



**UNIVERSIDAD LAICA “VICENTE ROCAFUERTE” DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**CARRERA DE MERCADOTECNIA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**INGENIERA EN MARKETING**

**TEMA:**

**“DESARROLLAR UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA  
COMERCIALIZACIÓN DEL LICOR DE CHOCOLATE CON NARANJA  
EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

**AUTORA:**

**KATHERINE DEL ROCÍO RAMÍREZ BRAN**

**TUTOR:**

**MSC. MARTHA HERNÁNDEZ**

**GUAYAQUIL – ECUADOR**

**2015**

## **TABLA DE CONTENIDOS**

ÍNDICE GENERAL .....	III
ÍNDICE DE TABLAS .....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS .....	VII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	VIII
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....	IX
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR .....	X
DEDICATORIA .....	XI
AGRADECIMIENTO .....	XII
RESUMEN EJECUTIVO .....	XIII

## ÍNDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>2</b>
<b>1 EL PROBLEMA A INVESTIGAR.....</b>	<b>2</b>
1.1 TEMA.....	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
1.6 SISTEMATIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	9
1.7 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN .....	9
1.8 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	10
1.9 LÍMITES DE LA INVESTIGACIÓN .....	10
1.10 IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES .....	10
1.11 HIPÓTESIS.....	11
1.11.1 General .....	11
1.11.2 Particulares .....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
1.12 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	12
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>13</b>
<b>2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....</b>	<b>13</b>
2.1 ANTECEDENTES REFERENCIALES Y DE INVESTIGACIÓN .....	13
2.1.1 <i>La Balanza comercial ecuatoriana</i> .....	13
2.1.2 <i>Situación actual de la industria licorera ecuatoriana</i> .....	14
2.1.3 <i>Producción de Cacao en el Ecuador</i> .....	17
2.1.4 <i>Producción de Naranja en el Ecuador</i> .....	20
2.2 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....	22
2.2.1 <i>Planificación Estratégica</i> .....	23
2.2.2 <i>El Marketing</i> .....	27
2.2.3 <i>Las 4 P del marketing</i> .....	28
2.2.4 <i>Plan de Negocios</i> .....	30
2.3 MARCO LEGAL.....	31
2.3.1 <i>Plan Nacional del Buen Vivir</i> .....	31
2.3.2 <i>Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)</i> .....	33
2.3.3 <i>Regulaciones contra el expendio de bebidas alcohólicas</i> .....	34
2.3.4 <i>Aranceles hacia la exportación de bebidas alcohólicas</i> .....	35
2.4 MARCO CONCEPTUAL.....	38

<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>39</b>
<b>3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>39</b>
3.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	39
3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	39
3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	41
3.4 RECURSOS: FUENTES, CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS .....	42
3.5 TRATAMIENTO A LA INFORMACIÓN.- PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS .....	43
3.6 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	43
3.7 CONCLUSIONES .....	57
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>58</b>
<b>4 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....</b>	<b>59</b>
4.1 INTRODUCCIÓN DE LA PROPUESTA .....	59
4.1.1 <i>Título de la propuesta</i> .....	59
4.1.2 <i>Objetivos de la propuesta</i> .....	59
4.2 GENERALIDADES DE LA PROPUESTA .....	60
4.2.1 <i>Descripción de la propuesta</i> .....	60
4.2.2 <i>Misión</i> .....	61
4.2.3 <i>Visión</i> .....	61
4.2.4 <i>Valores</i> .....	61
4.2.5 <i>Equipo gerencial</i> .....	63
4.2.5.1 <i>Descripción de las funciones</i> .....	64
4.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA PROPUESTA .....	65
4.3.1 <i>Análisis PEST</i> .....	65
4.3.1.1 <i>Análisis Político</i> .....	65
4.3.1.2 <i>Análisis Económico</i> .....	66
4.3.1.3 <i>Análisis Social</i> .....	68
4.3.1.4 <i>Análisis Tecnológico</i> .....	69
4.3.2 <i>Análisis de las cinco fuerzas de Porter</i> .....	70
4.3.2.1 <i>Amenaza de entrada de nuevos competidores</i> .....	70
4.3.2.2 <i>Poder de negociación con los proveedores</i> .....	70
4.3.2.3 <i>Poder de negociación con los compradores</i> .....	71
4.3.2.4 <i>Amenaza de productos sustitutos</i> .....	71
4.3.2.5 <i>Rivalidad entre los competidores</i> .....	71
4.3.3 <i>Análisis FODA</i> .....	71
4.4 PLAN DE MARKETING MIX .....	72
4.4.1 <i>Objetivos</i> .....	72
4.4.2 <i>Segmentación</i> .....	73
4.4.2.1 <i>Estrategia de segmentación</i> .....	73
4.4.2.2 <i>Macro segmentación</i> .....	73
4.4.2.3 <i>Micro segmentación</i> .....	74
4.4.3 <i>Posicionamiento</i> .....	74

4.4.3.1	Estrategia de posicionamiento .....	74
4.4.3.2	Posicionamiento publicitario: eslogan .....	75
4.4.4	<i>Análisis de proceso de compra</i> .....	76
4.4.4.1	Matriz roles y motivos .....	76
4.4.5	<i>Estrategias</i> .....	77
4.4.5.1	Estrategia competitiva.....	77
4.4.6	<i>Marketing mix</i> .....	77
4.4.6.1	Producto .....	77
4.4.6.2	Precio .....	79
4.4.6.3	Plaza.....	80
4.4.6.4	Promoción.....	80
4.5	PLAN DE PRODUCCIÓN.....	82
4.5.1	<i>Localización del proyecto</i> .....	82
4.5.2	<i>Proceso de producción</i> .....	83
4.6	PLAN FINANCIERO .....	85
4.6.1	<i>Inversión Inicial</i> .....	85
4.6.2	<i>Financiamiento de la inversión</i> .....	86
4.6.3	<i>Presupuesto de costos y gastos</i> .....	87
4.6.4	<i>Presupuesto de ingresos</i> .....	90
4.7	EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO .....	92
4.7.1	<i>Flujo de Caja Proyectado</i> .....	92
4.7.2	<i>Interpretación del Flujo de Caja Proyectado</i> .....	93
4.7.3	<i>Análisis de la TIR – VAN</i> .....	93
4.7.4	<i>Análisis del Punto de Equilibrio</i> .....	96
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>97</b>
<b>6</b>	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>98</b>
<b>7</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>99</b>
<b>8</b>	<b>ANEXOS.....</b>	<b>104</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Principales productos de exportación del Ecuador – Valor en millones de USD \$	3
Tabla 2. Variables de investigación	11
Tabla 3. Operacionalización de variables	12
Tabla 4. Cálculo de la población objetivo	39
Tabla 5. Cronograma de actividades	42
Tabla 6. Frecuencia de consumo de bebidas alcohólicas	43
Tabla 7. Consumo de licores de frutas con anterioridad	44
Tabla 8. Degustación previa de licor de chocolate con naranja	46
Tabla 9. Opinión sobre la comercialización de licor de chocolate con naranja	47
Tabla 10. Tipo de establecimiento preferido para adquirir el producto	48
Tabla 11. Tamaño preferido para adquirir el producto	49
Tabla 12. Grado de alcohol de la bebida	50
Tabla 13. Preferencia de precio para el producto	51
Tabla 14. Frecuencia de adquisición del producto	52
Tabla 15. Cantidad de compra del producto	53
Tabla 16. Tipo de envase preferido	54
Tabla 17. Factor preponderante para la compra del producto	55
Tabla 18. Medios preferidos para recibir publicidad sobre el producto	56
Tabla 19: Matriz Axiológica de la propuesta	61
Tabla 20. Análisis FODA	72
Tabla 21. Segmentación del mercado	73
Tabla 22. Matriz de Roles y Motivos	76
Tabla 23. Inversión Inicial	85
Tabla 24. Fuentes de Financiamiento	86
Tabla 25. Condiciones de crédito	87
Tabla 26. Resumen anual de la tabla de amortización del préstamo	87
Tabla 27. Gastos Administrativos	88
Tabla 28. Gastos de Ventas	88
Tabla 29. Costos de Producción	89
Tabla 30. Cálculo del Precio de Venta	90
Tabla 31. Cálculo de la demanda del proyecto	91
Tabla 32. Presupuesto de Ingresos	91
Tabla 33. Flujos de Caja proyectados	94
Tabla 34. Cálculo de la tasa de descuento del proyecto	95
Tabla 35. Rentabilidad del Proyecto	96
Tabla 36. Cálculo del Punto de Equilibrio	96

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Importaciones a consumo CIF y recaudaciones .....	7
Figura 2. Evolución de la Balanza Comercial 2011 - 2014 .....	13
Figura 3. Análisis comparativo de las exportaciones del país 2012 – 2014 .....	14
Figura 4. Importaciones de licor entre 2012 – 2014 .....	16
Figura 5. Exportaciones de cacao y sus derivados.....	18
Figura 6. Participación de las exportaciones no petroleras.....	19
Figura 7. Evolución de la producción cacaotera del Ecuador.....	20
Figura 8. Superficie de la naranja en el Ecuador .....	21
Figura 9. Exportación de naranja hasta 2013.....	21
Figura 10. Marco Teórico Referencial.....	22
Figura 11. Diagrama de planeación estratégica .....	24
Figura 12. Esquematización del análisis FODA .....	25
Figura 13. Diagrama del ciclo de vida de un producto .....	29
Figura 14. Cálculo del gravamen de los licores .....	34
Figura 15. Diferencia de precios de licores.....	36
Figura 16. Fórmula estadística para población finita.....	40
Figura 17. Organigrama de la Empresa .....	64
Figura 18. Diferencia de precios de licores.....	68
Figura 19. Tanques para licor artesanal .....	69
Figura 20. Logotipo del producto .....	75
Figura 21. Presentación del producto.....	78
Figura 22. Esquematización del sitio web de Chocorange .....	80
Figura 23. Merchandising de la marca Chocorange .....	81
Figura 24. Esquematización del Fan Page de Chocorange .....	81
Figura 25. Galpón donde se ubicaría el proyecto .....	82
Figura 26. Localización del proyecto.....	83
Figura 27. Flujograma de proceso de producción.....	84

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Participación del cacao sobre el total exportado entre 2011 - 2014 .....	3
Gráfico 2. Frecuencia de consumo de bebidas alcohólicas.....	44
Gráfico 3. Consumo de licores de frutas con anterioridad.....	45
Gráfico 4. Degustación previa de licor de chocolate con naranja.....	46
Gráfico 5. Opinión sobre la comercialización de licor de chocolate con naranja.	47
Gráfico 6. Tipo de establecimiento preferido para adquirir el producto.....	48
Gráfico 7. Tamaño preferido para adquirir el producto .....	49
Gráfico 8. Grado de alcohol de la bebida.....	50
Gráfico 9. Preferencia de precio para el producto .....	51
Gráfico 10. Frecuencia de adquisición del producto.....	52
Gráfico 11. Cantidad de compra del producto .....	53
Gráfico 12. Tipo de envase preferido.....	54
Gráfico 13. Factor preponderante para la compra del producto .....	55
Gráfico 14. Medios preferidos para recibir publicidad sobre el producto .....	56



## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

CERTIFICO que el Proyecto de Investigación titulado: **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL LICOR DE CHOCOLATE CON NARANJA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**, ha sido elaborado por la Srta. **KATHERINE DEL ROCÍO RAMIREZ BRAN** bajo mi tutoría y que el mismo reúne los requisitos para ser defendido ante el Tribunal.

---

**MSC. MARTHA HERNÁNDEZ ARMENDARIZ**

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

RAMÍREZ BRAN KATHERINE DEL ROCIO, declaro bajo promesa que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo de los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, producto de la investigación realizada.

De la misma forma cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, según lo establece la ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y normatividad vigente.

RAMÍREZ BRAN KATHERINE DEL ROCÍO

C.C.: 0925260606

## **DEDICATORIA**

Agradezco infinitamente a Dios quien ha sido mi fortaleza y mi guía, a mi madre y a mis hijos quienes me han apoyado en todo momento y han sabido comprender mi ausencia en muchas ocasiones, a mi querido padre a pesar de nuestra distancia física quisiera que este aquí en este momento tan fructífero de mi vida quien desde el cielo está acompañándome y todos aquellos profesores y compañeros que han aportado con sus conocimientos en lo largo de mi carrera y formación profesional.

*Katherine Del Rocío Ramírez Bran*

## **AGRADECIMIENTO**

Dedico mi trabajo a Dios en primer lugar quien ha sido mi fortaleza para seguir adelante día a día quien me cuida y protege en cada paso que doy.

De igual manera dedico mi tesis a mi madre por haberme enseñado buenos hábitos y valores y quien con esfuerzo me pudo educar, a mis hijos quienes son mi inspiración para salir adelante y han sabido comprender mi ausencia en muchas ocasiones; a mi padre que estuvo en los mejores momentos de mi vida y a pesar de estar en el cielo el me sigue acompañando todos los días.

Dedico también una parte de este trabajo a mis tías, abuelita y demás familiares quienes han estado en cada etapa de mi vida los cuales están orgullosos de lo que soy hoy por hoy.

*Katherine Del Rocío Ramírez Bran*

## RESUMEN EJECUTIVO

En el Ecuador se está produciendo un cambio con respecto a la matriz productiva y el modelo económico extractivista que se ha manejado durante décadas. El deseo del actual Gobierno Nacional liderado por el presidente Econ. Rafael Correa Delgado, es buscar medios que contribuyan a disminuir el déficit de la balanza comercial del Ecuador, mediante la búsqueda de nuevos mercados internacionales, la exportación de bienes con valor agregado o la sustitución de importaciones.

El país se encuentra entre uno de los países de Latinoamérica que más consume bebidas alcohólicas, con una media del 4,80% de la población. De esta población el consumo promedio es de 8,7 litros, lo que indica que existe un amplio mercado. La importación de bebidas alcohólicas o esencia para la elaboración de bebidas en el país, es un rubro importante en la balanza comercial no petrolera.

El presente proyecto de investigación busca desarrollar un plan de negocios para la promoción de un licor artesanal en base a la naranja y el cacao para el sector de Urdesa en la ciudad de Guayaquil. El cual se basará en las características de ser un producto 100% ecuatoriano, utilizando el cacao y la naranja producidos en el país, y su elaboración será del tipo artesanal, con el fin de darle un mayor valor agregado al producto.

De acuerdo a las proyecciones financieras para la elaboración del licor artesanal de chocolate y naranja, el proyecto presenta una tasa interna de retorno superior a la tasa mínima atractiva de inversión con un valor de 24,98%, mientras que la TMAR es de 13,14% evidenciando que el proyecto es fiable y rentable.

## INTRODUCCIÓN

Con las salvaguardas que aplicó el Gobierno Nacional a la mayoría de productos importados, algunos sectores como el de licores se vio afectado ya que se encareció su precio en casi 300%, esto considerando que además de salvaguardias incluye IVA e ICE, lo que hace que las bebidas alcohólicas extranjeras tengan un precio elevado y como consecuencia se desmotive la compra de estos productos, con la finalidad de proteger la industria ecuatoriana, adquiriendo productos locales.

Como respuesta a esta problemática se plantea el diseño de un plan de negocios para producir un licor elaborado artesanalmente y que utilice dos productos tradicionales del país, como es el cacao y la naranja. Con esta consigna nace “CHOCORANGE” el cual es un licor de chocolate y naranja para deleitar el paladar del consumidor guayaquileño.

Inicialmente, por tratarse de un negocio de emprendimiento nuevo, la segmentación de mercado se ha delimitado en el sector de Urdesa de la ciudad de Guayaquil, esperando que a futuro la demanda aumente y por consecuencia también mejoren las ventas de este licor.

Comprometidos con el cambio de la matriz productiva, se crea esta propuesta para diversificar la oferta de productos locales, brindando mayor calidad a los guayaquileños, para que puedan acceder a un licor nacional, delicioso y asequible para todo tipo de condición económica. Razón por la cual para el presente proyecto se han diseñado 4 capítulos entre los que se analizará la situación problemática que existe en el campo de bebidas alcohólicas, se definirá el mercado objetivo y también se hará una evaluación financiera para establecer la factibilidad de este negocio.

## CAPÍTULO I

### 1 EL PROBLEMA A INVESTIGAR

#### 1.1 Tema

DESARROLLAR UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL LICOR DE CHOCOLATE CON NARANJA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

#### 1.2 Planteamiento del Problema

A inicios del siglo XX, como resultado de la aparición de las fábricas de chocolate en el mercado estadounidense y el europeo, el cacao ecuatoriano vio una interesante oportunidad de negocio para perfilarse como uno de los productos estrellas del Ecuador, consolidándose por su importante contribución en la producción agrícola y la balanza comercial, gracias a los altos volúmenes de exportación hacia mercados internacionales representando más del 70% del total de exportaciones en dicha época, cifras que han servido para consolidarse como uno de los pilares de la economía ecuatoriana. Y es que entre 1891 y 1920, fue la época donde hubo el mayor “*boom cacaotero*” del país, alcanzado una producción superior a 570 mil quintales por año y un crecimiento promedio de 12.3% anual (Foro Economía Ecuador, 2014, pp. 4-6) .

En la actualidad, el cacao sigue teniendo una participación relevante dentro del total de exportaciones, ocupando el tercer lugar dentro de la producción tradicional no petrolera (7.2%), siendo superado sólo por el banano (24.2%) y el camarón (17.9%) (Banco Central del Ecuador, 2015, p. 7). Sin embargo, si se hace un análisis comparativo en relación a lo que era la producción y exportación de cacao hasta antes de la década de los 70, que fue cuando empezó el “*boom petrolero*” y lo que es ahora, se nota un desplazamiento de la oferta cacaotera como resultado de las mejores ganancias que deja para el país la producción petrolera, a tal punto que las exportaciones del barril de crudo tienen una

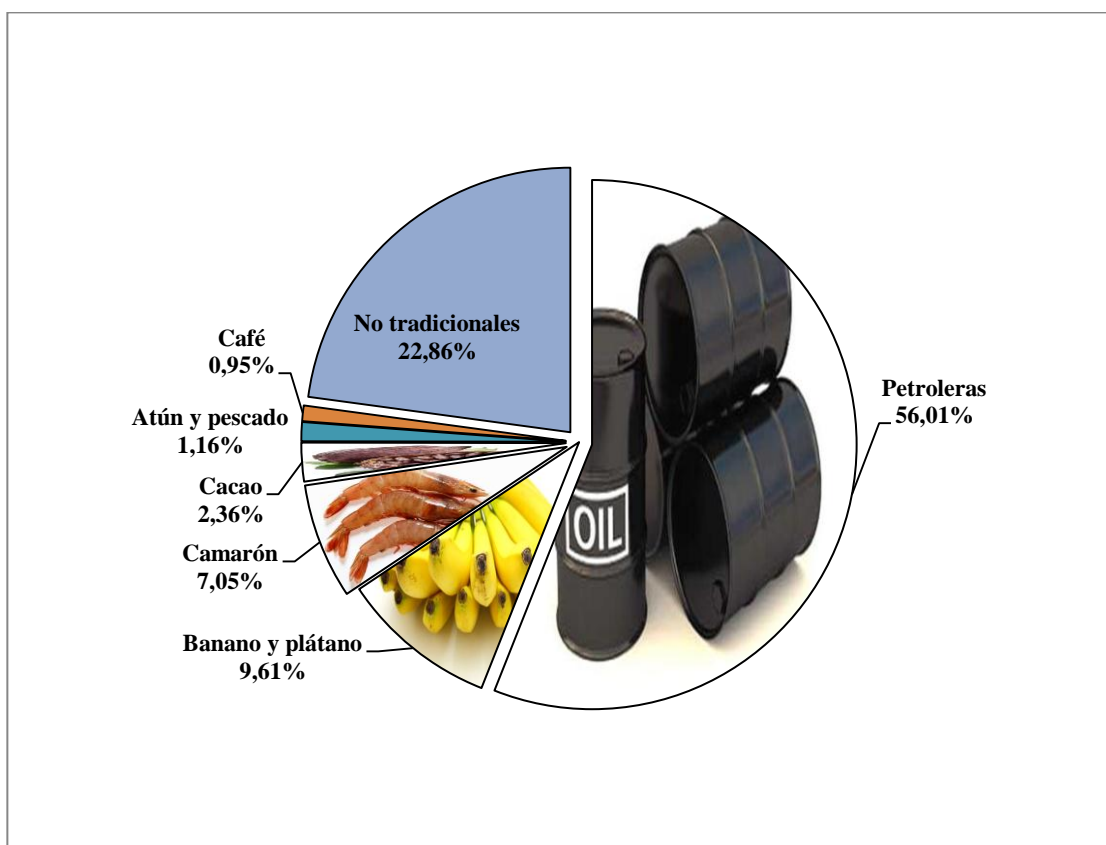
incidencia superior al 56% sobre el total de exportaciones (petroleras y no petroleras), mientras que la participación del cacao es 2% sobre el total, tal como lo explica el siguiente cuadro y gráfico estadístico:

**Tabla 1. Principales productos de exportación del Ecuador – Valor en millones de USD \$**

<i>Exportaciones</i>	<i>PROMEDIO 2011-2014</i>	<i>% PART.</i>
Petroleras	\$ 13,536.78	56.01%
Banano y plátano	\$ 2,321.78	9.61%
Camarón	\$ 1,703.38	7.05%
<b>Cacao</b>	<b>\$ 570.38</b>	<b>2.36%</b>
Atún y pescado	\$ 280.28	1.16%
Café	\$ 229.65	0.95%
No tradicionales	\$ 5,524.65	22.86%
<b>TOTAL EXPORTACIONES</b>	<b>\$ 24,166.88</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2015)

**Gráfico 1. Participación del cacao sobre el total exportado entre 2011 - 2014**



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2015)



Por otra parte, en el contexto de la producción de naranjas la situación es diferente, puesto que si bien existen grandes hectáreas cultivadas en el territorio nacional<sup>1</sup>, el Ecuador no se distingue como uno de los principales exportadores, y su participación es inferior al 1% sobre el total exportado, siendo Colombia el principal comprador de la naranja ecuatoriana (Párraga, 2012, p. 9).

Bajo este contexto, es posible determinar que la economía ecuatoriana durante décadas ha sido muy dependiente de su producción agrícola y la exportación de crudo de petróleo, aspecto que se resume en un modelo conocido como “*extractivismo*”, el cual se caracteriza por la explotación de productos agrícolas, el petróleo y las minas para la comercialización en su estado natural, por tanto carece de valor agregado y disminuye los niveles de competitividad respecto a los derivados que se consumen localmente, y que por lo general tienen procedencia extranjera. Este aspecto ha generado un saldo negativo en la balanza comercial, el mismo que hasta 2014 superó los 727 millones de dólares (Banco Central del Ecuador, 2015, p. 4).

Consciente de esta situación, el actual Gobierno Nacional ha estado diseñando políticas económicas que permitan reactivar el aparato productivo, a través de la priorización de sectores como: alimentos, biotecnología, confección y calzado, energía renovable, farmacéutica, metalmecánica, madera y servicios (SENPLADES, 2013, p. 8). Sectores que sin lugar a dudas necesitan de la explotación de los recursos naturales provenientes del sector agrícola, como en este caso el cacao y la naranja para la producción de derivados que le agreguen valor a las industrias nacionales y así, mejorar los niveles de competitividad y los ingresos, especialmente de los pequeños productores.

Precisamente, los productores agrícolas son quienes deben afrontar una serie de desafíos que les dificulta crecer en el plano empresarial, y que como consecuencia no les permite innovar en la creación de derivados. Estos problemas,

---

<sup>1</sup> Según datos del MAGAP se estima que existen alrededor de 10 mil hectáreas en el país, donde Quinsaloma, Caluma y San José de Tambo son los lugares que mayor producción poseen, sumando más de 2 mil hectáreas cultivadas.

según un informe emitido por la Fundación Cacaotera Mundial (WCF<sup>2</sup>), se resume de la siguiente manera: las ineficiencias de la comercialización de los productos agrícolas, donde los intermediarios son quienes más ganan en la cadena de abastecimiento, encareciendo el producto final y perjudicando a los agricultores; la proliferación de plagas y enfermedades en los cultivos afecta a los cultivos cuando no existen los suficientes recursos para combatirlos; y finalmente, el limitado acceso a la educación de calidad, salud y financiamiento por parte de la población campesina, les impide garantizar una producción eficiente y de valor agregado (World Cocoa Foundation, 2011, pp. 4-5). Razón por la cual, es importante la aplicación de proyectos que impulsen la transformación de matriz productiva, insertando conceptos de innovación, elaboración de derivados y mejora de competitividad, para crear grandes beneficios en la comunidad ecuatoriana a través de nuevas plazas de trabajo y fomentando el desarrollo del conocimiento, según los lineamientos del Plan Nacional para el Buen Vivir.

### **1.3 Formulación del Problema**

De esta manera, la interrogante de investigación se describe de la siguiente manera: *¿Cuál es el efecto que tiene para la economía ecuatoriana en el contexto de transformación de la matriz productiva, el desarrollo de un plan de negocios para comercializar licor de chocolate con naranja en la ciudad de Guayaquil?*

### **1.4 Delimitación del Problema**

- Campo de acción: Dirección Estratégica.
- Área: Marketing.
- Aspecto: Comercialización del Licor de Chocolate con Naranja
- Delimitación Espacial:
- La investigación se desarrollará en el sector norte de Urdesa de la ciudad de Guayaquil.

---

<sup>2</sup> Por sus siglas en inglés: World Cocoa Foundation, es una fundación internacional, cuyos miembros representan más del 80% del comercio de cacao, implementa, dirige y participa en programas para ayudar a los agricultores familiares independientes en 15 países productores de cacao.

- Delimitación Temporal: Mayo a Julio 2015.

### **1.5 Justificación de la Investigación**

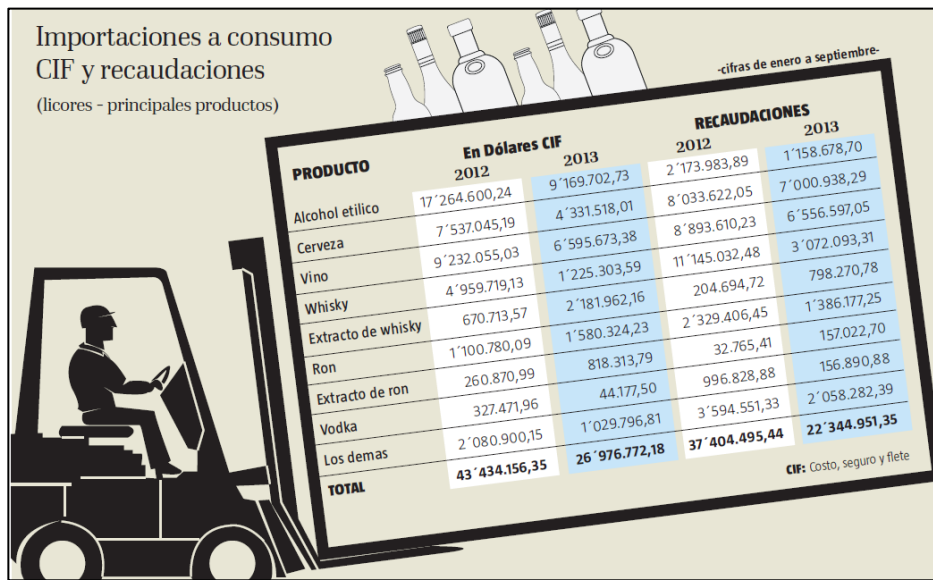
Las actuales estrategias económicas implementadas por el Gobierno Nacional están basadas en una política conocida como “Cambio de la matriz productiva”. Desde el 2012, se ha generado cambios en el modelo económico que maneja el Ecuador frente al mercado internacional basado en la exportación de recursos naturales y materias primas y pretende aumentar el valor agregado de los productos. Para este cambio deliberado, el Gobierno dirige sus esfuerzos hacia las pequeñas y medianas empresas, ya que, mediante el fomento de las empresas se puede lograr un aumento en el desarrollo de las industrias. (Calderón, 2014, pág. 3). El objetivo principal del Gobierno es generar una mayor economía en base al desarrollo sostenible de actividades vinculadas al talento humano, a la tecnología, al incremento del valor agregado de los bienes y servicios producidos en el país y el conocimiento. Es por esto que se fomenta el procesamiento e industrialización de productos agrícolas en Ecuador, como parte de la estrategia de generar productos con valor agregado. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2014, pág. 2)

La venta de licor artesanal es una tradición en muchos pueblos fronterizos del Ecuador, pero esta práctica ha sido restringida y en muchos lugares prohibida, debido al caso de intoxicación masiva que se presentó en el 2011, por la presencia en el mercado de licor adulterado que era mezclado con alcohol metílico, por el cual murieron alrededor de 50 personas y un sinnúmero de afectados. El más popular de los licores artesanales del país procesa de la provincia de Bolívar y proviene de la caña de azúcar. Como ayuda para este sector, el licor, que ahora se fabrica en la clandestinidad, es comprado a 0,72 centavos el litro, por el Gobierno, para la fabricación de combustible, pero esto no convence a los productores. (Ecuavisa, 2014, pág. 2).

Una vez que se estableció un incremento en los aranceles para las exportaciones de licores en el país, los productores encontraron métodos para no

afectar la industria, y comenzaron a importar extracto de licores importados para elaborarlos y embotellarlos en el país, puesto que, el arancel influye en el licor elaborado y no a los ingredientes para su preparación. Estas medidas también han impulsado al mercado local pues ha mostrado un incremento. (El Telégrafo , 2013 , pág. 3).

**Figura 1. Importaciones a consumo CIF y recaudaciones**



Fuente: SENA E y (El Telégrafo , 2013 , pág. 3)

Los propietarios de licoreras ubicadas en Quito manifiestan que es una buena época para los licores nacionales, pues se expenden de manera diaria, el más solicitado son los rones San Miguel y Castillo. El Ecuador produce aproximadamente 20 millones de litros de licor al año y los mayores productores se encuentran en la ciudad de Cuenca. (El Telégrafo , 2013 , pág. 5).

Según cifras proporcionadas por el Instituto de Promoción de Exportaciones (Pro Ecuador), en el Ecuador existe un aproximado de 470 mil hectáreas de cacao registradas en el censo realizado en el 2010. Las provincias que más producen son Guayas y Los Ríos, pero existe provincias que también producen cacao y muestran un crecimiento paulatino como Morona Santiago, Napo y Santa Elena. (Revista Líderes , 2014, pág. 8).

En el país también existe el fomento al cultivo de las naranjas, las cuales se producen especialmente en Quinsaloma para consumo interno y, una parte de la

cosecha es enviada a Colombia. Los precios de venta de este producto resultan atractivos para productores e intermediarios, y también reciben apoyo del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), mediante la entrega de kits agrícolas a las familiar productoras localizadas en la provincia de Bolívar en los cantones de Caluma, Echeandía, Las Naves, parroquia San Luis de Pambil, parroquia San José del Tambo y parroquia Balsapamba. Esto ha generado la necesidad de una asociación entre el MAGAP y el Ministerio de Industrias y Producción (MIPRO) para la creación de microempresas que le otorguen valor agregado a la fruta. (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2014 ).

En el ámbito económico, la generación de empresas que presenten productos o servicios que generen un valor agregado a los productos ecuatorianos recibe incentivos por parte del gobierno, basados en cambio de la matriz productiva y el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017. El objetivo número 10 de este plan, que ha sido estandarte para las políticas gubernamentales, fomenta la diversificación y generar valor agregado al producto nacional.

Los puntos que componen el objetivo número 10 fomentan la consolidación de la transformación de los sectores prioritarios como lo es la agricultura para incrementar el componente nacional, de esta manera se busca sustituir importaciones, como en el caso del licor artesanal de chocolate y naranja contra los licores extranjeros, o generar nuevas exportaciones.

En el ámbito social, se busca impulsar la producción y productividad sostenible de la producción rural y la agricultura familiar, basada en la economía popular y solidaria, con el fin de mejorar la calidad de vida de los pequeños productores mediante la facilidad para adquirir ayuda financiera de los organismos gubernamentales.

El Plan Nacional para el Buen Vivir también busca generar fomento tecnológico mediante el incremento de la inversión en la producción primaria para

generar productos intermedios y finales. Mediante el fomento de nuevos mecanismos tecnológicos, científicos y la capacitación especializada, se busca fortalecer la cadena productiva de las micro, pequeñas y grandes empresas. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo , 2013).

El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) busca fomentar el modelo de la agroecología como un modelo que ayudara a miles de comunidades agrícolas, pues es la clave para la producción de alimentos saludables, generación de empleos, menor impacto ambiental y protección de la biodiversidad. (MAGAP, 2014 ).

## **1.6 Sistematización de la Investigación**

- ¿Qué factores inciden en la producción y comercialización de licores artesanales en el Ecuador?
- ¿Cuáles es el mercado objetivo que estaría dispuesto a consumir licor artesanal en base al chocolate y la naranja?
- ¿Cuáles serían las estrategias adecuadas para posicionar en el mercado competitivo de la ciudad de Guayaquil al licor artesanal de chocolate y naranja?
- ¿Es rentable y viable un proyecto para el desarrollo de una empresa productora de licor de naranja y chocolate?

## **1.7 Objetivo General de la Investigación**

Establecer el efecto del diseño de un plan de negocios que permita la introducción y comercialización del licor de chocolate con naranja, en el sector Urdesa de la ciudad de Guayaquil.

## 1.8 Objetivos Específicos de la Investigación

- Analizar la situación actual del sector de los licores en el Ecuador y determinar los diversos factores que inciden en la producción y distribución de licor artesanal.
- Identificar los diferentes segmentos de mercado que puedan adquirir el licor artesanal de chocolate y naranja.
- Diseñar un plan de negocios que permita que el licor de chocolate con naranja sea competitivo en el sector de Urdesa de la ciudad de Guayaquil.
- Realizar un análisis financiero para evaluar la rentabilidad del proyecto.

## 1.9 Límites de la Investigación

El presente proyecto se enfocará en el posicionamiento del producto de licor artesanal de chocolate y naranja en el sector de Urdesa de la ciudad de Guayaquil, y se realizará en un periodo de 6 meses.

## 1.10 Identificación de las Variables

Según el autor Riva (2012), el término variable se puede definir como toda aquella característica o cualidad que identifica a una realidad y que se puede medir, controlar y estudiar mediante un proceso de investigación, bajo este contexto explica que las variables pueden ser de dos tipos:

- **Variable Independiente:** es aquella propiedad, cualidad o característica de una realidad, evento o fenómeno, que tiene la capacidad para influir, incidir o afectar a otras variables (Rivas, 2012). Por lo general, se lo considera como la causa de un fenómeno específico.
- **Variable Dependiente:** es aquella característica, propiedad o evento que se genera como resultado de la intervención de una variable independiente, en pocas palabras es el efecto del objeto de estudio, sobre la cual se centra

la investigación en general (Rivas, 2012). Es así como las variables identificadas son las siguientes:

**Tabla 2. Variables de investigación**

<b>Variable Independiente</b>	<b>Variable Dependiente</b>
Diseño de un plan de negocios para la comercialización de licor de chocolate con naranja.	Transformación de la matriz productiva Incremento de la productividad y competitividad. Desarrollo socioeconómico.

**Elaboración: Katherine Ramírez**

## **1.11 Hipótesis**

### **1.11.1 General**

El diseño de un plan de negocios para la comercialización de licor de chocolate con naranja, ayudará a la transformación de la matriz productiva ecuatoriana, incrementando los niveles de productividad, competitividad y desarrollo socioeconómico.



## 1.12 Operacionalización de las Variables

Tabla 3. Operacionalización de variables

Problema	Objetivos de la Investigación	Hipótesis de la Investigación	Variables X: independiente Y: dependiente	Indicadores De X = X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> , X <sub>3</sub> De Y = Y <sub>1</sub> , Y <sub>2</sub> , Y <sub>3</sub>	Índices	Método	Técnica	Instrumento
Dependencia de un modelo extractivista, el cual ha carecido de valor agregado, innovación y desarrollo del conocimiento en el Ecuador.	Diseñar un plan de negocio para comercializar licor de chocolate con naranja en el sector de Urdesa de la ciudad de Guayaquil	H <sub>1</sub> : El diseño de un plan de negocios para comercializar licor de chocolate con naranja, promueve el cambio de la matriz productiva en el Ecuador.	X: Comercialización de licor de chocolate con naranja.	X <sub>1</sub> : Alta X <sub>2</sub> : Moderada X <sub>3</sub> : Baja X <sub>4</sub> : Nula	Más de 1.000 unidades por mes 501 - 1.000 unidades por mes 1 - 500 unidades por mes 0 unidades por mes	Análisis del nivel de ventas	Observación de reportes estadísticos	Fichas de reporte de estadísticas
	1. Analizar la situación actual del sector de los licores en el Ecuador. 2. Identificar los diferentes segmentos de mercado que puedan adquirir el licor artesanal de chocolate y naranja. 3. Diseñar un plan de negocios que permita que el licor de chocolate con naranja sea competitivo en el sector de Urdesa de la ciudad de Guayaquil. 4. Realizar un análisis financiero para evaluar la rentabilidad del proyecto.		Y: Incremento de la productividad	Y <sub>1</sub> : Alto Y <sub>2</sub> : Moderado Y <sub>3</sub> : Bajo Y <sub>4</sub> : Nulo	mayor a 5.0% anual entre 2.5% - 5.0% anual entre 1.0%-2.49% anual 0% de crecimiento anual	Muestreo probabilístico de la población	Encuestas y Entrevistas	Cuestionario de preguntas abiertas y cerradas

Elaboración: Katherine Ramírez

## CAPÍTULO II

### 2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

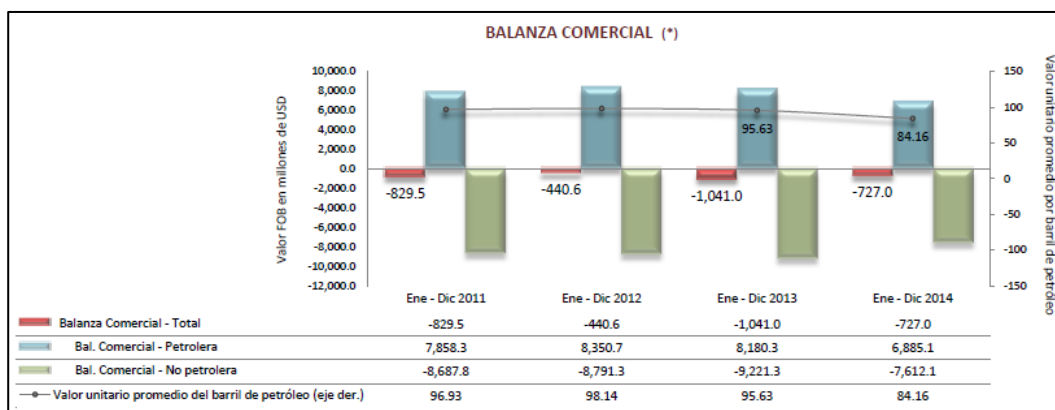
#### 2.1 Antecedentes referenciales y de investigación

##### 2.1.1 La Balanza comercial ecuatoriana

La balanza comercial petrolera en el año 2014 fue de 6,885.1 millones de dólares, valor que es un 15% menos que el del año 2013, el cual fue de 8,180.3 millones de dólares. Por otra parte, la balanza comercial no petrolera vio su déficit reducido en un 17.5%, pasando de -9,221.3 millones de dólares en el año 2013 a -7,612.1 millones de dólares en el 2014.

Lo anteriormente expuesto ha ocasionado que la Balanza comercial ecuatoriana presenta un déficit de - 7270 millones de dólares al año 2014, cifra preocupante pero que es inferior a la del año 2013, la cual se situaba en -1,040 millones de dólares. A continuación se presenta un gráfico en el que se aprecia lo expresado en los dos primeros párrafos:

**Figura 2. Evolución de la Balanza Comercial 2011 - 2014**

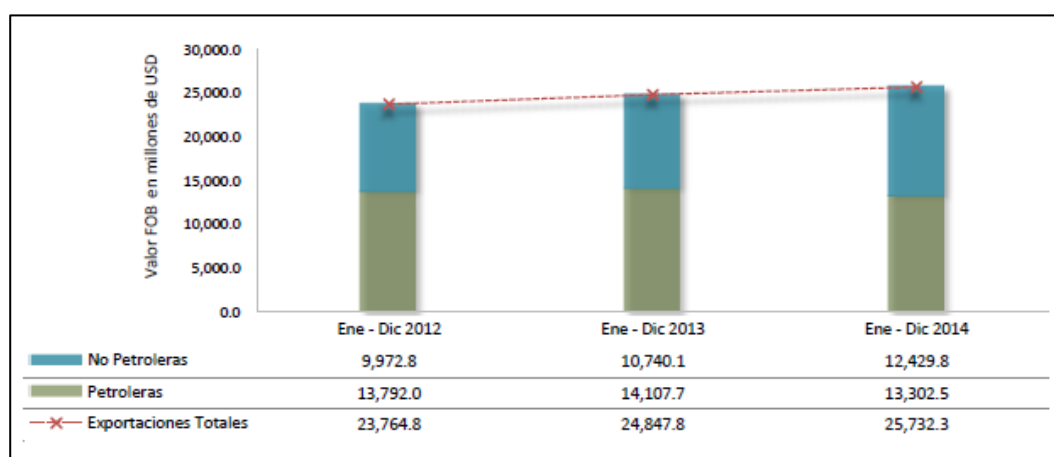


**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2015)

En el caso del presente estudio es necesario conocer en qué cifras se sitúan las exportaciones del país, tanto en lo correspondiente a las no petroleras, como a

las que provienen del petróleo. Las exportaciones petroleras se han mantenido relativamente estables, estando en el año 2012 en \$13,792.0 millones, mientras que en el 2014 se estableció en \$13,302.5 millones; en el caso de las exportaciones no petroleras, estas han sufrido una evolución que ha generado mayores ingresos al país, estando en el año 2012 en \$9,972.8 millones hasta llegar a \$12,429.8 millones. A continuación se procede a presentar a un gráfico en el que se ve el aporte de cada una de ellas en el total de exportaciones del país. (Banco Central del Ecuador, 2015)

**Figura 3. Análisis comparativo de las exportaciones del país 2012 – 2014**



**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2015)

### 2.1.2 Situación actual de la industria licorera ecuatoriana

El Comex<sup>3</sup> implementó aranceles a la importación de licores, por lo que el sector licorero ecuatoriano optó por utilizar medidas que permitan mantener la estabilidad del mismo; la adquisición de extractos de licores como ron y whisky que no fueron gravados para elaborar y embotellar el producto final dentro del país. Durante el año 2012 el impuesto de consumos especiales por litro de alcohol llegó a los \$6.08, ya en el 2013 este aumentó hasta los \$6.93. (Diario El Telégrafo, 2013)

<sup>3</sup> Comité de Comercio Exterior

Los primeros nueve meses del año 2012 la importación de licores fue de \$ 260,870.99, mientras que durante el mismo periodo en el siguiente año la cifra aumentó hasta llegar a los \$ 818,313.79; estas cifras contrastan con las importaciones a los extractos de licores las que en el 2012 llegaron a \$ 670,713.57 y en el 2013 aumentaron de manera importante hasta los \$2'181.962,16.

Debido al incremento arancelario en este acamo, los consumidores han optado por consumir licores nacionales, aumentando alrededor de un 50%; aún con este incremento, el licor importado sigue siendo más comercializado en el país. La elaboración artesanal de licores es otro aspecto que ha visto un aumento considerable, produciéndose anualmente cerca de 20 millones de litros de licor artesanal, término que no es aceptado por los empresarios, puesto que es un proceso industrial que debe realizar siguiendo normas de calidad que aseguren la calidad del producto. (Diario El Telégrafo, 2013)

Durante el año 2012 la importación de licores alcanzó la cifra de \$43'434.156,35, mientras que debido a los aranceles impuestos esta cantidad disminuyó al siguiente año hasta los \$ 26'976.772,18; los licores que más se vieron afectados fueron la cerveza, el vino, el whisky y el vodka. Cabe resaltar que el ron aumentó de \$ 1'100.780,09 importados durante el 2012, hasta \$ 1'580.324,23 en el año 2013. (Diario El Telégrafo, 2013)

La importación de licores durante el periodo enero – abril descendió un 44% en relación con el mismo periodo del año anterior, marcando los puntos más altos de disminución los de los licores como el whisky y el ron, los cuales alcanzaron hasta el 90%.

A continuación se presenta un gráfico en el que se aprecian las importaciones de licores por años en el periodo 2012-2014 y la forma en la que claramente se han visto afectadas debido a los aranceles que se han aplicado a estos productos:

Figura 4. Importaciones de licor entre 2012 – 2014



Fuente: (Diario El Universo, 2014)

Los impuestos que han sido aplicados y que han causado lo anteriormente expuesto son lo que el Servicio de Rentas Internas estableció durante los últimos años y que para el año 2015 creó una nueva tarifa específica para los cigarrillos y licores, a continuación se presentan las reformas efectuadas y vigentes actualmente:

- Conforme a lo señalado en el artículo 1 de la Resolución NAC-DGERCGC14-00001109 publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 407 del 31 de diciembre de 2014, la tarifa específica para el cálculo del ICE en bebidas alcohólicas, incluida la cerveza, y que se encuentra vigente a partir del 1 de enero del 2015, es de USD 7,10 dólares de los Estados Unidos de América, por litro de alcohol puro.
- Adicionalmente con fecha 31 de diciembre de 2014, se publicó en el Suplemento del Registro Oficial No. 407 del 31 de diciembre de 2014, la Resolución No. NAC-DGERCGC14-00001107, en la que para efectos de establecer la base imponible del Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) de bebidas alcohólicas incluida la cerveza, se ajustó el valor del

precio ex fábrica a USD 4,20, misma que se encuentra en vigencia a partir del 1 de enero de 2015.

- En cumplimiento con lo señalado en los artículos 76 y 82 de la Ley de Régimen Tributario Interno, el cálculo del ICE para bebidas alcohólicas, incluida la cerveza, considerará lo siguiente:
- La tarifa específica de USD 7,10 vigente para el año 2015 que se aplicará sobre el total de litros de alcohol puro que contiene cada bebida alcohólica, para lo cual multiplicará el volumen en litros del licor, por el grado alcohólico expresado en la escala Gay Lussac de la bebida, detallado en el Registro Sanitario correspondiente.
- De conformidad con la aplicación de la Resolución NAC-DGERCGC14-00001107, si el precio ex fábrica supera los USD 4,20 o el ex aduana supera los USD 3,60, por litro de bebida alcohólica, se deberá aplicar directamente la tarifa ad valorem del 75% sobre dicho valor. Si el precio ex fábrica o ex aduana son inferiores a los referidos montos, no se realizará dicho cálculo.
- El ICE que se deberá pagar al momento de la desaduanización de las bebidas alcohólicas importadas o en la primera etapa de comercialización en el caso de producción nacional, será la sumatoria de los valores resultantes de las operaciones detalladas en los literales a) y b). (SRI, 2015)

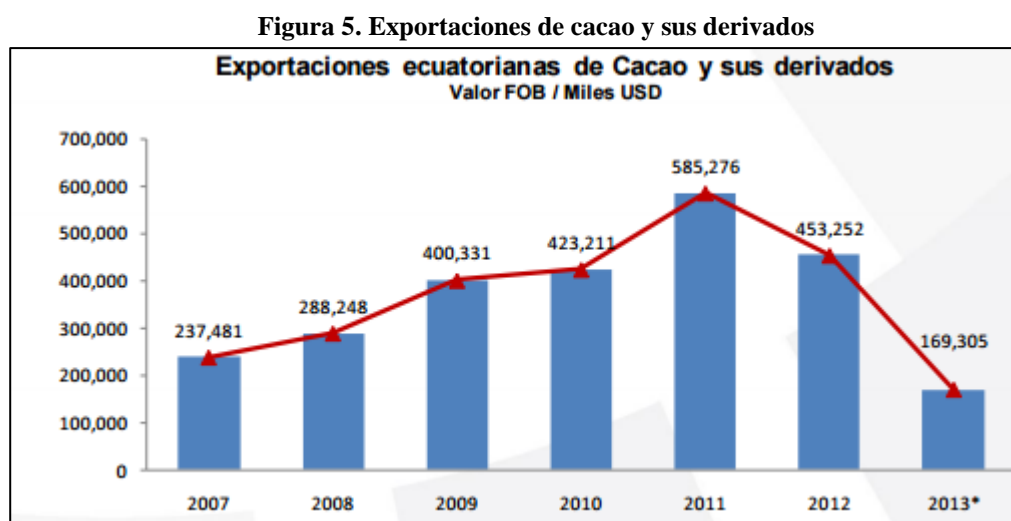
### **2.1.3 Producción de Cacao en el Ecuador**

Desde los inicios del Ecuador como república, el cacao era fuente de grandes ingresos para los propietarios de las haciendas denominadas “Grandes Cacaos”, en el año la producción de cacao alcanzó las 15 mil toneladas anuales,

para diez años después ser el principal país exportador del cacao y contribuir al crecimiento de la economía estatal con la creación de las entidades bancarias; ya en el año de 1920 este sector sufrió una grave crisis debido a la aparición de enfermedades como la Escoba de bruja y la Monilla que menguaron la producción en hasta un 30%.

Actualmente, el cacao ecuatoriano está compuesto por una mezcla de cacao Nacional, Forastero y Trinitario; el país aporta el 70% de la producción mundial de cacao fino o de aroma, lo que ha dado al país un reconocimiento sobre la calidad del producto que crece en estas tierras. En la economía del país, el cacao y los productos elaborados a base de él representan el 4.9% (PROECUADOR, 2013).

A continuación se presentan las exportaciones durante los últimos 7 años del cacao y sus derivados:

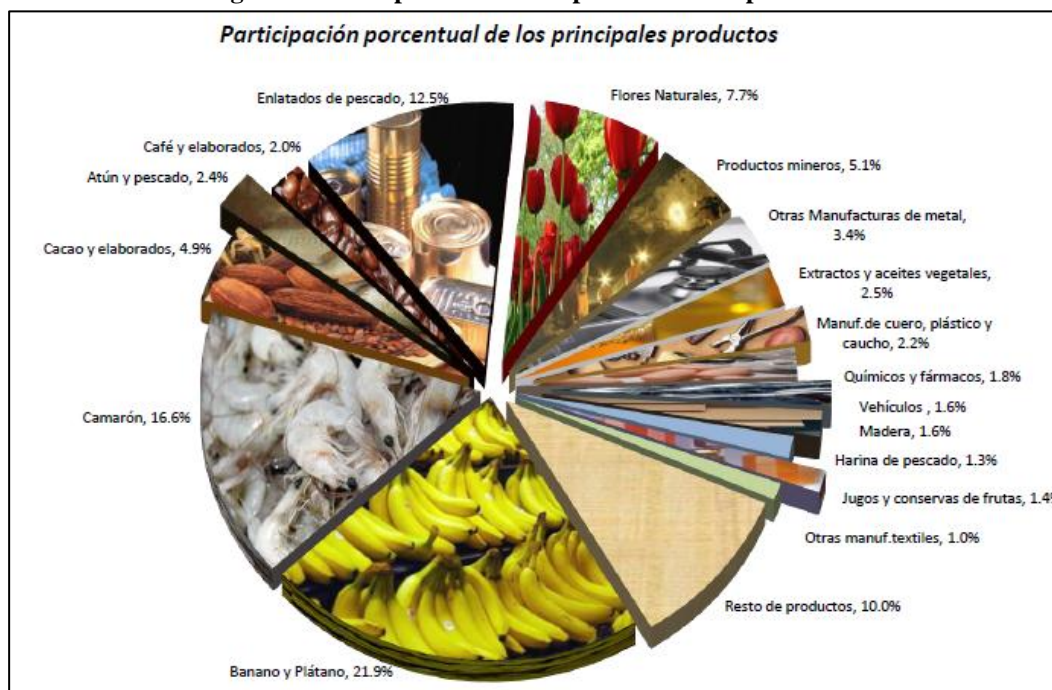


Fuente: (PROECUADOR, 2013)

El total de exportaciones en el año 2013 alcanzaron los \$25,000 millones, sufriendo un incremento del 5% en comparación con el año 2012, donde la cifra fue de \$23,000 millones. De igual manera, en lo concerniente a las exportaciones no petroleras, los productos que tuvieron mayor incidencia durante el periodo

2010-2013 fueron: el banano y plátano (21.9%), el camarón (16.6%), los enlatados de pescado (12.5%), las flores naturales (7.7%) y el cacao y su elaborados con el 4.9%. A continuación se puede observar la participación del cacao en comparación con los demás productos que intervienen en la economía nacional.

**Figura 6. Participación de las exportaciones no petroleras**

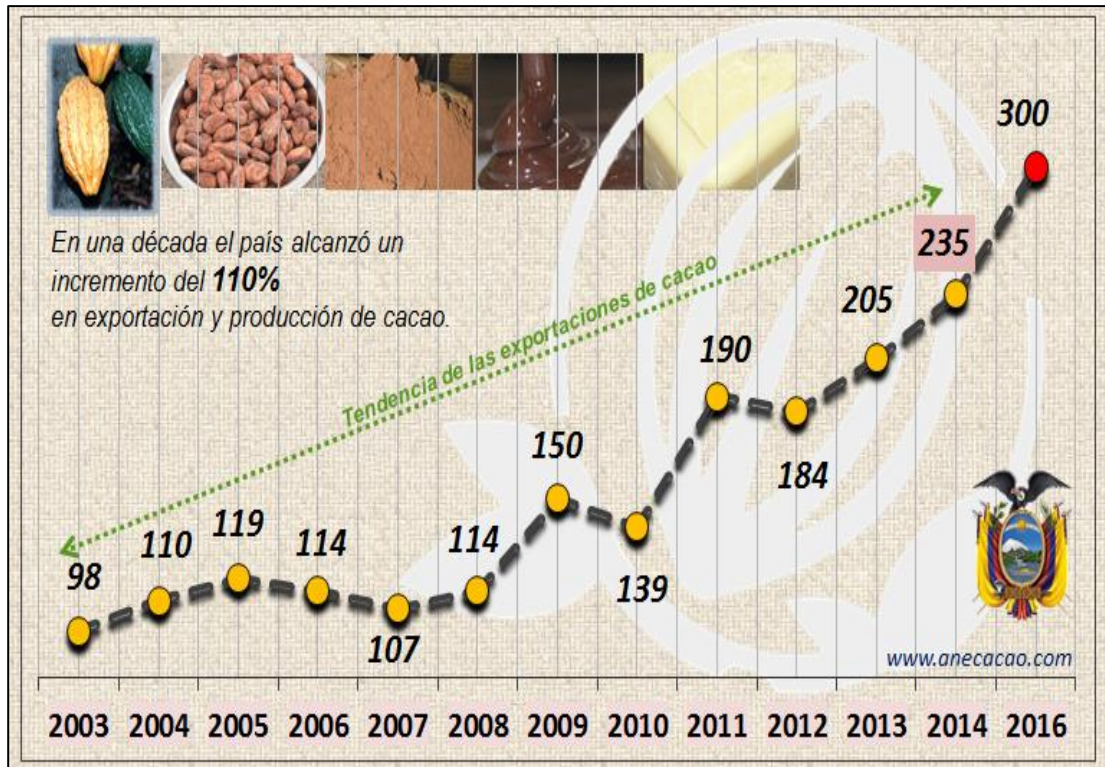


**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2014)

La industria cacaotera ecuatoriana ha presentado una tendencia creciente desde el año 2003 en el que se producían 98 toneladas anuales, hasta el año 2014 en el que esta cifra creció hasta llegar a las 235 toneladas por año; se ha estimado que en el 2016 esta cifra aumentará hasta alcanzar las 300 toneladas anualmente. En el siguiente gráfico se puede evidenciar el crecimiento de la industria y la proyección al año 2016:



Figura 7. Evolución de la producción cacaotera del Ecuador

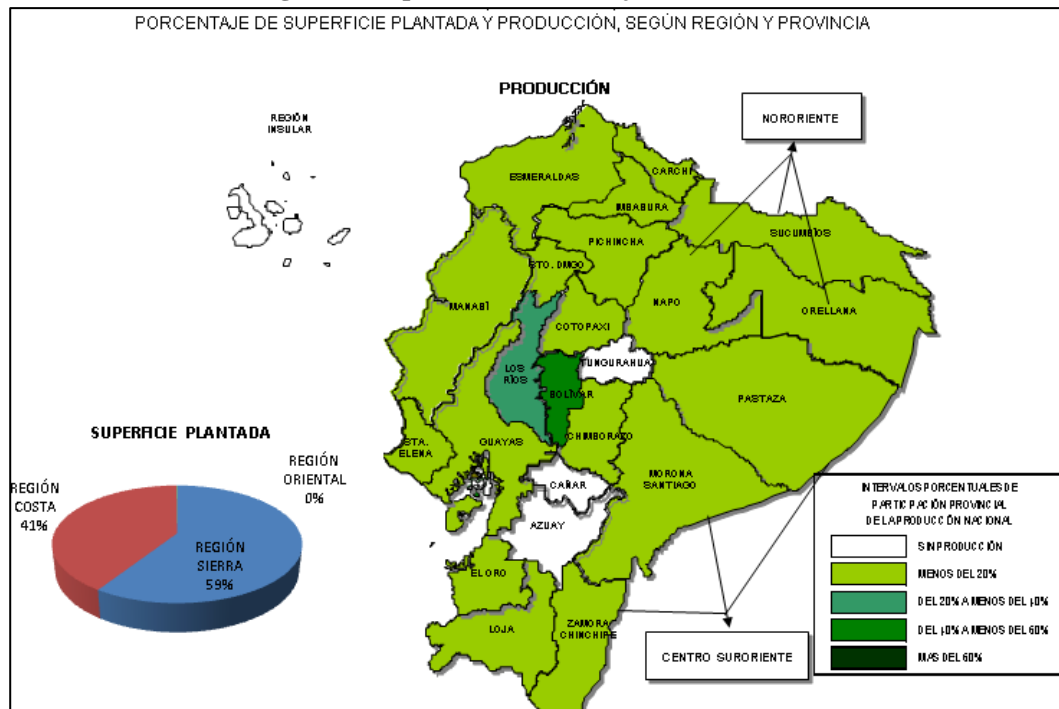


Fuente: (Anecacao, 2014)

#### 2.1.4 Producción de Naranja en el Ecuador

La superficie plantada de naranja en el Ecuador se divide en un 59% en la región Sierra y el restante 41% en la región Costa, mientras que las provincias con mayor cantidad de cultivos son las de Los Ríos y Bolívar con porcentajes de cultivos en su superficie de entre 20% y 40% para la prima y de más del 60% en la segunda. (INEC, 2011)

**Figura 8. Superficie de la naranja en el Ecuador**



Fuente: (INEC, 2011)

La naranja ecuatoriana tiene como principales destinos a Colombia, Holanda y las Antillas Holandesas, exportando a estos tres destinos alrededor de 28,825.85 toneladas, dejando una recaudación de 2,500.58 en términos free on board. A continuación se presenta una tabla en la que se evidencian lo expuesto en el presente párrafo:

**Figura 9. Exportación de naranja hasta 2013**

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCIÓN NANDINA	PAÍS	TONELADAS	FOB - DÓLAR	% / TOTAL FOB - DÓLAR
0805100000	NARANJAS	COLOMBIA	28,818.66	2,480.54	99.2
		ANTILLAS HOLANDESAS	6.94	19.27	0.78
		HOLANDA (PAÍSES BAJOS)	0.26	0.77	0.04
<b>TOTAL SUBPARTIDA :</b>		<b># de Países: 3</b>	<b>28,825.85</b>	<b>2,500.58</b>	<b>100</b>
<b>TOTAL GENERAL:</b>			<b>28,825.85</b>	<b>2,500.58</b>	<b>100</b>

Fuente: (PROECUADOR, 2013)

Las cifras presentadas permiten evidenciar el gran potencial que tiene la elaboración de licor artesanal en el Ecuador, pues existe una gran demanda de licores en el país, la cual se ha visto afectada por los aranceles a consumos especiales. Además que la elaboración de este producto es tradicional en muchos sectores de la costa y sierra del país.

Otra ventaja que se presenta para la elaboración del licor artesanal de chocolate y naranja son las nuevas medidas para el cambio de la matriz productiva, pues se intenta sustituir importaciones aprovechando los recursos naturales que el país posee. De esta manera el aumento de los aranceles más las medidas que incentivan los emprendimientos buscan desarrollar propuestas que aporten a reducir el desfase que presenta la balanza comercial.

La agricultura es una de las fuentes no petroleras más importantes del país, y sobre todo, en el caso del cacao posee una calidad reconocida a nivel mundial, lo cual permitiría emplear la producción que no es destinada suplir el mercado del cacao fino de aroma en otras variedades de productos que puedan servir para consumo interno. La naranja es otro producto agrícola con calidad de exportación que no es aprovechado en su totalidad por el mercado interno.

## 2.2 Marco Teórico Referencial

**Figura 10. Marco Teórico Referencial**

No.	Autor	Investigación	Año	País
1	Kelly Dumomé	Diagnóstico económico-financiero y planificación estratégica de tres centros de acopio de leche vinculados al centro de gestión de Paillaco, región de Los Ríos, Chile, estudio de casos.	2010	Chile

2	Carmen Aranda	Estudio de Mercado para el repotenciamiento de la Mapoteca de la Biblioteca Nacional	2002	Perú
3	Tivisay Galvan	Las 4 P del marketing	2009	Colombia
4	Renata Arun	Plan de negocios para el hotel Mar y Tierra	2006	México

Elaboración: Katherine Ramírez

### 2.2.1 Planificación Estratégica

La planificación estratégica es una herramienta para la gestión, la cual brinda la posibilidad de respaldar la toma de decisiones de las organizaciones en general al momento de realizar las actividades diarias y sobre la ruta que deben seguir en el futuro según los cambios y demandas que el entorno requiere, lo que permitirá generar una mayor eficacia, eficiencia y calidad en los servicios o bienes que se ofrecen. (Dumomé, 2010, pág. 5)

Lo que se denomina como planificación estratégica no es más que una acción para formular y establecer los objetivos más importantes, teniendo como principal característica la fijación de las acciones para alcanzar los objetivos señalados. (Armijo, 2011, pág. 34)

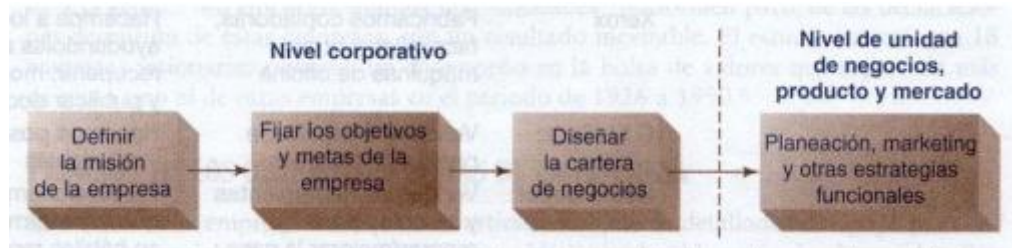
Mientras que Muchnick (1999) considera lo siguiente sobre la planificación estratégica: *“Es la capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan, tanto de las condiciones externas a una organización, como de su realidad interna (pág. 4).”*

Philip Kotler & Gary Armstrong (2001) consideran a la planificación estratégica como:

*“El proceso de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes; prepara el escenario para el resto de la planeación en el negocio, e implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera de negocios sólida y coordinar estrategias funcionales” (pág. 20)*

Los pasos de la planeación estratégica según el son los siguientes y son presentados mediante un diagrama:

**Figura 11. Diagrama de planeación estratégica**



**Fuente:** (Kotler & Armstrong, 2001, pág. 35)

Para Lerdon (1999) las principales funciones de la planificación estratégica se fundamentan en tres tipos, los cuales son presentados a continuación:

- Las dificultades y obstáculos que pueden presentarse y afectar la capacidad de respuesta de la organización.
- Las demandas que se pueden presentar en el entorno en el futuro próximo y lejano.
- Las oportunidades y amenazas que la organización debe enfrentar del exterior. (pág. 6)

Para una correcta planificación estratégica se deben seguir un procedimiento de análisis, formulación, implementación y control. En primer

lugar se debe realizar el análisis del ambiente externo del negocio, de esta manera se puede determinar las oportunidades y amenazas que la industria presenta. Existen dos herramientas necesarias para una correcta evaluación externa, las cuales son el Análisis Político, Económico, Social y Tecnológico denominado PEST y el análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter, el cual es una herramienta que ayuda a evaluar la rivalidad de competidores, la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores, y el poder de negociación de los clientes en el mercado. (Amaya, 2005, pág. 3)

Para la evaluación de ambiente interno se debe se requiere evaluar elementos fundamentales como los objetivos, la misión, la visión, el plan de acción y los elementos de diagnóstico como el análisis FODA, el cual ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la compañía en su ambiente interno y las oportunidades y debilidades del ambiente externo en el que se desarrolla. (Muchnick, 2000) A continuación se presenta el cuadro para la realización del análisis FODA propuesto por Muchnick:

**Figura 12. Esquemmatización del análisis FODA**

	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Fortalezas</b>	Potencialidades	Riesgos
<b>Debilidades</b>	Desafíos	Limitaciones

**Fuente:** (Muchnick, Taller de generación de consensos, 1999)

Luego del correspondiente análisis se plantea la formulación de estrategias para la corporación, las cuales pueden ser obtenidas del análisis de la matriz FODA, esto nos permite encontrar estrategias F-O, la cual permite utilizar las fortalezas de la compañía para aprovechar las oportunidades del ambiente; las estrategias F-A, la cual ayudan a utilizar las fortalezas de la empresa para

contrarrestar las amenazas de la industria; las estrategias D-O, la cual busca minimizar las debilidades de la compañía mediante las oportunidades y las estrategias D-A, las cuales deben ser planteadas para reducir las debilidades y poder contrarrestar las amenazas. (Albrechts & Balducci, 2014, págs. 35-38)

La implementación estratégica se basa en aplicar los análisis y estrategias realizadas con anterioridad en la estructura organizacional de la compañía. Esta implementación se basa más en el liderazgo que se ejerza en la entidad y la cultura organizacional que debe existir para la correcta coordinación de todas las áreas encargadas de la actividad de la empresa. (Álvarez, 2006, págs. 24-26)

El control estratégico se basa en sistemas que controlen la correcta ejecución de los procesos planteados para la optimización de los recursos de la empresa. Estos sistemas se basan en la retroalimentación de las acciones que se ejecuten en la entidad, lo cual permite detectar fallas a tiempo y poder corregirlas antes que ocasionen pérdidas mayores a la productividad de la entidad. El control que se ejerza debe estar regido en los objetivos y políticas de la empresa, de acuerdo a los puntos que se busquen incentivar, ya sea, la diversificación, la reducción de costos, la eficiencia de procesos, etc. (Navajo, 2005, págs. 54-57)

La planificación estratégica ayudará a la constitución de una empresa de producción de licor artesanal de chocolate y naranja con bases sólidas, en las cuales se delimitara la misión y visión de la entidad, así como los objetivos políticos y procedimientos que deberán ser ejecutados para lograr la rentabilidad y viabilidad del proyecto.

También servirá para conocer el ambiente en el que la empresa se desenvolverá y prepararla para enfrentar cualquier escenario que se pueda presentar, ya que, de no ser realizado este análisis, la empresa estaría desprevenida ante cualquier cambio que pudiera darse, tanto en cuestiones políticas o económicas que pudieran afectar las proyecciones realizadas.

### 2.2.2 El Marketing

William Stanton (1992) define al marketing como: *Un sistema total de actividades de negocios diseñado para planear, fijar precios, promocionar y distribuir productos que satisfacen necesidades o mercados objetivos para lograr las metas organizacionales.*”

Mientras que para Konrad Fischer (1982) es: *“Es la puesta en práctica en la dirección y administración de los negocios, en la forma sistemática y organizada, del antiguo adagio popular: El cliente siempre tiene la razón”.*

Finalmente, Philip Kotler indica lo siguiente: *“La mercadotecnia es una actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer las necesidades y deseos del ser humano mediante proceso de intercambio”.*

Es por medio del marketing que se detectan las demandas insatisfechas, analizar un determinado mercado para comercializar un bien o servicio; de igual manera, se puede indicar que el mercadeo es fundamental para la consecución de metas organizacionales, suplir las necesidades y deseos de los mercados meta y satisfacer a los consumidores de mejor manera que la competencia.

El marketing posee las siguientes características:

- Analizar el mercado y su entorno completamente.
- Detectar las demandas insatisfechas.
- Diseñar la planificación táctica a corto y largo plazo, en las que se muestre el alcance real de la organización en relación con el bien o servicio ofrecido.
- Diseñar un esquema sobre las necesidades de los consumidores tanto sobre las propiedades del producto o servicio, así como los factores de calidad y precio. (Martel, 2002)



### 2.2.3 Las 4 P del marketing

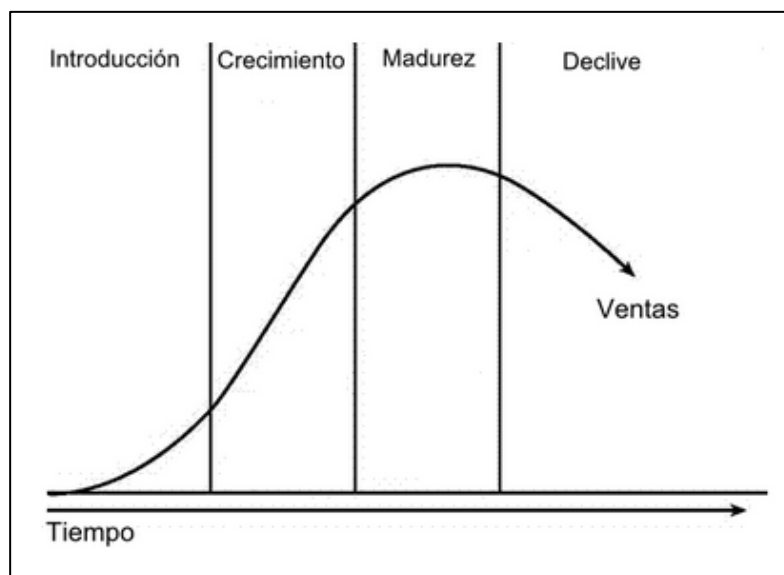
El marketing se encuentra conformado por cuatro variables que brindan la posibilidad a la organización de direccionar su respectiva actividad económica según las necesidades de los consumidores, las variables del marketing son el producto, el precio, la plaza y la promoción (Galvan, 2009) ; estas se detallan a continuación:

- **Producto:** El producto es todo lo tangible como objetos o bienes muebles, así como lo intangible como es el caso de los servicios, los cuales se ofertan en el mercado con el objetivo de satisfacer las necesidades o deseos de los potenciales consumidores. El producto es un paquete de beneficios y características que el consumidor obtiene al adquirir un determinado bien o servicio.

Las características que el producto debe poseer son tamaño, duración, colores, entre otras. Posee un ciclo de vida al igual que un ser vivo, pero este tiene al consumidor y a la competencia como los responsables de la duración de este; consta de 4 fases, las mismas que son: lanzamiento, crecimiento, madurez y declive.

Para definir el producto se deben contestar la pregunta: ¿Qué se vende? y en esta enumerar las características y los beneficios para el cliente con cada una de ellas, definir el núcleo del producto, el valor agregado y las necesidades que el producto satisface. (Pixel Creativo, 2012)

**Figura 13. Diagrama del ciclo de vida de un producto**



**Fuente:** (Pixel Creativo, 2012)

- **Precio:** Para que el precio pueda ser establecido, primero se debe determinar el costo total que se requiere para que se presente el producto final, incluidos los descuentos, distribución, rebajas, garantías, entre otros; se tiene que tener en cuenta que el precio es el reflejo del valor que el producto representa para el consumidor.

Para definir el precio es necesario conocer el costo, por lo que se deben sumar los gastos de plaza, producto y promoción, a esto se debe sumar la utilidad que se desea obtener; es de suma importancia comparar el precio el precio con el de la competencia, no con cualquier competidor, sino con el adecuado.

- **Plaza:** La plaza es el lugar donde se comercializará el producto o servicio que se ofrece, de ser un producto, se debe indicar si se lo hará al por mayor o menor, el lugar determinará la facilidad para la adquisición del producto y las condiciones en las que llegará hasta el consumidor.

Para definir la plaza o promoción se debe definir si la entrega del producto se hará de manera directa o se hará uso de intermediarios, establecer si se

necesitará un local o se hará llegar al domicilio del consumidor y si se precisa de un local comercial se debe conocer donde se ubicará y las características del mismo.

- **Promoción:** La promoción es la forma en la que se comunica, informa y persuade al cliente para que se interese y finalmente adquiera el producto o servicio. Se requieren distintas herramientas como la promoción de ventas, relaciones públicas, la publicidad, la fuerza de ventas y la comunicación interactiva.

Para definir la promoción se debe conocer la manera en la que conocerán y adquirirán el producto los potenciales consumidores; la promoción engloba los anuncios en los distintos medios de comunicación o demás estrategias para este fin.

#### **2.2.4 Plan de Negocios**

Según Jack Fleitman (2000) el plan de negocio se constituye en una herramienta clave para el éxito de una organización, puesto que cuenta con varias actividades para el desarrollo de la misma, además, sirve como guía para la creación o crecimiento de una empresa.

Para Ignacio de la Vega (2014) el plan de negocio permite describir y analizar las oportunidades de un negocio, así también, examina la viabilidad económica y financiera de una empresa, por lo que se vuelve indispensable para su desarrollo.

Un modelo de plan de negocio debe contar con las siguientes características, en las cuales deben colocarse los datos correspondientes para la estructuración del mismo:

- El nombre de la organización.
- Los productos o servicios que posee la empresa, así como los mercados en los que se desea incursionar y el porcentaje del mismo que piensa cubrir, además de los periodos en los que se realizará un proyecto.
- Se debe responder el objetivo básico para la obtención de los beneficios provenientes de la actividad de la empresa, también se debe tener en cuenta el bienestar colectivo a generar y la creación de fuentes de empleo de manera directa e indirecta.
- El momento en el que se comenzará a implementar el plan de negocio.
- Las inversiones necesarias, las pérdidas, beneficios, rentabilidad, entre otros.
- El lugar o la vía en la que se comercializará el producto y los respectivos canales de distribución. (Arun, 2006).

## **2.3 Marco Legal**

Existen varios marcos legales en los cuales se desarrolla el proyecto, entre los cuales destacan: El Plan Nacional del Buen Vivir, El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), Regulaciones contra el expendio de bebidas alcohólicas y los aranceles hacia la exportación de bebidas alcohólicas.

### **2.3.1 Plan Nacional del Buen Vivir**

El Plan Nacional del Buen Vivir en su objetivo número diez, busca la diversificación de la producción nacional y la generación de valor agregado a la producción ya existente. Esto significa, fortalecer las industrias claves del país, ayudar a la consolidación de los sectores con prioridad con procesos que

gestionen el valor agregado de la producción para fortalecer la capacidad de innovación y la evaluación e implementación de un marco institucional que permita generar procesos vinculados a la calidad de la producción garantizando los artículos que se expenderá a los consumidores.

También el Plan Nacional del Buen Vivir se enfoca en el fomento de la educación y la generación de capacidades técnicas para la elaboración de productos con valor agregado, punto que será aplicado en la propuesta, pues se busca incentivar los procesos productivos de los productores artesanales de licor del país, y la sustitución de las importaciones de licores restringidas en el país por los aranceles.

El punto 10.2 del Plan Nacional del Buen Vivir menciona el fomento de la tecnología en los procesos de producción de bienes primarios, intermedios y finales, lo cual se busca lograr en el proyecto al mejorar los procesos realizados actualmente en la elaboración de licor artesanal sin industrializar del todo la producción para no perder el valor autóctono del producto.

El punto 10.4 del Plan Nacional del Bue Vivir busca el impulso de la producción sostenible y sustentable de la producción en el sector agrícola, punto que favorecería a la constitución del proyecto, pues se busca aprovechar la producción de naranjas y cacao destinados al consumo interno para aumentar su valor comercial y generar empleos a los ciudadanos que posean experiencias en la elaboración de licor artesanal, como método para el impulso de la producción rural y la agricultura familiar, lo que serviría de base para el fomento de la economía popular y solidaria, mejorando sustancialmente la calidad de vida de las familias involucradas en el proceso.

Estas mejoras en los procesos de producción del licor artesanal más la capacitación del personal que labora en esta industria permitirá mejorar la competitividad de licor artesanal por sobre los licores exportados al país, o los licores envasados en el país con base en las esencias de licores importados.

Mediante la producción de este bien se fomentará la inversión e logística, transporte e infraestructura como apoyo para la comercialización del producto hacia todo el país, lo cual se contempla en el Plan Nacional de Buen Vivir en el objetivo diez, inciso 9. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo , 2013).

### **2.3.2 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)**

Para el 2014, se incrementó la tarifa por litro de alcohol puro, de esta manera se puede realizar el cálculo del impuesto, que incluye a las cervezas, la cual paso de \$ 6,93 a \$ 7,10 desde el primero de enero. El Subdirector de recaudaciones del SRI, señalo que no es un nuevo impuesto creado, ya que la nueva ley que entro en vigencia introduce incentivos a la producción. Para el cálculo del ICE a las bebidas alcohólicas, se cambió la base exenta sobre el precio de valor agregado, el cual pasó de \$ 4,10 a \$ 4,20 para las bebidas, tanto de la producción nacional como la importada.

El valor a cancelar para las bebidas importadas debe considerar los gastos por concepto de aduana, es decir costos de importación, y las bebidas nacionales deben tomar en cuenta los gastos por fabricación. El ex presidente de la Asociación de Industriales Licoreros del Ecuador (AILE), Sebastián Toral, manifestó que la fórmula que se debe implementar para el cálculo del impuesto no es la indicada pues está sujeta a cambios contantes.

Un ejemplo de esto, es el cálculo que se realiza a los licores importados por concepto de los gastos CIF, ya que incluye el costo del vendedor, la logística, aranceles y la infraestructura de la importación; y para el cálculo de los licores nacionales, se toma en cuenta los costos de producción, impuestos, hasta los salarios de los trabajadores, lo cual resulta ilógico y complicado.

**Figura 14. Cálculo del gravamen de los licores**



Fuente: (Diario El Telégrafo , 2015 )

Los licores nacionales están encabezados por la caña manabita y el ron. Las recaudaciones por concepto del impuesto a consumos especiales generan montos superiores a los \$743 millones en el 2013, según datos del SRI. Se espera que, a pesar de los impuestos a los licores importados, se tome como incentivo a la industria el acuerdo comercial con la Unión Europea, lo que reduciría los aranceles. (Diario El Telégrafo , 2015 , págs. 3-7)

### 2.3.3 Regulaciones contra el expendio de bebidas alcohólicas

En el 2010, el Ecuador evaluó una serie de restricciones a la venta de bebidas alcohólicas al relacionarlo con actos delictivos. La medida no fue tomada con agrado por parte de los dueños de centros nocturnos, licores, y demás locales que expenden este tipo de bebidas, pues consideran que les generara perdidas. Esta disposición entro en vigencia desde el 18 de Junio del 2010, la cual fue impuesta por los Ministros de Gobierno y Turismo.

Según datos del Ministro Gustavo Jalkh, el 10% de los actos de violencia registrados en el país, tienen como factor preponderante el consumo de alcohol en

los victimarios, un indicador que justificaría la resolución implementada. La resolución asigna un horario para la venta de bebidas alcohólicas para locales como discotecas, licoreras, tiendas de abarrotes, etc.

Las tiendas, licoreras y supermercados pueden vender alcohol de lunes a sábados hasta las 10 de la noche, mientras que, las discotecas y centros nocturnos de lunes a jueves pueden vender licor hasta la media noche, y los viernes y sábados hasta las 2 de la madrugada. Los domingos la venta de alcohol está prohibida, pero esta disposición no afectara la hora de apertura y cierre de los locales, sino la venta de bebidas alcohólicas. (El Universo , 2010 , págs. 3-4).

En 8% de los homicidios que se producen en el Ecuador está involucrado el consumo de alcohol según declaraciones del Ministro de Gobierno, pues en la mayoría de riñas callejeras que terminan en lesiones u asesinatos está involucrado en consumo de alcohol en hombre y mujeres. Al ser el día domingo, en el que más se registran problemas relacionados a las bebidas, se prohíbe el expendio, de ser incumplida esta disposición, se procederá a la clausura del local involucrado. (Diario El Mercurio , 2010 , pág. 3).

#### **2.3.4 Aranceles hacia la exportación de bebidas alcohólicas**

En el 2014, debido al acuerdo comercial que se negoció con la Unión Europea, los licores importados desde Europa bajarán su arancel. Lo cual representará una baja sustancial en los precios que se manejaban antes de dicho acuerdo. Tentativamente, este acuerdo entrará en vigencia en el 2016, según el Ministro de Comercio Exterior, Francisco Rivadeneira. Al pagar impuestos por consumos especiales y el IVA, el precio de los licores había aumentado y sus ventas disminuido.

Los acuerdos firmados con países como Colombia y Perú lograron que los precios de las bebidas importadas bajarán significativamente, pues por ejemplo, una botella de whisky Johny etiqueta negra paso de \$76 dólares a \$40 dólares.



Según Felipe Cordovez, presidente de la Asociación de Importadores de Licores del Ecuador, el 50% de las importaciones de licores provienen de Europa, y consideran que el acuerdo, al proporcionarles mejores precios ayudarán a contrarrestar el contrabando existente proveniente de los dos países vecinos mencionados. (Enríquez, 2014, págs. 2-4)

**Figura 15. Diferencia de precios de licores**



**Fuente:** (Enríquez, 2014, págs. 2-4)

Pero hasta la vigencia del acuerdo, los licores importados sufrieron una nueva imposición arancelaria que afecta al mercado, pues se pronostica el incremento de los precios de los licores en un 400%, pues a más de cancelarse el Impuesto a los Consumos Especiales (ICE), se deberá cancelar una nueva salvaguarda del 25%. Según el Gobierno Nacional, el fin de este impuesto es impedir la salida de divisas, para proteger la economía del país.

Los licores que entran en la lista de las salvaguardias son: los vinos espumosos, la cerveza de malta, el vodka, las cremas de licor, el aguardiente, el pisco, y los extractos para producir brandy, whisky, vino, ron, gin y ginebra, mosto de uva (para producir vino), los cuales eran producidos y envasados en el país como método para poder bajar los precios y competir en el mercado.

Antes de este nuevo impuesto, los precios de los licores importados en el Ecuador superaban a los precios de país como Colombia y Perú, donde una botella de whisky tiene un precio entre \$30 a \$35 dólares y el Ecuador se lo encuentra en, aproximadamente, \$75 dólares. El presidente de la Asociación de Licoreros, comenta que solo con el cambio en el cálculo para pagar el ICE los precios podrían subir hasta en un 400%.

“Según nuestros cálculos, un vino en cartón de un litro proveniente de Chile está costando hoy unos USD 6, con el nuevo sistema del cálculo del ICE ese mismo cartón estaría costando USD 25 más o menos y sin contar con la salvaguardia. Es una barbaridad” (Cordovez, 2015 , pág. 4)

Los cambios en los precios aun no son percibidos por el consumidor, pues la mayoría de lugares de expendio de bebidas alcohólicas, están agotando sus reservas en bodega. Pese a las negociaciones de los representantes del sector con las autoridades del Gobierno, que ofrecen un análisis del tema, el escenario se muestra desalentador para quienes viven de la venta de estos productos, y considera que esto generará el cierre de muchas empresas del sector o potenciar el contrabando. (Orozco, 2015 , págs. 3-6).

De esta manera, se considera importante el análisis del incremento de precios de los licores exportados, pues ayuda a la comercialización de productos ecuatorianos debido a que ofrecen precios más competitivos, incentivan el mercado local y muestran ideas de emprendimiento, como es el caso de los licores creados en localidades rurales que son ofertados en varios sectores y que, a pesar de sus restricciones, aun son de preferencia para la ciudadanía.

## 2.4 Marco Conceptual

- **Licores:** Bebida alcohólica destilada dulce o seca, con sabor a frutas, hierbas, o especias, las cuales derivan de hierbas o frutas, flores que son combinadas con alcohol etílico o aguardiente, los cuales pueden ser consumidos solos, durante o después del postre, o usados en cocteles o en la cocina.
- **Arancel:** Tributo que se aplica a los bienes que son importados. Los aranceles pueden ser calculados basados en un porcentaje del valor de los bienes, o como una cantidad determinada por unidad de peso o volumen.
- **Importaciones:** Introducir bienes y servicios hacia un país extranjero de una forma legítima y que generalmente se realiza para uso comercial.
- **Intercambio compensado:** Es un acuerdo comercial por el cual se realizan ventas para pagar las compras. Esta especie de trueque permite reducir o restringir la salida de divisas de un país. Es una forma de financiar el flujo de bienes o servicios del comercio internacional mediante el intercambio de productos, servicios, bienes y tecnología.
- **Productos artesanales:** Son artículos realizados a mano o realizados con técnicas tradicionales que son enseñadas a través del paso de las generaciones.

## CAPÍTULO III

### 3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Métodos de Investigación

Se ha seleccionado dos métodos investigativos para poder realizar un análisis adecuado de los datos que se obtendrán. A continuación se presentan los métodos escogidos:

- **Método Deductivo:** Este método permite tomar conclusiones generales para la elaboración de explicaciones de tipo particular. (Torres, 2006) Con este método se podrá establecer el consumo del producto propuesto en el presente estudio.
  
- **Método Inductivo:** Este método sirve para ir de lo particular a lo general, generando conclusiones que sirven para la creación de fundamentos teóricos. (Torres, 2006). Es así, que este método tendrá la finalidad de evidenciar la capacidad de aceptación del producto a comercializar.

#### 3.2 Población y Muestra

Para determinar la población objetivo de la propuesta, se evaluará el total de la población de la ciudad de Guayaquil, la cual es de 2.589.229 habitantes; multiplicada por la tasa de población económicamente activa del país, que es de 53,40%; y el porcentaje de personas que consumen alcohol, que según datos del INEC es del 4,80%. (Banco Central del Ecuador, 2013, pág. 3)

**Tabla 4. Calculo de la población objetivo**

Datos a evaluar	
Población Económicamente Activa	53,40%
Población de Guayaquil	2.589.229
Porcentaje de personas que consumen alcohol	4,80%
<b>Total</b>	<b>66367</b>

Fuente: (INEC, 2014 , pág. 2)

Se hará uso de la fórmula para poblaciones finitas debido al alto número de la población objetivo, la cual es de 66,367 de guayaquileños que consumen alcohol. A continuación se presenta la fórmula y el desarrollo de la misma:

**Figura 16. Formula estadística para población finita**

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{E^2 (N - 1) + Z^2 PQ}$$

Fuente: (Rodriguez, 2005)

A continuación se detallan los términos existentes en la fórmula:

- N: es el tamaño de la población objetivo, son 66,367 de guayaquileños que consumen alcohol.
- Z: se obtiene según el nivel de confianza, resultando 1.96.
- n/c: es el nivel de confianza utilizado, en este caso es de 95%.
- p: es la probabilidad de que el evento llegue a ocurrir, siendo comúnmente utilizado el 60%.
- q: es la probabilidad de que el evento no llegue a suceder, es el restante del porcentaje anterior, 40%.
- e: es el error máximo a tolerar en la muestra, 5%.

Luego de la realización del reemplazo de términos en la muestra, el resultado arrojado es de 383 personas que consumen bebidas alcohólicas en la ciudad de Guayaquil:

<b>n/c=</b>	95%	<b>n =</b>	$\frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$
<b>z=</b>	1,96	<b>n =</b>	$\frac{(1.96)^2 (0.60) (0.40) (66,367)}{(61378- 1) (0.05)^2 + (1.95)^2(0.40)(0.60)}$
<b>p=</b>	60%	<b>n =</b>	$\frac{59128,02}{154,41}$
<b>q=</b>	40%	<b>n =</b>	383
<b>N=</b>	66.367		
<b>e=</b>	5%		
<b>n=</b>	?		

Elaboración: Katherine Ramírez

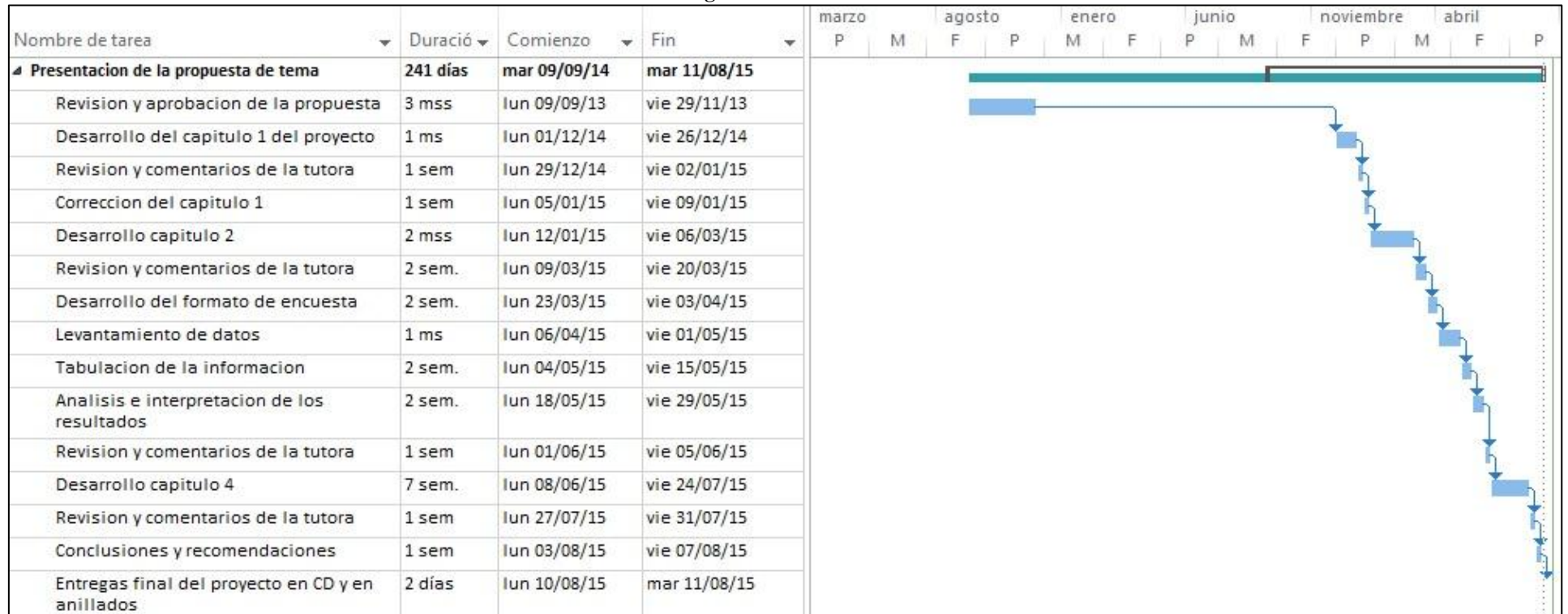
### 3.3 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

El instrumento para la recolección de datos a utilizar es la encuesta, puesto que esta se fundamenta en las declaraciones de manera escrita u oral de una determinada población, así como obtener las características o hechos subjetivos o personales y las opiniones. (Muñoz, 2010)

Las encuestas se aplican a las personas que forman parte del mercado objetivo, para así poder determinar las estrategias necesarias para la comercialización y promoción del producto.

### 3.4 Recursos: Fuentes, cronograma y presupuesto para la recolección de datos

Tabla 5. Cronograma de actividades



Elaboración: Katherine Ramírez

### 3.5 Tratamiento a la información.- Procesamiento y análisis

Para el correspondiente tratamiento de la información se siguieron los pasos detallados a continuación:

1. **Definición de las personas a encuestar:** Se seleccionará la muestra mediante la utilización de una fórmula que permita obtener un criterio de la población objetivo total.
2. **Aplicación de la encuesta:** Implementar la encuesta de manera personal a la muestra elegida.
3. **Tabulación de datos:** Obtener el total de incidencia de cada pregunta según sus elecciones.
4. **Realización de tablas y gráficos con la ayuda de la herramienta Microsoft Excel:** Esta herramienta permitirá traducir los números en gráficos para una mejor comprensión de los mismos.

### 3.6 Análisis de los resultados

#### 1. ¿Con qué frecuencia consume bebidas alcohólicas?

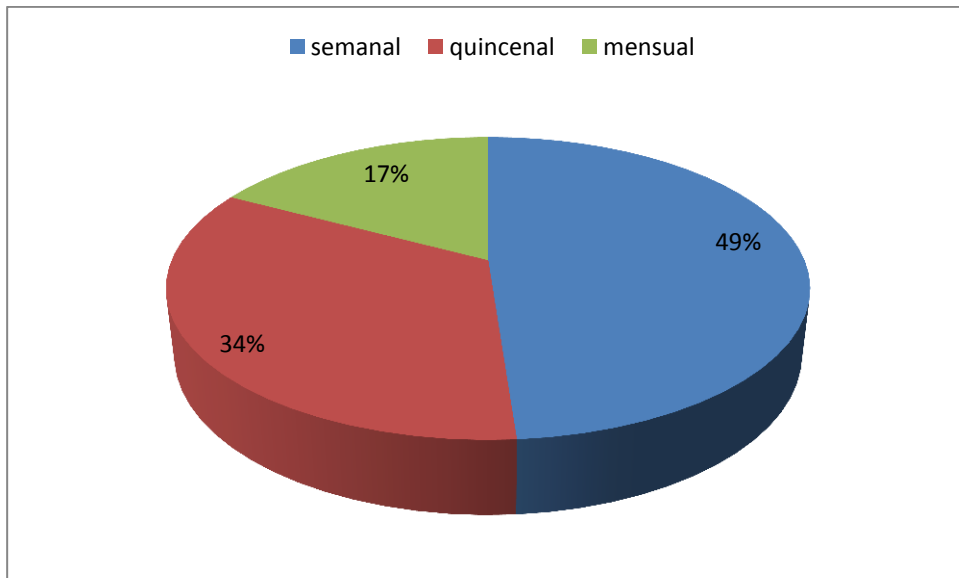
Tabla 6. Frecuencia de consumo de bebidas alcohólicas

Opciones	Frecuencia	%
semanal	187	49%
quincenal	130	34%
mensual	66	17%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Katherine Ramírez



**Gráfico 2. Frecuencia de consumo de bebidas alcohólicas**



**Elaboración: Katherine Ramírez**

Las personas encuestadas manifiestan que consumen bebidas alcohólicas en su mayoría de manera semanal (49%), mientras que el 34% las consume quincenalmente, dejando solo un 17% que lo hace una sola vez al mes.

Esta interrogante permite conocer la frecuencia de consumo de bebidas alcohólicas en general en el público objetivo de la presente propuesta, por lo que conocer que lo realizan en los menores periodos de tiempo resulta beneficioso para la misma.

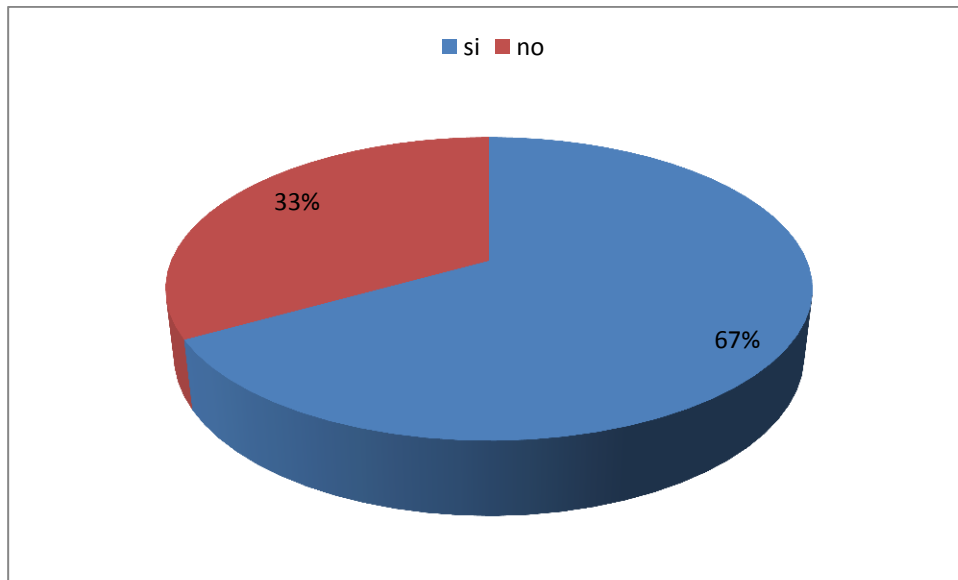
## **2. ¿Ha consumido licores de frutas con anterioridad?**

**Tabla 7. Consumo de licores de frutas con anterioridad**

Opciones	Frecuencia	%
si	256	67%
no	127	33%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

**Elaboración: Katherine Ramírez**

**Gráfico 3. Consumo de licores de frutas con anterioridad**



**Elaboración: Katherine Ramírez**

Esta pregunta sirve para conocer la cantidad de personas que han consumido productos similares al que se pretende comercializar en la presente propuesta.

Los encuestados al consumir bebidas alcohólicas con cierta frecuencia, expresaron en su mayor parte que han consumido licores de frutas con anterioridad, por lo que la propuesta tendría una aceptación importante, puesto que ya tienen conocimiento de este tipo de productos (67%), mientras que el restante 33% indica lo opuesto.

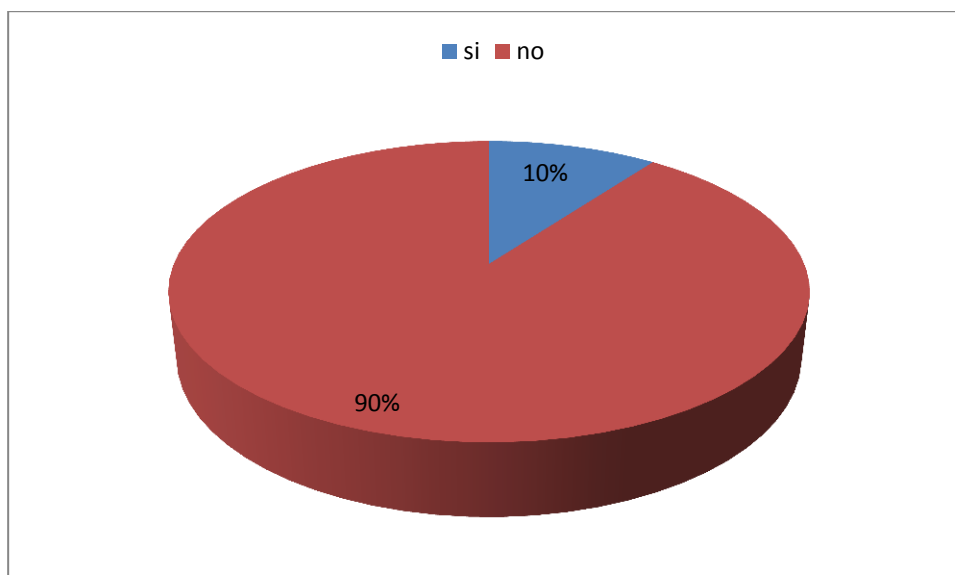
### 3. ¿Ha degustado licor de chocolate con naranja?

**Tabla 8. Degustación previa de licor de chocolate con naranja**

Opciones	Frecuencia	%
si	39	10%
no	344	90%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Katherine Ramírez

**Gráfico 4. Degustación previa de licor de chocolate con naranja**



Elaboración: Katherine Ramírez

Que el público objetivo conozca o no con anterioridad el producto en cuestión puede generar acciones positivas o negativas, así también resulta beneficioso conocer si existen otras alternativas en el mercado.

El 90% indica que esta combinación no la han probado, más sin embargo, indican que si han bebido licor de cacao o de naranja, mostrando opiniones positivas; solamente un 10% manifiesta haber probado esta combinación en viajes que han realizado al exterior.

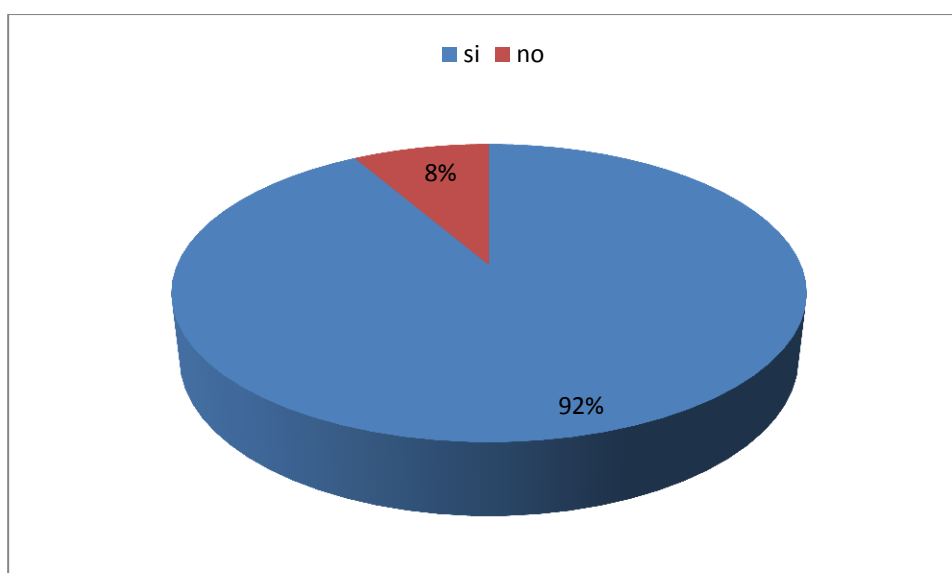
#### 4. ¿Estaría de acuerdo con la comercialización del producto artesanal en este caso el licor de chocolate con naranja?

Tabla 9. Opinión sobre la comercialización de licor de chocolate con naranja

Opciones	Frecuencia	%
si	351	92%
no	32	8%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Katherine Ramírez

Gráfico 5. Opinión sobre la comercialización de licor de chocolate con naranja



Elaboración: Katherine Ramírez

Dentro de esta interrogante se puede conocer el nivel de aceptación que tendría el licor de cacao y naranja al momento de comercializarse en la ciudad, por lo que el resultado obtenido cuenta con una importancia a destacar en la propuesta.

El 92% de la muestra se muestra de acuerdo sobre la comercialización del producto, por lo que el nivel de compra del mismo resultaría más alto; mientras que el restante 8% se muestra contrario a esta, pudiendo deberse al desconocimiento de la calidad, precio y sabor del mismo.

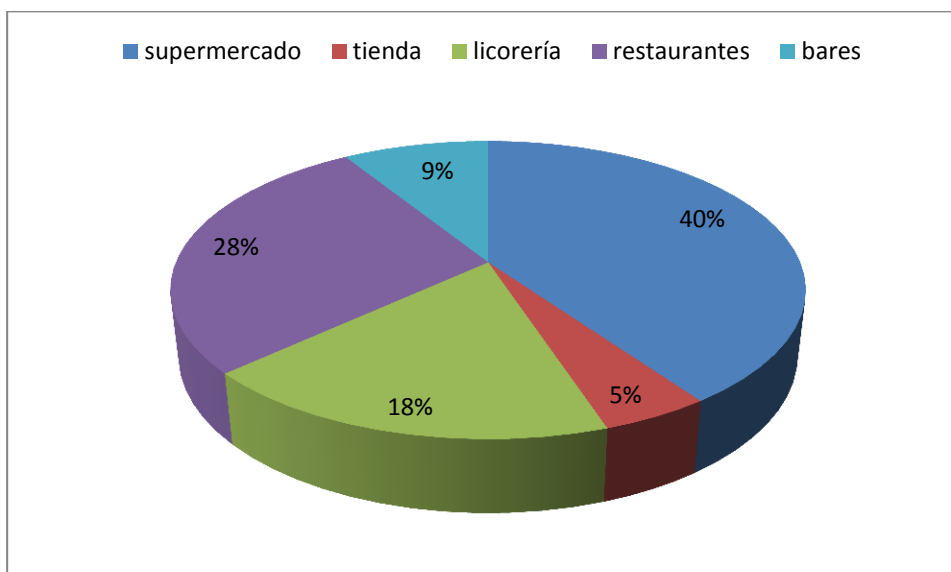
## 5. ¿En qué tipo de establecimiento quisiera adquirir el producto?

Tabla 10. Tipo de establecimiento preferido para adquirir el producto

Opciones	Frecuencia	%
supermercado	154	40%
tienda	18	5%
licorería	70	18%
restaurantes	107	28%
bares	34	9%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Katherine Ramírez

Gráfico 6. Tipo de establecimiento preferido para adquirir el producto



Elaboración: Katherine Ramírez

El lugar de compra es un aspecto importante para definir el público objetivo, puesto que el mismo puede marcar el éxito o fracaso al momento de comercializar un producto.

El 40% optó por elegir a los supermercados como el lugar predilecto para la adquisición del mismo, al 28% le gustaría que se encuentren en los restaurantes para acompañar sus comidas con facilidad, el 18% eligió la licorería, dejando a las tiendas y los bares con los restantes 5% y 9% respectivamente.

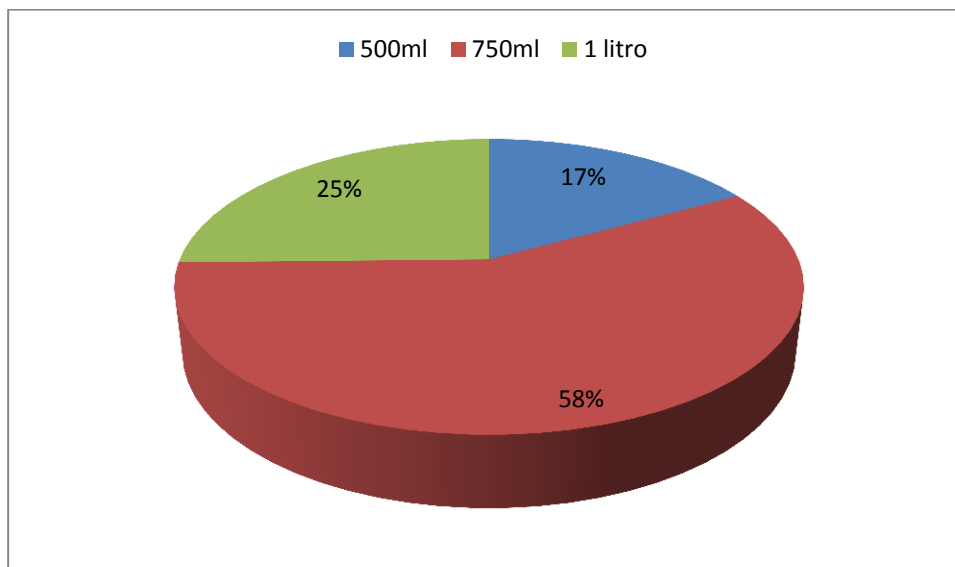
## 6. ¿En qué tamaño preferiría que se comercialice la bebida alcohólica?

Tabla 11. Tamaño preferido para adquirir el producto

Opciones	Frecuencia	%
500ml	65	17%
750ml	221	58%
1 litro	97	25%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Katherine Ramírez

Gráfico 7. Tamaño preferido para adquirir el producto



Elaboración: Katherine Ramírez

Esta pregunta permite determinar el tamaño apropiado para que el producto sea comercializado; el 58% indica que debe contener 750ml, el 25% prefiere una presentación de 1 litro, mientras que el 17% optó por la de 500ml.

Se puede evidenciar que la medida elegida es la que en su mayoría se presentan las bebidas alcohólicas similares a las de la mayor elección de la muestra; es importante seleccionar una cantidad apropiada de producto, para así lograr satisfacer la posible demanda del producto.

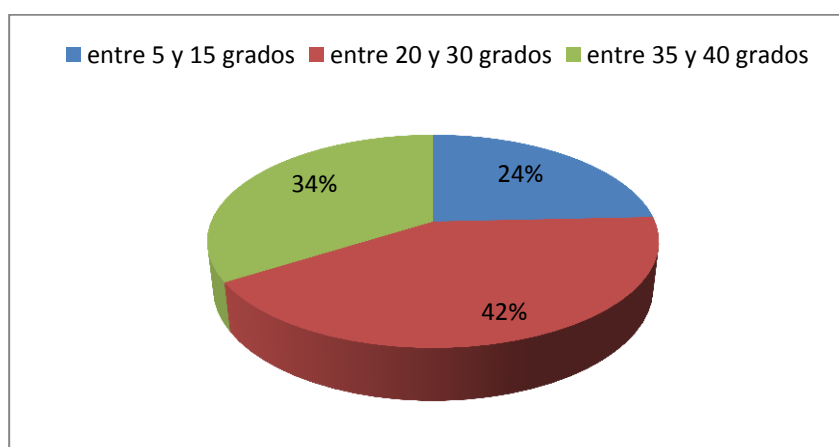
**7. ¿Con que grado de alcohol le gustaría disfrutar a Ud. el licor de chocolate con naranja?**

**Tabla 12. Grado de alcohol de la bebida**

Opciones	Frecuencia	%
entre 5 y 15 grados	93	24%
entre 20 y 30 grados	160	42%
entre 35 y 40 grados	130	34%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Katherine Ramírez

**Gráfico 8. Grado de alcohol de la bebida**



Elaboración: Katherine Ramírez

Del grado alcohólico depende la capacidad de consumo de una bebida alcohólica antes de que sus efectos sean muy intensos en una persona, por lo que se debe conocer el gusto o predilección de los encuestados.

El 42% indica que el grado de alcohol que preferirían que la bebida tenga se encuentra entre los 20 y 30 grados, el 34% quisiera que tenga entre 35 y 40 grados, dejando un 24% que quisiera que contenga entre 5 y 15 grados. Estos resultados muestran que el grado alcohólico estaría entre el promedio de bebidas presentes en el mercado.

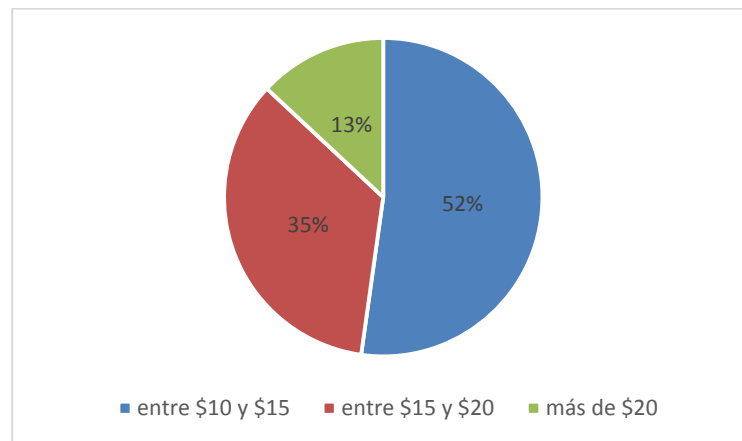
8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el licor de chocolate con naranja con características dulces que acompañe a las comidas como aperitivo (750ml)?

Tabla 13. Preferencia de precio para el producto

Opciones	Frecuencia	%
entre \$10 y \$15	200	52%
entre \$15 y \$20	133	35%
más de \$20	50	13%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Katherine Ramírez

Gráfico 9. Preferencia de precio para el producto



Elaboración: Katherine Ramírez

El precio a pagar por los 750ml del producto se trata dentro de esta interrogante, la cual arrojó los siguientes resultados: el 52% estaría dispuesto a cancelar entre \$10 y \$15, le sigue un 35% que quisiera pagar entre \$15 y \$20, dejando el porcentaje restante de 13% para los que estarían dispuestos a devengar más de \$20 por el producto.

Lo manifestado muestra que el precio a pagar con mayor aceptación estaría entre los \$10 y \$15, aunque también el siguiente rango de entre \$15 y \$20 posee una considerable aceptación.



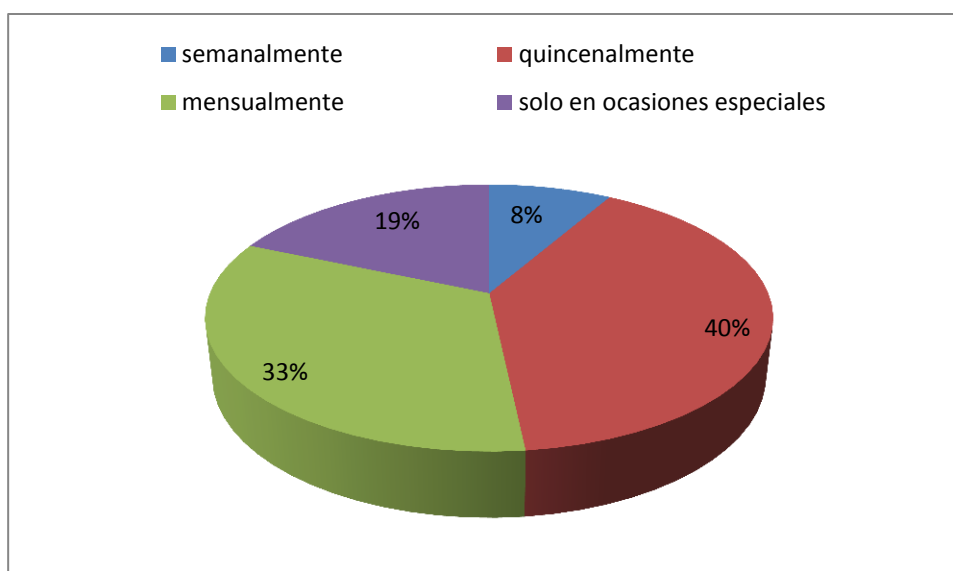
## 9. ¿Con qué frecuencia adquiriría el producto?

Tabla 14. Frecuencia de adquisición del producto

Opciones	Frecuencia	%
semanalmente	32	8%
quincenalmente	153	40%
mensualmente	127	33%
solo en ocasiones especiales	71	19%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Katherine Ramírez

Gráfico 10. Frecuencia de adquisición del producto



Elaboración: Katherine Ramírez

Es necesario conocer la frecuencia con la que los potenciales consumidores adquirirían el producto, ya que dependiendo de la frecuencia y la cantidad, los ingresos de la empresa se verán beneficiados. El 40% lo haría quincenalmente, el 33% de manera semanal, mientras que el 19% lo adquiriría para celebrar ocasiones especiales, dejando un 8% que solo lo compraría mensualmente.

Se puede evidenciar que existiría una demanda constante del producto en periodos no mayores a quince días, lo que resulta positivo para la presente propuesta.

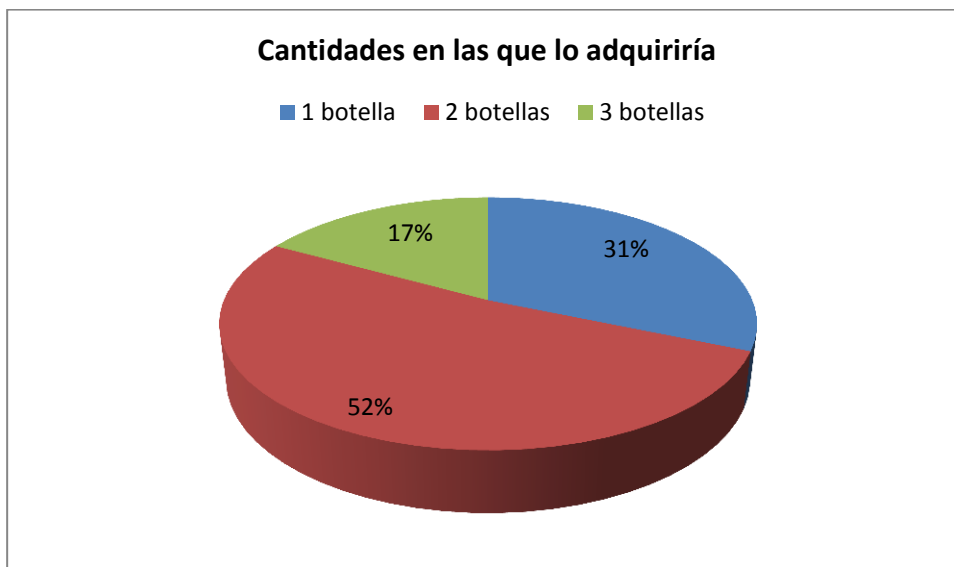
**10. ¿En qué cantidades lo haría?**

**Tabla 15. Cantidad de compra del producto**

Opciones	Frecuencia	%
1 botella	120	31%
2 botellas	198	52%
3 botellas	65	17%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Katherine Ramírez

**Gráfico 11. Cantidad de compra del producto**



Elaboración: Katherine Ramírez

En relación con la pregunta anterior, la presente interrogante busca conocer en qué cantidades adquirirían el producto los potenciales clientes; el 52% manifiesta que adquiriría dos presentaciones del producto, el 31% compraría, mientras que el restante 17% pagaría por 3 unidades.

Que la opción de dos unidades sea la que tenga más elecciones muestra que existe un nicho de mercado que requiere este producto para satisfacer sus necesidades.

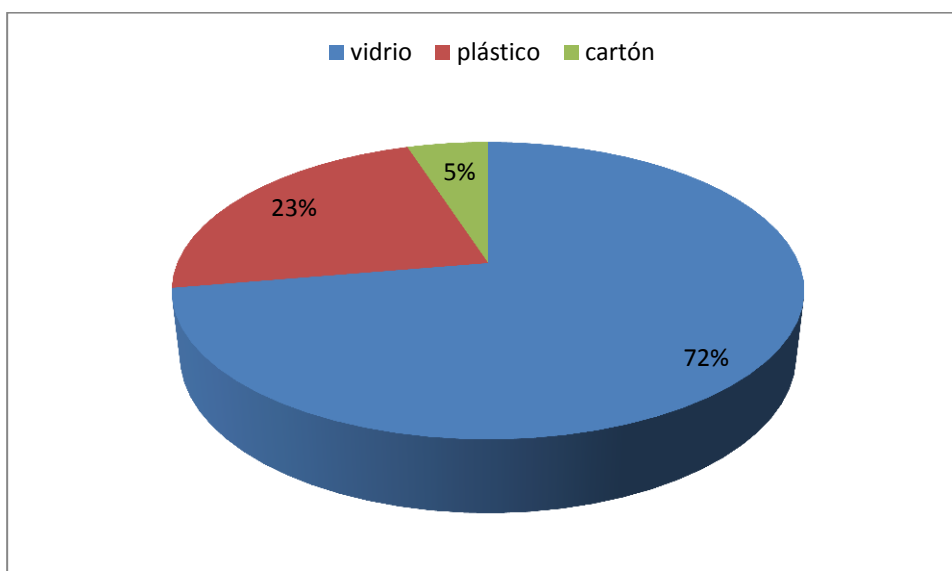
**11. ¿En qué tipo de envase preferiría que el producto sea comercializado?**

**Tabla 16. Tipo de envase preferido**

Opciones	Frecuencia	%
vidrio	277	72%
plástico	87	23%
cartón	19	5%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Katherine Ramírez

**Gráfico 12. Tipo de envase preferido**



Elaboración: Katherine Ramírez

El envase o packaging es la forma en la que un producto se “viste” para ser atractivo hacia el mercado objetivo, además debe colocarse el producto en un receptáculo que permita la máxima conservación del producto. El 72% opina que el producto debería comercializarse en vidrio, el 23% en un envase plástico, mientras que solo un 5% preferiría el cartón.

Se observa que el envase predilecto es el vidrio, esto se debe a su alto grado de conservación para bebidas alcohólicas y a la elegancia que brinda al producto que contiene.

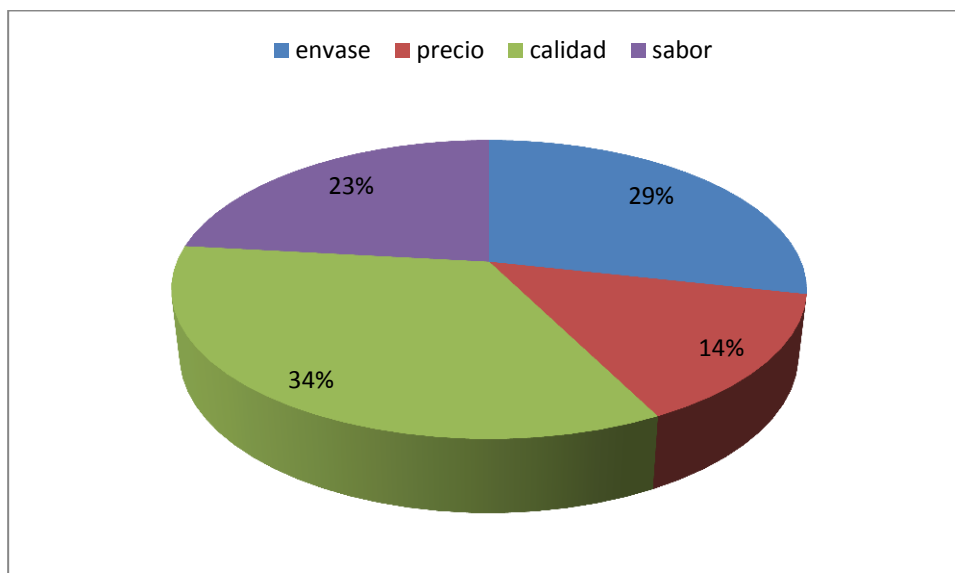
## 12. ¿Qué factor incidiría más en la compra del producto?

Tabla 17. Factor preponderante para la compra del producto

Opciones	Frecuencia	%
envase	109	28%
precio	54	14%
calidad	131	34%
sabor	89	23%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Katherine Ramírez

Gráfico 13. Factor preponderante para la compra del producto



Elaboración: Katherine Ramírez

Es necesario conocer el aspecto al que los consumidores potenciales dan un mayor valor, para sí poner un mayor énfasis en el mismo durante su campaña promocional de lanzamiento y mantenimiento. El 34% de la muestra compraría el producto por su calidad, el 29% por su envase, el 23% lo adquiriría por su sabor, dejando un 14% que lo haría por su precio conveniente,

Se debe potenciar la calidad del producto y en menor medida el sabor y el envase, para así poder lograr una mayor eficacia en la promoción y penetración en el mercado objetivo.

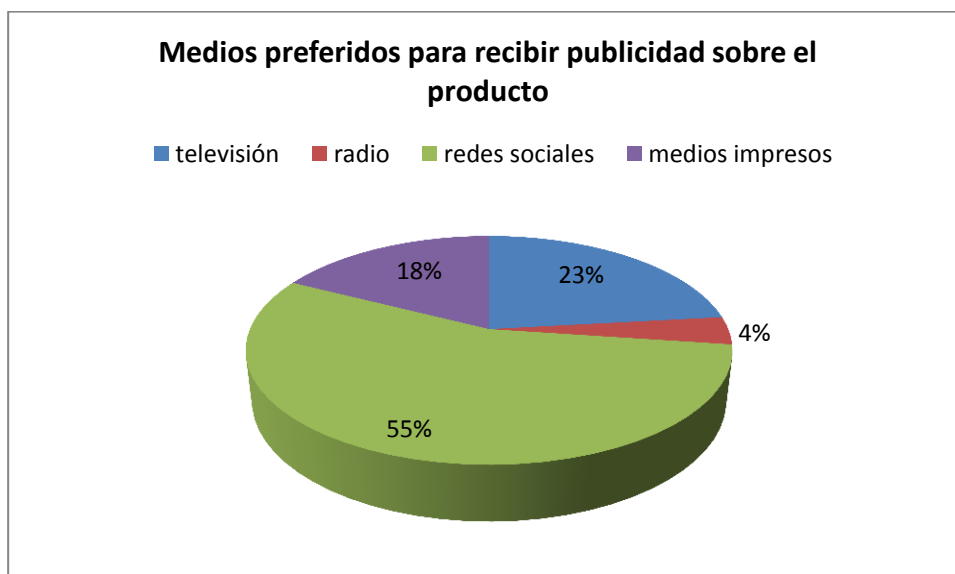
### 13. ¿Por qué medios quisiera conocer la publicidad del producto?

Tabla 18. Medios preferidos para recibir publicidad sobre el producto

Opciones	Frecuencia	%
televisión	89	23%
radio	15	4%
redes sociales	212	55%
medios impresos	67	17%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Katherine Ramírez

Gráfico 14. Medios preferidos para recibir publicidad sobre el producto



Elaboración: Katherine Ramírez

El medio por el cual el mensaje es enviado a los consumidores potenciales condicionará el nivel de eficacia con el que el mismo llegará a la mente de los posibles consumidores. El 55% prefiere las redes sociales, el 23% la televisión, el 18% los medios impresos, dejando solo un 4% que prioriza las cuñas radiales.

La estrategia publicitaria debe ir enfocada a las redes sociales por la predilección de la muestra, además de que permitirá una difusión más rápida y económica para que el contenido promocional se vuelva viral.

### 3.7 Conclusiones

El presente estudio de mercado permitió extraer las siguientes conclusiones:

- El consumo de bebidas por parte de la muestra es importante, tanto de manera quincenal, pero sobretodo semanal; esto muestra que existe un mercado establecido para el consumo de bebidas alcohólicas.
- La predisposición para la comercialización del producto es considerablemente alta, puesto que el 92% de la muestra lo recibiría con apertura. Así también, los lugares en los que quisieran encontrar el producto serían los supermercados y los restaurantes.
- La mayor parte de los encuestados preferiría que el producto sea presentado en vidrio y con un contenido de 750ml; además, estarían dispuestos a pagar cantidades que fluctúen entre los \$10 y \$15, por lo que el precio puede establecerse dentro de este campo con \$14.
- Los potenciales consumidores indican que el factor más importante para hacerse con el producto es la calidad del mismo, seguido del envase y sabor, por lo que la estrategia publicitaria debe destacar estos aspectos. Además, el medio elegido por los encuestados para conocer el producto son las redes sociales; esto resulta beneficioso para la propuesta, debido a la facilidad de darse a conocer y cubrir una mayor cantidad de potenciales clientes dentro del mercado objetivo.

## Focus Group

Para identificar los factores referentes al sabor y aroma del licor, los cuales serían aspectos determinantes para la compra del producto se realizó un focus group o grupo focal para identificar las opiniones con respecto a la degustación del licor por parte de personas ubicadas en el rango de edad, nivel social y situación geográfica establecidos por la selección de población objetivo realizados en la encuestas.

En este grupo focal se presentó una muestra de lo que sería el producto licor de naranja y chocolate para que sea degustado por los participantes escogidos de manera aleatoria basada en los factores ya mencionados. Las opiniones vertidas luego de probar las primeras muestras del producto fueron variadas, como por ejemplo:

- Sabor suave y dulce, con un ligero toque frutal
- Nivel de alcohol bajo que permite disfrutar del sabor de la naranja y chocolate
- Presentación agradable similar a una chocolatada
- Potencial para ser componente de cocteles

La mayoría de comentarios resultaron favorables para la comercialización y aceptación del producto en el mercado objetivo.

**Figura 17. Grupo focal**



Elaborado por: Autora

## **CAPÍTULO IV**

### **4 PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA**

#### **4.1 Introducción de la propuesta**

##### **4.1.1 Título de la propuesta**

Desarrollar un plan de negocios para la comercialización del licor de chocolate con naranja en la ciudad de Guayaquil.

##### **4.1.2 Objetivos de la propuesta**

- Analizar los principales factores que inciden en la situación actual de la industria de los licores en el Ecuador.
- Identificar las preferencias del mercado y crear estrategias para captar el mercado.
- Diseñar un plan de negocios que permita que el licor de chocolate con naranja sea competitivo en el sector de Urdesa de la ciudad de Guayaquil.
- Realizar un análisis financiero para evaluar la rentabilidad del proyecto



## **4.2 Generalidades de la propuesta**

### **4.2.1 Descripción de la propuesta**

La siguiente propuesta busca la creación de un licor de naranja y chocolate que será promocionado en el sector de Urdesa de la ciudad de Guayaquil, con el fin de mostrar un producto 100% ecuatoriano, como fomento de la capacidad del país para la creación de productos sustitutos de las exportaciones que se realizaban y que se han visto afectadas por las salvaguardias arancelarias implementadas por el actual Gobierno del Ecuador.

#### 4.2.2 Misión

Ser una empresa de comercialización de licor de chocolate y naranja que fomente el consumo del licor artesanal ecuatoriano, basado en una propuesta de innovación y calidad.

#### 4.2.3 Visión

Fomentar la sustitución de importaciones de licores posicionando una marca ecuatoriana en la mente del consumidor con un producto artesanal de calidad en todas las cadenas de tiendas y licorerías en el plazo de cinco años.

#### 4.2.4 Valores

Los valores de una empresa son esenciales para marcar las bases del desarrollo de sus relaciones con varios grupos que interactúan con la misma. El Gobierno, la sociedad, los clientes, los proveedores y los empleados son parte integral de la empresa, y colaboran a su crecimiento, por lo que fomentar relaciones donde rigen valores es necesario.

La matriz axiológica es una herramienta que permite evaluar los diversos valores corporativos de una entidad determinando en los grupos donde estos tienen más influencia. De esta manera se crean los lineamientos necesarios para fomentar las relaciones laborales con cada grupo.

**Tabla 19: Matriz Axiológica de la propuesta**

Valores/Grupo Referencial	Estado	Sociedad	Empleados	Clientes	Proveedores
Innovación	X	X	X	X	
Respeto	X	X	X	X	X
Transparencia	X	X		X	X
Compañerismo			X		X
Calidad	X	X		X	X

**Elaboración: Autora**

La influencia que estos valores corporativos desempeñan en su relación con sus grupos referenciales es la siguiente:

- **Innovación**

La empresa está comprometida a mostrar una innovación en el mercado de los licores artesanales, promoviendo así la sustitución de importaciones de este producto, presentando un producto nuevo, llamativo, con procesos artesanales que permitan incrementar los conocimientos de sus empleados y mostrando al cliente una mejora sustancial con respecto a los productos antes consumidos.

- **Respeto**

El respeto es uno de los valores, no solo corporativos, sino humanos más importante dentro de las relaciones con grupos referenciales. Este valor en términos empresarial engloba todo lo referente a compromisos adquiridos con el Estado, como pago de impuestos, transparencia empresarial, respeto por las leyes del país. En el ámbito de la sociedad y los clientes se refiere a respetar la veracidad de las promociones que ofrece, la publicidad que muestran, los precios de venta al público, la calidad que el producto debe mantener, etc. y el respeto con los proveedores en el cumplimiento de pagos, acuerdos comerciales, etc.

- **Transparencia**

En tiempos donde la confiabilidad hacia las empresas poco a poco pierde fuerza, la transparencia corporativa es uno de los mejores medios para alcanzar un grado de credibilidad alta en el mercado. El informar a la sociedad, a los clientes y al Gobierno sobre las actividades de la empresa mediante la responsabilidad social corporativa es un factor importante que sirve para demostrar el compromiso de la empresa con el desarrollo de la sociedad.

- **Compañerismo**

El compañerismo se evalúa como valor fundamental en las relaciones de trabajo entre los empleados y proveedores, pues un trabajo en conjunto permitirá

desarrollar un producto óptimo para el cliente con calidad y reduciendo los costos de producción a lo mínimo, brindando un apoyo a la empresa.

- **Calidad**

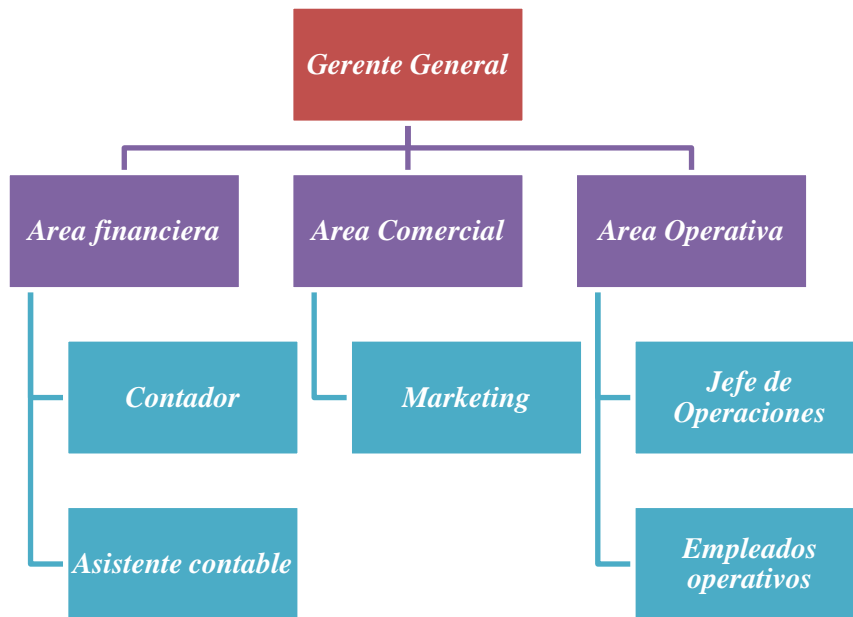
La calidad no es solo un valor corporativo que debe primar en los diversos procesos o acciones que se ejecuten en la empresa, sino una característica primordial en el producto que se brinda para garantizar demostrar con acciones los valores que la empresa requiere reflejar ante los grupos que tiene relación con la actividad. Calidad en el producto, en los procesos, y calidad humana en el trato con la sociedad y los clientes garantiza una mejor imagen y confiabilidad.

#### **4.2.5 Equipo gerencial**

Para coordinar las funciones de la empresa que proveerá el producto de licor de naranja y chocolate, se diseñará el siguiente organigrama donde se distribuirán los cargos de manera jerárquica, comenzando por el Gerente General y los tres departamentos: financiero, comercial y operativo. Cada departamento contará con coordinadores y empleados, como por ejemplo, el departamento financiero a cargo del Contador quien tendrá un asistente contable.

En el departamento comercial, se dispondrá a un Gerente de Marketing encargado de la promoción del producto, y en el área operativa se contratará a un Jefe de Operaciones, el cual coordinará las actividades de los empleados operativos entre los cuales estarán los encargados de la producción, logística, inventario, etc.

**Figura 18. Organigrama de la Empresa**



**Autor: Katherine Ramírez.**

#### **4.2.5.1 Descripción de las funciones**

- **Gerente General**

El Gerente General es aquel que desempeña las funciones de analizar y planear actividades que ayuden a cumplir los objetivos de la empresa planteados en su misión y visión, de tal manera, que los recursos que se poseen sean optimizados mediante procesos de organización y control

- **Contador**

El Contador es el encargado de la información financiera, la cual debe ser procesada de una manera clara y precisa para informar a la sociedad y autoridades sobre las actividades comerciales de la empresa, pago de impuestos, pago de nómina, pago a proveedores, inversiones en el área de publicidad, etc.

- **Asistente contable**

El Asistente Contable es aquel que asiste al Contador en el proceso de recolección y organización financiera de la empresa, realizando actividades como archivar facturas de proveedores, controlar inventario, tiempos de entrega, coordinar con el jefe de operaciones los tiempos de producción, pago de nómina, pago de préstamos de la empresa, atención con los bancos, etc.

- **Gerente de Marketing**

El Gerente de Marketing es el encargado de manejar la parte comercial de la empresa en cuanto a las estrategias de marketing, control de precios, análisis de la competencia, control de ventas, evaluación de los puntos fuertes y débiles de la promoción del producto, nichos de mercados, control de las redes sociales de la empresa como Twitter, Facebook, Instagram, etc. y atención al cliente.

- **Jefe de operaciones**

El Jefe de operaciones será el encargado de todos los pormenores de la fabricación del licor de chocolate y naranja, así como el control de los ciclos de producción, calidad, envasado del producto, etc.

- **Empleados Operativos**

El personal operativo es el encargado de tratar con la materia prima del licor, es decir las naranjas y el cacao CCN 51, realizar el licor, envasar el producto, inventario y logística del mismo, dependiendo la función que le sea asignada.

### **4.3 Análisis estratégico de la propuesta**

#### **4.3.1 Análisis PEST**

##### **4.3.1.1 Análisis Político**

En el ámbito político, el Gobierno Actual liderado por el Econ. Rafael Correa Delgado, se ha implementado una política para la sustitución de

importaciones, la cual busca impulsar el desarrollo de producción nacional, la capacitación de la mano de obra del Ecuador y el fomento de la tecnología del país a fin de desarrollar productos de calidad competitivos con los productos importados y a un mejor precio. Esta política está respaldada por el Plan Nacional del Buen Vivir en su objetivo número 10, busca el cambio de la matriz productiva del país, mediante la diversificación y la generación de mayor valor agregado a la producción nacional. De esta manera, se fortalecerán sectores estratégicos de las industrias y los encadenamientos productivos que se establecen. Se debe aprovechar la vocación productiva de diversos territorios y la diversidad poblacional.

Impulsar la capacidad de innovación de los sectores prioritarios industriales para que generen productos con mayor valor agregado que generen aprendizaje colectivo., basado en un marco constitucional que permita la gestión de calidad en los procesos de producción y garanticen los derechos de los consumidores. De esta manera se fomentara la sustitución selectiva de importaciones gestionando los encadenamientos productivos básicos e intermedios.

Se busca también impulsar la producción y productividad de manera sostenible para fomentar la inclusión de los sectores agropecuarios, de manera que se fortalezca la producción rural organizada y la agricultura familiar campesina. Impulsar el uso eficiente de la tierra de manera productiva y rentable para lograr una inserción sostenible en el mercado mediante estrategias de diferenciación. También se busca que puedan tener acceso oportuno a servicios financieros gracias a la Banca Pública y el sector financiero popular y solidario.

#### **4.3.1.2 Análisis Económico**

La economía es importante para el desarrollo de un país porque se manejan los diversos recursos productivos para proveer la mayor cantidad de bienes y servicios en el mercado. Nuestra economía ecuatoriana sufre las

consecuencias del subdesarrollo convirtiéndola en una economía poco diversa, pequeña y complicada de Latinoamérica. Es por eso que su impacto puede influir mucho para las operaciones de la empresa en el mercado. Mencionando dos Factores a considerar en el entorno a continuación:

- ❖ Producto Interno Bruto
- ❖ Inflación
- ❖ Riesgo País

- **Inflación anual (abril 2014 – abril 2015) 4.32%**

Acorde al Banco Central del Ecuador, este indicador presenta una tendencia decreciente, lo cual es favorable para el negocio porque esto significa que los costos de operación y gastos administrativos no afectarán tanto a los presupuestos. Una situación favorable para la propuesta ya que el precio de la entrada y demás servicios no se verían afectados en gran medida; lo que para el cliente también sería positivo porque no le afecta a su economía personal.

- **Riego país (26 abril 2015) 7.01%**

El riesgo país establece el grado de atractivo de una economía. Lamentablemente en este caso, este indicador se encuentra en una tendencia creciente, lo que se convierte en un factor negativo para la generación de nuevas inversiones; sin embargo, las condiciones políticas y económicas presentan un ambiente de estabilidad, que les transmiten confianza a los inversores.

- **PIB (diciembre 2013) 4.5%**

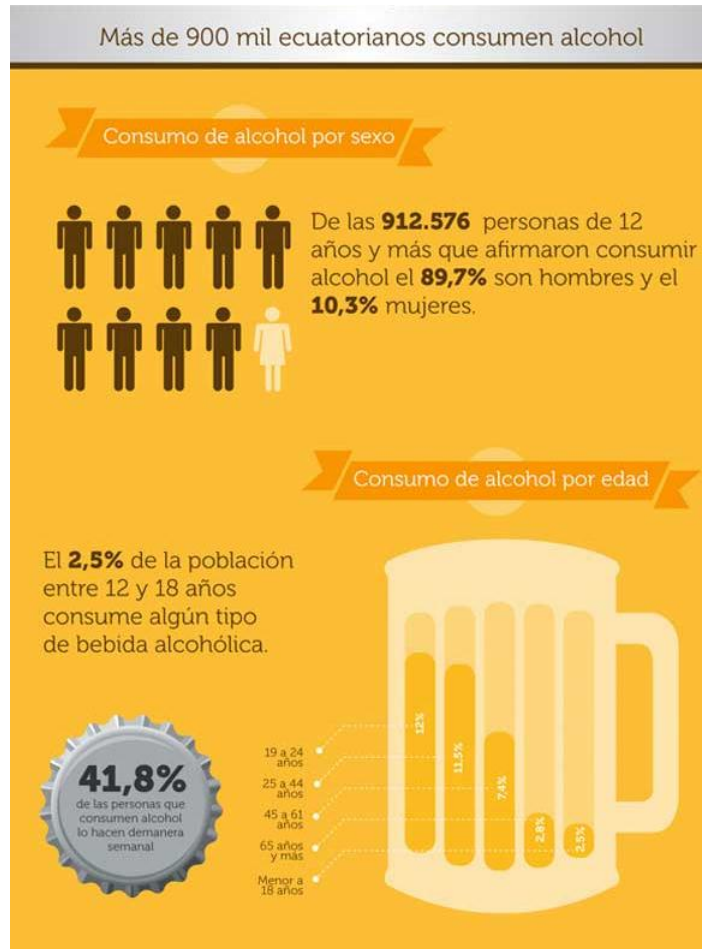
El PIB es un indicador que se utiliza para medir el crecimiento económico. En los últimos 7 (2007- 2013) se ha podido observar una tendencia creciente, reflejando un promedio de 4.5% anual, lo cual es favorable para la propuesta porque significa que el estado de la economía está mejorando gracias a las políticas de desarrollo empresarial y esto incentiva a la generación de más negocios.



### **4.3.1.3 Análisis Social**

Según datos de INEC, 912.576 ecuatorianos admitieron abiertamente que consumen alcohol, de las cuales el 41,8% consume bebidas alcohólicas de manera semanal. El 2,5% de los consumidores tienen entre 12 y 18 años, pero el grupo mayoritario lo componen jóvenes entre los 19y 24 años. El 89,7% de los consumidores son hombres. De esta manera se puede conocer la tendencia al consumo de alcohol que existe a nivel cultural, pues la mayoría de jóvenes encuestados afirman que la primera vez que consumieron alcohol se lo ofrecieron en reuniones sociales con amigos o familiares. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011 , pág. 1). Según datos de la Organización Mundial de la Salud, Ecuador es el segundo país más bebedor de América Latina, pues la media en América de consumo es de 8,7 litros de alcohol por persona cuando la media global es de 6,2 litros. Además de la temprana edad para comenzar la ingesta de alcohol en los ecuatorianos que es desde los 12 años de edad. (Diario El Tiempo , 2011, pág. 3).

**Figura 19. Diferencia de precios de licores**



Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011 , pág. 2)

#### 4.3.1.4 Análisis Tecnológico

Al ser un licor artesanal, este será elaborado de la manera más rústica posible, pero con las normas de salubridad y calidad requeridas por el Ministerio de Salud Pública. En el cual se empleará un equipo de tanques para fermentación en acero inoxidable, conectores, manómetros, mangueras, enfriadores contracorriente, tapas, tapadoras y agentes de limpieza en los cuales podrá ser procesado el licor.

Figura 20. Tanques para licor artesanal



**Fuente:** (Chocozona, 2009)

## **4.3.2 Análisis de las cinco fuerzas de Porter**

### **4.3.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Con las recientes políticas del Gobierno sobre la sustitución de importaciones y el incentivo a empresas de emprendimiento que colaboren a este objetivo, la amenaza de nuevos competidores es alta, debido a que el mercado de las bebidas alcohólicas ha sido afectado por las salvaguardias arancelarias que se efectuaron para el control de salida de divisas, además de poseer gran potencial agrícola para producir variedades de licores frutales.

### **4.3.2.2 Poder de negociación con los proveedores**

En el mercado de producción agrícola existen dos variedades de cacao: cacao fino de aroma y el CCN-51, el cual se distribuye en producción en un 80% para el cacao fino y el 20% restante para el CCN-51, por lo que se utilizará esta clase para la elaboración del licor. A pesar de su bajo porcentaje de producción este tipo de cacao se cosecha 4 veces más que el cacao fino y a un costo más bajo por lo que existen muchos proveedores lo que permitirá que el nivel de negociación de los mismos sea bajo. El cultivo de naranja también se encuentra desarrollado en el Ecuador hasta lograr ser un producto de exportación a países

vecinos como Colombia y Perú, por lo que, encontrar proveedores para la adquisición de la materia prima como es la naranja no representa un problema para la producción de licor de naranja y chocolate.

#### **4.3.2.3 Poder de negociación con los compradores**

En el mercado ecuatoriano existen muchos licores de sabores frutales realizados de manera artesanal, los cuales no están debidamente posicionados por el porcentaje del mercado que tienen los licores importados, pero debido a las restricciones de importaciones, los precios de los mismos se verán afectados lo que ayudaría a inclinar la preferencia del cliente por productos elaborados en el país.

#### **4.3.2.4 Amenaza de productos sustitutos**

Existen diversos productos sustitutos en la actual plaza de mercado como alcoholes etílicos de alto grado de alcohol combinados con otros elementos como las gaseosas y jugos, pero estos son más caros y conllevan a comprar diversos materiales para obtener un solo fin, nuestro producto tiene de fábrica dos componentes el cual hace que el consumidor no tenga que gastar por varios materiales.

#### **4.3.2.5 Rivalidad entre los competidores**

Los competidores locales son grandes empresas extranjeras, por lo que entre sus reacciones se encontrarían básicamente la búsqueda de la reducción del precio, lo que involucraría el desarrollo de nuevas presentaciones para lograrlo atractivo, pero no a la combinación que estamos proponiendo en el mercado.

### **4.3.3 Análisis FODA**

Establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

**Tabla 20. Análisis FODA**

<b>LICOR DE CHOCOLATE CON NARANJA</b>	
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Precio competitivo.</li> <li>• Excelente calidad del producto final.</li> <li>• Bebida con bajo grado de alcohol que no altera los sentidos del consumidor.</li> <li>• Diferenciación del producto en cuanto a su sabor.</li> <li>• Facilidad de encontrar el producto en los lugares donde el consumidor frecuente.</li> <li>• Disponibilidad de materia prima durante todo el año.</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aceptación del producto nuevo por parte del consumidor ya que valora los productos nacionales y que no causa adicción.</li> <li>• Campaña publicitaria agresiva por introducción.</li> <li>• Producto netamente ecuatoriano, el cual no requiere importación de materia prima.</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor capacidad de distribución en relación a la competencia.</li> <li>• Poca promoción del producto en el mercado.</li> <li>• Por ser producto nuevo, puede existir cierta duda por parte del consumidor al adquirirlo.</li> <li>• Incremento de precio del producto a causa del desabastecimiento o alza del mismo</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto sustituto.</li> <li>• Nuevos impuestos para el sector de licores.</li> <li>• Desabastecimiento de naranjas a causa de la temporada invernal.</li> <li>• Alza de precios de los productos.</li> </ul>

**Autor: Katherine Ramírez.**

#### **4.4 Plan de Marketing mix**

##### **4.4.1 Objetivos**

- Lograr captar el 15% del mercado de bebidas alcohólicas durante los primeros 6 meses.
- Lograr que de los clientes adquiridos, mínimo el 10% sea fiel a la marca durante el próximo año.
- Lograr acuerdos con el 30% de los restaurantes relacionados con el mercado objetivo durante el primer año.

## 4.4.2 Segmentación

### 4.4.2.1 Estrategia de segmentación

Para la respectiva segmentación de mercado se han seleccionado los factores más apropiados para que esta pueda ser lo más precisa posible; a continuación son presentados mediante la utilización de una tabla:

Tabla 21. Segmentación del mercado

Factores Geográficos	Factores Demográficos
<b>País:</b> Ecuador <b>Región:</b> Costa <b>Provincia:</b> Guayas <b>Ciudad:</b> Guayaquil <b>Sector:</b> Urdesa Central	<b>Género:</b> Indistinto <b>Edad:</b> mayores de 18 años <b>Situación económica:</b> media y alta

**Autor:** Katherine Ramírez.

### 4.4.2.2 Macro segmentación

Dentro de la macro segmentación se responden las siguientes interrogantes:

#### 1. ¿Qué satisfacer?

La necesidad de los consumidores de bebidas alcohólicas de una bebida con una mezcla exótica de frutas y con una carga etílica moderada.

#### 2. ¿A quién satisfacer?

A consumidores de bebidas alcohólicas casuales que aprecien los sabores frutales y no tradicionales.

#### 3. ¿Cómo satisfacer?

Mediante la distribución de un producto de calidad en los principales supermercados y restaurantes de la ciudad de Guayaquil.

#### ***4.4.2.3 Micro segmentación***

Los clientes a considerar serán aquellos pertenecientes a las clases socioeconómicas media y alta de la ciudad de Guayaquil, los mismos que tienen como hábito de consumo consumir bebidas alcohólicas de algún tipo de manera regular, más no excesiva.

#### **4.4.3 Posicionamiento**

##### ***4.4.3.1 Estrategia de posicionamiento***

La estrategia de posicionamiento irá enfocada en los siguientes aspectos:

- Ofrecer un producto de calidad, haciendo uso de procesos de fabricación higiénicos.
- Asegurar la disponibilidad del producto en los sitios preferidos de compra por los consumidores potenciales.

#### 4.4.3.2 Posicionamiento publicitario: eslogan

Figura 21. Logotipo del producto



**Autor: Katherine Ramírez.**

El logo elegido busca combinar de manera apropiada los dos componentes del producto, presentando en la parte superior una ilustración de la parte interior de una naranja y en la parte inferior el color característico del chocolate. Además, se complementa esto con una filigrana que se posiciona por detrás en la parte posterior.

El eslogan elegido es:

**“SABOR QUE SEDUCE...”**

Este eslogan busca complementar el logo con un mensaje que evoca a la seducción, ya que esta acción se asocia con el alcohol, además, al ser hecho de frutos serviría para reuniones románticas o de tintes personales.



#### 4.4.4 Análisis de proceso de compra

##### 4.4.4.1 Matriz roles y motivos

Tabla 22. Matriz de Roles y Motivos

	<b>¿Quién?</b>	<b>¿Cómo?</b>	<b>¿Por qué?</b>	<b>¿Cuándo?</b>	<b>¿Dónde?</b>
<b>El que inicia</b>	Los consumidores de bebidas alcohólicas	Diciéndole a sus amigos	Para conocer el producto	En reuniones	En lugares de reuniones sociales
<b>El que influye</b>	Amigos o parejas	Viendo la publicidad del producto	Para probarlo	En conversaciones	En reuniones
<b>El que decide</b>	El consumidor	Eligiéndolo en percha o menú	Porque lo persuade el packaging	Al acudir al supermercado	En el supermercado o restaurante
<b>El que compra</b>	Consumidor, amigos o parejas	Realizando la compra	Para pasar un buen momento	Para situaciones que lo ameriten a su criterio	Supermercado, restaurante.
<b>El que usa</b>	Consumidor	Adquiriendo el producto	Porque desea consumir una bebida alcohólica	Para un momento especial	Supermercado, restaurante.

**Autor: Katherine Ramírez.**

## 4.4.5 Estrategias

### 4.4.5.1 *Estrategia competitiva*

Las estrategias a utilizar serán las siguientes:

- **Estrategia de producto-mercado:** La marca CHOCORANGE se basará en utilizar la seducción y la exaltación de calidad mediante el packaging para diferenciarse de los demás productos en el mercado y en percha.
- **Estrategia de rivalidad:** Para poder afrontar las estrategias que la competencia ponga en marcha se tendrá en cuenta impulsar el producto mediante su calidad y asociarla a la seducción y los momentos sentimentales.

## 4.4.6 Marketing mix

### 4.4.6.1 *Producto*

El producto a comercializar es un licor de chocolate con naranja, el cual consiste en una mezcla de extracto alcohólico de naranja fermentado con almíbar de chocolate, preparado con mucha higiene y calidad, en vista que el producto pasa por un proceso de filtrado se evita así que el licor contenga residuos sólidos que alteren la calidad del producto. El nombre comercial escogido para el licor de chocolate con naranja es “CHOCORANGE” una fusión de los nombres estas frutas en inglés.

**Figura 22. Presentación del producto**



**Autor: Katherine Ramírez.**

En cuanto al diseño, este va envasado en botellas de vidrio transparentes de 750ml; Al momento de llenado del envase se lleva a cabo unas normas de esterilización a seguir según (FoxLife, s.f.):

- Lavar la botella con agua y detergente.
- Dentro de una olla alta colocar la rejilla metálica o un lienzo doblado varias veces. Ubicar encima los frascos, cubrir con agua, llevar al fuego y hervir por 30 minutos a partir de la ebullición.
- Retirar las botellas sujetándolos con una pinza larga (son muy útiles las que se utilizan para despachar facturas) y acomodarlos sobre una bandeja. Para que no se dañe el vidrio, vigilar que no haya corrientes de aire.

- Llevar las botellas al horno precalentado a 120°C y secarlos durante 3 minutos aproximadamente.
- Si el producto que se va a envasar aún no está listo; mantener las botellas en el horno para que no se pierda la temperatura.
- Preparar un pulverizador con alcohol al 70% (siete partes de alcohol etílico y tres partes de agua) rociar las tapas.
- Los utensilios que no pueden ser lavados con agua y detergente no pueden llevarse a hervor, deben rociarse con alcohol al 70%.

Para luego de esto proceder al llenado, esta etapa es muy importante, debido a que un mal sellado volatilizará el alcohol. Para esto se debe emplear la cinta de teflón, rodeando al corcho que se usa para proteger el envase. Usando la cadena de calor con el objetivo de secar los frascos, ya que las gotas de agua perjudican la conservación, de esta manera se reduce la multiplicación bacteriana. Luego del llenado se procederá al etiquetado del producto, esta etiqueta contendrá toda la información de los componentes con los que está hecho nuestro licor, así como el grado alcohólico, también el tiempo de duración del producto que es de 12 meses a partir de la elaboración.

#### **4.4.6.2 Precio**

El precio de CHOCORANGE va adoptando la filosofía del buen valor, es decir un precio bajo, por buena calidad. Sin embargo el precio no puede ser tan bajo para mantenernos en la filosofía del consumidor de: mayor precio=mayor calidad, según esto también nos hemos basado en las encuestas realizadas a 42 personas que el segundo rango de precios oscila entre \$10 y \$ 15 dólares.

Las estrategias de precio a utilizar serán las siguientes:

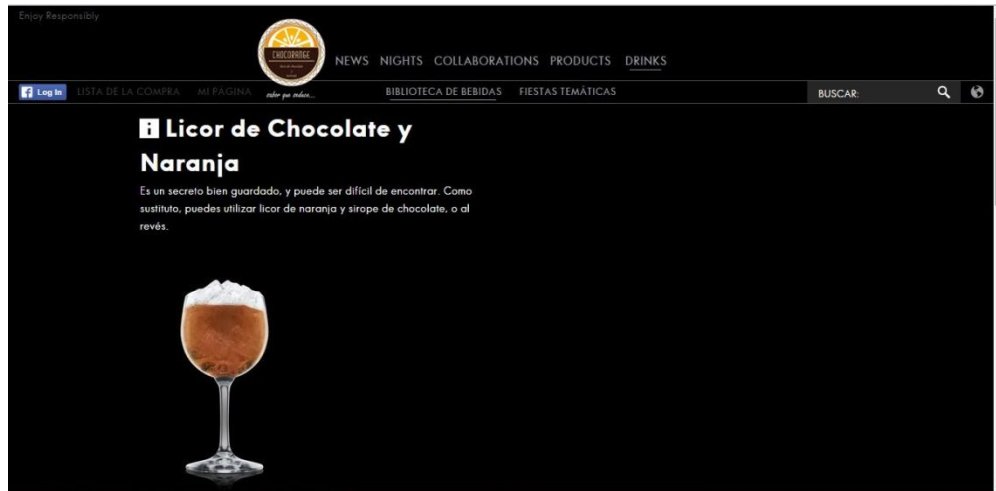
- Lanzar el producto al mercado con un precio de entre \$12 y \$15, para así poder lograr una rápida penetración en el mismo.
- Ofrecer un Duo-Pack que cuente con el 25% de descuento sobre el precio total.

#### 4.4.6.3 Plaza

Las estrategias de plaza a implementar serán las siguientes:

- Crear una página web en la cual se exalte al producto y se presenten sus especificaciones, además de enaltecer la marca.

Figura 23. Esquematación del sitio web de Chocorange



**Autor: Katherine Ramírez.**

- Realizar el ofrecimiento del producto mediante correos electrónicos a los principales intermediarios.

#### 4.4.6.4 Promoción

Se pretende llevar a cabo las siguientes estrategias de promoción que se presentan a continuación:

- Promocionar el sorteo de una cena romántica para dos personas en un restaurante por la compra de un producto y la inserción del código de barras en la página web.
- Obsequiar copas con el logo de la marca para aumentar la relación con los clientes.

**Figura 24. Merchandising de la marca Chocorange**



**Autor: Katherine Ramírez.**

- Habilitar un puesto de degustación dentro de un supermercado.
- Ofrecer una degustación a clientes en restaurantes.
- Colocar una valla publicitaria en una avenida del norte de la ciudad.
- Crear una página de Facebook para poder mantener una comunicación con los consumidores.

**Figura 25. Esquematación del Fan Page de Chocorange**



**Autor: Katherine Ramírez.**

## 4.5 Plan de Producción

### 4.5.1 Localización del proyecto

Para el desarrollo del presente proyecto se establece el alquiler de una bodega con oficinas ubicado en el sector de Mapasingue Este, lugar cercano a Urdesa, por el valor de \$4.000 dólares. Esta estructura posee un terreno de 1600 m<sup>2</sup> y 1900 m<sup>2</sup> de construcción con un área de bodega, un total de 10 oficinas con baño individual cada una y 4 garajes.

**Figura 26. Galpón donde se ubicaría el proyecto**



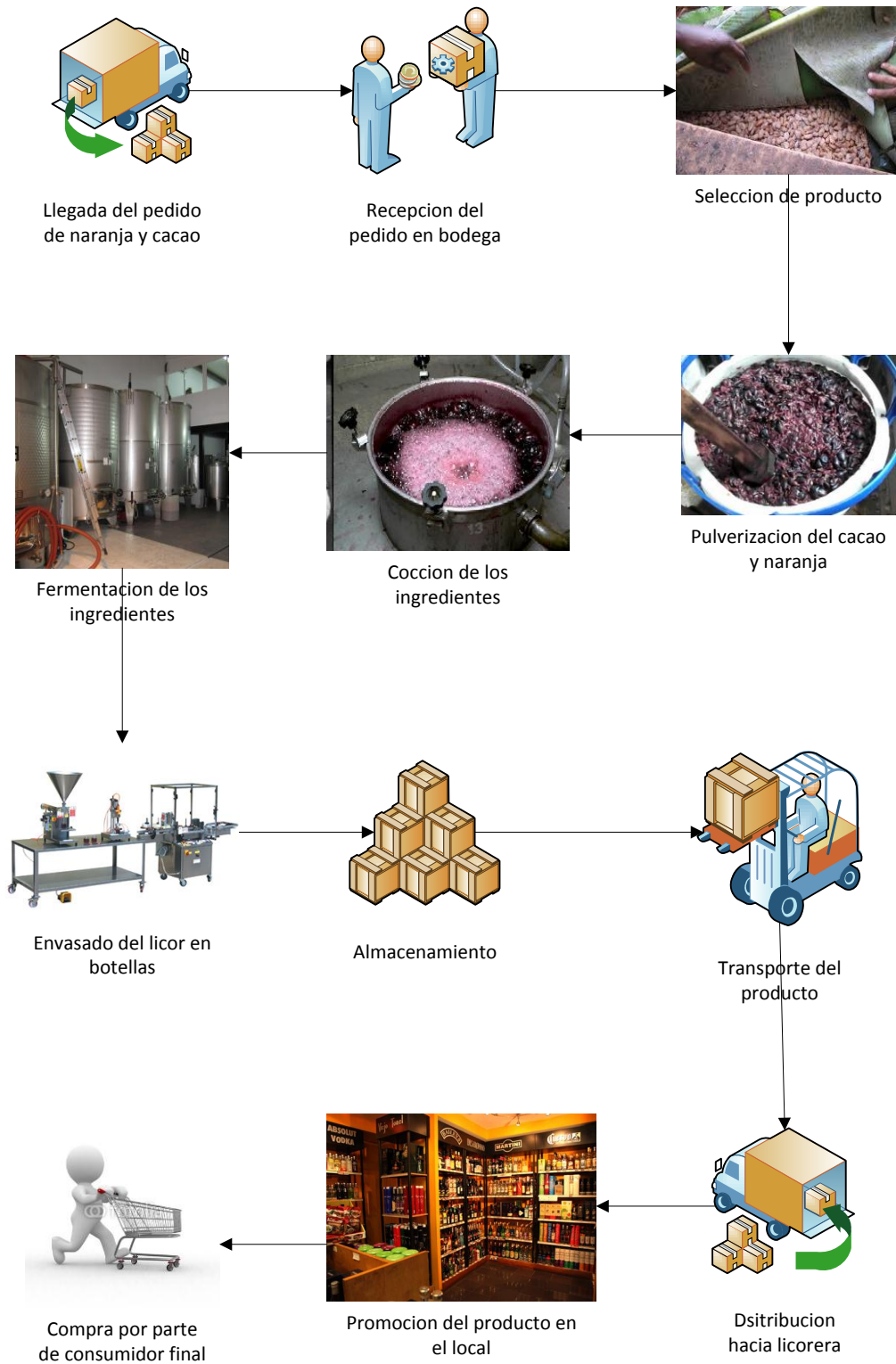
**Fuente: Plusvalia.com**

El edificio tiene 10 años de antigüedad pero se encuentra en perfecto estado, aunque requiere adecuaciones. Cuenta con un galpón industrial óptimo para la colocación de la maquinaria necesaria para la elaboración del licor de naranja y chocolate, cuenta con todos los servicios básicos, cerramiento exterior y su ubicación estratégica permitirá un buen manejo de la logística para el transporte del producto desde las bodegas hasta el local.





**Figura 28. Flujograma de proceso de producción**



**Autor: Katherine Ramírez.**

## 4.6 Plan Financiero

### 4.6.1 Inversión Inicial

Tabla 23. Inversión Inicial

<b>PLAN DE INVERSIONES</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>% DE INV.</b>
Equipos de Operación	\$ 3.787,50	2,45%
Equipos de Computación	\$ 4.490,00	2,91%
Muebles y enseres	\$ 4.325,00	2,80%
Maquinarias (para envasado)	\$ 21.800,00	14,12%
Vehículo	\$ 39.000,00	25,27%
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 73.402,50</b>	<b>47,56%</b>
Gastos de Constitución	\$ 2.000,00	1,30%
Gastos Preoperacionales	\$ 2.450,00	1,59%
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$ 4.450,00</b>	<b>2,88%</b>
Capital de Trabajo	\$ 69.136,22	44,80%
Imprevistos (5%)	\$ 7.349,44	4,76%
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 76.485,66</b>	<b>49,56%</b>
<b>INVERSION INICIAL DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 154.338,16</b>	<b>100,00%</b>

Autor: Katherine Ramírez.

Para llevar a cabo este proyecto es necesario contar con una inversión inicial de \$ 154,338.16, la cual estará dividida para la adquisición de activos fijos, entre los cuales constan los equipos de operación, equipos de computación, muebles y enseres, maquinarias para envasado y vehículo para la distribución del licor en los diferentes puntos de ventas, tiendas especializadas y supermercados de la ciudad. La suma de estos activos fijos corresponde a \$ 73,402.50 y representa el 47.56% de la inversión total.

Por otra parte, también se encuentran detallados los activos diferidos, en donde se pueden contabilizar los gastos de constitución y gastos preoperacionales para el correcto funcionamiento del negocio, valores que suman \$ 4,450.00 y representan apenas el 2.88% de la inversión total.

Finalmente, se ha considerado un presupuesto de capital trabajo e imprevistos, el cual está clasificado dentro de los activos corrientes porque corresponden a los valores en efectivo con el que contará el negocio para cubrir necesidades de corto plazo, tales como la adquisición de las materias primas, pago de mano de obra, pago de sueldos y beneficios sociales al personal administrativo, pago de servicios básicos, arriendo y demás rubros concernientes al negocio. De esta forma, su impacto es quizás el de mayor relevancia dentro del total a invertirse puesto que equivale \$ 76,485.66, representando el 49.56% de la inversión inicial.

#### 4.6.2 Financiamiento de la inversión

Con los datos de la inversión, se analizaron las fuentes de financiamiento y existe la posibilidad de contar con un aporte por capital propio por un valor de \$ 64,000.00 logrando captar como mínimo 8 socios que individualmente aporten \$ 8,000.00; de modo que el saldo (\$ 90,338.16) pueda ser financiado a través de un préstamo bancario.

**Tabla 24. Fuentes de Financiamiento**

<b>FINANCIAMIENTO</b>		
<b>FUENTE</b>	<b>VALOR</b>	<b>%</b>
CAPITAL PROPIO	\$ 64.000,00	41,47%
PRESTAMO BANCARIO	\$ 90.338,16	58,53%
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$ 154.338,16</b>	<b>100,00%</b>

**Autor: Katherine Ramírez.**

El préstamo bancario podría solicitarse a la Corporación Financiera Nacional (CFN), la misma que por ser una institución pública cuenta con las tasas de interés más bajas del mercado y además, está comprometida a brindar asesoría financiera gratuita a los nuevos emprendimientos. Así, las condiciones del crédito estarían determinadas por los siguientes aspectos:

**Tabla 25. Condiciones de crédito**

<b>INSTITUCION FINANCIERA:</b>	CFN
<b>MONTO:</b>	\$ 90.338,16
<b>TASA:</b>	10,50%
<b>PLAZO:</b>	5

**Autor: Katherine Ramírez.**

Al realizar los cálculos de la tabla de amortización del préstamo se pudo determinar que el préstamo de \$ 90.338,16 generarían un total de \$ 26,165,00 por concepto de intereses, haciendo que la deuda total ascienda a \$ 116.503,16, tal como se presenta a continuación:

**Tabla 26. Resumen anual de la tabla de amortización del préstamo**

<b>PERIODO</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>INTERESES</b>	<b>PAGO</b>
1	\$ 14.499,76	\$ 8.800,88	\$ 23.300,63
2	\$ 16.097,68	\$ 7.202,95	\$ 23.300,63
3	\$ 17.871,70	\$ 5.428,93	\$ 23.300,63
4	\$ 19.841,22	\$ 3.459,41	\$ 23.300,63
5	\$ 22.027,80	\$ 1.272,84	\$ 23.300,63
	<b>\$ 90.338,16</b>	<b>\$ 26.165,00</b>	<b>\$ 116.503,16</b>

**Autor: Katherine Ramírez.**

#### **4.6.3 Presupuesto de costos y gastos**

Una vez determinada la inversión inicial y las fuentes de financiamiento, se realizan los presupuestos de costos y gastos operativos, es decir aquellos rubros que necesita la empresa para elaborar y distribuir el licor propuesto. Para este efecto se ha hecho una clasificación entre costos de producción y gastos administrativos y de ventas. En ambos casos, se ha diseñado un presupuesto mensual y una proyección anual, tomando en considerando los requerimientos que se necesitarían cada mes, en promedio. Es decir, se estima un gasto administrativo mensual de \$ 10, 137,67; y un gasto de ventas de \$ 640,00 mensuales. Para la proyección anual se multiplicó este valor por 12 meses y el resultado se detalla a continuación:

**Tabla 27. Gastos Administrativos**

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>AÑO 1</b>
Sueldos, salarios y demás beneficios	\$ 5.397,67	\$ 64.772,00
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	\$ 250,00	\$ 3.000,00
Arriendo de galpón y oficinas	\$ 4.000,00	\$ 48.000,00
Suministros y materiales	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Mantenimientos	\$ 120,00	\$ 1.440,00
Seguros	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Gastos Ambientales	\$ 120,00	\$ 1.440,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 10.137,67</b>	<b>\$ 121.652,00</b>

**Autor: Katherine Ramírez.**

Como gastos de ventas se contabiliza el gasto de folletería y volantes para promocionar el licor artesanal, el gasto por el uso de redes sociales como publicidad en línea, y la contratación de medios de difusión masivos como pueden ser radio, televisión o medio escrito. También se consideran los gastos de adquisición de gigantografías, cabe resaltar que aunque no se comprara una gigantografías nueva cada mes, es un gasto que se tendrá como previsión.

El total mensual por concepto de gasto de ventas es por un monto de \$640.00 dólares. Calculando este valor de manera anual, se estipula un gasto de \$7,680.00 como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 28. Gastos de Ventas**

<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>AÑO 1</b>
Folletería y Volantes	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Gigantografías	\$ 120,00	\$ 1.440,00
Redes Sociales-Publicidad en Línea	\$ 120,00	\$ 1.440,00
Medios de Difusión Masiva	\$ 250,00	\$ 3.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 640,00</b>	<b>\$ 7.680,00</b>

**Autor: Katherine Ramírez.**

Como costos de producción se considera la compra de la materia prima directa como lo es el cacao CNN51, la naranja, azúcar, agua, levadura y bentonita, este gasto representa un valor mensual de \$9.968,37. La contratación de 5 empleados operativos representa un gasto de \$2,334.04 considerando un sueldo

unitario de \$466,81. Como costos indirectos de fabricación se estima un costo de mano de obra indirecta mensual de \$1,546.34 por la contratación del jefe de operaciones y el chofer, y como materia prima indirecta se consideran las botellas de vidrio para el empaqueo del licor, las cajas de cartón corrugado, las etiquetas, las tapas para las botellas y el gasto de gas industrial, los cuales, sumados a la mano de obra indirecta generan un gasto mensual de \$11358.04 dólares, dando un total de costos de producción de \$23,660.44

**Tabla 29. Costos de Producción**

<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>			
<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD UNITARIA</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>TOTAL MES</b>
Cacao CCN 51 (kg)	907,87	\$ 3,18	\$ 2.887,01
Naranja (kg)	907,87	\$ 1,65	\$ 1.497,98
Azúcar (kg)	453,93	\$ 0,80	\$ 363,15
Agua (Lt)	4.539,33	\$ 0,10	\$ 453,93
Levadura(500g)	1.361,80	\$ 2,75	\$ 3.744,95
Bentonita (kg)	453,93	\$ 2,25	\$ 1.021,35
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>			<b>\$ 9.968,37</b>
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>TOTAL MES</b>
Empleados Operativos	5	\$ 466,81	\$ 2.334,04
<b>TOTAL MANO DE OBRA</b>			<b>\$ 2.334,04</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>TOTAL MES</b>
<b><u>MANO DE OBRA INDIRECTA</u></b>			
Jefe de Operaciones	1	\$ 1.079,53	\$ 1.079,53
Chofer	1	\$ 466,81	\$ 466,81
<b><u>MATERIA PRIMA INDIRECTA</u></b>			
Botellas de Vidrio 750 cm <sup>3</sup>	9.079	\$ 0,75	\$ 6.809,00
Cajas de Cartón corrugado	757	\$ 0,90	\$ 680,90
Etiquetas	9.079	\$ 0,10	\$ 907,87
Tapa	9.079	\$ 0,05	\$ 453,93
<b><u>OTROS CIF</u></b>			
Gas Industrial 45kg	8	\$ 120,00	\$ 960,00
<b>TOTAL COSTOS INDIRECTOS</b>			<b>\$ 11.358,04</b>
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCION</b>			<b>\$ 23.660,44</b>

**Autor: Katherine Ramírez.**

Calculando el valor por concepto de materias primas, mano de obra indirecta, costos indirectos de fabricación, más los costos de producción y de distribución generan un costo total de \$34,438.11 dólares mensuales, lo que representa anualmente un total de \$413,257.34 dólares. Se calcula una producción mensual de 9.079 unidades de botellas de licor de naranja de 750 cm<sup>3</sup> lo que daría como precio de venta al público ideal para cubrir los gastos y generar rentabilidad de \$6,75 dólares.

**Tabla 30. Cálculo del Precio de Venta**

<i>BOTELLA 750 cm<sup>3</sup> - CHOCORANGE</i>		
<b>DETALLE</b>	<b>V. MENSUAL</b>	<b>V. ANUAL</b>
MATERIA PRIMA	\$ 9.968,37	\$ 119.620,43
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 2.334,04	\$ 28.008,48
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	\$ 11.358,04	\$ 136.296,42
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 23.660,44</b>	<b>\$ 283.925,34</b>
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 10.137,67	\$ 121.652,00
GASTOS DE VENTAS	\$ 640,00	\$ 7.680,00
<b>COSTO DE DISTRIBUCIÓN</b>	<b>\$ 10.777,67</b>	<b>\$ 129.332,00</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 34.438,11</b>	<b>\$ 413.257,34</b>
UNIDADES DE PRODUCCIÓN	9.079	108.944
COSTO BOTELLA 750 CM	\$ 3,793	\$ 3,793
<b>PRECIO</b>	<b>\$ 6,75</b>	<b>\$ 6,75</b>

**Autor: Katherine Ramírez.**

#### **4.6.4 Presupuesto de ingresos**

Para el cálculo de los ingresos que generará la venta de licores en la ciudad de Guayaquil, se tomó como referencia la población objetivo utilizada para el muestro aplicado en el análisis de mercado. El dato obtenido fue que en Guayaquil la población que consume licores según el censo del INEC, corresponde a 61.378 personas, esta cifra fue segmentada en base a los resultados obtenidos en el estudio de mercado y el mercado potencial se resumió a un 4.539 personas que consumen un promedio de 2 botellas mensuales, por tanto esa debería ser la capacidad máxima de producción de la planta.

**Tabla 31. Cálculo de la demanda del proyecto**

<b>CÁLCULO DE LA DEMANDA</b>	
<b><i>POBLACIÓN QUE CONSUME LICOR - GYE</i></b>	<b><i>61.378,00</i></b>
ACEPTACIÓN DE LA PROPUESTA	92%
ENVASE 750 ML	58%
PRECIO \$ 10 - \$ 15	42%
DEMANDA MENSUAL	33%
<b><i>MERCADO POTENCIAL</i></b>	<b><i>4.539</i></b>
CONSUMO DE BOTELLAS	2,00
<b>PROYECCIÓN MENSUAL</b>	<b>9.078,66</b>
<b>50% META INICIAL</b>	<b>4.539</b>

**Autor: Katherine Ramírez.**

Tomando en cuenta que la empresa sería nueva en el mercado, la producción inicial sería de 4.539 botellas por mes, para satisfacer al menos a la mitad de la demanda proyectada. Posteriormente, según el impacto que tenga en la ciudadanía se incrementará la producción; no obstante el crecimiento de las ventas para los años subsiguientes se calculó en función a la variación promedio del Producto Interno Bruto (PIB) que es de 4.50%. Es así que multiplicando el precio (\$ 6.75) por la cantidad, se obtuvo un ingreso mensual de \$ 30 mil y anual de \$ 367 mil.

**Tabla 32. Presupuesto de Ingresos**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>AÑO 1</b>
<b>PRECIO DE VENTA AL PUBLICO</b>	\$ 6,75	\$ 6,75
<b>BOTELLAS 750 cm3</b>	4539	54472
<b>VENTAS TOTALES</b>	<b>\$ 30.640,48</b>	<b>\$ 367.685,75</b>

**Autor: Katherine Ramírez.**



## 4.7 Evaluación Financiera del Proyecto

### 4.7.1 Flujo de Caja Proyectado

PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ingresos anuales</b>	\$ -	\$ 367.685,75	\$ 400.830,42	\$ 418.146,29	\$ 436.210,21	\$ 455.054,49
Costos:						
<b>Costo de Producción</b>	\$ -	\$ 141.962,67	\$ 154.759,75	\$ 161.445,37	\$ 168.419,81	\$ 175.695,55
<i>Gastos administrativos</i>		\$ 121.652,00	\$ 126.907,37	\$ 132.389,76	\$ 138.109,00	\$ 144.075,31
<i>Gastos de ventas</i>		\$ 7.680,00	\$ 8.011,78	\$ 8.357,88	\$ 8.718,95	\$ 9.095,60
<i>Gastos financieros</i>		\$ 8.800,88	\$ 7.202,95	\$ 5.428,93	\$ 3.459,41	\$ 1.272,84
<b><u>OTROS GASTOS</u></b>						
Depreciación activos Fijos		\$ 14.467,92	\$ 14.467,92	\$ 14.467,92	\$ 12.971,25	\$ 12.971,25
Amortización Activos Diferidos		\$ 890,00	\$ 890,00	\$ 890,00	\$ 890,00	\$ 890,00
<b><i>Flujo Antes de Participación Trabajadores</i></b>	\$ -	\$ 72.232,29	\$ 88.590,66	\$ 95.166,42	\$ 103.641,79	\$ 111.053,94
(-) Participación Utilidades	\$ -	\$ 10.834,84	\$ 13.288,60	\$ 14.274,96	\$ 15.546,27	\$ 16.658,09
<b><i>Flujo Antes de Impuestos</i></b>	\$ -	\$ 61.397,45	\$ 75.302,06	\$ 80.891,46	\$ 88.095,52	\$ 94.395,85
(-) Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 13.507,44	\$ 16.566,45	\$ 17.796,12	\$ 19.381,02	\$ 20.767,09
<b><i>Flujo después de Impuestos</i></b>	\$ -	\$ 47.890,01	\$ 58.735,61	\$ 63.095,34	\$ 68.714,51	\$ 73.628,76
(+) Depreciaciones:	\$ -	\$ 14.467,92	\$ 14.467,92	\$ 14.467,92	\$ 12.971,25	\$ 12.971,25
(+) Amortizaciones	\$ -	\$ 890,00	\$ 890,00	\$ 890,00	\$ 890,00	\$ 890,00
(-) Pago Capital Préstamo		\$ 14.499,76	\$ 16.097,68	\$ 17.871,70	\$ 19.841,22	\$ 22.027,80
Capital de trabajo	\$ (76.485,66)					
Inversiones:						
Activos Fijos	\$ (73.402,50)					
Activos Diferidos	\$ (4.450,00)					
<b><i>Flujo de Caja Neto</i></b>	\$ (154.338,16)	\$ 48.748,17	\$ 57.995,84	\$ 60.581,55	\$ 62.734,53	\$ 65.462,22

Autor: Katherine Ramírez.

#### **4.7.2 Interpretación del Flujo de Caja Proyectado**

El Flujo de Caja proyectado muestra un resumen de la situación financiera del negocio para los próximos cinco años de operaciones. Esta herramienta es muy importante porque permite hacer un análisis de los ingresos y egresos de la empresa, para determinar si al final del ejercicio contable existe una pérdida o ganancia. Lo ideal es que el negocio genere ganancias o flujos positivos para que la inversión se vaya recuperando de a poco y por ende el proyecto sea rentable.

Haciendo un análisis de los ingresos, se puede determinar que para el primer año de funcionamiento estos serían de \$ 367,685.75 el cual corresponde a una producción anual de 54.472 botellas de 750 cm<sup>3</sup>; hasta el año cinco el volumen de ventas es superior ya que tanto precio como cantidad se incrementaron durante ese lapso. La producción de licores creció en 4.50% anual, mientras que el precio aumentaría según el índice inflacionario que según el análisis del entorno macroeconómico es de 4.32% anual. Este mismo índice fue aplicado para la subida de los costos de producción y los gastos de administración u ventas, motivo por el cual también se aprecia una variación a partir del segundo año de operaciones.

Los flujos netos obtenidos determinan que el negocio estaría en una buena situación financiera porque se muestra una tendencia creciente, ya que pasarían de \$ 48,748.17 en el año 1 hasta \$ 65,462.22 en el año 5. De esta forma se puede ir asumiendo que el proyecto sería rentable, pero es a través de los indicadores TIR y VAN donde se tomará la decisión final de aceptar o rechazar el proyecto.

#### **4.7.3 Análisis de la TIR – VAN**

Como se mencionó anteriormente, los indicadores TIR y VAN son quienes establecen la rentabilidad de un negocio, considerando los flujos netos del proyecto versus la inversión inicial realizada. En este caso, si se observa el comportamiento de los flujos durante los primeros cinco años, se aprecia que al

descontarlos con la inversión inicial, el PAYBAK o Flujo Neto Descontado es negativo en el primer período y se mantiene así hasta el año 2, esto significa que hasta ese período aún no se ha recuperado la inversión; posteriormente en el año 3 el flujo descontado es \$ 12,987.41, lo que significa que ya se recuperó la inversión inicial (\$ 154,338.16) y el saldo fue ese valor, de ahí en adelante si las utilidades no se reparten entre los socios del proyecto, el flujo acumulado hasta el quinto año sería \$ 141,184.16, determinando que el proyecto será rentable porque es capaz de recuperar su inversión dentro de los primeros cinco años de operaciones.

**Tabla 33. Flujos de Caja proyectados**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>
FLUJOS DE CAJA NETO		\$ 48.748,17	\$ 57.995,84
INVERSION FIJA	\$ (73.402,50)		
INVERSION DIFERIDA	\$ (4.450,00)		
INVERSION CORRIENTE	\$ (76.485,66)		
<b>RESULTADO</b>	<b>\$ (154.338,16)</b>	<b>\$ 48.748,17</b>	<b>\$ 57.995,84</b>
<b>PAYBACK</b>	<b>\$ (154.338,16)</b>	<b>\$ (105.589,99)</b>	<b>\$ (47.594,15)</b>
<b>DESCRIPCION</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
FLUJOS DE CAJA NETO	\$ 60.581,55	\$ 62.734,53	\$ 65.462,22
INVERSION FIJA			
INVERSION DIFERIDA			
INVERSION CORRIENTE			
<b>RESULTADO</b>	<b>\$ 60.581,55</b>	<b>\$ 62.734,53</b>	<b>\$ 65.462,22</b>
<b>PAYBACK</b>	<b>\$ 12.987,41</b>	<b>\$ 75.721,94</b>	<b>\$ 141.184,16</b>

**Autor: Katherine Ramírez.**

Sin embargo, para tener un mejor análisis se debe evaluar el proyecto a través de indicadores como la TMAR (Tasa Mínima Atractiva de Retorno), TIR (Tasa Interna de Retorno) y VAN (Valor Actual Neto), los cuales explican en porcentajes y valores monetarios, el rendimiento real de un proyecto. De esta manera, como primer paso se debe calcular la tasa de descuento o TMAR a través de un método conocido como Costo de Capital Promedio Ponderado, el mismo que emplea las siguientes variables:

**Tabla 34. Cálculo de la tasa de descuento del proyecto**

<b>FUENTE</b>	<b>INVERSION</b>	<b>PESO</b>	<b>TASA</b>	<b>PONDERACION (Peso x Tasa)</b>
CAPITAL PROPIO	\$ 64.000,00	41,47%	16,87%	7,00%
PRESTAMO	\$ 90.338,16	58,53%	10,50%	6,15%
<b>TMAR</b>				<b>13,14%</b>

**Autor: Katherine Ramírez.**

La fórmula es muy sencilla, ya que se debe calcular el peso o participación que tiene cada fuente de financiamiento sobre el total del proyecto, en este caso el capital propio representa el 41.47%, mientras que el préstamo representa 58.53% dando como resultado el 100% de la inversión. En lo que concierne a las tasas de cada fuente, el préstamo ya cuenta con la tasa de interés de la CFN que es 10.50%, de manera que hay que hallar la tasa del capital propio.

Para este efecto se deben considerar las variables del entorno macroeconómico que indiquen en este proyecto, tales como: inflación (4.32%), riesgo país (7.01%) y tasa de interés pasiva (5.54%), las mismas que al sumarse dan como resultado 16.87%. Con las dos tasas y pesos encontrados, ambos se multiplican y suman entre sí dando como resultado la TMAR, que en este caso es 13.14%, valor que establece el mínimo rendimiento que deben aceptar los inversores para que su proyecto sea rentable ya que apenas estaría cubriendo los costos de inversión descritas en las variables utilizadas para su cálculo (inflación, interés, riesgo, etc.).

Bajo este contexto, al aplicar la fórmula de la TIR en Excel y utilizar los flujos desde el año cero hasta el cinco, el rendimiento de la inversión sería 24.98%, lo que significa que una vez que se recupera los \$ 154.338.16 se obtendría un rendimiento que estaría por encima del esperado (13.14%). Asimismo, al aplicar el VAN, el valor monetario de la inversión en el tiempo sería \$ 49.475.23 ya descontada el 100% invertido. De forma, que el proyecto es considerado rentable y debe ser aceptado por los inversores.

**Tabla 35. Rentabilidad del Proyecto**

<b>TMAR</b>	<b>13,14%</b>
<b>TIR</b>	<b>24,98%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$49.475,23</b>

**Autor: Katherine Ramírez.**

#### 4.7.4 Análisis del Punto de Equilibrio

Otro análisis muy importante, es el cálculo del Punto de Equilibrio de las ventas, ya que este determina el escenario pesimista del proyecto al encontrar el valor en dólares y unidades (botellas de 750 cm<sup>3</sup>) para que los ingresos sean iguales a los egresos y por tanto, no haya pérdidas ni ganancias, sino que solamente la empresa estaría en capacidad de cubrir con sus obligaciones. Para que eso suceda el negocio debe vender al menos 31.210 botellas de licor por año, o generar un ingreso de \$ 210.672 lo que representa una meta del 57.30% del presupuesto.

**Tabla 36. Cálculo del Punto de Equilibrio**

<b><i>P.E. Q =</i></b>	<b><u>COSTOS FIJOS TOTALES</u></b>
	<b><i>PVP u - C VAR. U</i></b>
<b><i>P.E. Q =</i></b>	<u>\$ 129.332,00</u>
	\$ 4,14
<b><i>P.E. Q =</i></b>	31.210,67
<b><i>P.E. \$ =</i></b>	\$ 210.672,00
<b><i>P.E. % =</i></b>	57,30%

**Autor: Katherine Ramírez.**

## CONCLUSIONES

El presente proyecto permitió analizar diversos factores que influyen en la producción de licor artesanal en el país, lo que contribuyó a las siguientes conclusiones:

- El sector de los licores ecuatorianos está en pleno desarrollo pues aun no existen capacidades técnicas y humanas para la presentación de productos competitivos en el mercado. Debido a la implantación de aranceles a productos importados, este sector puede tener una gran posibilidad de posicionamiento, puesto que, las leyes actuales del Gobierno tienen un constante apoyo a emprendimientos que contribuyan al cambio de la matriz productiva, sin embargo también existen leyes que aun regulan con severidad la elaboración de licor artesanal en el país por casos de intoxicación presentados en años anteriores.
- A través del estudio de mercado, se puede concluir que el 4,80% de los ecuatorianos consumen bebidas alcohólicas. De esta cantidad se estima que el consumidor directo del licor son personas pertenecientes a la población económicamente activa pues tienen poder adquisitivo, y por último, se focaliza la población objetivo a la población ubicada en el sector Urdesa de la ciudad de Guayaquil.
- Se plantea la venta del licor artesanal Chocorange en el sector de Urdesa basándose en la característica de ser un producto 100% ecuatoriano, con procesos de producción rústicos y envase atractivo para el cliente.
- Mediante el análisis financiero se puede calcular una tasa mínima atractiva del retorno de 13,14%, una tasa interna de retorno de 24,98% y un valor actual neto de \$49.475,23, por lo que se considera al proyecto como viable.

## RECOMENDACIONES

Mediante el análisis del proyecto de investigación se recomienda:

- Se recomienda realizar un proyecto de asociatividad con productores artesanales existentes en el Ecuador para fomentar la creación de normas reguladoras que permitan el establecimiento formal de su actividad y poder diversificar la propuesta licorera en el país.
- Expandir, a largo plazo los canales de distribución del licor Chocorange para que sea ofertado en las principales cadenas de supermercados del país o en cadenas específicas de acuerdo al aumento de la demanda.
- Se recomienda la diversificación de las líneas de negocio de la empresa y de la presentación del producto original en aspectos como tamaño, sabor, o cantidad de grados de alcohol.
- Expandir la infraestructura a medida que se incremente la demanda basándose en la recuperación de la inversión inicial, a fin de industrializar el proceso.

## 5 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (21 de Noviembre de 2014). ¿En qué consiste el cambio de la matriz productiva en Ecuador? *Andes* , pág. 2.
- Albrechts, L., & Balducci, A. (2014). Practicing Strategic Planning: In Search of Critical Features. *disP - The Planning Review*, 16-27.
- Álvarez, M. (2006). *Manual De Planeacion Estrategica*. Mexico: Panorama.
- Amaya, J. (2005). *Gerencia: Planeacion & Estrategia*. Colombia: Prospectiva.
- Anecacao. (2014). *Estadísticas*. Obtenido de <http://www.anecacao.com/es/estadisticas/>
- Armijo. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social.
- Arun, R. (9 de Mayo de 2006). *Plan de negocios para el hotel Mar y Tierra*. Obtenido de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/laex/loranca\\_r\\_ra/portada.html](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/laex/loranca_r_ra/portada.html)
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Estadísticas Macroeconómicas: Presentación Coyuntural*. Dirección de Estadística Económica.
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Evolución de la Balanza Comercial (enero - diciembre 2013)*. Quito: Dirección de Estadística Económica.
- Banco Central del Ecuador. (Febrero de 2015). *Evolución de la balanza comercial - enero a diciembre 2014*. Quito : Subgerencia de Programación y Regulación - Regulación Nacional de Síntesis Macroeconómica.
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Evolución de la Balanza Comercial - Enero a Marzo 2015*. Quito: Sugberencia de Programación y Regulación - Dirección Nacional de Síntesis Macroeconómica.
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Evolución de la Balanza Comercial enero-diciembre 2014*. Quito.
- Calderón, G. (15 de Diciembre de 2014). El cambio de la matriz productiva. *Diario El Universo* , pág. 2.



- Chocozona*. (18 de 11 de 2009). Recuperado el 13 de 01 de 2015, de [www.chocozona.com](http://www.chocozona.com)
- Cordovez, F. (8 de Marzo de 2015 ). Licores pagarán tasa arancelaria adicional del 25%. *Diario El Comercio* , pág. 2.
- Diario El Mercurio . (17 de Junio de 2010 ). Ecuador restringe venta de licores en su lucha contra la violencia. *Diario El Mercurio* , pág. 2.
- Diario El Telégrafo . (13 de Enero de 2015 ). *EL MARCO LEGAL INCREMENTÓ LA TARIFA POR LITRO DE ALCOHOL PURO*. Obtenido de Comercio exterior del Ecuador : <http://www.comercioexteriorecuador.com/index.php/en/noticias/item/1239-ice-licores>
- Diario El Telégrafo. (16 de Noviembre de 2013). *20 millones de litros de licor casero se hacen al año*. Obtenido de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/20-millones-de-litros-de-licor-casero-se-hacen-al-ano.html>
- Diario El Tiempo . (15 de Agosto de 2011). Ecuador, el segundo país más bebedor de América Latina. *Diario El Tiempo* , pág. 2.
- Diario El Universo. (17 de Junio de 2014). *Importación de licores cayó 44% en comparación con el año pasado*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/06/17/nota/3113856/importacion-licores-cayo-44-comparacion-ano-pasado>
- Dumomé, K. (2010). *DIAGNÓSTICO ECONÓMICO-FINANCIERO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE TRES CENTROS DE ACOPIO DE LECHE VINCULADOS AL CENTRO DE GESTIÓN DE PAILLACO, REGIÓN DE LOS RÍOS, CHILE, ESTUDIO DE CASOS*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1348/index.htm>
- Ecuavisa . (2014). Elaboración de licor artesanal se niega a morir por considerarse tradición. *Ecuavisa*, 3.
- El Telégrafo . (16 de Noviembre de 2013 ). 20 millones de litros de licor casero se hacen al año . *Diario El Telégrafo* , pág. 2.
- El Universo . (16 de Junio de 2010 ). Gobierno liga venta de licor con delitos y la restringe. *Diario El Universo* , pág. 1.
- Enríquez, C. (24 de Julio de 2014). El acuerdo con la Unión Europea elimina el arancel al licor. *Diario El Comercio* , pág. 2.

- Fisher, K. (1982). *Mercadotecnia (Fundamentos)*. Lima: Ediciones del mañana.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios exitosos*. Mc Graw Hill.
- Foro Economía Ecuador. (8 de octubre de 2014). *Los "booms" en perspectiva: cacao y banano del Ecuador*. Obtenido de Informe económico Anecacao: <http://www.anecacao.com/es/los-booms-en-perspectiva-cacao-y-banano-del-ecuador/>
- FoxLife. (s.f.). <http://www.foxlife.us/recetas/4812-esterilizacion.html>. Recuperado el 23 de 01 de 2015, de [www.foxlife.us](http://www.foxlife.us)
- Galvan, T. (2009). *Las 4 P del marketing*. Obtenido de [http://www.aves.edu.co/ovaunicor/recursos/1/index\\_cuatro\\_p\\_del\\_marketing.pdf](http://www.aves.edu.co/ovaunicor/recursos/1/index_cuatro_p_del_marketing.pdf)
- INEC. (2011). *Naranja superficie de fruta plantada y producción según región y provincia*. Obtenido de [http://www.inec.gob.ec/espac\\_publicaciones/espac-2011/espac.swf](http://www.inec.gob.ec/espac_publicaciones/espac-2011/espac.swf)
- INEC. (23 de Octubre de 2014 ). *Condiciones de vida* . Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos : <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/vdatos-ecv/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (24 de Octubre de 2011 ). *Noticias* . Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: [http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=615%3Amas-de-900-mil-ecuatorianos-consumen-alcohol&catid=56%3Adestacados&Itemid=3&lang=es](http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=615%3Amas-de-900-mil-ecuatorianos-consumen-alcohol&catid=56%3Adestacados&Itemid=3&lang=es)
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Marketing: Edición para Latinoamérica*. Person Educación.
- Lerdon. (1999). *Cooperativa campesina El Prado*. Universidad Austral de Chile.
- MAGAP. (15 de Julio de 2014 ). *Foro de Agroecología como aporte al cambio del matriz productiva se realizará en el MAGAP*. Obtenido de Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca: <http://www.agricultura.gob.ec/foro-de-agroecologia-como-aporte-al-cambio-del-matriz-productiva-se-realizara-en-el-magap/>
- Martel, A. (2002). *Estudio de mercado para el repotenciamiento de la mapoteca de la Biblioteca Nacional del Perú* . Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (22 de Julio de 2014 ). *Noticias* . Obtenido de Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca: <http://www.agricultura.gob.ec/magap-fomenta-la-produccion-de-citricos-en-la-provincia-bolivar/>
- Muchnick. (1999). *Taller de generación de consensos*. Fundación Chile.
- Muchnick. (2000). *Planificación estratégica para los centros de gestión y grupos asociados*. Fundación Chile.
- Muñoz. (2010). *La Encuesta*. Obtenido de <http://www.xtec.cat/~cmunoz/recerca/encuesta.htm>
- Navajo, P. (2005). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas*. Madrid: Narcea.
- Orozco, M. (8 de Marzo de 2015 ). Licores pagarán tasa arancelaria adicional del 25%. *Diario El Comercio* , pág. 2.
- Párraga, M. (21 de junio de 2012). *La cosecha de naranjas promete jugosas ganancias en Los Ríos*. Obtenido de Diario Nacional La Hora: [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101349385/-1/La\\_cosecha\\_de\\_naranjas\\_promete\\_\\_jugosas\\_ganancias\\_en\\_Los\\_R%C3%ADos.html#.VXHztkbvf3B](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101349385/-1/La_cosecha_de_naranjas_promete__jugosas_ganancias_en_Los_R%C3%ADos.html#.VXHztkbvf3B)
- Pixel Creativo. (2012). *Marketing Mix: Las 4 P del marketing*. Obtenido de <http://pixel-creativo.blogspot.com/2011/10/marketing-mix-las-4-p-del-marketing.html>
- PROECUADOR. (2013). *Análisis del sector cacao y elaborados*. Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/PROEC\\_AS2013\\_CACAO.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/PROEC_AS2013_CACAO.pdf)
- PROECUADOR. (13 de Noviembre de 2013). *SERVICIO DE ASESORÍA AL EXPORTADOR (SAE)*. Quito.
- Revista Líderes . (2014). Los precios del cacao se disparan por el ébola. *Revista Líderes* , 7.
- Rivas, J. (17 de mayo de 2012). *Variable dependiente e independiente*. Recuperado el 7 de diciembre de 2014, de <http://elaboratumonografiapasoapaso.com/blog/variable-dependiente-e-independiente/>
- Rodriguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México: Universidad Autónoma de Tabasco.

- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo . (3 de Enero de 2013). *Plan Nacional del Buen Vivir* . Obtenido de Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo : <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivos-nacionales-para-el-buen-vivir>
- SENPLADES. (2013). *Transformación de la matriz productiva: revolución productiva a través del conocimiento y talento humano*. Quito: Ediecuatorial.
- SRI. (2015). *CAMBIOS EN LAS TARIFAS ESPECÍFICAS PARA EL CÁLCULO DE ICE*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/348>
- Stanton, W. (1992). *Fundamentos de Marketing*. México: Mc Graw Hill.
- Torres, B. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (Segunda ed.). México: Pearson Education.
- Vega, I. d. (2014). *Plan de negocio*. Obtenido de [www.ie.edu](http://www.ie.edu)
- Vera, F. (25 de junio de 2011). La naranja esta de temporada. *Diario El Comercio*.
- World Cocoa Foundation. (2011). *Sostenibilidad del Cacao*. Costa Rica: LMC International .

6 ANEXOS

Anexo 1. Presupuesto de Activos del negocio

<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Cant.</b>	<b>C. Unitario</b>	<b>C. Total</b>
Capital de Trabajo	1	\$ 69.136,22	\$ 69.136,22
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>			<b>\$ 69.136,22</b>

<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>Cant.</b>	<b>C. Unitario</b>	<b>C. Total</b>
Módulos de escritorio	5	\$ 325,00	\$ 1.625,00
Sillón Ejecutivo	5	\$ 185,00	\$ 925,00
Archivadores	5	\$ 165,00	\$ 825,00
Tander de 3 asientos	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Sillas plásticas	10	\$ 10,00	\$ 100,00
Counter de Recepción	1	\$ 400,00	\$ 400,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 4.325,00</b>
<b>SUBTOTAL</b>			
<b>VEHÍCULO</b>	<b>Cant.</b>	<b>C. Unitario</b>	<b>C. Total</b>
Camión HINO Series 300 S	1	\$ 39.000,00	\$ 39.000,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 39.000,00</b>

<b>MAQUINARIAS</b>	<b>Cant.</b>	<b>C. Unitario</b>	<b>C. Total</b>
Cocina Industrial de Acero Inoxidable	2	\$ 1.750,00	\$ 3.500,00
Licadora Industrial	2	\$ 650,00	\$ 1.300,00
Máquina Llenadora de Botellas	1	\$ 15.500,00	\$ 15.500,00
Taponadora Manual	2	\$ 750,00	\$ 1.500,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 21.800,00</b>

<b><u>EQUIPOS DE OPERACIÓN</u></b>	<b>Cant.</b>	<b>C. Unitario</b>	<b>C. Total</b>
Tanques de fermentación para licores	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Recipientes plásticos (Valdes y Tinias)	8	\$ 15,00	\$ 120,00
Embudos	8	\$ 15,00	\$ 120,00
Hidrómetro digital	2	\$ 175,00	\$ 350,00
Brixómetro	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Ollas de acero inoxidable y teflón	15	\$ 20,00	\$ 300,00
Colador	5	\$ 2,50	\$ 12,50
Cucharetas	5	\$ 3,00	\$ 15,00
Juegos de Cuchillos	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Tablas de Picar	5	\$ 4,00	\$ 20,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 3.787,50</b>
<b><u>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</u></b>	<b>Cant.</b>	<b>C. Unitario</b>	<b>C. Total</b>
Acta de Constitución	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Patentes y Marcas	1	\$ 650,00	\$ 650,00
Registro Sanitario	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Permisos de Funcionamiento	1	\$ 150,00	\$ 150,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 2.000,00</b>
<b><u>GASTOS DE PRE-OPERACIÓN</u></b>	<b>Cant.</b>	<b>C. Unitario</b>	<b>C. Total</b>
Instalación de equipos	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Adecuación de Galpón y Oficina	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Conexiones Eléctricas	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 2.450,00</b>

<b><u>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</u></b>	<b>Cant.</b>	<b>C. Unitario</b>	<b>C. Total</b>
Computadores de Escritorio	5	\$ 700,00	\$ 3.500,00
Impresora/Scanner/ Copiadora	3	\$ 250,00	\$ 750,00
Router Inalámbrico	3	\$ 80,00	\$ 240,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 4.490,00</b>

## Anexo 2. Capital de Trabajo del Negocio

### CAPITAL DE TRABAJO

#### PRESUPUESTO PARA PUESTA EN MARCHA DEL NEGOCIO

DETALLES	MES 1	MES 2	TOTAL
<b><u>COSTOS DE OPERACIÓN</u></b>	<b>\$ 23.660,44</b>	<b>\$ 23.660,44</b>	<b>\$ 47.320,89</b>
Materia Prima	\$ 9.968,37	\$ 9.968,37	\$ 19.936,74
Mano de Obra	\$ 2.334,04	\$ 2.334,04	\$ 4.668,08
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 11.358,04	\$ 11.358,04	\$ 22.716,07
<b><u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u></b>	<b>\$ 10.267,67</b>	<b>\$ 10.267,67</b>	<b>\$ 20.535,33</b>
Sueldos, salarios y demás beneficios	\$ 5.397,67	\$ 5.397,67	\$ 10.795,33
Arriendo de galpón y oficinas	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 8.000,00
Suministros y materiales	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 200,00
Mantenimientos	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 240,00
Seguros	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 300,00
Gastos Ambientales	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 1.000,00
<b><u>GASTOS DE VENTA</u></b>	<b>\$ 640,00</b>	<b>\$ 640,00</b>	<b>\$ 1.280,00</b>
Publicidad y Promoción	\$ 640,00	\$ 640,00	\$ 1.280,00
<b><u>CAPITAL DE TRABAJO</u></b>	<b>\$ 34.568,11</b>	<b>\$ 34.568,11</b>	<b>\$ 69.136,22</b>

## Anexo 3. Propiedad Accionaria (Capital Social)

PROPIEDAD ACCIONARIA		
ACCIONISTAS	APORTACIÓN	%
Katherine Ramírez	\$ 16.000,00	25,00%
Accionista 2	\$ 8.000,00	12,50%
Accionista 3	\$ 8.000,00	12,50%
Accionista 4	\$ 8.000,00	12,50%
Accionista 5	\$ 8.000,00	12,50%
Accionista 6	\$ 8.000,00	12,50%
Accionista 7	\$ 8.000,00	12,50%
<b>TOTAL APORTACIONES</b>	<b>\$ 64.000,00</b>	<b>100,00%</b>

**Anexo 4. Tabla de amortización mensual**

<b>PERIODO</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>INTERESES</b>	<b>PAGO</b>	<b>AMORTIZACION</b>
<b>0</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 90.338,16
<b>1</b>	\$ 1.151,26	\$ 790,46	\$ 1.941,72	\$ 89.186,90
<b>2</b>	\$ 1.161,33	\$ 780,39	\$ 1.941,72	\$ 88.025,56
<b>3</b>	\$ 1.171,50	\$ 770,22	\$ 1.941,72	\$ 86.854,07
<b>4</b>	\$ 1.181,75	\$ 759,97	\$ 1.941,72	\$ 85.672,32
<b>5</b>	\$ 1.192,09	\$ 749,63	\$ 1.941,72	\$ 84.480,24
<b>6</b>	\$ 1.202,52	\$ 739,20	\$ 1.941,72	\$ 83.277,72
<b>7</b>	\$ 1.213,04	\$ 728,68	\$ 1.941,72	\$ 82.064,68
<b>8</b>	\$ 1.223,65	\$ 718,07	\$ 1.941,72	\$ 80.841,03
<b>9</b>	\$ 1.234,36	\$ 707,36	\$ 1.941,72	\$ 79.606,67
<b>10</b>	\$ 1.245,16	\$ 696,56	\$ 1.941,72	\$ 78.361,50
<b>11</b>	\$ 1.256,06	\$ 685,66	\$ 1.941,72	\$ 77.105,45
<b>12</b>	\$ 1.267,05	\$ 674,67	\$ 1.941,72	\$ 75.838,40
<b>13</b>	\$ 1.278,13	\$ 663,59	\$ 1.941,72	\$ 74.560,27
<b>14</b>	\$ 1.289,32	\$ 652,40	\$ 1.941,72	\$ 73.270,95
<b>15</b>	\$ 1.300,60	\$ 641,12	\$ 1.941,72	\$ 71.970,35
<b>16</b>	\$ 1.311,98	\$ 629,74	\$ 1.941,72	\$ 70.658,37
<b>17</b>	\$ 1.323,46	\$ 618,26	\$ 1.941,72	\$ 69.334,91
<b>18</b>	\$ 1.335,04	\$ 606,68	\$ 1.941,72	\$ 67.999,88
<b>19</b>	\$ 1.346,72	\$ 595,00	\$ 1.941,72	\$ 66.653,16
<b>20</b>	\$ 1.358,50	\$ 583,22	\$ 1.941,72	\$ 65.294,65
<b>21</b>	\$ 1.370,39	\$ 571,33	\$ 1.941,72	\$ 63.924,26
<b>22</b>	\$ 1.382,38	\$ 559,34	\$ 1.941,72	\$ 62.541,88
<b>23</b>	\$ 1.394,48	\$ 547,24	\$ 1.941,72	\$ 61.147,40
<b>24</b>	\$ 1.406,68	\$ 535,04	\$ 1.941,72	\$ 59.740,72
<b>25</b>	\$ 1.418,99	\$ 522,73	\$ 1.941,72	\$ 58.321,73
<b>26</b>	\$ 1.431,40	\$ 510,32	\$ 1.941,72	\$ 56.890,33
<b>27</b>	\$ 1.443,93	\$ 497,79	\$ 1.941,72	\$ 55.446,40
<b>28</b>	\$ 1.456,56	\$ 485,16	\$ 1.941,72	\$ 53.989,84
<b>29</b>	\$ 1.469,31	\$ 472,41	\$ 1.941,72	\$ 52.520,53
<b>30</b>	\$ 1.482,16	\$ 459,55	\$ 1.941,72	\$ 51.038,36
<b>31</b>	\$ 1.495,13	\$ 446,59	\$ 1.941,72	\$ 49.543,23
<b>32</b>	\$ 1.508,22	\$ 433,50	\$ 1.941,72	\$ 48.035,01
<b>33</b>	\$ 1.521,41	\$ 420,31	\$ 1.941,72	\$ 46.513,60
<b>34</b>	\$ 1.534,73	\$ 406,99	\$ 1.941,72	\$ 44.978,87
<b>35</b>	\$ 1.548,15	\$ 393,57	\$ 1.941,72	\$ 43.430,72
<b>36</b>	\$ 1.561,70	\$ 380,02	\$ 1.941,72	\$ 41.869,02
<b>37</b>	\$ 1.575,37	\$ 366,35	\$ 1.941,72	\$ 40.293,65



<b>38</b>	\$ 1.589,15	\$ 352,57	\$ 1.941,72	\$ 38.704,50
<b>39</b>	\$ 1.603,05	\$ 338,66	\$ 1.941,72	\$ 37.101,45
<b>40</b>	\$ 1.617,08	\$ 324,64	\$ 1.941,72	\$ 35.484,37
<b>41</b>	\$ 1.631,23	\$ 310,49	\$ 1.941,72	\$ 33.853,14
<b>42</b>	\$ 1.645,50	\$ 296,21	\$ 1.941,72	\$ 32.207,63
<b>43</b>	\$ 1.659,90	\$ 281,82	\$ 1.941,72	\$ 30.547,73
<b>44</b>	\$ 1.674,43	\$ 267,29	\$ 1.941,72	\$ 28.873,30
<b>45</b>	\$ 1.689,08	\$ 252,64	\$ 1.941,72	\$ 27.184,22
<b>46</b>	\$ 1.703,86	\$ 237,86	\$ 1.941,72	\$ 25.480,37
<b>47</b>	\$ 1.718,77	\$ 222,95	\$ 1.941,72	\$ 23.761,60
<b>48</b>	\$ 1.733,81	\$ 207,91	\$ 1.941,72	\$ 22.027,80
<b>49</b>	\$ 1.748,98	\$ 192,74	\$ 1.941,72	\$ 20.278,82
<b>50</b>	\$ 1.764,28	\$ 177,44	\$ 1.941,72	\$ 18.514,54
<b>51</b>	\$ 1.779,72	\$ 162,00	\$ 1.941,72	\$ 16.734,82
<b>52</b>	\$ 1.795,29	\$ 146,43	\$ 1.941,72	\$ 14.939,53
<b>53</b>	\$ 1.811,00	\$ 130,72	\$ 1.941,72	\$ 13.128,53
<b>54</b>	\$ 1.826,84	\$ 114,87	\$ 1.941,72	\$ 11.301,69
<b>55</b>	\$ 1.842,83	\$ 98,89	\$ 1.941,72	\$ 9.458,86
<b>56</b>	\$ 1.858,95	\$ 82,77	\$ 1.941,72	\$ 7.599,91
<b>57</b>	\$ 1.875,22	\$ 66,50	\$ 1.941,72	\$ 5.724,69
<b>58</b>	\$ 1.891,63	\$ 50,09	\$ 1.941,72	\$ 3.833,06
<b>59</b>	\$ 1.908,18	\$ 33,54	\$ 1.941,72	\$ 1.924,88
<b>60</b>	\$ 1.924,88	\$ 16,84	\$ 1.941,72	\$ 0,00
	<b>\$ 90.338,16</b>	<b>\$ 26.165,00</b>	<b>\$ 116.503,16</b>	

### Anexo 5. Cálculo de las depreciaciones y amortizaciones

ACTIVOS FIJOS	VALOR	VIDA UTIL	DEPRECIACION	DEP.
Equipos de Operación	\$ 3.787,50	10	\$ 378,75	\$ 31,56
Equipos de Computación	\$ 4.490,00	3	\$ 1.496,67	\$ 124,72
Muebles y enseres	\$ 4.325,00	10	\$ 432,50	\$ 36,04
Maquinaria	\$ 21.800,00	5	\$ 4.360,00	\$ 363,33
Vehículo	\$ 39.000,00	5	\$ 7.800,00	\$ 650,00
<b>TOTAL DEPRECIACION ANUAL</b>			<b>\$ 14.467,92</b>	<b>\$ 1.205,66</b>
ACTIVOS DIFERIDOS	VALOR	VIDA UTIL	AMORTIZACION	AMR. MENSUAL
Gastos de Constitución	\$ 2.000,00	5	\$ 400,00	\$ 33,33
Gastos de Pre-Operación	\$ 2.450,00	5	\$ 490,00	\$ 40,83
<b>TOTAL AMORTIZACION ANUAL</b>			<b>\$ 890,00</b>	<b>\$ 74,17</b>

### Anexo 6. Cálculo de los sueldos y beneficios sociales

CARGO	CANTIDAD	SUELDO	SUELDO + BENEF
Gerente General	1	\$ 1.500,00	\$ 1.882,50
Contador	1	\$ 1.000,00	\$ 1.264,83
Jefe de Marketing	1	\$ 850,00	\$ 1.079,53
Jefe de Operaciones	1	\$ 850,00	\$ 1.079,53
Asistente Contable	1	\$ 450,00	\$ 585,40
Secretaria de Gerencia	1	\$ 450,00	\$ 585,40
Empleados Operativos	5	\$ 354,00	\$ 2.334,04
Chofer	1	\$ 354,00	\$ 466,81
<b>TOTAL MES</b>	<b>12</b>	<b>\$ 5.808,00</b>	<b>\$ 9.278,05</b>

**Anexo 7. Presupuesto detallado de los Gastos Administrativos y Ventas**

<b><u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u></b>	<b>MENSUAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Sueldos, salarios y demás beneficios	\$ 5.397,67	\$ 64.772,00	\$ 67.570,15	\$ 70.489,18	\$ 73.534,31	\$ 76.711,00
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	\$ 250,00	\$ 3.000,00	\$ 3.129,60	\$ 3.264,80	\$ 3.405,84	\$ 3.552,97
Arriendo de galpón y oficinas	\$ 4.000,00	\$ 48.000,00	\$ 50.073,60	\$ 52.236,78	\$ 54.493,41	\$ 56.847,52
Suministros y materiales	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.251,84	\$ 1.305,92	\$ 1.362,34	\$ 1.421,19
Mantenimientos	\$ 120,00	\$ 1.440,00	\$ 1.502,21	\$ 1.567,10	\$ 1.634,80	\$ 1.705,43
Seguros	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.877,76	\$ 1.958,88	\$ 2.043,50	\$ 2.131,78
Gastos Ambientales	\$ 120,00	\$ 1.440,00	\$ 1.502,21	\$ 1.567,10	\$ 1.634,80	\$ 1.705,43
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 10.137,67</b>	<b>\$ 121.652,00</b>	<b>\$ 126.907,37</b>	<b>\$ 132.389,76</b>	<b>\$ 138.109,00</b>	<b>\$ 144.075,31</b>
<b><u>GASTOS DE VENTAS</u></b>	<b>MENSUAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Folletería y Volantes	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.877,76	\$ 1.958,88	\$ 2.043,50	\$ 2.131,78
Gigantografías	\$ 120,00	\$ 1.440,00	\$ 1.502,21	\$ 1.567,10	\$ 1.634,80	\$ 1.705,43
Redes Sociales-Publicidad en Línea	\$ 120,00	\$ 1.440,00	\$ 1.502,21	\$ 1.567,10	\$ 1.634,80	\$ 1.705,43
Medios de Difusión Masiva	\$ 250,00	\$ 3.000,00	\$ 3.129,60	\$ 3.264,80	\$ 3.405,84	\$ 3.552,97
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 640,00</b>	<b>\$ 7.680,00</b>	<b>\$ 8.011,78</b>	<b>\$ 8.357,88</b>	<b>\$ 8.718,95</b>	<b>\$ 9.095,60</b>

**Anexo 8. Proyección de Estados de Resultados del Proyecto**

MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>\$ 367.685,75</b>	<b>\$ 400.830,42</b>	<b>\$ 418.146,29</b>	<b>\$ 436.210,21</b>	<b>\$ 455.054,49</b>
COSTOS OPERATIVOS	\$ 141.962,67	\$ 154.759,75	\$ 161.445,37	\$ 168.419,81	\$ 175.695,55
<b>UTILIDAD BRUTA EN VTAS</b>	<b>\$ 225.723,09</b>	<b>\$ 246.070,67</b>	<b>\$ 256.700,92</b>	<b>\$ 267.790,40</b>	<b>\$ 279.358,94</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>\$ 153.490,79</b>	<b>\$ 157.480,01</b>	<b>\$ 161.534,50</b>	<b>\$ 164.148,61</b>	<b>\$ 168.305,00</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 121.652,00</b>	<b>\$ 126.907,37</b>	<b>\$ 132.389,76</b>	<b>\$ 138.109,00</b>	<b>\$ 144.075,31</b>
Sueldos, salarios y demás beneficios	\$ 64.772,00	\$ 67.570,15	\$ 70.489,18	\$ 73.534,31	\$ 76.711,00
Agua, energía, y telecomunicaciones	\$ 3.000,00	\$ 3.129,60	\$ 3.264,80	\$ 3.405,84	\$ 3.552,97
Arriendo de galpón y oficinas	\$ 48.000,00	\$ 50.073,60	\$ 52.236,78	\$ 54.493,41	\$ 56.847,52
Suministros y materiales	\$ 1.200,00	\$ 1.251,84	\$ 1.305,92	\$ 1.362,34	\$ 1.421,19
Mantenimientos	\$ 1.440,00	\$ 1.502,21	\$ 1.567,10	\$ 1.634,80	\$ 1.705,43
Seguros	\$ 1.800,00	\$ 1.877,76	\$ 1.958,88	\$ 2.043,50	\$ 2.131,78
Gastos Ambientales	\$ 1.440,00	\$ 1.502,21	\$ 1.567,10	\$ 1.634,80	\$ 1.705,43
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 7.680,00</b>	<b>\$ 8.011,78</b>	<b>\$ 8.357,88</b>	<b>\$ 8.718,95</b>	<b>\$ 9.095,60</b>
Folletería y Volantes	\$ 1.800,00	\$ 1.877,76	\$ 1.958,88	\$ 2.043,50	\$ 2.131,78
Gigantografías	\$ 1.440,00	\$ 1.502,21	\$ 1.567,10	\$ 1.634,80	\$ 1.705,43
Redes Sociales-Publicidad en Línea	\$ 1.440,00	\$ 1.502,21	\$ 1.567,10	\$ 1.634,80	\$ 1.705,43
Medios de Difusión Masiva	\$ 3.000,00	\$ 3.129,60	\$ 3.264,80	\$ 3.405,84	\$ 3.552,97
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 8.800,88</b>	<b>\$ 7.202,95</b>	<b>\$ 5.428,93</b>	<b>\$ 3.459,41</b>	<b>\$ 1.272,84</b>
Interés del préstamo	\$ 8.800,88	\$ 7.202,95	\$ 5.428,93	\$ 3.459,41	\$ 1.272,84
<b>OTROS GASTOS</b>	<b>\$ 15.357,92</b>	<b>\$ 15.357,92</b>	<b>\$ 15.357,92</b>	<b>\$ 13.861,25</b>	<b>\$ 13.861,25</b>
Depreciación y Amortización	\$ 15.357,92	\$ 15.357,92	\$ 15.357,92	\$ 13.861,25	\$ 13.861,25
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 72.232,29</b>	<b>\$ 88.590,66</b>	<b>\$ 95.166,42</b>	<b>\$ 103.641,79</b>	<b>\$ 111.053,94</b>
Participación de Utilidades (15%)	\$ 10.834,84	\$ 13.288,60	\$ 14.274,96	\$ 15.546,27	\$ 16.658,09
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 61.397,45</b>	<b>\$ 75.302,06</b>	<b>\$ 80.891,46</b>	<b>\$ 88.095,52</b>	<b>\$ 94.395,85</b>
Impuesto a la Renta (22%)	\$ 13.507,44	\$ 16.566,45	\$ 17.796,12	\$ 19.381,02	\$ 20.767,09
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 47.890,01</b>	<b>\$ 58.735,61</b>	<b>\$ 63.095,34</b>	<b>\$ 68.714,51</b>	<b>\$ 73.628,76</b>

### Anexo 9. Proyección del Balance General del Proyecto

ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>						
Caja/Bancos	\$ 76.485,66	\$ 125.233,83	\$ 183.229,67	\$ 243.811,22	\$ 306.545,76	\$ 372.007,98
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 76.485,66</b>	<b>\$ 125.233,83</b>	<b>\$ 183.229,67</b>	<b>\$ 243.811,22</b>	<b>\$ 306.545,76</b>	<b>\$ 372.007,98</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>						
Equipos de Operación	\$ 3.787,50	\$ 3.787,50	\$ 3.787,50	\$ 3.787,50	\$ 3.787,50	\$ 3.787,50
Equipos de Computación	\$ 4.490,00	\$ 4.490,00	\$ 4.490,00	\$ 4.490,00	\$ 4.490,00	\$ 4.490,00
Muebles y enseres	\$ 4.325,00	\$ 4.325,00	\$ 4.325,00	\$ 4.325,00	\$ 4.325,00	\$ 4.325,00
Maquinaria	\$ 21.800,00	\$ 21.800,00	\$ 21.800,00	\$ 21.800,00	\$ 21.800,00	\$ 21.800,00
Vehículo	\$ 39.000,00	\$ 39.000,00	\$ 39.000,00	\$ 39.000,00	\$ 39.000,00	\$ 39.000,00
(-) Depreciación Acumulada		\$ (14.467,92)	\$ (28.935,83)	\$ (43.403,75)	\$ (56.375,00)	\$ (69.346,25)
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 73.402,50</b>	<b>\$ 58.934,58</b>	<b>\$ 44.466,67</b>	<b>\$ 29.998,75</b>	<b>\$ 17.027,50</b>	<b>\$ 4.056,25</b>
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>						
Gastos de Pre-Operación	\$ 4.450,00	\$ 4.450,00	\$ 4.450,00	\$ 4.450,00	\$ 4.450,00	\$ 4.450,00
(-) Amortización Acumulada	0	\$ (890,00)	\$ (1.780,00)	\$ (2.670,00)	\$ (3.560,00)	\$ (4.450,00)
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$ 4.450,00</b>	<b>\$ 3.560,00</b>	<b>\$ 2.670,00</b>	<b>\$ 1.780,00</b>	<b>\$ 890,00</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 154.338,16</b>	<b>\$ 187.728,41</b>	<b>\$ 230.366,34</b>	<b>\$ 275.589,97</b>	<b>\$ 324.463,26</b>	<b>\$ 376.064,23</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVOS A LARGO PLAZO</b>						
Préstamo Bancario	\$ 90.338,16	\$ 75.838,40	\$ 59.740,72	\$ 41.869,02	\$ 22.027,80	\$ -
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>\$ 90.338,16</b>	<b>\$ 75.838,40</b>	<b>\$ 59.740,72</b>	<b>\$ 41.869,02</b>	<b>\$ 22.027,80</b>	<b>\$ -</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	\$ 64.000,00	\$ 64.000,00	\$ 64.000,00	\$ 64.000,00	\$ 64.000,00	\$ 64.000,00
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 47.890,01	\$ 58.735,61	\$ 63.095,34	\$ 68.714,51	\$ 73.628,76
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 47.890,01	\$ 106.625,62	\$ 169.720,95	\$ 238.435,46
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 64.000,00</b>	<b>\$ 111.890,01</b>	<b>\$ 170.625,62</b>	<b>\$ 233.720,95</b>	<b>\$ 302.435,46</b>	<b>\$ 376.064,23</b>
<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b>\$ 154.338,16</b>	<b>\$ 187.728,41</b>	<b>\$ 230.366,34</b>	<b>\$ 275.589,97</b>	<b>\$ 324.463,26</b>	<b>\$ 376.064,23</b>

**Anexo 10. Focus group**



**Anexo 11. Focus group**



**Anexo 12. Focus group**





**Anexo 13. Focus group**

