24%		
\$ 1.993	45,11%	57,51%	51,89%	58,87%	66,07%	73,51%	81,19%	96,81%	113,22%	121,75%	130,49%	139,43%	148,58%	173,25%		
\$ 2.033	48,07%	60,92%	54,65%	61,90%	69,38%	77,12%	85,03%	101,17%	118,21%	127,07%	136,14%	145,43%	154,92%	180,48%		

Fuente: Elaboración propia

Anexo 45. Análisis bidimensional KT año 0 y 1

ANÁLISIS BIDIMENSIONAL KT AÑO 0 Y 1

	CANTIDAD														
\$85.925.169	7.631	8.479	9.421	10.094	10.767	11.440	12.112	13.458	14.804	15.477	16.150	16.823	17.496	19.245	
1.092	123.345.479	122.056.960	120.625.610	119.603.000	117.041.662	114.248.051	111.458.592	105.584.588	99.587.025	96.588.243	93.589.462	90.590.680	87.591.898	84.593.116	
1.114	123.111.877	121.797.399	120.337.212	118.991.133	116.141.241	113.291.349	110.445.691	104.376.467	98.258.074	95.198.877	92.139.681	89.080.484	86.021.288	83.071.013	
1.137	122.867.657	121.526.040	120.035.705	118.108.624	115.199.892	112.291.160	109.358.148	103.113.432	96.868.716	93.746.359	90.624.001	87.501.643	84.379.285	81.264.867	
1.160	122.623.437	121.254.680	119.734.198	117.226.114	114.258.543	111.290.971	108.221.435	101.850.397	95.479.359	92.293.840	89.108.321	85.922.802	82.737.283	79.545.864	
1.233	121.848.303	120.393.409	117.579.431	114.425.107	111.270.783	107.994.562	104.613.606	101.850.397	97.841.632	94.069.659	90.293.840	86.518.065	82.742.289	78.966.514	
1.305	121.083.787	119.543.936	115.000.987	111.662.469	108.217.293	104.633.584	101.055.200	97.388.783	93.722.366	89.955.947	86.189.528	82.423.109	78.656.690	74.890.271	
1.378	120.308.654	117.321.062	112.386.731	108.794.280	105.010.103	101.225.926	97.447.372	93.668.818	89.890.264	86.111.710	82.333.156	78.554.602	74.776.048	70.997.494	
1.421	119.852.068	115.935.133	110.846.827	107.023.197	103.120.936	99.218.675	95.322.212	91.425.749	87.529.286	83.632.823	79.736.360	75.839.897	71.943.434	68.046.971	
1.450	119.544.138	115.000.436	109.808.288	105.828.745	101.846.847	97.864.948	93.888.966	89.913.084	85.937.102	81.961.120	77.985.138	74.009.156	70.033.174	66.057.192	
1.479	118.833.255	114.065.739	108.695.831	104.634.294	100.572.758	96.511.221	92.455.719	88.400.217	84.344.715	80.289.213	76.233.711	72.178.209	68.122.707	64.067.205	
1.523	117.556.927	112.647.578	107.004.390	102.822.023	98.639.657	94.457.290	90.281.138	86.104.986	81.928.834	77.752.682	73.576.530	69.400.378	65.224.226	61.048.074	
1.595	115.468.390	110.326.951	104.236.578	99.856.489	95.476.401	91.096.312	86.722.732	82.349.152	77.975.572	73.601.992	69.228.412	64.854.832	60.481.252	56.107.672	
1.668	113.350.846	107.841.741	101.430.323	96.849.767	92.269.210	87.688.654	83.114.903	78.541.152	73.967.401	69.393.650	64.819.899	60.246.148	55.672.397	51.098.646	
1.701	112.393.600	106.700.005	100.161.743	95.490.564	90.819.385	86.148.206	81.477.027	76.805.848	72.134.669	67.463.490	62.792.311	58.121.132	53.450.053	48.778.974	
1.735	111.407.347	105.523.671	98.854.720	94.090.173	89.325.625	84.561.077	79.796.529	75.031.981	70.267.433	65.502.885	60.738.337	55.973.789	51.209.241	46.444.693	
1.770	110.392.086	104.312.739	97.509.256	92.648.593	87.787.931	82.927.268	78.066.605	73.205.942	68.345.279	63.484.616	58.623.953	53.763.290	48.902.627	44.041.964	
1.805	109.347.494	103.101.807	96.163.792	91.207.014	86.250.237	81.293.460	76.336.683	71.379.906	66.423.129	61.466.352	56.509.575	51.552.798	46.596.021	41.639.244	
1.841	108.226.531	101.856.277	94.779.886	89.724.247	84.668.609	79.612.971	74.557.332	69.501.693	64.446.054	59.390.415	54.334.776	49.279.137	44.223.498	39.167.859	
1.878	107.074.431	100.576.148	93.357.538	88.200.292	83.043.047	77.885.802	72.728.556	67.571.310	62.414.064	57.256.818	52.100.572	46.944.326	41.788.080	36.631.834	
1.915	105.922.330	99.296.020	91.935.190	86.676.337	81.417.485	76.158.632	70.900.779	65.642.926	60.385.073	55.127.220	49.869.367	44.611.514	39.353.661	34.095.808	
1.954	104.707.954	97.946.696	90.435.958	85.070.006	79.704.054	74.338.103	68.972.151	63.606.199	58.240.247	52.874.295	47.508.343	42.142.391	36.776.439	31.410.487	
1.993	103.493.578	96.597.371	88.936.726	83.463.675	77.990.624	72.517.573	67.044.521	61.571.469	56.100.417	50.629.365	45.158.313	39.687.261	34.216.209	28.745.157	
2.033	102.248.064	95.213.449	87.399.053	81.816.156	76.233.260	70.650.363	65.067.466	59.484.569	53.901.672	48.318.775	42.735.878	37.152.981	31.570.084	25.987.187	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 46. Análisis bidimensional costo de mercadería / costo de marketing

VAN costo de mercadería / costo de marketing

ANÁLISIS BIDIMENSIONAL VAN

COSTO MKT	VAN											
	11%	12%	13%	14%	15%	16%	17%	18%	19%	20%	21%	
\$5.713.308												
537	\$38.978.634	\$32.994.423	\$27.010.212	\$21.026.001	\$15.041.790	\$9.057.579	\$3.073.368	\$7.089.157	\$1.104.946	\$5.120.735	\$9.136.523	
542	\$36.595.729	\$30.611.518	\$24.627.307	\$18.643.096	\$12.658.884	\$6.674.673	\$0.690.462	\$4.706.251	\$8.722.040	\$2.737.829	\$7.753.618	
548	\$33.736.242	\$27.752.031	\$21.767.820	\$15.783.609	\$9.799.398	\$3.815.187	\$7.830.976	\$1.846.765	\$5.862.554	\$9.878.343	\$3.894.132	
554	\$30.876.756	\$24.892.545	\$18.908.334	\$12.924.123	\$6.939.911	\$0.955.700	\$4.971.489	\$8.987.278	\$3.003.067	\$7.018.856	\$1.034.645	
559	\$28.493.850	\$22.509.639	\$16.525.428	\$10.541.217	\$4.557.006	\$8.572.795	\$2.588.584	\$6.604.373	\$0.620.162	\$4.635.951	\$8.651.740	
565	\$25.634.364	\$19.650.153	\$13.665.942	\$7.681.731	\$1.697.520	\$5.713.308	\$9.729.097	\$3.744.886	\$7.760.675	\$1.776.464	\$5.792.253	
571	\$22.774.877	\$16.790.666	\$10.806.455	\$4.822.244	\$8.838.033	\$2.853.822	\$6.869.611	\$8.885.400	\$4.901.189	\$8.916.978	\$2.932.767	
576	\$20.391.972	\$14.407.761	\$8.423.550	\$2.439.339	\$6.455.128	\$0.470.917	\$4.486.705	\$8.502.494	\$2.518.283	\$6.534.072	\$0.549.861	
582	\$17.532.485	\$11.548.274	\$5.564.063	\$9.579.852	\$3.595.641	\$7.611.430	\$1.627.219	\$5.643.008	\$9.658.797	\$3.674.586	\$7.690.375	
588	\$14.672.999	\$8.688.788	\$2.704.577	\$6.720.366	\$0.736.155	\$4.751.944	\$7.767.732	\$7.783.521	\$6.799.310	\$0.815.099	\$4.830.888	
593	\$12.290.094	\$6.305.882	\$0.321.671	\$4.337.460	\$8.353.249	\$2.369.038	\$7.384.827	\$0.400.616	\$4.416.405	\$8.432.194	\$2.447.983	

TIR costo de mercadería / costo de marketing

ANÁLISIS BIDIMENSIONAL TIR

COSTO MKT	TIR											
	11%	12%	13%	14%	15%	16%	17%	18%	19%	20%	21%	
39,21%												
537	50,81%	49,06%	47,33%	45,63%	43,95%	42,29%	40,66%	39,05%	37,46%	35,89%	34,34%	
542	50,26%	48,51%	46,78%	45,08%	43,40%	41,75%	40,11%	38,50%	36,91%	35,35%	33,80%	
548	49,59%	47,84%	46,12%	44,42%	42,74%	41,09%	39,46%	37,85%	36,26%	34,70%	33,15%	
554	48,92%	47,17%	45,45%	43,75%	42,08%	40,43%	38,80%	37,19%	35,61%	34,05%	32,51%	
559	48,36%	46,61%	44,89%	43,20%	41,53%	39,88%	38,25%	36,65%	35,06%	33,50%	31,96%	
565	47,68%	45,94%	44,22%	42,53%	40,86%	39,21%	37,59%	35,99%	34,41%	32,85%	31,31%	
571	47,00%	45,27%	43,55%	41,86%	40,19%	38,55%	36,93%	35,33%	33,75%	32,19%	30,66%	
576	46,44%	44,70%	42,99%	41,30%	39,64%	37,99%	36,37%	34,78%	33,20%	31,64%	30,11%	
582	45,76%	44,03%	42,32%	40,63%	38,97%	37,33%	35,71%	34,11%	32,54%	30,98%	29,45%	
588	45,08%	43,35%	41,64%	39,95%	38,29%	36,65%	35,04%	33,45%	31,87%	30,32%	28,79%	
593	44,51%	42,78%	41,07%	39,39%	37,73%	36,09%	34,48%	32,89%	31,32%	29,77%	28,24%	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 47. Análisis bidimensional costo de mercadería / r

ANÁLISIS BIDIMENSIONAL VAN/r										
\$ 5.713.308	10,99%	11,99%	12,99%	13,99%	14,99%	15,99%	16,05%	17,99%	18,99%	
537	\$145.800.536	\$137.210.164	\$129.033.847	\$121.248.120	\$113.831.047	\$106.762.108	\$106.344.493	\$93.593.036	\$87.458.066	
542	\$143.054.433	\$134.548.166	\$126.452.337	\$118.743.672	\$111.400.415	\$104.402.217	\$103.988.793	\$91.366.028	\$85.293.488	
548	\$139.759.109	\$131.353.770	\$123.354.525	\$115.738.334	\$108.483.656	\$101.570.348	\$101.161.954	\$88.693.617	\$82.695.995	
554	\$136.463.786	\$128.159.373	\$120.256.713	\$112.732.995	\$105.566.898	\$98.738.479	\$98.335.115	\$86.021.207	\$80.098.502	
559	\$133.717.683	\$125.497.375	\$117.675.203	\$110.228.547	\$103.136.266	\$96.378.588	\$95.979.416	\$83.794.199	\$77.933.925	
565	\$130.422.359	\$122.302.979	\$114.577.391	\$107.223.208	\$100.219.508	\$93.546.719	\$93.152.577	\$81.121.789	\$75.336.432	
571	\$127.127.035	\$119.108.582	\$111.479.578	\$104.217.870	\$97.302.749	\$90.714.850	\$90.325.738	\$78.449.379	\$72.738.939	
576	\$124.380.932	\$116.446.584	\$108.898.068	\$101.713.422	\$94.872.117	\$88.354.959	\$87.970.038	\$76.222.370	\$70.574.362	
582	\$121.085.609	\$113.252.187	\$105.800.256	\$98.708.083	\$91.955.359	\$85.523.090	\$85.143.199	\$73.549.960	\$67.976.869	
588	\$117.790.285	\$110.057.791	\$102.702.444	\$95.702.745	\$89.038.601	\$82.691.221	\$82.316.360	\$70.877.550	\$65.379.376	
593	\$115.044.182	\$107.395.793	\$100.120.934	\$93.198.296	\$86.607.969	\$80.331.330	\$79.960.661	\$68.650.541	\$63.214.799	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 48. Cotizaciones - MKT



Producciones Active Global Work SpA
R.U.T. 76.463.308-3
Irrrazaval 2401 of.808 Ñuñoa. Santiago.
Fono +56 9 91291723 / +562 26048187
E-mail: info@agw.cl

numero	
Fecha	22 jun 2017

Cotización

Fecha Inicio Evento	12 dias	Fecha Término Evento		
Horario inicio	4 horas	Horario Termino		
Contacto	Andres Barrera	Fono		
Empresa	pubcoffee	Lugar	Plazas y Parques (tres fines de semana) y El Barrio el Llano (un fin de semana)	
Descripción	Promototas tipo a: mas de 1.70, buena presencia, delgada, atencion de clientes y experiencia en promociones promotoras Colombianas, supervisor a cargo de la actividad, asistencia, informe y fotos			
Cantidad	Cantidad de días	Item	Valor unitario	Total Item
4	12	Promotoras tipo A Colombianas	\$ 38.000	\$ 1.824.000
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0

Sub total	\$ 1.824.000
I.V.A	\$ 346.560
Total	\$ 2.170.560

Nombre de Contacto Andrés Barrera Toro
 Dirección
 Fono (9) 8404 2904
 Fecha 04-may-17

G R A F I K A T O T A L
 76.527.226-2
 Irán 2501, Macul, Santiago
 229 849 375 952 261 861
 ventas@grafikatotal.cl
 www.grafikatotal.cl

Cantidad	Elemento	Medida	Tipo de Impresión	Sustrato de Impresión	Terminación	Valor unitario	Valor Neto Total
100	Pendon Atril	165x80 cm	Digital de Alta Calidad, full color con tintas ecosolventadas y filtro UV.	Tela PVC. (Bolsillo superior e inferior y travesaños de PVC con cordel para colgar)	Base de Problack, posee topes plásticos para su llegada al piso, Es plegable para poder ser guardado en la bolsa de genero la cual está incluida sin costo en el valor del producto.	21.900	2.190.000
1	Mesas Counter	83x100 cm (220 con cenefa)	Impresión digital 1440 DPI, full color, utilizamos tintas eco-solventadas con filtro UV.	Adhesivo Blanco Brillante promocional.	Adhesivo emplacado en PAI soporte tipo mesa counter. Incluye banner y bolso para su traslado.	65.500	65.500
2.000	Etiquetas	5 cm de diametro	Digital de Alta Calidad, full color con tintas ecosolventadas y filtro UV.	Adhesivo Blanco Brillante promocional.	Troquelado según diseño.	9	18.000
3	Rotulado Estándar	Hasta 3 mt2	Digital de Alta Calidad, full color con tintas ecosolventadas y filtro UV.	Adhesivo Arolad Polimerico especial para rotulado vehicular, con laminado para mayor protección.	Troquelado según diseño.	125.000	375.000
3	Instalación de adhesivos troquelados especial para rotulado vehicular, la instalación se realizara en nuestro taller en horario hábil.					35.000	105.000

Vendedor: Saurimar Vergel / grafikotalspa@gmail.com / 2 2984 9375

Total	2.753.500
19% Iva	523.165
Total Final	3.276.665