



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE
AGARDIENTE MACERADO CON CORTEZA DE ÁRBOL AMAZÓNICO EN LA
CIUAD DE QUITO

AUTOR

DAVID ESTEBAN ALMEIDA ACOSTA

AÑO

2018



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE
AGUARDIENTE MACERADO CON CORTEZA DE ÁRBOL AMAZÓNICO EN
LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniería Comercial con mención en
Administración de Empresas

Profesor Guía
Ing. Pahola del Carmen Guevara Llanos

Autor
David Esteban Almeida Acosta

Año
2018

DECLARACIÓN DE PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo, plan de negocios para la producción y distribución de aguardiente macerado con corteza de árbol amazónico en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante David Esteban Almeida Acosta, en el semestre 2018-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Ing. Pahola del Carmen Guevara Llanos

C.I.:1712081213

DECLARACIÓN DE PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la producción y distribución de aguardiente macerado con corteza de árbol amazónico en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante David Esteban Almeida Acosta, en el semestre 2018-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

(M.B.A.) Oswaldo Fernando Gómez de la Torre

C.I.: 1708663529

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

David Esteban Almeida Acosta

C.I.: 1722276266

RESUMEN

El presente proyecto busca determinar la viabilidad de implementar la creación de una planta productora y distribuidora de aguardiente semi-dulce macerado con corteza de árboles amazónicos en la ciudad de Quito, su marca será denominada como "Xantse" haciendo referencia a los aborígenes de la Amazonía ecuatoriana. La empresa tendrá su centro de producción y distribución en el sector de Sangolquí, zona industrial de Rumiñahui. Con el propósito de demostrar la factibilidad del proyecto se procedió a realizar un análisis del entorno, donde se tomó en cuenta el análisis PEST y el análisis PORTER para determinar las variables y factores que afectan a la industria de bebidas alcohólicas. Además, se realizó el análisis del cliente mediante datos cuantitativos y cualitativos que arrojan características del producto y de las preferencias del consumidor. Para poner en marcha el proyecto se empleó las estrategias de marketing las cuales realzan las características del producto. Dentro del campo financiero la inversión inicial es de USD 130.000 que lo recuperará en el tercer año del proyecto y tendría un VAN de USD 100.000 al final del quinto año.

ABSTRACT

This project seeks the feasibility of implementing the creation of a production plant and distribution of semi-sweet brandy macerated with bark of Amazonian trees in the city of Quito, its brand is called as "Xantse" referring to the aborigines of the Ecuadorian Amazon. The company will have its production and distribution center in the sector of Sangolqui, industrial zone of Rumiñahui. In order to demonstrate the feasibility of the project, an environmental analysis was carried out, where the PEST analysis and the PORTER analysis were taken into account to determine the variables and factors that affect the alcoholic beverage industry. In addition, the customer analysis was carried out using quantitative and qualitative data that show product characteristics and consumer preferences. To start the project, marketing strategies were used, which enhance the characteristics of the product. Within the financial field, the initial investment is USD 130,000, which recovered it in the third year of the project and a NPV of USD 100,000 at the end of the fifth year.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo	1
1.1.1. Objetivo general del trabajo.....	1
1.1.2. Objetivo específico del trabajo	1
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS	3
2.1. Análisis del entorno externo	3
2.1.1. Entorno político	3
2.1.2. Entorno económico	5
2.1.3. Entorno social	7
2.1.4. Entorno tecnológico	8
2.2. Análisis de la industria	9
2.2.1. Cinco fuerzas de PORTER	9
2.2.1.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: (MEDIA)	9
2.2.1.2. Rivalidad entre competidores existentes: (ALTA)	9
2.2.1.3. Amenaza de productos sustitutos: (ALTA).....	10
2.2.1.4. Poder de negociación de los clientes: (ALTO)	10
2.2.1.5. Poder de negociación de los proveedores: (BAJO)	10
2.2.2. Matriz de evaluación de las cinco fuerzas de PORTER	10
2.3. Matriz EFE	12
2.4. Conclusiones de PEST y PORTER:	13
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	14
3.1. Investigación cualitativa	14
3.1.1. Análisis de los resultados de las entrevistas a los expertos.	14
3.1.2. Análisis de los resultados del grupo focal	16
3.2. Investigación cuantitativa	17
3.2.1 Análisis de los resultados de las encuestas.....	17
3.3. Conclusiones con base al análisis cualitativo y cuantitativo tomando en cuenta las necesidades y preferencias de consumo.	21
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	24
4.1. Definición de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.	24
5. PLAN DE MARKETING	26
5.1. Estrategia general de marketing	26
5.1.1. Mercado objetivo	27
5.1.2. Propuesta de valor	27
5.2. Mezcla de marketing	29
5.2.1. Análisis del producto	29
5.2.2. Análisis del precio.....	33
5.2.3. Análisis de la plaza	35

5.2.4. Análisis de promoción	36
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	37
6.1. Misión, visión y objetivo de la organización.....	37
6.1.1. Misión:.....	37
6.1.2. Visión:.....	37
6.1.3. Objetivos de la organización.....	37
6.2. Plan de operaciones.....	38
6.2.1. Cadena de valor	38
6.2.2. Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización	38
6.2.3. Flujograma de Operaciones	40
6.3. Localización y requerimiento de equipamiento y mobiliario	43
6.3.1. Localización.....	43
6.3.2. Requerimiento de equipo y mobiliario	45
6.4. Estructura organizacional.....	46
6.4.1. Estructura legal.....	46
6.4.2. Organigrama	47
6.4.3. Descripción y requerimientos de puestos organizacionales	47
6.4.4. Descripción de sueldos y beneficios sociales	48
6.5. Comparación de estructura organizacional con otras empresas.....	49
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	50
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos.	50
7.1.1. Proyección de ingresos.....	50
7.1.2. Proyección de costos.....	50
7.1.3. Proyección de gastos.....	51
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	51
7.2.1. Inversión inicial.....	51
7.2.2. Capital de trabajo	52
7.2.3. Estructura de capital	52
7.3. Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja del proyecto.....	52
7.3.1. Estado de resultados.....	52
7.3.2. Situación financiera	53
7.3.3. Estado de flujo de efectivo	54
7.3.4. Flujo de caja del proyecto	54
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	54
7.4.1. Proyección de flujo de caja del inversionista.....	54

7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento	55
7.4.3. Criterios de valoración.....	55
8. CONCLUSIONES GENERALES	56
REFERENCIAS	58
ANEXOS	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Diagrama de evaluación de las cinco fuerzas de PORTER	11
Figura 2: Análisis de precios por el método de Van Westendorp.....	19
Figura 3: Características del licor que influencia el consumo de aguardiente amazónico.....	21
Figura 4: Diferenciación del aguardiente amazónico.....	26
Figura 5: Marketing mix del aguardiente amazónico	29
Figura 6: Prototipo de aguardiente amazónico	30
Figura 7: Atributos del aguardiente amazónico	30
Figura 8: Niveles de producto del aguardiente amazónico.....	31
Figura 9: Etiquetas de aguardiente amazónico	33
Figura 10: Estructura de canal.....	35
Figura 11: Cadena de valor.....	38
Figura 12: Mapa de procesos	39
Figura 13: Flujograma de operaciones	43
Figura 14: Localización geográfica de la empresa en Sangolqui zona industrial	44
Figura 15: Organigrama estructural de la organización	47

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Crecimiento de la industria manufacturera y del CIU C1101.....	6
Tabla 2: Importaciones del CIU C1101 y su participación en la industria manufacturera.	6
Tabla 3: Resultados de evaluación de las cinco fuerzas de PORTER.....	11
Tabla 4: Matriz EFE.....	12
Tabla 5: Frecuencia de ingesta vs cantidad de ingesta de alcohol.....	18
Tabla 6: Frecuencia de ingesta vs Cantidad de ingesta	18
Tabla 7: Degustación de aguardiente amazónico vs preferencia del tipo de aguardiente	20
Tabla 8: Segmentación de mercado.....	27
Tabla 9: Branding del aguardiente amazónico.	32
Tabla 10: Costo de venta	34
Tabla 11: Estrategia de ajuste de precio	34
Tabla 12: Proceso de Producción	40
Tabla 13: Ponderación de factores de localización geográfica.....	44
Tabla 14: Requerimientos de equipos y herramientas para la operación de Aguardiente Amazónico.....	45
Tabla 15: Infraestructura y vehículo	46
Tabla 16: Descripción y requerimientos de puestos organizacionales	47
Tabla 17: Sueldos y beneficios sociales.....	48
Tabla 18: Proyección de ingresos.....	50
Tabla 19: Proyección de costos	50
Tabla 20: Proyección de gastos	51
Tabla 21: Inversión inicial.....	51
Tabla 22: Estructura de Capital	52
Tabla 23: Estado de resultados.....	52
Tabla 24: Estado de situación financiera.....	53
Tabla 25: Flujo de caja del inversionista.....	55
Tabla 26: Criterios de valoración.....	55

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

La introducción de diversas plantas y frutos en alimenticios y bebidas industrializadas se ha convertido en una tendencia creciente en todo el mundo. Mediante estos elementos adicionales se facilita la creación de productos especializados que aportan un valor agregado al producto, satisfaciendo las necesidades específicas de los consumidores.

En este plan de negocios se analizará la factibilidad y viabilidad de elaborar un licor de caña, macerado con cortezas de árboles amazónicos. Este concepto de licor se lo trae desde Europa Occidental donde se realizan licores con diversas infusiones de hierbas, frutos, cortezas y raíces.

Se ha identificado esta idea de negocio por la gran oportunidad de ingreso en el mercado ecuatoriano, por la escasez de productos nacionales con estas características. Además, esta idea de negocio es nueva en Sudamérica donde se producen gran cantidad de licores sin mucha diferenciación entre ellos.

1.1.1. Objetivo general del trabajo

Determinar la viabilidad y factibilidad para la creación de una empresa mediante un plan de negocios, donde se busca producir un licor de caña macerado con cortezas de árboles amazónicos.

1.1.2. Objetivo específico del trabajo

- Investigar por medio del análisis del entorno externo las posibles oportunidades, amenazas o tendencias del mercado para la implementación de este plan de negocios.
- Establecer el segmento del mercado al cual el proyecto irá dirigido y mediante el análisis del cliente determinar los gustos y preferencias del cliente o consumidor potencial.

- Mediante el análisis del entorno y el análisis del cliente identificar y establecer las oportunidades del negocio.
- A través del plan de marketing desarrollar las estrategias necesarias enfocándose en el mercado objetivo.
- Diseñar una adecuada propuesta de filosofía y estructura organizacional mediante la misión, visión, objetivos de la empresa, plan de operaciones y estructura organizacional.
- Detallar el análisis financiero estableciendo proyecciones de ingresos, costos, gastos, estado de resultados, estado de situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja del proyecto. Además, establecer la proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración del plan de negocios.

2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Entorno político

- **Política arancelaria**

El Ecuador se suscribió al Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea, con base a la Resolución No.11-2017 (Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones, 2017) el cual libera de impuestos y aranceles inmediatamente o en algunas circunstancias progresivamente al comercio de productos y servicios. Esto afecta directamente a la industria de bebidas alcohólicas en el mercado ecuatoriano porque llegarán nuevos licores a un precio más bajo y competitivo desde la Unión Europea.

- **Ordenanzas municipales**

Los permisos municipales de funcionamiento para nuevos establecimientos expendedores de alcohol y centros de diversión nocturna se flexibilizaron en el año 2017, con esto los horarios de consumo de bebidas alcohólicas en establecimientos han cambiado, a diferencia de lo que se emitió en el año 2014, "Flexibilización en diferentes regulaciones de consumo de bebidas alcohólicas por diversas entidades estatales." (Ministerio de Turismo, 2014). Esto está directamente ligado con la venta de bebidas alcohólicas, puesto que, los lugares donde se expende la mayor cantidad de venta de licor es en establecimientos minoristas y de diversión. Al extender el tiempo de apertura de estos se impulsa a mejorar el consumo en los establecimientos de tolerancia, beneficiando al sector de las bebidas alcohólicas.

- **Reglamentos y Normas INEN**

La Norma NTE INEN 0370, que refiere a la Norma Técnica Ecuatoriana Bebidas Alcohólicas y Licores se aprecia en el Anexo 1, implica que las empresas que producen y comercializan productos deben sujetarse al cumplimiento de la misma, en lo que respecta a los requisitos básicos para una adecuada gestión de calidad, ambiente, seguridad y salud, de tal manera que deba ofrecerse las condiciones adecuadas en el área de trabajo en todo tipo de establecimientos de preparación y expendio de bebidas alcohólicas. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2015)

Las Normativa INEN para la elaboración de bebidas alcohólicas son muy amplias y pueden llegar a variar dependiendo el tipo de licor. Se debe tomar en cuenta que tipo de ingredientes emplea, cuál es su clasificación según el porcentaje de azúcar y examinar el color, sabor, olor al elaborarlo. Al tener el producto en bruto se debe realizar un muestreo en el laboratorio y finalmente el envasado y rotulado del producto final.

- **Regulaciones especiales de comercialización**

Las regulaciones emitidas por el Ministerio de Turismo ente de control en lo que se refiere a la comercialización de bebidas alcohólica expone los siguientes puntos a considerar y que de alguna manera afectan al expendio de licor, por lo cual se resalta lo siguiente:

- Se prohíbe la venta, el expendio o entrega gratuita de bebidas alcohólicas de cualquier tipo en locales determinados como autoservicios ubicados en las instalaciones de servicio y distribución de gasolinas.
- Se prohíbe la venta, el expendio o entrega gratuita de bebidas alcohólicas en cualquier tipo de espectáculo o evento público, incluso en aquellos que su ingreso sea gratuito y de fines benéficos.
- Se prohíbe el expendio o entrega gratuita de bebidas alcohólicas de cualquier tipo al interior de los locales registrados como turísticos en la

categoría de casinos y salas de juego (bingo - mecánicos), contemplados en el Art. 5 literal f) de la Ley de Turismo. (Ministerio de Turismo, 2014)

- **Regulaciones de Publicidad**

La publicidad de bebidas alcohólicas en el Ecuador está totalmente prohibida en medios de comunicación masivos, exceptuando las bebidas con moderación como la cerveza que podrán tener publicidad en vallas y camisetas deportivas pero no en medios de comunicación. Además, todas las bebidas alcohólicas deben llevar una advertencia sobre el cáncer y también incluir la frase “Advertencia. El consumo excesivo de alcohol limita su capacidad de conducir y operar maquinarias, puede causar daños en su salud y perjudica a su familia. Ministerio de Salud Pública del Ecuador. Venta prohibida a menores de 18 años”. (Ministerio de Salud Pública, 2014)

2.1.2. Entorno económico

Según el Banco Central del Ecuador la Industria de la Manufactura representa alrededor del 15% del total del PIB ecuatoriano y dentro de éste se encuentran las bebidas alcohólicas.

CIU dentro del PIB manufacturero

Según el INEC, el aguardiente representa el 0,4% del PIB de toda la industria de la manufactura. Este dato está desagregado a 4 dígitos del CIU C1101.

Dentro del período 2007-2016 se estima que la industria que elabora aguardiente en el Ecuador tiene un crecimiento anual promedio del 9,3%, como se exponen en la Tabla N.1. (Banco Central, 2017)

Tabla 1: Crecimiento de la industria manufacturera y del CIU C1101.

(En miles de dólares) 2007 a 2016

Años	Ind. Manufactura	0,04% Part. CIU C1101	Crecimiento
2007	\$6.077.119.000	\$24.308.476	
2008	\$7.447.386.000	\$29.789.544	23%
2009	\$7.699.188.000	\$30.796.752	3%
2010	\$8.601.697.000	\$34.406.788	12%
2011	\$9.670.447.000	\$38.681.788	12%
2012	\$10.739.728.000	\$42.958.912	11%
2013	\$11.974.291.000	\$47.897.164	11%
2014	\$13.716.740.000	\$54.866.960	15%
2015	\$13.512.950.000	\$54.051.800	-1%
2016	\$13.621.608.000	\$54.486.432	1%

Tomado de: Banco Central del Ecuador

Ahora, tomando en cuenta las importaciones al Ecuador dentro de este CIU C1101, se tiene la siguiente información.

Tabla 2: Importaciones del CIU C1101 y su participación en la industria manufacturera.

(En dólares) 2013 a 2016

Años	0,4% part. CIU C1101	Importaciones del CIU C1101	Importaciones CIU / part. CIU C1101
2013	\$47.897.164	\$1.179.164,75	2%
2014	\$54.866.960	\$1.010.741,69	2%
2015	\$54.051.800	\$514.154,44	1%
2016	\$54.486.432	\$347.117,17	1%

Tomado de: Banco Central del Ecuador

Entre los años 2013 a 2016 las importaciones de este CIU C1101 han ido decreciendo. Además, en estos años la relación entre las importaciones y la producción nacional de este CIU ha sido en promedio de 1.5%. (Banco Central del Ecuador, 2017) Estos datos no contemplan el Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea suscrito en 2017.

Los créditos en el Ecuador se han ido dinamizando en el último año. Se han implementado reducciones de tasas de interés en el sistema bancario y estímulos al sector público y privado por parte de la CFN. Según el Banco Central del Ecuador en lo que va del año la tasa de interés activa se encuentra entre el 5.25% y 23% para el sector financiero, público y privado. (Banco Central del Ecuador, 2018)

2.1.3. Entorno social

- **Patrones de consumo**

Los ecuatorianos ocupan el noveno lugar en América Latina de mayor consumo de bebidas alcohólicas por parte de sus pobladores, además se resalta que la ingesta de alcohol corresponde a 7,2 litros de alcohol por habitante al año.” (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017)

Se puede determinar que el consumo de bebidas alcohólicas es un problema social que se ha ido incrementando cada vez más en la población ecuatoriana, de acuerdo a los informes estadísticos obtenidos por el INEC, el segmento de la población de mayor consumo corresponde a las personas entre 19 a 24 años. Además a esto se suma que el 26,5% del total de la población inicia el consumo de alcohol a las edades de 13 a 15 años. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017)

Se conoce que el consumo de bebidas alcohólicas por parte de la población joven al tener un inicio precoz en este hábito tiende a mantener el consumo hasta la edad adulta por su exposición social en la que se desarrollan.

- **Enfermedades ocasionadas por el consumo de bebidas alcohólicas**

El consumo de alcohol notablemente es perjudicial para la salud, pero consumirlo regularmente es peligroso. Las principales enfermedades ocasionadas por el consumo del alcohol son: enfermedades hepáticas,

cáncer, infecciones, anemia, problemas cardiacos, demencia, diabetes y muchas más.

2.1.4. Entorno tecnológico

La disponibilidad de la tecnología de la industria de bebidas alcohólicas es sumamente importante para la producción al existir diferentes tipos de maquinaria para la elaboración, envasado y etiquetado. En la actualidad la tecnología es de punta para este efecto, que dependiendo del requerimiento de producción puede llegar a ser costoso.

En el Ecuador existen aproximadamente 400 empresas con este tipo de maquinaria que están relacionadas a la producción de gaseosas, jugos, té, bebidas hidratantes, agua y lácteos. (Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas, 2016)

En cuanto al proceso de envasado y etiquetado para agilizar la producción se hace necesario la adquisición de maquinaria, la cual no se elabora en el país y se debe importar de países como China o España, lo que representa altos costos en la adquisición de estos instrumentos. Las maquinarias con mayor importancia en esta industria licorera son las destiladoras y condensadoras, que pueden llegar a ser de diferentes materiales y con características específicas dependiendo del licor que se desee producir.

La destilación y condensación con alambiques de acero inoxidable se utiliza en producciones a escala al tener menor costo por su material y al reducir los gastos en limpieza. Por otro lado, la implementación de alambiques de cobre tienen mayor precio y gasto en limpieza pero aporta beneficios concretos al producto, los cuales son:

- El cobre permite que el mosto o macerado al destilarse y condensarse conserve su sabor.
- Es un materia óptimo en la conductibilidad de calor, reduciendo el tiempo al momento de calentar o enfriar los vapores.
- Reduce la contaminación bacteriana de los vapores y líquidos.

- Evita la producción de sustancias tóxicas como el etilcarbamato y absorbe el azufre y sus compuestos.

En este plan de negocios se realizará la triple destilación del alcohol donde se utilizará un alambique de acero inoxidable con capacidad de 500 LT y dos alambiques de cobre con capacidad de 200 LT y 100 LT respectivamente, esto garantiza una mayor calidad en el producto final.

2.2. Análisis de la industria

2.2.1. Cinco fuerzas de PORTER

2.2.1.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: (MEDIA)

La entrada de nuevos competidores es una fuerza **media**, puesto que, el ingreso de nuevos participantes en el mercado depende de la capacidad que tengan los inversionistas para alcanzar un nivel óptimo de producción mediante la adquisición de maquinaria tecnológica costosa. En cuanto al acceso a insumos amazónicos en la actualidad existen asociaciones que se han organizado para ofertar dichos elementos, lo cual hace que el ingreso para un nuevo competidor no sea limitante. Por otro lado, existen varias regulaciones estatales y municipales para la producción y distribución de bebidas alcohólicas que afectan directamente a este producto.

2.2.1.2. Rivalidad entre competidores existentes: (ALTA)

Existen competidores en el mercado que han visto atractivo el producir bebidas alcohólicas, es así que han desarrollado diferentes tipos de licores aprovechando los más diversos insumos. Dentro del CIIU C11001 existen 108 empresas formales dedicadas a la producción de este tipo de licor en el Ecuador, de lo cual 47 empresas se encuentran ubicadas en la ciudad de Quito (Superintendencia de Compañías, 2015). Por esto la rivalidad con los competidores es **alta**, siendo necesario establecer estrategias para posicionar un nuevo licor en base a este producto.

2.2.1.3. Amenaza de productos sustitutos: (ALTA)

La rivalidad entre productos sustitutos es **alta**, ya que en el mercado ecuatoriano hay alrededor de 281 empresas dedicadas a la producción de licores, vinos y bebidas de malta. (Superintendencia de Compañías, 2015). Los precios de estos productos sustitutos son realmente competitivos en el mercado ecuatoriano, llegan a diferenciarse por su calidad y por su precio. Existe poca o nula publicidad de bebidas alcohólicas en el país, por diferentes restricciones gubernamentales a las bebidas alcohólicas.

2.2.1.4. Poder de negociación de los clientes: (ALTO)

El poder de negociación de los clientes es **alto**, ya que se tiene a disposición una infinidad de marcas nacionales e internacionales en el mercado ecuatoriano. Tomando en cuenta que existen productos con los más diversos precios y calidades el cliente o consumidor del producto deberá elegir entre una gama amplia de productos.

2.2.1.5. Poder de negociación de los proveedores: (BAJO)

El poder de negociación de los proveedores es **bajo**. Existe una oferta excesiva por la gran cantidad de tiendas de **plantas amazónicas** y por las pocas asociaciones de agricultores o productores de este tipo de negocios es fácil la negociación con nuevos proveedores.

2.2.2. Matriz de evaluación de las cinco fuerzas de PORTER

Para la elaboración de la Matriz de Evaluación de las cinco fuerzas de PORTER, se define cuáles serán los factores de análisis de cada fuerza, para posteriormente dar a cada uno una calificación de 1 a 5, considerando que el valor de 5 es de mayor fuerza y 1 es menor fuerza, luego se calcula el peso relativo de cada una de ellas.

Se presenta dentro de la matriz la puntuación determinada de cada uno de los aspectos que se han definido en el análisis de cada una de las 5 fuerzas de PORTER, obteniendo una puntuación total en el Anexo 2, después de haber dado esta valoración se obtiene los resultados que se presentan en la figura N.1.

Tabla 3: Resultados de evaluación de las cinco fuerzas de PORTER
(Puntuación del 1 a 3)

	ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES	PRODUCTOS SUSTITUTOS	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES
Evaluación Fuerzas de Porter	2,33	2,78	3,00	3,00	2,57



Figura 1: Diagrama de evaluación de las cinco fuerzas de PORTER

Dentro de la figura 1 se puede apreciar que la fuerza de PORTER más significativas son los productos sustitutos y el poder de negociación de clientes, por lo tanto es importante generar estrategias que minimice que el cliente

pueda tender a la compra de productos sustitutos y mejorar las relaciones de compra con el potencial cliente para ofrecerle un producto de calidad que satisfaga las necesidades del mismo.

2.3. Matriz EFE

Con la información obtenida en el análisis PEST y en las cinco fuerzas de PORTER se desarrolla la matriz EFE donde se da un peso a cada uno de los factores claves de éxito como son las oportunidades y amenazas, luego se da una calificación para obtener la calificación ponderada y se procede a sumar dichos resultados.

Tabla 4: Matriz EFE

(Peso de 0 a 1 y Calificado de 1 a 4)

N	FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Flexibilidad de permisos municipales para el expendio de bebidas alcohólicas	0,15	3	0,45
2	Cumplimiento de la normativa INEN respecto a las bebidas	0,10	2	0,2
3	Control de la producción y comercialización de bebidas alcohólicas no registradas.	0,09	3	0,27
4	Crecimiento del PIB de la industria de bebidas alcohólicas	0,06	4	0,24
5	Nuevas tendencias de consumo	0,05	3	0,15
6	Incremento del consumo del alcohol	0,05	3	0,15
AMENAZAS				
1	Liberación de impuestos y aranceles gradualmente (licores a precios bajos)	0,15	3	0,45
2	Inadecuada planificación en la industria de bebidas alcohólicas	0,11	2	0,22
3	Alta inversión en maquinaria para el envasado y etiquetado	0,05	2	0,1
4	Limitación en la producción al realizarlo en forma artesanal	0,05	4	0,2
TOTAL		0,86		2,43

2.4. Conclusiones de PEST y PORTER:

- Existen más oportunidades que amenazas en el entorno al tener una sociedad consumista y una cultura tradicional donde el consumo del alcohol es primordial para cualquier evento, a lo que se debe aprovechar con el proyecto a emprender.
- El cumplimiento de las ordenanzas municipales hacen que se limiten los ingresos de productores de licores que no registran sus productos y por ende no ofrecen una calidad adecuada.
- Una adecuada negociación con los proveedores evitará el desabastecimiento del insumo principal para la elaboración del licor, considerando que la materia prima no puede ser controlada, se debe generar estrategias hacia atrás para mantener la calidad del producto y las cantidades previstas para la producción del mismo.
- Es importante realizar alianzas estratégicas con los proveedores para poder apoyarse del mismo y llegar a diferenciar respecto a otras marcas que se encuentren en el mercado, para poder ingresar a la mente del potencial consumidor y fidelizar con el producto que se desea emprender.
- De acuerdo a los datos obtenidos en la matriz EFE, se aprecia que está sobre la media lo que implica que existen más oportunidades que amenazas para implementar en el mercado este licor, pudiendo ser acogido en el mercado objetivo.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

Problema de investigación: Desconocimiento del comportamiento de compra, consumo y preferencias del cliente potencial de este Licor de caña macerado con plantas amazónicas entre ellas el Chuchuhuazo, Sangre de Drago, Uña de Gato, Menta, Hierbabuena y Estevia.

Objetivos de investigación:

- Conocer la frecuencia y tendencia de compra del consumidor.
- Identificar los atributos más valorados del consumidor al comprar un licor.
- Conocer el precio óptimo del licor al cual estaría dispuesto a comprar el consumidor.

3.1. Investigación cualitativa

3.1.1. Análisis de los resultados de las entrevistas a los expertos.

En la entrevista a los expertos se busca reunir información y opiniones de personas conocedoras sobre licores nacionales e internacionales. Cuando se realiza este tipo de entrevistas se pone gran importancia en el conocimiento y experiencias de los entrevistados en esta industria.

Perfil del entrevistado N. 1: Pedro Cózar, es un emprendedor, propietario y gerente de la empresa de licores “El Capi”. La organización tiene dos años desde su creación y cuenta con 5 productos en el mercado.

- Para emprender en esta industria se necesita un producto con una gran innovación y diferenciación.
- No existe un gran posicionamiento en la mente del consumidor de alguna marca en el mercado ecuatoriano.
- Un riesgo importante para la empresa es la difícil obtención de distribuidores.
- El distribuidor debe ganar por lo menos el 20% del precio final del producto.

- Una importante barrera de entrada a esta industria es el alto capital de inversión para la elaboración de licor.
- La importación de licores es un riesgo muy grande para la industria ecuatoriana, ya que existe numerosos productos internacionales que son competitivos, con gran calidad y a un precio realmente bajo.
- Se necesita un equipo de trabajo capacitado para la adecuada manipulación de maquinaria y para la elaboración del licor con altos estándares de calidad.
- Las reformas estatales y municipales ayudan o perjudican directamente al consumo de bebidas alcohólicas.
- Se espera que la industria de bebidas alcohólicas continúe creciendo como lo ha hecho en los últimos años.

Perfil del entrevistado N. 2: Marcelo Rubio, es emprendedor y Chef de partida. Es dueño del restaurante “Valle Grill” y tuvo bares en la ciudad de Guayaquil en el cual destaca “Night five”.

Resultados de las entrevistas

- Un océano azul de licores en el mercado ecuatoriano son los licores dirigidos a personas diabéticas.
- El producto debe tener mucha personalidad para que se quede en la retina del consumidor.
- Los consumidores ecuatorianos tienen una sensibilidad al precio muy alta en cuanto a licor.
- Los consumidores frecuentes de alcohol son jóvenes universitarios y personas solteras que trabajan.
- Las personas ahora están siguiendo tendencias que conllevan el cuidado de la salud y del medio ambiente.
- Las promociones son muy importantes para el consumidor.
- Un buen licor conserva diferentes gamas de sabores y aromas.

- Los meses de mayor ventas son Noviembre, Diciembre por la llegada de las festividades y Febrero, Julio por la llegada de las vacaciones de los estudiantes.

3.1.2. Análisis de los resultados del grupo focal

El Grupo Focal es una técnica cualitativa de estudio que evalúa las opiniones y actitudes del entrevistado frente a un servicio o producto. Según Miguel Aigner profesor de la Universidad de Antioquia de Colombia, “los grupos focales tienen como propósito registrar cómo los participantes elaboran grupalmente su realidad y experiencia sobre algo” (Aigner, 2012).

Este grupo focal fue realizado a 8 personas con edades entre 18 y 28 años que consumen alcohol, entre ellos, 6 personas pertenecen al nivel socioeconómico B y 2 personas pertenecen al nivel socioeconómico C, además, 5 personas lo consumen frecuentemente y 3 lo consumen esporádicamente.

En este grupo focal se pudo dialogar sobre diversos temas como las preferencias y el tipo de consumo de alcohol, las características esenciales de un buen licor, los cambios que harían al licor, etc.

- Todas las personas del grupo focal respondieron que no tienen fidelidad con alguna marca en específico y que prefieren características totalmente diferenciadas para que pueda ser identificado con gran facilidad el licor. Además, enfatizaron que en el caso de que no exista su licor de preferencia en la tienda, las personas eligen un licor alternativo de similar precio, sin importar la sabor o el tipo de licor.
- Todas las personas del grupo focal son muy sensibles al precio de los licores que existen en el mercado ecuatoriano y la mitad del grupo prefiere una relación precio – calidad buena como la característica de mayor importancia.
- Las mujeres tienden a comprar algunos licores con un mediano grado de alcohol (12° a 30° de alcohol) y los hombres tienden a comprar un licor con un alto grado de alcohol. (Mayor a 30°).

- Los hombres consumen con mayor frecuencia alcohol, siendo un promedio de 6 veces al mes y las mujeres consumen alcohol en menor cantidad con un promedio de 2 veces al mes.
- Todas las personas del grupo focal consumen las bebidas alcohólicas acompañadas de una bebida no alcohólica y los hombres suelen consumir en algunos momentos el licor seco (sin bebidas no alcohólicas adicionales).
- En cuanto a características del producto todas las personas prefieren un licor con un buen sabor y olor. Por otro lado, la mitad de los hombres prefieren un licor intenso y las mujeres prefieren un licor delicado y poco intenso.
- A todo el grupo focal le llama la atención el color oscuro del aguardiente amazónico y a las mujeres les parece excesivo la intensidad del aguardiente amazónico.
- Todo el grupo focal no pagaría más de 10 dólares por una botella de aguardiente amazónico de 750ml y al mismo tiempo, las personas comprarían un licor de mayor precio si tuvieran la capacidad de hacerlo.
- Todo el grupo focal piensa que la botella tendría que ser llamativa (colorida, extravagante y excéntrica) y con un diseño que represente a la Amazonía del país. Además, concuerdan que debería tener en un mayor tamaño el registro sanitario en la parte frontal de la botella.

3.2. Investigación cuantitativa

3.2.1 Análisis de los resultados de las encuestas.

La encuesta se realizó a 63 personas que consumen alcohol y que se encuentran en diferentes sectores de la provincia de Pichincha en especial en el cantón Quito. Las encuestas fueron realizadas a personas entre un 18 a 60 años de edad con una paridad de género, de los cuales el 70% de los encuestados pertenecen al segmento objetivo del proyecto teniendo edades entre 18 y 24 años. Además, destacan dos grupos en donde fueron realizadas las encuestas, el Valle de los Chillos con un 60% y el Norte de Quito con un 28% del total encuestado.

Tabla 5: Frecuencia de ingesta vs cantidad de ingesta de alcohol.

(En números de personas)

En número de personas	Cantidad de Ingesta				Más de 5 vasos	Total general
	1 vaso	2 vasos	3 vasos	4 vasos		
Frecuencia de Ingesta						
2 veces a la semana	1	1		1	2	5
1 vez a la semana	2	4	5		4	15
2 veces al mes	1	1	4	2	1	9
1 vez al mes	7	5	4	4	4	24
1 vez a los seis meses	3	2	2	1		8
1 vez al año	1				1	2
Total general	15	13	15	8	12	63

Mediante la recolección de información de la Tabla 5 sobre la frecuencia de ingesta de alcohol destacan los grupos que consumen 1 vez al mes con 24 personas y el otro que consume 1 vez a la semana con 15 personas. Por otra parte, en la cantidad de ingesta de alcohol destacan los grupos que consumen 1 vaso de 300ml con 15 personas y el grupo que consume 3 vasos de alcohol de 300ml con 15 personas.

Tabla 6: Frecuencia de ingesta vs Cantidad de ingesta

(En mililitros)

En mililitros	Cantidad de ingesta en ml					Total ml
	300	600	900	1200	1500	
Frecuencia de ingesta anual						
104	31200	62400	0	124800	312000	530400
52	31200	124800	234000	0	312000	702000
24	7200	14400	86400	57600	36000	201600
12	25200	36000	43200	57600	72000	234000
2	1800	2400	3600	2400	0	10200
1	300	0	0	0	1500	1800
Total ml	96900	240000	367200	242400	733500	1680000

Para realizar la Tabla 6 se tomó como base la cantidad de personas de la Tabla 5 multiplicado con la frecuencia de ingesta de alcohol anual y multiplicado con la cantidad de ingesta de vasos en mililitros. Al analizar la Tabla 6 se observa un total de 1'680.000 ml que se transforman en 2.240 botellas de 750ml. Con esto se evidencia que le mayor consumo en cantidad está asociado con la frecuencia de consumo de 1 vez a la semana, es decir,

que los consumidores con mayor cantidad de ingesta son aquellos que consumen solo los fines de semana.

No existe nada concreto dentro de fidelización, gustos o preferencias sobre una marca de licor, los encuestados eligieron cerca de 10 diferentes marcas ecuatorianas. Sin embargo, en la encuesta destacan dos grupos: el primero pertenece al licor Norteño con el 21,8% y el segundo a la marca Zhumir con el 17,3%.

Cerca del 88% de la encuesta sí está familiarizada con el concepto de licor de amazónico pero 50% del total no ha tenido la oportunidad de degustar un licor amazónico. Al no existir publicidad alguna sobre este tipo de licor, se concluye que las personas saben del licor por referencias de personas cercanas.

Para poder determinar los precios adecuados para el mercado se realizó el análisis por el método de Peter Van Westendorp, donde se emplean cuatro preguntas que estiman la opinión de los potenciales clientes.

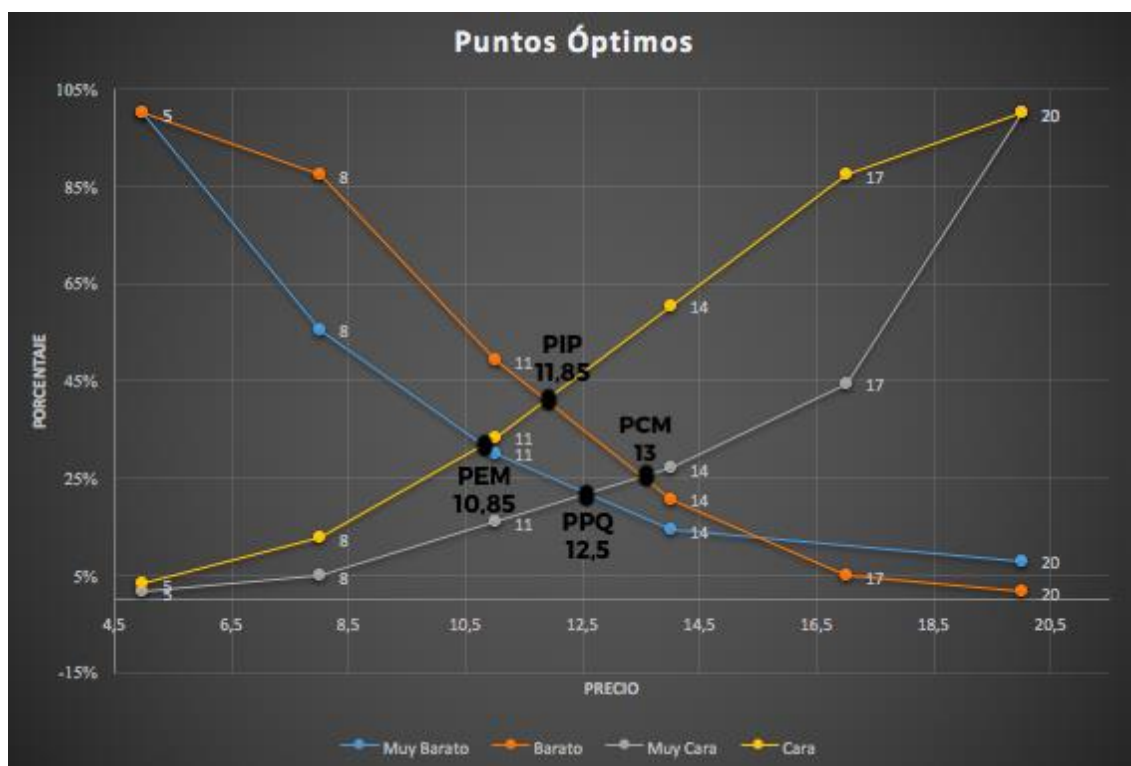


Figura 2: Análisis de precios por el método de Van Westendorp

Los resultados arrojados por el gráfico de dispersión de precios son:

- Punto de Indiferencia al Precio (PIP): El precio considerado como base o justo en el mercado es de USD 11,85.
- Punto de Precio Óptimo (PPQ): El precio viable para el mercado es de USD 12,5.
- Punto Económico Marginal (PEM): Es el precio más bajo que el usuario acepta y es de USD 10,85.
- Punto Caro Marginal (PCM): Es el precio máximo tolerable por el consumidor y es de USD 13.

Esto quiere decir que el precio final razonable y aceptable para el mercado por una botella de 750 ml debe estar entre USD 11,85 y USD 12,5.

Tabla 7: Degustación de aguardiente amazónico vs preferencia del tipo de aguardiente

(En número de personas)

Número personas	Preferencia del Tipo de Aguardiente			Total general
	Degustación de aguard. amazónico	Seco	Semi-dulce	
Sí		11	3	14
No	9	34	6	49
Total general	9	45	9	63

La tabla anterior arroja resultados precisos, donde el 70% de las personas conociendo o sin conocer el producto prefieren que el aguardiente amazónico sea semi-dulce.



Figura 3: Características del licor que influencia el consumo de aguardiente amazónico.

Las características que más valora esta encuesta es el sabor del licor con el 80,6% de importancia. La segunda característica con más importancia es el precio del licor con un 71% y finalmente existe un grupo con el 53,2% que valora la característica de intensidad del grado alcohólico.

Según el Anexo 4. A los encuestados les gustaría recibir publicidad por medio de redes sociales: en primer lugar se encuentra Facebook con un 90%, el siguiente Instagram con un 48% y WhatsApp con un 24%. Además, por la compra de un aguardiente amazónico a los consumidores les gustaría recibir las siguientes promociones: 2x1 con una aceptación de 72%, ofertas especiales con una aceptación de 41% y descuentos con una aceptación del 38% del total de la encuesta.

3.3. Conclusiones con base al análisis cualitativo y cuantitativo tomando en cuenta las necesidades y preferencias de consumo.

Tomando en cuenta las entrevistas con los expertos, la información obtenida del focus group y el análisis de las encuestas se puede concluir:

- Las características más importantes en un licor son: en primer lugar se encuentra el sabor del licor, a partir de este los consumidores tienden a comprarlo. En segundo lugar está el precio, ya que este no debe ser tan elevado y debe tener una relación calidad-precios buena. En tercer lugar, se encuentra la intensidad de los grados alcohólicos y el olor del licor en igual importancia.
- Según el análisis de las preferencias del consumidor, se puede referir principalmente a que el mayor consumo de bebidas alcohólicas se da entre la edad de 18 a 24 años y que en este grupo se encuentran estudiantes universitarios y trabajadores solteros que consumen una vez a la semana, de preferencia los fines de semana.
- El envase más aceptado por los consumidores es la botella de cristal. El producto tendrá características físicas llamativas para que el consumidor se encuentre atraído por el producto. El licor tendrá que ser verde o rojo y la etiqueta tendrá que ser impactante.
- Existe una gran cantidad de competidores y productos sustitutos en la industria de bebidas alcohólicas, así que se deberá ingresar al mercado con un producto de gran diferenciación, que explote nuevos conceptos de licor ecuatoriano y sobretodo que se dirija al nicho de licores amazónicos. Además, se debe tomar muy en cuenta las tendencias de mercado, como lo saludable, reciclable y ecológico.
- No existe en el Ecuador un licor nacional o internacional con gran posicionamiento en la mente del consumidor, es decir, no existe fidelización del cliente hacia una marca o licor en específico. A pesar de esto destacan dos productos en el mercado ecuatoriano que son el “Norteño” y los productos de “Zhumir”.
- Las promociones para el consumidor ecuatoriano son importantes si se trata de comprar bebidas alcohólicas, de las cuales destacan el 2x1 y productos adicionales al licor.
- Los canales de distribución son controlados por cadenas grandes y si se está dispuesto a negociar con ellas es necesario otorgar el 20% de

ganancia sobre el precio final del producto, haciendo difícil y cara la distribución.

- Existe gran interés en ingreso a esta industria por las grandes utilidades que aporta con el paso del tiempo. Al mismo tiempo las barreras de entrada a esta industria son altas por la gran inversión de capital que conlleva implementar una planta de producción de licores.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Definición de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.

La industria de bebidas alcohólicas a nivel mundial es competitiva y diversa, esto se debe a la gran rentabilidad que aportan este tipo de organizaciones a sus socios y propietarios. En el mercado ecuatoriano existe gran variedad de licores nacionales e internacionales de diferentes tipos, calidades, sabores, etc, llegando a todos los niveles socioeconómicos.

Hoy en día, la tendencia mundial por consumir alimentos orgánicos de calidad está en auge. Además, existe una gran apreciación de las personas sobre productos que tengan responsabilidad con el medio ambiente. Por lo que se usará productos 100% naturales y no habrá deforestación de plantas para la elaboración de este licor. Para proteger los bosques amazónicos no se talará los árboles de Sangre de Drago, Uña de Gato y Chuchuhuazo, solo se extraerá su corteza haciendo una práctica autosustentable y sostenible con el paso de los años.

A partir, del análisis del cliente (cualitativo y cuantitativo) se evidencia que sí existe una gran apreciación por el licor nacional, pero no se puede hablar de una posición de fidelidad por una marca o licor en específico. Por otra parte, el análisis también arrojó resultados sobre las preferencias primordiales sobre un licor, las cuales comienzan por el sabor, la relación precio-calidad, la intensidad de grados alcohólicos, el empaque, el olor, el envase, etc.

Con lo anteriormente señalado se evidencia que existe una oportunidad de negocio al crear un producto con características arraigadas a la cultura ecuatoriana, específicamente a la zona amazónica. Este producto es el aguardiente amazónico semi-dulce que será elaborado con plantas amazónicas entre ellas el Chuchuhuazo, Sangre de Drago, Uña de Gato y esencias de Menta, Hierbabuena y Estevia que aportan aportan diferentes sabores, olores y una coloración verde al producto. Además, esta mezcla será

procesada, refinada y destilada por tres ocasiones lo que provocará un producto de alta calidad.

Finalmente, este licor será envasado en una botella de vidrio, tendrá un etiquetado que impacte al consumidor para que el producto cause identificación con la amazonia.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de marketing

Para el proceso de introducción al mercado del aguardiente amazónico se empleará la estrategia de diferenciación. Esta aportará diferentes beneficios, características y atributos al producto brindando un valor agregado para los clientes y consumidores potenciales.



Figura 4: Diferenciación del aguardiente amazónico

Elaborado por: David Almeida

Se busca tener mayor apreciación del consumidor siendo los pioneros en el Ecuador al exponer cuatro características diferenciadoras. La primera es una bebida alcohólica con tres destilaciones, la segunda es un aguardiente semi-dulce de Estevia, la tercera son plantas amazónicas implementadas en el proceso de elaboración que crearán identificación con la cultura ecuatoriana y la cuarta son trozos de cortezas de estos árboles dentro de la botella haciéndolo un producto diferente.

5.1.1. Mercado objetivo

Este plan de negocios estará dirigido a personas de Quito con edades comprendidas entre 18 a 30 años, que corresponden al 21,81% de la población (INEC, 2016), es decir 576.688 habitantes. Además, mediante las conclusiones del análisis del cliente se seleccionó los niveles socioeconómicos B, C+ y C- que corresponde al 83,3% del total de la población de la ciudad de Quito.

Finalmente se enfocó en un grupo conformado por ecuatorianos que ingieren bebidas alcohólicas que corresponden al 12,9% (INEC, 2017), dentro del cual existe un subgrupo comprendido por el 41,78% que ingieren bebidas alcohólicas una vez a la semana.

Tabla 8: Segmentación de mercado

(En número de personas)

Segmento Geográfico	
Total población de la C. Quito	2'644.145
Segmento Demográfico	
Edades entre 18 a 30 años (21,81%)	576.688
Segmento Psicográfico	
Nivel socioeconómico B, C+, C- (83,3%)	480.381
Personas que ingieren bebidas alcohólicas (12,9%)	61.969
Personas que ingieren bebidas alcohólicas una vez a la semana (41,78%)	25.894

Tomado de: INEC

Tomando en cuenta el análisis del cliente y mediante la segmentación geográfica, demográfica y psicográfica se concluyó que el mercado objetivo de este plan de negocios corresponde a **25.894** personas.

5.1.2. Propuesta de valor

A diferencia de todos los aguardientes ecuatorianos que existen en el mercado este licor amazónico tendrá un proceso de tres destilaciones. Es decir, que al momento de su elaboración debe ser destilado y condensado por tres ocasiones, haciéndolo un alcohol con menos impurezas lo que genera una

mayor calidad. Los licores que pasan el proceso de tres destilaciones tienen un sabor más suave y un olor más ligero. Además, un vodka de similar destilación según la revista científica "*Current Drug Abuse Reviews*" tiene 37 veces menos cantidad de congéneres que un Whisky Bourbon (NHS, 2011).

Congéneres de los alcoholes: "Son químicos naturales que están presentes en todos los alcoholes (aminas, amidas, polifenoles, histamina, acetaldehído, taninos, aceite de fusel, etc), los que irritan vasos sanguíneos y el tejido cerebral" (BBC, 2017). Estos son los causantes de la "veisalgia" nombre médico, que comúnmente se la llama como "resaca", es decir, a mayor cantidad de congéneres en el licor, mayor impurezas tiene y mayor resaca produce.

Tomando en cuenta la poca presencia de licores amazónicos en el mercado ecuatoriano, se ha decidido elaborar una bebida alcohólica a partir de la maceración del licor con varias plantas endémicas de la Amazonía como es el Chuchuhuazo, la Sangre de Drago y la Uña de Gato que aportarán beneficios de aroma y sabor al licor.

Según el análisis del cliente anteriormente realizado, la característica principal de un licor para la preferencia de los consumidores a la hora de la compra es el sabor. A partir de este, la gran mayoría de encuestados consideró que el aguardiente amazónico deberá tener dos importantes características: La primera es que el sabor deberá ser a "Menta y Hierbabuena" y la segunda que el tipo de aguardiente deberá ser semi-dulce. Por esto, al alcohol resultante del proceso de destilación se le agrega esencias de Menta, Hierbabuena y 50 gramos de Estevia generando una mezcla de licor con una coloración verde.

Finalmente, se envasará en una botella de cristal que contendrá pequeños trozos de corteza de las plantas amazónicas. El etiquetado tendrá un diseño impactante para que el producto se quede en la mente del consumidor.

5.2. Mezcla de marketing



Figura 5: Marketing mix del aguardiente amazónico

5.2.1. Análisis del producto

La empresa ecuatoriana producirá un licor con base en la caña de azúcar, que en el proceso de maceramiento se le agrega cortezas de árbol de Chuchuhuazo, Uña de Gato y Sangre de Drago. El proceso de destilación se realizará por tres ocasiones garantizando un producto con pocas impurezas y con gran calidad. Al momento de regular el grado alcohólico de 40° se agregara esencia de Menta, Hierbabuena y agua destilada. Para finalizar la producción se tendrá que añadir 50 gramos de Estevia a cada litro de licor anteriormente rectificada la graduación alcohólica. Este licor será elaborado bajo la regulación técnica del Instituto Ecuatoriano de Regulación por medio de la Norma INEN 0370 de Aguardientes con base en caña de azúcar con maceración de anís u otros productos vegetales.

El envase de este producto será una botella de cristal de volumen de 750 ml con una tapa de aluminio de boca ancha por donde se insertará los trozos de cortezas de árboles. La etiqueta frontal tendrá una imagen central de un nativo americano que cocina una cabeza.



Figura 6: Prototipo de aguardiente amazónico

Atributos del producto

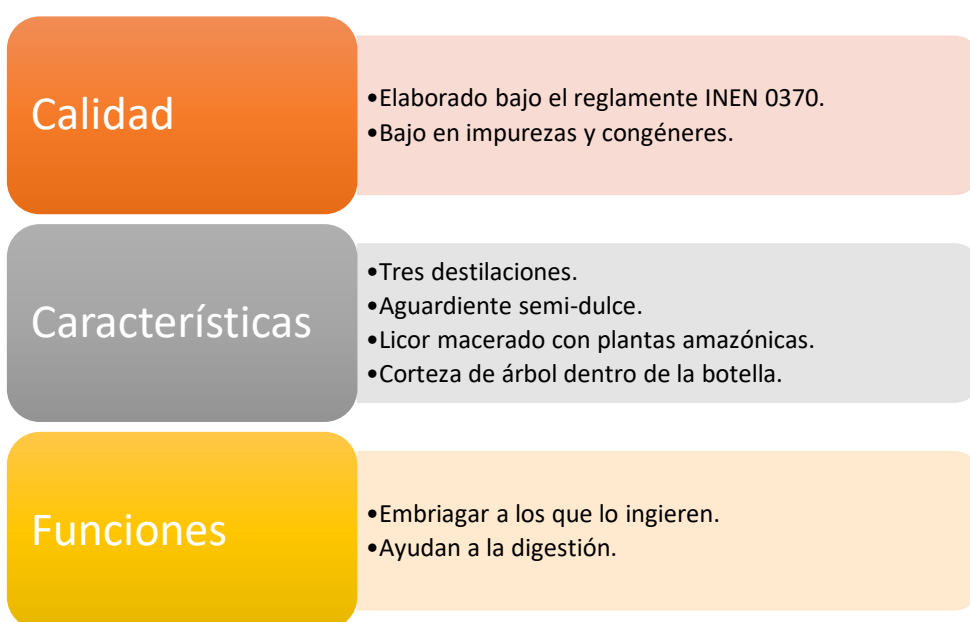


Figura 7: Atributos del aguardiente amazónico

Niveles del producto



Figura 8: Niveles de producto del aguardiente amazónico

Dentro de los niveles de producto se encuentra:

- **Producto básico:** Este representa a la necesidad que satisface o al beneficio primario del producto el cual es alcoholizar o embriagar a las persona que lo consumen.
- **Producto real:** Se refiere al producto tangible y sus cualidades, en este caso es un licor elaborado con plantas amazónicas, endulzado con Estevia y envasado en una botella Premium.
- **Producto aumentado:** Se trata del valor añadido o del producto intangible que en este caso es un sabor delicado, un olor sutil por la triple destilación del alcohol. También existirá un servicio post-venta por medio de redes sociales y se podrá obtener el producto en una gran cantidad de tiendas.

Branding

El logotipo del aguardiente amazónico está dirigido a desarrollar un concepto de licor nuevo y de gran calidad “ESMERALDA AMAZÓNICA”. También tendrá como información principal “TRIPLE DESTILADO”. La cromática del logotipo será negro en su interior con bordes dorados.

Tabla 9: Branding del aguardiente amazónico.

Nombre:	“XANTSE”
Logo:	
Slogan:	“La venganza de la Amazonía”

Etiquetado de producto

El etiquetado principal deberá tener un diseño llamativo con una figura que destaque al producto, además tendrá grandes letras que impacten a primera vista al cliente. En el frente debe estar el nombre del producto, el tipo de licor, contenido alcohólico, la cantidad en mililitros y lugar de elaboración. En la parte posterior, la etiqueta debe ser de fácil entendimiento para el cliente, la cual contendrá los elementos de producción, donde se elaboró, el registro sanitario, código de barras y por regulación la advertencia de consumo de bebidas alcohólicas.



Figura 9: Etiquetas de aguardiente amazónico

Servicio de soporte al producto

Se tendrá contacto con los clientes por medio de redes sociales y la página web promoviendo la responsabilidad de la marca ante la sociedad. Se publicará información nutricional del producto, cero consumo en menores de edad, advertencias de consumo excesivo o de riesgo, no alcohol al volante, responsabilidad con los trabajadores, objetivos de responsabilidad medioambiental, formación de mejoramiento continuo, etc. Además, toda la publicidad por parte de la marca tendrá advertencias de consumo de alcohol.

5.2.2. Análisis del precio

Estrategia para fijar los precios

Valor percibido: Por medio del análisis de Van Westendorp se concluyó que el valor máximo que los consumidores están dispuestos a pagar es de USD 12.5 un precio mayor al de la competencia.

Costo de venta

Por medio del análisis de proyección financiera y tomando en cuenta: los costos fijos, los costos variables, la demanda variable en diferentes meses, el margen de utilidad que deberá alcanzar la empresa para reportar ganancia al

final de los 5 años se concluyó que el precio final del producto deberá ser de USD 12,5.

Tabla 10: Costo de venta

Elemento	Materia Prima	Envase	Etiquetado y empaquetado	Mano de Obra	Total
Costo	USD 1,66	USD 0,65	USD 0,85	USD 0,3	USD 3,46

Según los resultados obtenidos en el análisis de las encuestas, el precio de aceptación del cliente potencial por una botella de 750ml fue de USD 12.5, lo cual permite obtener un margen de utilidad bruta sin la distribución del producto de USD 9,04 el cual es bastante aceptable en la industria de bebidas alcohólicas.

Estrategia de precios nuevos

Para la introducción del aguardiente amazónico al mercado se utilizará una estrategia de precios de buen valor. Esta estrategia toma como referencia un producto de una mayor calidad con un manejo de precio justo para el consumidor.

Estrategia de ajuste

Se aplicará descuentos según el volumen de venta, es decir, a mayor cantidad de botellas compradas por el intermediario mayor será el porcentaje de descuento. Esto crea una preferencia del intermediario o consumidor final al reducir los costos del producto.

Tabla 11: Estrategia de ajuste de precio

Cantidad	Descuento
Entre 200 a 500 botellas	8%
Mas de 501 botellas	10.5%

5.2.3. Análisis de la plaza

Estructura del canal

La distribución del aguardiente amazónico será de forma indirecta aprovechando el poder venta y cobertura de los intermediarios. Esto ayudará a expandir los puntos de venta que generarán mayores ingresos al negocio.



Figura 10: Estructura de canal

Estrategia del canal

La distribución será de manera intensiva, es decir, se distribuirá el producto a la mayor cantidad de puntos de ventas posibles. Esto se realizará por medio de la venta a grandes cadenas de supermercados y mayoristas los cuales se encargaran de distribuir a puntos de ventas minoristas o directamente al consumidor final. Entre las principales cadenas de supermercados están: Supermercados Santa María, Tía, Mi Comisariato y entre las licorerías mayoristas se encuentran La Taberna, La Cigarra, etc.

Puntos de venta

La ventaja de trabajar con grandes cadenas de supermercados o tiendas mayoristas es la facilidad de atender diferentes sectores de la ciudad de Quito. La empresa se encargará de enviar el suficiente stock a las bodegas de las cadenas de supermercados y tiendas mayoristas antes mencionadas. A partir de esto, ellos se encargan de la entrega de producto a todos sus locales, facilitando la distribución a diferentes puntos de la ciudad.

Tipo de Canal

La distribución del aguardiente amazónico es indirecto como anteriormente se mencionó. El tipo de canal de marketing para productos de consumo será largo, interviniendo varios intermediarios como: mayoristas, distribuidores,

almacenistas, revendedores, minoristas, agentes comerciales, etc, cumpliendo con la relación Business to Business (B2B).

5.2.4. Análisis de promoción

Estrategia promocional

Al ser un producto nuevo en el mercado y al querer promover la compra del producto se deberá utilizar la estrategia de promoción "PUSH". Es decir, la empresa productora negociará con los intermediarios y los intermediarios negociarán con el consumidor final mediante actividades de marketing.

Promoción de ventas

Se realizará marketing directo por medio de eventos de concentración, eventos públicos, eventos de temporada, asistencia a ferias, asociaciones con discotecas y bares para dar a conocer el producto a futuros clientes.

Publicidad

Por ser un producto con restricción publicitaria de difusión masiva, no se puede realizar cualquier tipo de promoción de ventas en el Ecuador. Por esta razón, la principal estrategia de publicidad se basará en el Marketing digital que según los resultados del análisis del cliente será por medio de redes sociales, que tendrá lugar principalmente en Facebook, Instagram y WhatsApp. También, se realizará publicidad por medio de revistas donde aparecerán los beneficios del aguardiente amazónico.

Relaciones públicas

Será primordial la asistencia a ferias, eventos de aglomeración, discotecas y bares para hacer conocer el aguardiente amazónico. Además, mediante la página web y redes sociales se creará un vínculo con los distintos clientes comunicando la calidad y los beneficios del licor.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, visión y objetivo de la organización

6.1.1. Misión:

Somos una organización que elabora y comercializa licores excepcionales que inspiran a los ecuatorianos empleando insumos de alta calidad, maquinaria tecnológica y personal competente. Nuestras prácticas son realizadas con honestidad e integridad para garantizar relaciones perdurables con nuestros proveedores, clientes y personal interno permitiendo el crecimiento sustentable de la organización e incentivando el dinamismo económico de la sociedad.

6.1.2. Visión:

Consolidarse en 5 años a partir del lanzamiento como la marca preferida de aguardiente amazónico en la ciudad de Quito, fomentando alianzas estratégicas con distribuidores para un crecimiento sustentable a través del tiempo. Ser una empresa competitiva e innovadora con nuestros productos y servicios para cumplir con las expectativas de la sociedad.

6.1.3. Objetivos de la organización

Objetivo a corto plazo

- Aumentar los beneficios de la empresa al reducir el precio de la materia prima en un 10% para el año 2019.
- Aumentar el sueldo en 8% para el siguiente año a los empleados que hayan mejorado su productividad en 10%.

Objetivo a mediano plazo

- Incrementar el volumen de ventas en un 10% anualmente mediante la estrategias de marketing desde el año 2021.
- Incrementar la gama de presentación del productos en 350ml y 1.5lt para incrementar las ventas a partir del tercer año del inicio del proyecto.

- Incrementar el capital accionario en un 50% para una expansión a las demás regios del ecuador a partir del 2021.

Objetivo a largo plazo

- Expandirse a la región costa y por lo menos captar el 50% de participación de mercado de aguardientes para el 2024.
- Incrementar el gasto en investigación de mercados en un 10% anual para diversificar insumos y productos a partir del 2023.

6.2. Plan de operaciones

6.2.1. Cadena de valor

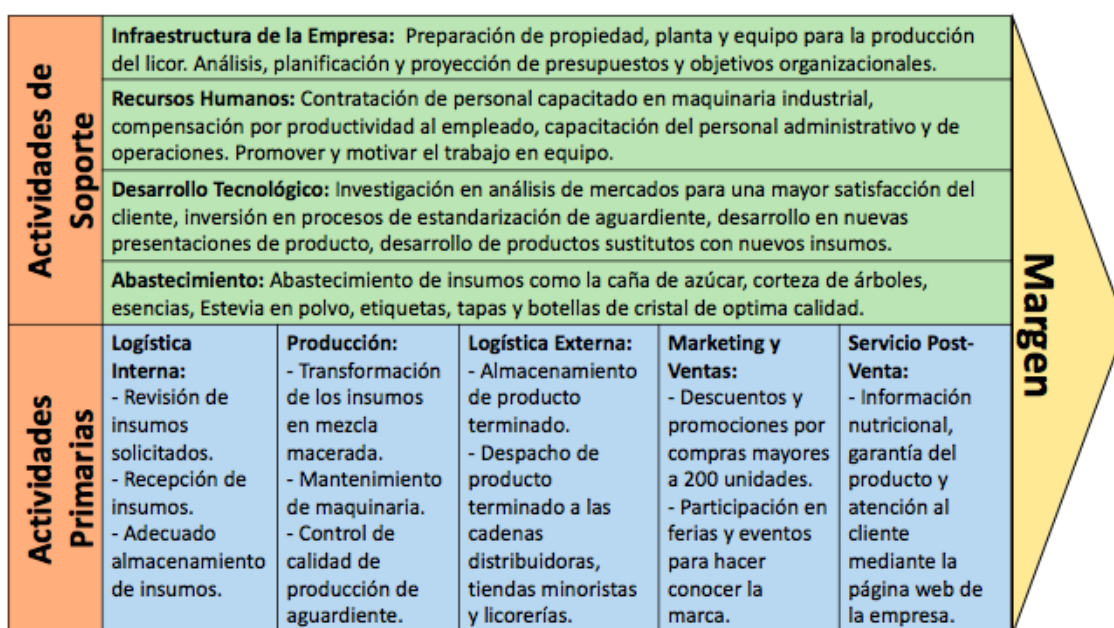


Figura 11: Cadena de valor

6.2.2. Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización

La organización ha delimitado los principales procesos para el correcto funcionamiento mediante un diagrama de valor que permitirá conocer y mejorar procesos, actividades y sus relaciones.

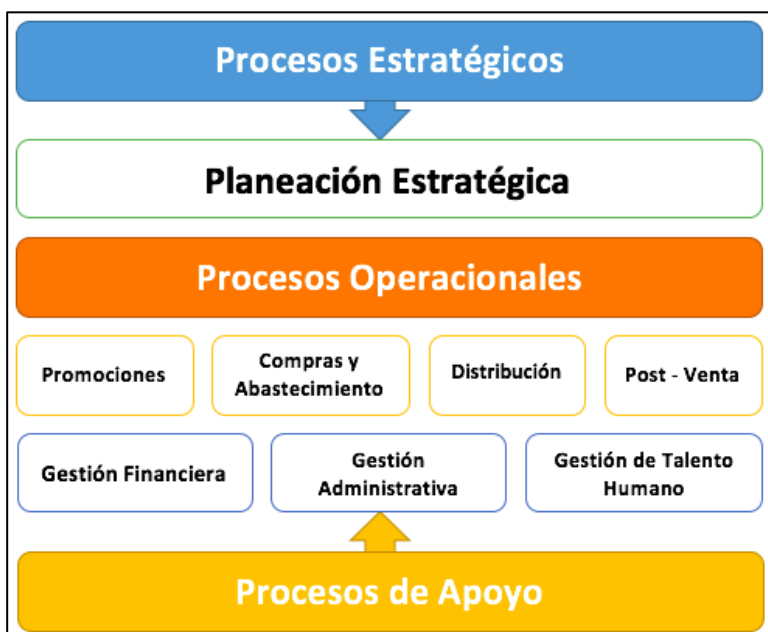


Figura 12: Mapa de procesos

Procesos Estratégicos

- **Planeación Estratégica:** Está a cargo de la Gerencia General y dirigen subprocesos de planeación, presupuestos, desarrollo de políticas, gestión de recursos, etc, alineándolas con la misión, visión y objetivos establecidos en la empresa.

Procesos Operacionales

- **Promoción:** Subproceso relacionado a la publicidad de los productos, relaciones con los clientes y marketing directo en eventos de concentración.
- **Compras y Abastecimiento:** Subproceso relacionado a la obtención de equipos, bienes inmuebles y manejo de suministros para la producción.
- **Distribución:** Subproceso de venta de productos a distribuidores.
- **Post-Venta:** Subproceso de monitoreo al cliente o consumidor buscando su completa satisfacción a partir del servicio técnico o garantía.


Procesos de Apoyo





- **Gestión Financiera:** Subprocesos encargados de pago de proveedores, ejecución de presupuestos, gestión de cobranza, etc. La contabilidad interna será realizada por una empresa externa.
- **Gestión Administrativa:** Subprocesos de planeación, organización, ejecución, dirección y control de la empresa para cumplir objetivos.
- **Gestión de Talento Humano:** Subproceso de selección, supervisión y control del personal en los diferentes cargos.

6.2.3. Flujograma de Operaciones

El proceso operacional para la elaboración de 400 botellas de 750 ml del licor amazónico se describe en la Tabla 12 presentada a continuación.

Tabla 12: Proceso de Producción

Proceso	Encargado e información	Tiempo
Pedido de Materia Prima	Jefe Administrativo Se solicita los insumos con 8 días de anticipación para la producción de un mes.	
Almacenamiento 	Personal: 2 Bodegueros Se almacena la caña de azúcar, corteza de árboles amazónicos, levadura y esencias naturales en un lugar seco y a temperatura ambiente.	2 horas
Molino 	Personal: 2 Bodegueros La caña de azúcar pasa por el molino para extraer todos sus jugos.	1 hora
Maceración	Personal: operario 1 El jugo de caña de azúcar se	24 horas

	<p>deposita en un recipiente de 500 litros y se añade las cortezas de árbol junto con la levadura. La mezcla debe reposar en un ambiente seco, fresco y ventilado.</p>	
<p>Control de calidad</p>	<p>Asistente de Administración y Operaciones Encargado de la correcta maceración y fermentación de la mezcla.</p>	<p>10 minutos</p>
<p>Destilador y condensador</p> 	<p>Personal: Operario 1 Los 500 litros de mezcla macerada se envía a la destiladora, donde se calienta la mezcla a una temperatura continua de 79°C para que solo el alcohol evapore.</p>	<p>14 horas</p>
<p>Destilador y condensador</p> 	<p>Personal: Operario 2 El alcohol resultante se lo lleva a un destilador y condensador, este es de 200 litros y se los calienta a 79°C.</p>	<p>1 hora</p>
<p>Destilador y condensador</p> 	<p>Personal: Operario 2 El alcohol resultante se lo lleva de nuevo a otro destilador y condensador, este es de 150 litros y se los calienta a 79°C.</p>	<p>1 hora</p>
<p>Control de calidad</p>	<p>Asistente de Administración y Operaciones Evidencia la calidad del alcohol</p>	<p>10 minutos.</p>

	obtenido.	
Mezcla 	Personal: Operario 1 Al alcohol final se le añade agua rectificada para nivelar sus grados alcohólicos. Se agrega las esencias de Menta, Hierbabuena y la Estevia.	30 minutos
Envasado a mano 	Personal: Operario 3 Se introduce a mano las cortezas de tronco en la botella.	2 horas
Envasado a maquina 	Personal: Operario 3 Se introduce el licor procesado en las botellas por medio de la máquina envasadora.	30 minutos
Etiquetado 	Personal: Operario 3 Se etiqueta el producto por medio de una máquina.	30 minutos
Almacenamiento 	Personal: 2 Bodegueros Se agrupa 12 botellas en una caja de cartón y se almacena en un lugar fresco y seco.	30 minutos

Análisis de tiempos: El tiempo estimado de elaboración desde el almacenamiento de los insumos hasta la producción y almacenamiento de producto final es de 47 horas y 20 minutos.

Análisis de Flujos Operacionales

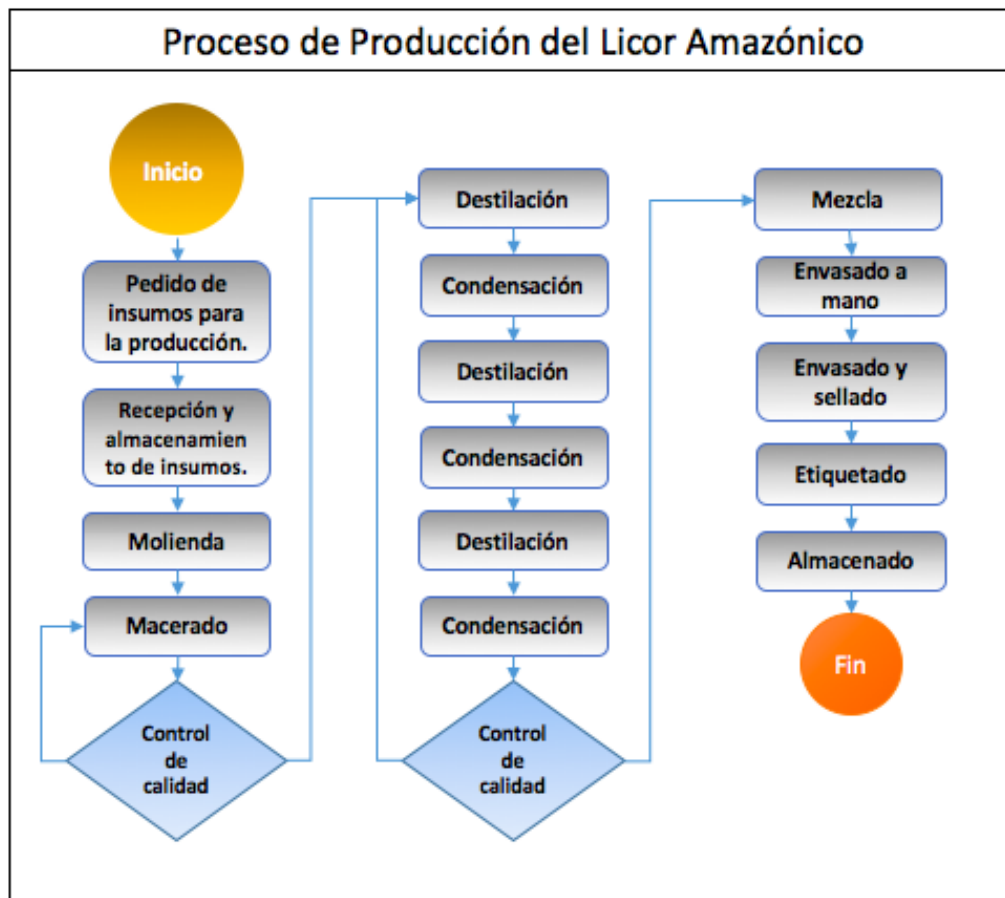


Figura 13: Flujograma de operaciones

6.3. Localización y requerimiento de equipamiento y mobiliario

6.3.1. Localización

Se determinó dos posibles zonas de localización geográfica de la empresa:

- Zona industrial sector Carcelén, norte de Quito.
- Zona industrial sector Sangolqui, Rumiñahui.

Para tomar la decisión correcta se analizaron factores que pueden favorecer o perjudicar la actividad económica de la empresa en su presente y su futuro.

- Precio de arrendamiento: Este indicador influye directamente en los CIF y en los flujos de efectivo.

- Acceso al mercado objetivo e insumos: Es importante que la ubicación de la fábrica se encuentre en un lugar apropiado para una mayor eficiencia y eficacia de la logística.
- Ayudas fiscales, económicas y subvenciones: Son reducción de impuestos y beneficios económicos por partes de los municipios.

Tabla 13: Ponderación de factores de localización geográfica

Localización Geográfica	Sector Carcelén		Sector Sangolqui		
Factores	Peso	Calific.	Ponder.	Calific.	Ponder.
Precio de arriendo	0,25	2	0,5	3	0,75
Acceso al mercado Objetivo e insumos	0,4	2	0,8	2	0,8
Ayudas fiscales y económicas del cantón	0,35	1	0,35	2	0,7
Totales	1		1,65		2,25

En base al análisis de los factores de la Tabla 12 se eligió como la mejor localización geográfica de la empresa al sector de Sangolqui, al haber tenido mejor precio de arriendo y mejores ayudas fiscales por parte del municipio de Rumiñahui.

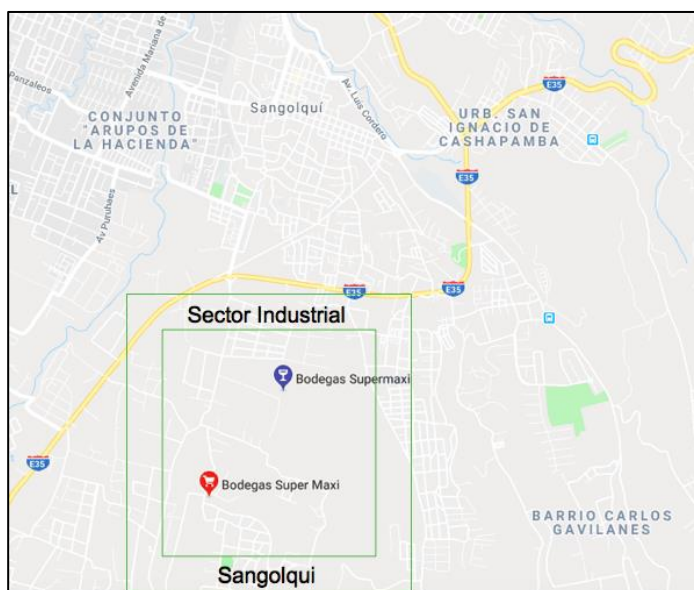


Figura 14: Localización geográfica de la empresa en Sangolqui zona industrial

6.3.2. Requerimiento de equipo y mobiliario

El equipo y mobiliario se encuentra detallado en la Tabla 13.

Tabla 14: Requerimientos de equipos y herramientas para la operación de Aguardiente Amazónico

Detalle	Cant.	Origen	Cost. Unit.	Total
<u>Maquinaria</u>				
Molino	1	China	4500	4500
Destiladora y Condensador 500 LT	1	China	4350	4350
Destilador y Condensador de cobre 200 Lt	1	España	2150	2150
Destilador y Condensador de cobre 100 Lt	1	España	1300	1300
Mezclador de 300 LT	1	China	1500	1500
Embotellador	1	China	4500	4500
Etiquetador	1	China	2000	2000
Total Maquinaria				20300
<u>Muebles y Enseres</u>				
Escritorio	3		180	540
Silla	8		40	320
Archivador	3		80	240
Basureros	8		5	40
Total de Muebles y Enseres				1140
<u>Equipos de Computación y Oficina</u>				
Computadora de Oficina	3		800	2400
Teléfono	2		60	120
Impresora	2		150	300
Total de Equipos de Computación y Oficina				2820
TOTAL EQUIPOS Y HERRAMIENTAS DE PRODUCCIÓN				24260

Infraestructura y Vehículo

La infraestructura y el vehículo se encuentra detallado en la Tabla 14.

Tabla 15: Infraestructura y vehículo

Detalle	Costo
<u>Vehículo</u>	
Vehículo	34000
Total de Vehículo	34000
<u>Obras Físicas</u>	
Adecuación de oficinas	1500
Construcción de Cubículos	400
Adecuación de Maquinarias	1000
Adecuación de sala de almacenamiento	600
Total de Obras Físicas	3500
Total de Infraestructura y Vehículo	37500

6.4. Estructura organizacional

6.4.1. Estructura legal

- Tipo de compañía: La empresa se constituye como compañía de responsabilidad limitada y deberá cumplir con todos los requerimientos tributarios y del código de comercio.
- Nombre de la compañía: El nombre será reservado en la superintendencia de compañías como “Aguardiente Amazónico CIA. LTDA”
- Capital accionario: El capital accionario será realizado por un único socio el cual será el Gerente General de la compañía.
- Representante legal: El representante legal de la compañía será el Gerente General

6.4.2. Organigrama

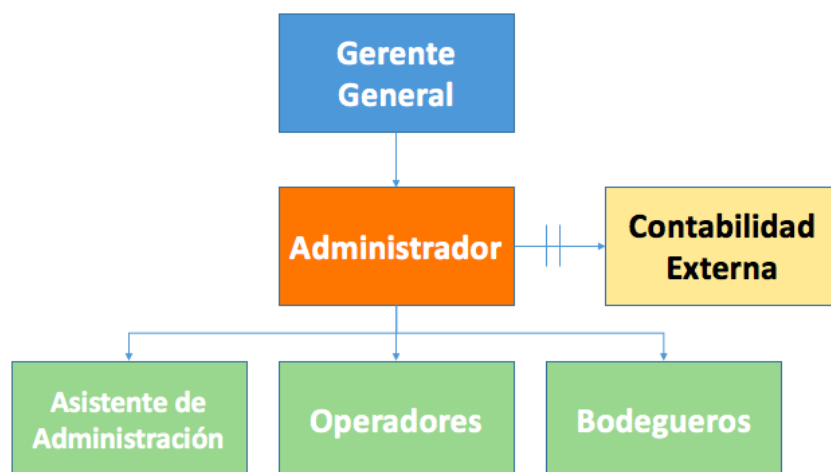


Figura 15: Organigrama estructural de la organización

6.4.3. Descripción y requerimientos de puestos organizacionales

Tabla 16: Descripción y requerimientos de puestos organizacionales

Cargo	Nro	Funciones	Perfil Académico
Gerente General	1	Representante legal de la empresa, define y elabora la planificación estratégica de insumos, recursos, comercialización, investigación de mercados, etc.	Título de tercer nivel en Administración de Empresas con 6 años de experiencia en el campo.
Administrador	1	Garantía de servicio y servicio Post-venta, pedidos de abastecimiento de insumos, contratación, supervisión y motivación del personal, control de calidad del licor	Título de tercer nivel en Administración de Empresas o carreras afines, 4 años de experiencia en el campo.
Asistente de Administración	1	Encargado de redes sociales, atención al	Título de tercer nivel en Administración de

		cliente, publicidad, ingreso financiero en libros, etc.	Empresas o carreras afines, 2 años de experiencia en el campo.
Operadores	3	Encargados de la producción del licor. (Mezcla de la maceración, Destilado, condensado, mezcla del licor, envasado y etiquetado)	Bachiller con experiencia mínima de 1 año en manejo de maquinaria.
Bodegueros	2	Encargados de la recepción de materia prima, almacenamiento de insumos, molinaje de la caña de azúcar y almacenamiento del producto final.	Bachiller con experiencia mínima de 1 año en bodegaje.

Contabilidad Externa: La empresa contratará un agente de contabilidad externo para que se encargue de las finanzas y tributaciones.

6.4.4. Descripción de sueldos y beneficios sociales

Tabla 17: Sueldos y beneficios sociales.

Cargo	Nro.	Sueldo en USD
Gerente	1	1500
Administrador	1	1000
Asistente de Administración y Operaciones	1	720
Despacho y Bodegaje	2	385
Operarios	3	385
Total	8	5145

Beneficios Sociales	
Aporte Patronal	12,15%
Aporte Personal	9,45%
Décimo Tercero	8,33%
Décimo Cuarto	386
Vacaciones	4,17%
Fondo de Reserva en el segundo año	8,33%

6.5. Comparación de estructura organizacional con otras empresas

El Capi Chuchuhuasi: Es una empresa dedicada a la elaboración de licor con el árbol de Chuchuhuazo, la empresa tiene dos años en el mercado y está ubicada en la provincia de Napo. Su estructura organizacional está conformada por Gerencia General, Departamento Financiero, Departamento de Administración y Departamento de producción.

Licores Cundinamarca S.A.: Es una empresa colombiana con mas de 100 años de fundación, hoy en día se dedica a la producción y distribución de licores. Es la empresa más grande de Cundinamarca desde 1958, cuenta con 7 marcas principales que están presentes en el mercado nacional e internacional. Su estructura organizacional al 12 de Noviembre del 2009 está conformada por Junta Directiva, Gerencia general, oficina de control interno, oficina de control interno disciplinario, oficina de asesoría jurídica, oficina de asesoría de planeación y sistemas de información, subgerencia técnica, subgerencia comercial, subgerencia financiera, subgerencia administrativa, subgerencia de talento humano.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos.

7.1.1. Proyección de ingresos

Para el cálculo de la proyección de los ingresos de este plan de negocios de aguardiente amazónico es necesario multiplicar el precio de venta unitario con el número de unidades vendidas anualmente. Se debe tener en cuenta dos factores importantes.

- El precio de venta unitario crecerá en igual porcentaje que el promedio de inflación del país de los últimos cinco años.
- El número de unidades programadas para la venta es de 8000 botellas de aguardiente amazónico mensualmente, que representa el 7,7% de la demanda total del segmento objetivo al que estamos dirigidos.

Tabla 18: Proyección de ingresos

Año	1	2	3	4	5
Ingresos	\$973.200,00	\$1.075.501,60	\$1.188.600,31	\$1.313.504,93	\$1.451.597,33

7.1.2. Proyección de costos

En la proyección de costos es necesario multiplicar el costo de venta unitario de la elaboración del aguardiente amazónico por el número de unidades vendidas anualmente. De igual manera que en la proyección de ingresos se debe tomar en cuenta los siguientes factores importantes.

- El precio de los insumos empleados en la elaboración del aguardiente deberá crecer en el mismo porcentaje que la inflación promedio del país de los últimos cinco años.
- El número de unidades es el mismo que el utilizado en la proyección de ingresos.

Tabla 19: Proyección de costos

Año	1	2	3	4	5
Costos	973.200,00	1.075.501,60	1.188.600,31	1.313.504,93	1.451.597,33

La diferencia que existe entre la proyección de ingresos y la proyección de costos arroja una utilidad bruta promedio de los cinco años del 23,57%.

7.1.3. Proyección de gastos

La proyección de gastos está dividida en gastos operacionales y gastos no operacionales. Dentro de los gastos operacionales se encuentran los gastos por sueldos y gastos generales, mientras que los gastos no operacionales son gastos por depreciación y gastos por amortización.

Tabla 20: Proyección de gastos

Año	1	2	3	4	5
Gastos sueldos	77.346,41	84.829,63	84.355,32	88.549,18	91.065,50
Gastos generales	88.980,00	90.795,19	92.647,41	94.537,42	96.465,98
Gastos de depreciación	6.993,00	6.993,00	6.993,00	6.993,00	6.993,00
Gastos de amortización	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Total	173.719,41	183.017,83	184.395,74	190.479,60	194.924,49

Los gastos por sueldos consideran todos los beneficios por ley que tienen los empleados y los gastos generales comprenden de todos los gastos administrativos y de ventas. Los gastos de depreciación consideran el devalúo de la maquinaria, planta y equipo, mientras que la amortización es el devalúo del software o de intangibles.

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1. Inversión inicial

En la siguiente tabla se establece los diferentes factores de la inversión inicial del proyecto.

Tabla 21: Inversión inicial

Inversión propiedad, planta y equipo (Activos no corrientes)	\$ 63.680
Gastos constitucionales	\$ 2.200
Capital de trabajo inicial	\$ 57.852,97
Total de inversión inicial	\$ 123.732,97

7.2.2. Capital de trabajo

El capital de trabajo de la empresa es de \$ 62.342,97 y es el excedente de los activos corrientes después de pagar los activos corrientes. Este permite el pago de insumos, salarios y obligaciones financieras contraídas hasta que la empresa genere sus propios ingresos y pueda funcionar correctamente.

7.2.3. Estructura de capital

La inversión inicial estará dividida en dos partes, donde el capital propio será de \$ 62.342,97 que representa el 50,96% de la inversión. Por otro lado, la diferencia restante será un préstamo de La Corporación Financiera Nacional (CFN) de \$ 60.000 con una tasa del 10% anual durante cinco años.

Tabla 22: Estructura de Capital

Propio	52,70%	\$ 66.842,97
Deuda L/P	47,30%	\$ 60.000,00

7.3. Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja del proyecto.

7.3.1. Estado de resultados

La proyección del estado de resultados de los cinco primeros años está representado en la siguiente tabla.

Tabla 23: Estado de resultados

Año	1	2	3	4	5
Ventas	973.200,00	1.075.501,60	1.188.600,31	1.313.504,93	1.451.597,33
Costo de los productos vendidos	721.393,01	839.696,12	914.463,21	1.004.754,31	1.110.832,66
UTILIDAD BRUTA	251.806,99	235.805,48	274.137,09	308.750,62	340.764,67
Gastos sueldos	77.346,41	84.829,63	84.355,32	88.549,18	91.065,50
Gastos generales	88.980,00	90.795,19	92.647,41	94.537,42	96.465,98
Gastos de depreciación	6.993,00	6.993,00	6.993,00	6.993,00	6.993,00
Gastos de amortización	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	78.087,58	52.787,66	89.741,36	118.271,02	145.840,18

Gastos de intereses	5.561,79	4.542,29	3.416,04	2.171,86	797,39
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	72.525,80	48.245,37	86.325,32	116.099,16	145.042,79
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	10.878,87	7.236,81	12.948,80	17.414,87	21.756,42
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	61.646,93	41.008,56	73.376,52	98.684,29	123.286,37
22% IMPUESTO A LA RENTA	13.562,32	9.021,88	16.142,83	21.710,54	27.123,00
UTILIDAD NETA	48.084,60	31.986,68	57.233,68	76.973,74	96.163,37

En este plan de negocios las ventas (ingresos) si cubren los costos de bienes vendidos (egresos) de los cinco años proyectados. La utilidad neta es creciente anualmente y con respecto al margen existente entre la utilidad neta y las ventas es satisfactorio con 9,29% en promedio.

7.3.2. Situación financiera

El estado de situación financiera está comprendido por tres elementos, el primero es el activo y el segundo es el pasivo donde estos dos pueden llegar a ser corrientes y no corrientes. El tercer elemento es el patrimonio y en este estado financiero se incluye el balance de situación inicial del proyecto.

Tabla 24: Estado de situación financiera

Año	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS						
Corrientes	\$126.842,97	\$197.621,90	\$221.695,09	\$270.397,19	\$341.001,64	\$427.243,37
Efectivo	\$100.862,97	\$62.698,64	\$82.965,76	\$126.459,93	\$189.872,37	\$267.288,74
Cuentas por Cobrar	\$-	\$42.050,00	\$46.469,02	\$51.352,78	\$56.751,14	\$62.722,40
Inventarios Prod. Terminados	\$-	\$40.062,24	\$43.684,34	\$47.713,80	\$52.582,89	\$57.904,56
Inventarios Materia Prima	\$-	\$14.039,34	\$15.515,19	\$17.143,81	\$18.946,94	\$20.802,11
Inventarios Sum. Fabricación	\$-	\$20.184,67	\$21.866,78	\$23.925,86	\$26.440,30	\$29.510,56
No Corrientes	\$25.980,00	\$18.587,00	\$11.194,00	\$3.801,00	\$-3.592,00	\$-10.985,00
Propiedad, Planta y Equipo	\$23.980,00	\$23.980,00	\$23.980,00	\$23.980,00	\$23.980,00	\$23.980,00
Depreciación acumulada	\$-	\$6.993,00	\$13.986,00	\$20.979,00	\$27.972,00	\$34.965,00
Intangibles	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00
Amortización acumulada	\$-	\$400,00	\$800,00	\$1.200,00	\$1.600,00	\$2.000,00
PASIVOS	\$60.000,00	\$82.694,32	\$74.780,84	\$66.249,26	\$57.079,96	\$47.158,32
Corrientes	\$-	\$32.430,41	\$35.272,51	\$38.622,76	\$42.579,48	\$47.158,32
Cuentas por pagar proveedores	\$-	\$31.443,74	\$34.285,84	\$37.636,09	\$41.592,81	\$46.171,66

Sueldos por pagar	\$-	\$986,67	\$986,67	\$986,67	\$986,67	\$986,67
Impuestos por pagar	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
No Corrientes	\$60.000,00	\$50.263,91	\$39.508,33	\$27.626,50	\$14.500,48	\$-
Deuda a largo plazo	\$60.000,00	\$50.263,91	\$39.508,33	\$27.626,50	\$14.500,48	\$-
PATRIMONIO	\$66.842,97					
		\$114.927,57	\$146.914,25	\$204.147,94	\$283.921,68	\$380.085,05
Capital	\$66.842,97	\$66.842,97	\$66.842,97	\$66.842,97	\$69.642,97	\$69.642,97
Utilidades retenidas	\$-	\$48.084,60	\$80.071,29	\$137.304,97	\$214.278,71	\$310.442,09
Valor contable empresa						
	\$126.842,97	\$197.621,90	\$221.695,09	\$270.397,19	\$341.001,64	\$427.243,37

Se ha considerado que el proyecto comercializará normalmente y el cobro se hará 50% al contado y 50% a crédito durante 30 días. De igual manera, los proveedores manejan un crédito del 50% a 30 días plazo y el 50% faltante será al contado.

7.3.3. Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo será presentado en el anexo 5. Se observa que durante los cinco primeros años es creciente por sus actividades operacionales positivas. Es decir, la empresa tiene la liquidez suficiente para cubrir las actividades de inversión y financiamiento del negocio, permitiendo un crecimiento sostenible y aumentando las utilidades efectivas con el paso del tiempo.

7.3.4. Flujo de caja del proyecto

El flujo de caja del proyecto está presente en el anexo 6. Este presenta crecimiento en los cinco años iniciales proyectados con excepción del año cero que presenta salidas de efectivo realizadas por inversión y gasto de capital.

7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

7.4.1. Proyección de flujo de caja del inversionista

Los flujos están representados en la siguiente tabla y estos consideran el crédito otorgado por la CFN de \$60.000 con una tasa de interés anual del 10% que representa el 49,04% de la inversión total del proyecto.

Tabla 25: Flujo de caja del inversionista

Año	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja del proyecto	(83.832,97)	(21.774,45)	37.391,99	60.619,05	77.737,31	222.295,83
Préstamo	60.000,00	-	-	-	-	-
Gastos de interés	0	(5.561,79)	(4.542,29)	(3.416,04)	(2.171,86)	(797,39)
Amortización del capital	0	(9.736,09)	(10.755,58)	(11.881,83)	(13.126,02)	(14.500,48)
Escudo Fiscal	-	1.874,32	1.530,75	1.151,21	731,92	268,72
Flujo de Caja del Inversionista	(23.832,97)	(35.198,01)	23.624,87	46.472,38	63.171,35	207.266,68

Aunque el flujo de caja del inversionista presenta datos de financiamiento sigue siendo positivo en los cinco años proyectados. El flujo de caja del inversionista es menor al del flujo de caja del proyecto por el capital adeudado (amortización de la deuda), pero aun así, es recomendable realizar el financiamiento porque la inversión de capital es menor.

7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento está comprendida por un WACC de 14,05% para el flujo del proyecto y un CAPM de 20,71% para el flujo del inversionista. Se considera que la tasa mínima de rendimiento del proyecto sería del 14,05%, mientras que el rendimiento mínimo que aceptaría el inversionista es de 20,71% sobre su inversión.

7.4.3. Criterios de valoración

Para evaluar los flujos del proyecto y del inversionista se utilizaron algunos indicadores que se encuentran expresados en la siguiente tabla.

Tabla 26: Criterios de valoración

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJOS DEL INVERSIONISTA	
WACC	14,05%	CAPM	20,71%
VAN	\$127.828,56	VAN	\$100.267,99
IR	2,52	IR	5,21
TIR	41,28%	TIR	64,25%
PRI	3 años 8 meses	PRI	3 años 4 meses

- El VAN es el valor presente neto: Son todos los ingresos y egresos de años futuros traídos a valor presente.
- La TIR es la tasa interna de retorno: Este indicador representa la rentabilidad obtenida a partir de la inversión de capital.
- PRI es el periodo de recuperación de información: Este indicador representa el tiempo invertido para recuperar el capital invertido.

Análisis de los indicadores

- VAN: Una vez recuperada la inversión en la evaluación del proyecto existe un beneficio de \$ 127.828,56 y en la evaluación del inversionista existe un beneficio de \$ 100.267,99.
- TIR: La tasa interna de retorno es alta en los dos casos, haciéndolo un proyecto rentable.
- PRI: Se recuperará la inversión del flujo del proyecto a partir de los tres años y ocho meses, por otro lado, se recuperará la inversión del flujo del inversionista a partir del tercer año y cuarto meses.

8. CONCLUSIONES GENERALES

- La industria de bebidas alcohólicas ha tenido un crecimiento continuo en los últimos años, dentro del CIU de C 1011.01 que pertenece a los aguardientes ha existido un crecimiento promedio del 10% desde el 2012 hasta la actualidad.
- De acuerdo a los datos obtenidos del análisis de la industria, se aprecia que existen más oportunidades que amenazas para implementar este aguardiente en el mercado.
- El análisis del cliente determinó características potenciadoras del producto, como el tipo de aguardiente, el sabor, el etiquetado, la botella, etc, que garantizará una mejor adaptación del producto en el mercado.
- Este proyecto busca aprovechar una idea de negocio poco explotada basándose en la estrategia de mayor valor a un precio justo. Se creó un aguardiente semi-dulce de Estevia macerado con corteza de árboles amazónicos con un diseño diferente e impactante para el consumidor.

- El plan de marketing por medio del producto, precio, plaza, promoción busca posicionarse en la mente del consumidor al relacionarse con la cultura ecuatoriana para tratar de fidelizar al cliente.
- Desde la perspectiva del inversionista, $VAN = \$210.833,11 > 0$ manifestando la viabilidad del proyecto; $TIR = 74,52\% > 154,55\%$ por lo que el proyecto es factible; la inversión se recupera en un año y tres meses.

REFERENCIAS

- Banco Central del Ecuador. (2017). *Estadísticas Macroeconómicas*. Recuperado el 23 de Febrero de 2018, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro012014.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2017). *La industria de la bebida*. Recuperado en Marzo de 2018, de <http://biblioteca.bce.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=102999>
- Banco Central del Ecuador. (2018). Tasa de Interés. Recuperado el 29 Julio del 2018, de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- BBC. ¿Qué son los congéneres? y ¿Por qué empeoran las resacas?. (2017) Recuperado en Mayo del 2018: <http://www.bbc.com/mundo/noticias-42425700>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Ecuador en cifras*. Recuperado el 1 de Abril de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Revistas/Postdata/postdata01/files/assets/downloads/page0006.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censo. (2017) Las condiciones de vidas de los ecuatorianos. Recuperado en Mayo del 2018: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/ECV/Publicaciones/ECV_Folleto_de_ind_sociales.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censo. (2016) Quito el cantón mas poblado del Ecuador en 2020. Recuperado en Mayo del 2018: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/quito-el-canton-mas-poblado-del-ecuador-en-el-2020/>
- Ministerio de Comercio Exterior e inversiones. (Enero de 2017). *Ecuador firma Acuerdo Comercial con la Unión Europea*. Recuperado el 5 de Abril de 2018, de <http://www.comercioexterior.gob.ec/ecuador-firma-acuerdo-comercial-con-la-union-europea/>
- Ministerio de Industrias y Competitividad. (Agosto de 2013). *Estudios industriales de la microempresa*. Recuperado el Marzo de 2018, de

http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/08/ESTUDIOS_INDUSTRIALES_MIPYME_S.pdf

Ministerio de Salud Pública. Reglamento para la autorización y control de la publicidad y promoción de alimentos procesados. Recuperado Septiembre del 2014, de <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/040-REGLAMENTO-PARA-LA-AUTORIZACION-Y-CONTROL-DE-LA-PUBLICIDAD-Y-PROMOCION-ALIMENTOS.pdf>

Ministerio de Turismo. (2014). *Regulación de las Bebidas Alcohólicas Registro Oficial 233 de 12-jul.-2010*. Recuperado el 2018, de <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/ACUERDO-1470-EXPENDIO-DE-BEBIDAS-ALCOHOLICAS-EN-ESTABLECIMIENTOS-TURISTICOS-Y-NO-TURISTICOS.pdf>

NHS. What's your poison? A sober analysis of alcohol and health in the media. (2011) Recuperado en Mayo del 2018: https://www.nhs.uk/news/2011/10October/Documents/whats_your_poison_1_0.pdf

Servicio Ecuatoriano de Normalización. Norma NTE INEN 370. Recuperado el 2015, de http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/08/nte_inen_370.pdf

Superintendencia de Compañías. (2015). *Empresas de Producción de Bebidas Alcohólicas*. Quito. Recuperado el 2018, de http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compañía%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Directorio%20Resumido%27%5d&ui.name=Directorio%20Resumido&run.outputFormat=&run.prompt=true

Universidad de Antioquia. (2002) La Técnica de Recolección de información Mediante el Grupo Focal. Recuperado en Abril del 2018 <http://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/ceo/article/view/1611>

ANEXOS

Anexo 1. Norma INEN para la fabricación de Aguardiente Anisado.

Los requerimientos de Norma INEN para considerar el aguardiente de caña anisada apto para el consumo humano son:

1. Definición: "Aguardiente Anisado"

- Es el producto que se obtiene destilando una maceración de anís (común, estrellado o en su mayor cantidad de la mezcla) en alcohol etílico o aguardiente rectificado, con o sin adición de otras sustancias aromáticas.
- Mezcla de aguardientes rectificados con esencias naturales de anís (en su mayor cantidad), seguida o no de destilación.

2. Clasificación: "Por su contenido de azúcar"

- Seco: Es el producto que contiene menos de 10g/l de azúcares.
- Semiseco: Es el producto cuyo contenido de azúcares esta comprendido entre 10g/l y 50g/l.
- Dulce: Es el producto cuyo contenido de azúcares esta comprendido entre 50g/l y 250g/l.

3. Requisitos:

- Debe ser transparente, incoloro o ambarino con olor y sabor predominante a anís.
- El agua utilizada para hidratar el producto hasta los niveles establecidos, debe ser potable, según la Norma INEN 1108 y podrá ser desmineralizada, desionizada o destilada.
- El aguardiente anisado debe cumplir con los requisitos de la tabla N 1.

REQUISITOS	UNIDAD	MIN.	MAX.	METODO DE ENSAYO
Grado Alcohólico a 15°C	°GL	30	45	INEN 340
Acidez total, como ácido Acético	*	-	40	INEN 341
Esteres, como acetato de etilo	*	-	80	INEN 342
Aldehídos, como etanol	*	-	20	INEN 343
Furfural	*	-	1,5	INEN 344
Alcoholes superiores	*	-	150	INEN 345
Metanol	*	-	10	INEN 347

* mg/100 cm³ de alcohol anhidro

4. Inspección:

- El muestreo debe realizarse de acuerdo a la Norma INEN 339

5. Envasado y Rotulado:

- El aguardiente para consumo final debe envasarse cumpliendo los requisitos establecidos en la Norma INEN 1 933, de tal forma que se garantice su calidad e inviolabilidad.
- El aguardiente anisado para expendio, como producto final, debe tener impreso con caracteres legibles e indelebles en el panel principal de la etiqueta la denominación "Aguardiente Anisado". Además, de todos los requisitos estipulados en la Norma INEN 1 933.
- El envasado y comercialización del anisado para el consumo final se someterá a las normas y regulaciones dictadas con el INEN y leyes pertinentes.

Anexo 2. Análisis PORTER

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA				
		1	2	3	4	5
	ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES					
1	Economía de escalas.	1				
2	Curva de experiencia.		2			
3	Requisitos de capital.			3		
4	Costo al cambiar de proveedor.			3		
5	Acceso a insumos.			3		
6	Acceso a canales de distribución.		2			
7	Identificación de marca.		2			
8	Identificación de producto.		2			
9	Barreras gubernamentales			3		
	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES					
1	Diversidad de los competidores.				4	
2	Costos fijos elevados.			3		
3	Diferenciación entre productos.	1				
4	Costo de cambio.			3		
5	Grupos empresariales.		2			
6	Crecimiento de la demanda.			3		
7	Barreras de salida.				4	
8	Equilibrio entre capacidad y producción.			3		
9	Efectos de demostración.		2			
	PRODUCTOS SUSTITUTOS					
1	Disponibilidad de sustitutos.				4	
2	Precio entre el ofrecido el sustituto.			3		
3	Rendimiento y calidad comparada.				4	
4	Costo de cambio para el cliente.			3		
5	Rendimiento relativo al precio.			3		
6	Propensión del comprador a cambiar.	1				
	PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES					
1	Concentración de clientes.			3		
2	Volumen de compra.			3		
3	Diferenciación.				4	
4	Información acerca del proveedor.			3		
5	Identificación de la marca.			3		
6	Productos sustitutos.		2			
	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES					
1	Concentración de los proveedores.		2			
2	Importancia del volumen para los proveedores.			3		
3	Diferenciación de insumos.			3		

4	Costos de cambiar.			3		
5	Disponibilidad de insumos sustitutos		2			
6	Impacto de los insumos.			3		
7	Capacidad del proveedor para integrar hacia adelante.		2			

Anexo 3. Encuestas

Encuestas del Aguardiente Amazónico

Reciba un cordial saludo, se solicita llene la encuesta con la información pertinente lo mas cercano a la realidad. Agradecemos su participación.

Descripción del producto, el aguardiente amazónico tiene como base la caña de azúcar la cual es macerada con plantas amazónicas como el Chuchuhuazo, Sangre de Drago, Uña de Gato, Menta, Hierbabuena y Estevia.

1. Correo electrónico:
2. Género:
 - Hombre
 - Mujer
3. ¿En donde vive?
 - Norte de Quito
 - Centro de Quito
 - Sur de Quito
 - Tumbaco
 - Valle de los Chillos
4. ¿Qué edad tiene?
 - De 18 a 24 años
 - De 25 a 31 años
 - De 32 a 38 años
 - Mas de 39 años
5. ¿Cuál es su ingreso mensual?
 - De \$0 a \$400
 - De \$401 a \$800
 - De \$801 a 1200
 - De \$1201 a \$1600
 - Mayor a \$1601
6. ¿Con que frecuencia ingiere bebidas alcohólicas (excluyendo la cerveza)?
 - 2 veces a la semana
 - 1 vez a la semana
 - 1 vez cada quince días
 - 1 vez al mes
 - 1 vez a los seis meses

- 1 vez al año

7. ¿Qué cantidad en promedio frecuenta beber cuando consume licor? (Un vaso de 300ml, licor puro sin bebidas adicionales).

- 1 vaso
- 2 vasos
- 3 vasos
- 4 vasos
- Mas de 5 vasos



8. ¿Con qué licor Ecuatoriano se siente mas identificado?



Lovisone



Espiritu del Ecuador



Pájaro Azul



Caña Manabita



Norteño



Cantaclaro



Ron San Miguel



Productos Zhumir

Otro:

9. Le interesa o interesaría consumir un aguardiente con tres destilaciones. (Permite que el licor tenga menos impurezas y congéneres, causando menos resaca)

- Si
- No

10. ¿Esta familiarizado con el aguardiente con base en la caña de azúcar el cual es macerado con plantas amazónicas (Chuchuhuazo, sangre de grado, uña de gato, menta, hierbabuena y estevia)?
- Si
 - No
11. ¿Ha degustado este aguardiente amazónico?
- Si
 - No
12. ¿A qué precio NO compraría una botella de 750ml de aguardiente amazónico por considerarlo demasiado barato?
- 5
 - 8
 - 11
 - 14
 - 17
 - 20
13. ¿A qué precio consideraría barata una botella de 750ml de aguardiente amazónico, pero aun así la compraría?
- 5
 - 8
 - 11
 - 14
 - 17
 - 20
14. ¿A qué precio NO compraría una botella de 750ml de aguardiente amazónico, por considerarla demasiado costosa?
- 5
 - 8
 - 11
 - 14
 - 17
 - 20
15. ¿A qué precio consideraría costosa una botella de 750ml de aguardiente amazónico, pero aun así la compraría?
- 5
 - 8
 - 11
 - 14
 - 17
 - 20
16. ¿Cómo le gustaría que sea el aguardiente amazónico?
- Seco
 - Semi-dulce
 - Dulce
17. De la siguiente lista que factores considera los más importantes, que influenciarían en su decisión de compra de un aguardiente amazónico.
- El Sabor
 - El Olor

- La intensidad del alcohólico
- Su color
- Su densidad
- La botella
- El precio
- Tres destilaciones del licor
- Otro...

18. ¿De la siguiente lista, que tipos de envases influenciarían en mayor medida su decisión de compra de aguardiente amazónico?



Botella de cristal



Botella plástica



Sobre plástica



Envases de cerámica



Envases de carton



Envases en lata

Otro:

19. ¿De la siguiente lista, que sabores influenciarían en mayor medida su decisión de compra de aguardiente amazónico?

- Anís
- Uva
- Frutos secos
- Frutas Cítricas
- Menta y hierbabuena
- Otro...

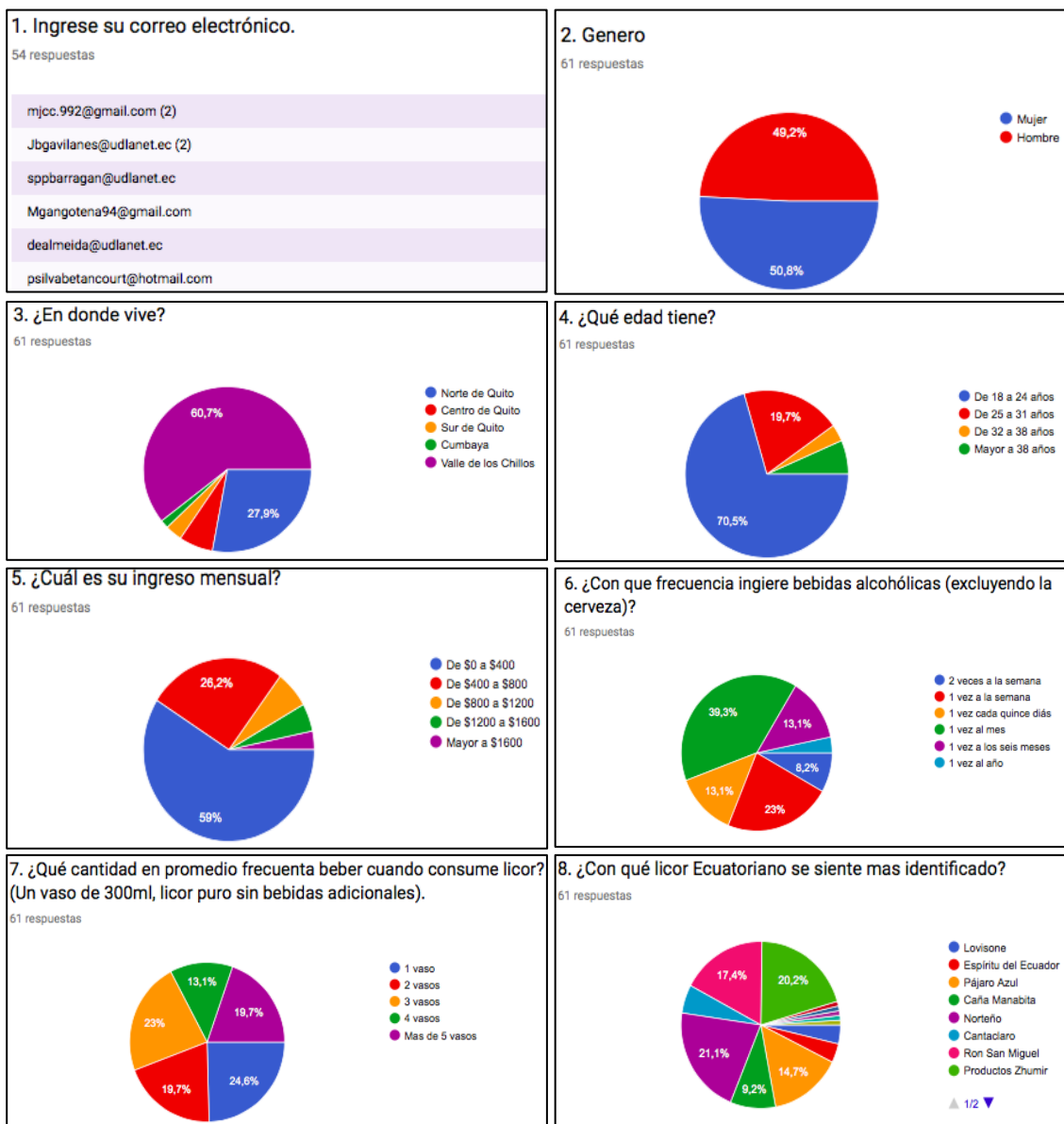
20. ¿De qué manera le gustaría conocer sobre la oferta y promociones del aguardiente amazónico?

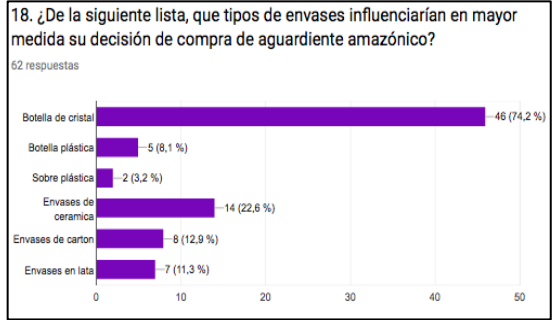
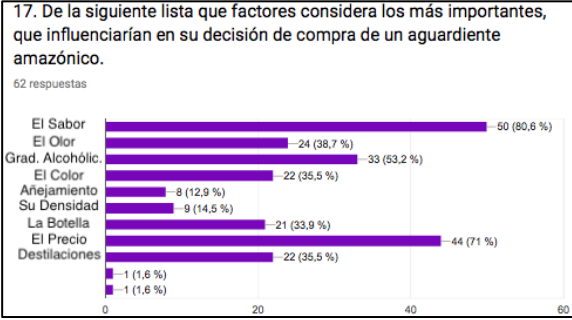
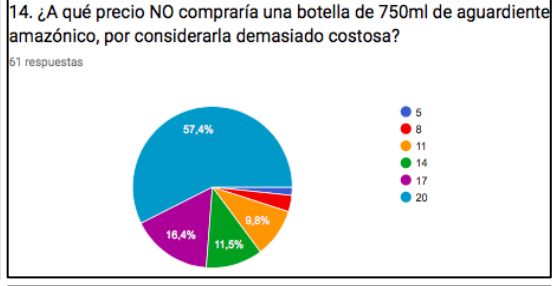
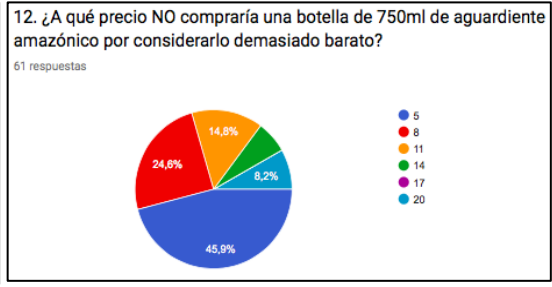
- Facebook
- Twitter
- Instagram
- WhatsApp
- Mensaje de Texto
- Revistas
- Otro...

21. De la siguiente lista elija los tipos de promociones que lo motivarían a comprar aguardiente amazónico.

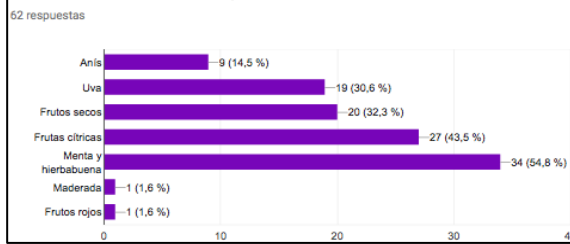
- Descuentos
- Ofertas especiales
- Productos adicionales de temporada
- Promociones 2x1
- Promociones 3x2
- Otro...

Anexo 4. Respuestas de las encuestas

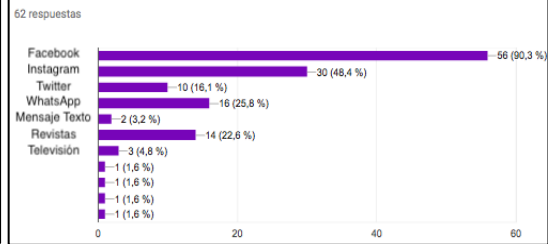




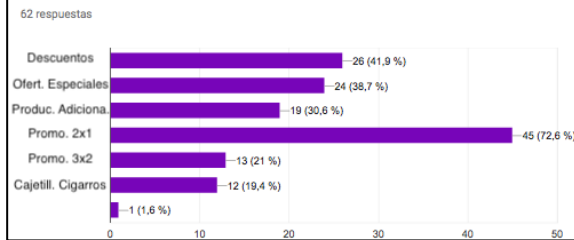
19. ¿De la siguiente lista, que sabores influenciarían en mayor medida su decisión de compra de aguardiente amazónico?



20. ¿De qué manera le gustaría conocer sobre la oferta y promociones del aguardiente amazónico?



21. De la siguiente lista elija los tipos de promociones que lo motivarían a comprar aguardiente amazónico.



Anexo 5. Estado de Flujo de Efectivo

	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales						
Utilidad Neta	-	(28.428,24)	31.022,70	55.376,01	73.738,45	91.916,85
Depreciaciones y amortización	-	-	-	-	-	-
+ Depreciación	-	6.993,00	6.993,00	6.993,00	6.993,00	6.993,00
+ Amortización	-	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
- Δ CxC	-	(42.050,00)	(4.419,02)	(4.883,77)	(5.398,36)	(5.971,27)
- Δ Inventario PT	-	(40.062,24)	(3.622,10)	(4.029,46)	(4.869,09)	(5.321,67)
- Δ Inventario MP	-	(14.039,34)	(1.475,84)	(1.628,62)	(1.803,13)	(1.855,18)
- Δ Inventario SF	-	(20.184,67)	(1.682,11)	(2.059,08)	(2.514,43)	(3.070,26)
+ Δ CxP PROVEEDORES	-	31.443,74	2.842,09	3.350,25	3.956,72	4.578,85
+ Δ Sueldos por pagar	-	986,67	-	-	-	-
+ Δ Impuestos	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(25.980,00)	-	-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(25.980,00)	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	126.842,97	(9.736,09)	(10.755,58)	(11.611,83)	(7.991,02)	(14.500,48)
+ Δ Deuda Largo Plazo	60.000,00	(9.736,09)		(11.881,83)	(13.126,02)	(14.500,48)

			(10.755,58)			
- Pago de dividendos	-	-	-	(270,00)	(5.135,00)	-
+ Δ Capital	66.842,97	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	100.862,97	(38.164,33)	20.267,12	43.494,17	63.412,44	77.416,37
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	761.334,83	867.243,04	1.240.335,07	1.888.665,29	2.713.331,07
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	100.862,97	723.170,51	887.510,16	1.283.829,24	1.952.077,73	2.790.747,44

Anexo 6. Flujo del proyecto

	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	-	78.087,58	52.787,66	89.741,36	118.271,02	145.840,18
Gastos de depreciación	-	8.085,00	8.820,00	8.820,00	8.820,00	8.820,00
Gastos de amortización	-	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	10.878,87	7.236,81	12.948,80	17.414,87	21.756,42
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	13.562,32	9.021,88	16.142,83	21.710,54	27.123,00
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)	-	62.131,39	45.748,97	69.869,72	88.365,60	106.180,76
	-	-	-	-	-	-
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-57852,96583	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	(83.905,84)	(8.356,98)	(9.250,68)	(10.628,29)	(11.639,53)
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	-	-	-	-	123.781,31
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-57852,96583	(83.905,84)	(8.356,98)	(9.250,68)	(10.628,29)	112.141,79
	-	-	-	-	-	-
INVERSIONES	-25980	-	-	-	-	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
Recuperación maquinaria	-	-	-	-	-	4.233,34
Recuperación vehículos	-	-	-	-	-	(324,84)
Recuperación equipo de computación	-	-	-	-	-	64,78
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	-25980	-	-	-	-	3.973,28
	-	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-83832,96583	(21.774,45)	37.391,99	60.619,05	77.737,31	222.295,83

