



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
LICOR ARTESANAL HECHO CON GRANADA IMPORTADA DESDE PERÚ,
EN LA CIUDAD DE QUITO.

AUTOR

SHIRLEY NICOLE VERGARA ALBÁN

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
LICOR ARTESANAL HECHO CON GRANADA IMPORTADA DESDE PERÚ,
EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Licenciada en Negocios Internacionales

Profesor guía

Alejandra Katherine Tapia Rosas

Autor

Shirley Nicole Vergara Albán

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la elaboración y comercialización de licor artesanal hecho con granada importada desde Perú, en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Shirley Nicole Vergara Albán, en el semestre 2020-20, 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."



Alejandra Katherine Tapia Rosas

C.C. 1716180094

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la elaboración y comercialización de licor artesanal hecho con granada importada desde Perú, en la ciudad de Quito, de la estudiante Shirley Nicole Vergara Albán, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación."



María Dolores Vélez Ponce

C.C. 1308999315

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.”

Nicole Vergara

Shirley Nicole Vergara Albán

C.C. 1722349469

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, a mi familia y amigos que estuvieron presentes siendo mis guías y apoyo en este proceso de elaborar mi plan de negocio.

DEDICATORIA

Este logro se lo dedico a mi familia, que siempre han estado presente en cada paso de mi vida, guiándome y alentándome a seguir adelante y a cumplir todos mis sueños.

RESUMEN

El presente plan de negocio tiene como objetivo mostrar la viabilidad de implementar una empresa llamada "GRANATE LIQUORS" dedicada a la elaboración y comercialización de un licor artesanal hecho con fruta granada importada desde Perú, el cual será vendido en la ciudad de Quito. Para ello se realizó una investigación con el fin de conocer las barreras para ingresar a la industria y el nivel de aceptación de un licor nuevo en el mercado quiteño.

La industria de bebidas alcohólicas, a la cual pertenece el negocio, en los últimos cinco años ha tenido un crecimiento positivo del 10% (SRI, 2020), lo cual muestra que es una industria estable.

Por otro lado, la investigación de mercados permitió conocer el nivel de aceptación del licor artesanal llamado "Granatum" en el mercado quiteño, debido a que los resultados obtenidos en el análisis cuantitativo muestran que 63,77% de las personas entrevistadas están dispuestos a consumir el producto y 62,32% está dispuesto a comprarlo.

La inversión inicial para la creación de la empresa y comercialización de licor artesanal es de USD \$ 28.268,24, inversión que incluye activos fijos, intangibles y salarios. Esta inversión inicial estará compuesta de la siguiente forma: 50% de capital propio financiado con un préstamo solicitado a BanEcuador a una tasa de interés del 11, 83% y a un plazo de pago de 4 años. Asimismo, el 50% restante será completado por las aportaciones de los accionistas

Las proyecciones financieras obtenidas en el análisis financiero determinaron que el plan de negocio es viable, debido a que los criterios de valoración, muestran que el VAN del proyecto es de USD \$ 21.868,00, una TIR de 37,42% y un periodo de recuperación de 3,82 años, es decir, que la empresa empezará a obtener ganancias a partir del tercer año.

ABSTRACT

The purpose of this business plan is to show the practicability of implementing a company called "GRANATE LIQUORS" dedicated to the elaboration and commercialization of an artisan liquor made with pomegranate fruit imported from Peru, which will be sold in the city of Quito. Therefore, an investigation was carried out in order to know the barriers to entering the industry and the level of acceptance of a new liquor in the Quito market.

The alcoholic beverages industry, to which our business belongs, in the last five years has had a positive growth of 10% (SRI, 2020), which shows that it is a stable industry.

On the other hand, the market research shows the level of acceptance of the artisan liquor called "Granatum" in Quito market, because the results obtained in the quantitative analysis show that 63.77% of the people interviewed are willing to consume the product, and 62.32% are willing to buy it.

The initial investment for the creation of the company and commercialization of artisan liquor is USD \$ 28,268.24, an investment that includes fixed assets, intangibles and wages. This initial investment will be made up with, 50% of own capital financed with a loan requested from BanEcuador at an interest rate of 11.83% and with a payment term of 4 years. Therefore, the remaining 50% will be completed by the contributions of the shareholders

The financial projections obtained in the financial analysis determined that the business plan is viable, since the valuation criteria show that the NPV of the project is USD \$ 21,868.00, an IRR of 37.42% and a period of recovery of 3.82 years, showing that the company will begin to make profits from the third year

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.1.1 Objetivo General del trabajo.....	2
1.1.2 Objetivo Específicos del trabajo.....	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1 Análisis del entorno externo.....	2
2.2 Análisis PESTEL ECUADOR.....	3
2.2.1 Análisis Político y Legal.....	3
2.2.2 Análisis Económico	6
2.2.3 Análisis Social y Ecológico.....	7
2.2.4 Análisis Tecnológico.....	7
2.3 Análisis PESTEL PERÚ	8
2.3.1 Análisis Político y Legal.....	8
2.3.2 Análisis Económico	9
2.3.3 Análisis Social y Ecológico.....	9
2.3.4 Análisis Tecnológico.....	10
2.4 PORTER.....	10
2.4.1 La amenaza de nuevos competidores.....	10
2.4.2 Productos sustitutos	11
2.4.3 Poder de negociación de los compradores	12
2.4.4 Poder de negociación de los proveedores	13
2.4.5 Rivalidad entre competidores.....	13
2.5 Matriz EFE.....	14
2.6 Conclusiones	15

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	16
3.1 Segmentación	16
3.2 Problema de investigación	16
3.2.1 Planteamiento del problema	17
3.2.2 Objetivo General.....	17
3.2.3 Objetivo específico	17
3.2.4 Hipótesis	17
3.3 Investigación cualitativa	18
3.3.1 Datos relevantes de le entrevista 1.....	18
3.3.2 Datos relevantes de le entrevista 2.....	19
3.3.3 Informe de grupo de focal	20
3.3.4 Brain Mapping.....	21
3.4 Investigación Cuantitativa.....	22
3.4.1 Tamaño de la muestra	22
3.4.2 Resultados de investigación descriptiva.....	22
3.5 Conclusiones análisis del cliente.....	23
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	25
4.1 Cálculo de la demanda potencial del mercado	26
4.2 Oferta del Mercado.....	27
5. PLAN DE MARKETING	27
5.1 Estrategias de marketing	27
5.2 Mercado objetivo	27
5.3 Propuesta de Valor.....	28
5.4 Estrategia de Posicionamiento.....	28

5.5 Mezcla de Marketing.....	29
5.5.1 Producto.....	29
5.5.2 Precio.....	35
5.5.3 Plaza.....	36
5.5.4 Promoción.....	37
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	38
6.1 Propuesta de Filosofía.....	38
6.1.1 Misión.....	38
6.1.2 Visión.....	39
6.1.3 Objetivos de la organización.....	39
6.1.3.1 Objetivos de mediano plazo.....	39
6.1.3.2 Objetivos de largo plazo.....	39
6.1.4 Valores.....	39
6.2 Plan de Operaciones.....	40
6.2.1 Cadena de Valor.....	40
6.2.2 Mapa de procesos.....	41
6.2.3 Flujogramas de procesos.....	42
6.2.3.1 Flujograma del proceso de elaboración.....	43
6.2.4 Activos Fijos.....	45
6.2.5 Flujograma de proceso logísticos de importación.....	45
6.3 Estructura Organizacional.....	47
6.3.1 Marco Legal.....	47
6.3.2 Diseño Organizacional.....	48
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	49

7.1 Proyección de ingreso, costos y gastos	49
7.1.1 Proyección de ingresos	49
7.1.2 Proyección de costos	50
7.1.3 Proyección de Gastos	50
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	51
7.2.1 Inversión inicial	51
7.2.2 Estructura de financiamiento.....	52
7.2.3 Capital de trabajo	52
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.	52
7.3.1 Proyección de estado de resultados.....	53
7.3.2 Situación financiera	53
7.3.3 Estado de flujo de efectivo	54
7.3.4 Flujo de caja	55
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.....	56
7.4.1 Proyección de flujo de caja del inversionista.....	56
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento	56
7.4.3 Criterios de valoración.....	56
7.5 Índices financieros	57
8. CONCLUSIONES.....	58
REFERENCIAS	60
ANEXOS.....	67

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

El consumo de bebidas alcohólicas en el país es alto debido a la cultura que tiene el Ecuador, puesto que es una cultura alegre y de muchas celebraciones por lo que la ingesta de bebidas alcohólicas es alta. Las provincias de mayor consumo de estas bebidas son Quito y Guayaquil, lo cual presenta una oportunidad al plan de negocio debido que el objetivo principal es comercializar en la ciudad de Quito y luego en el transcurso de los años llegar a expandir a otras ciudades como es Guayaquil que también tiene un consumo alto.

Por otro lado, la industria a la cual se quiere entrar es la que respecta a bebidas alcohólicas C110202, la que en los últimos años se ha mantenido con crecimientos positivos debido a que en el año 2019 presento ingresos de USD \$ 9.879.429 con respecto al año 2018 que fue de USD \$ 8.716.968, es decir que tuvo un incremento de 10% de un año al otro.

Por lo tanto, debido a la cultura y al crecimiento estable que muestra la industria, se realiza este plan de negocio para elaborar y comercializar un licor artesanal hecho con granada importada desde Perú, en la ciudad de Quito, el cual se adapta a los gustos y preferencias de los consumidores quiteños.

El valor agregado del licor no es únicamente su proceso productivo, el cual se elabora de manera artesanal, sino que también el proyecto es consiente con el medio ambiente por lo que el licor se comercializará en botellas de vidrio, lo cual es atractivo para los consumidores puesto que hoy en día, a parte de un buen sabor y calidad de producto los consumidores buscan que el mismo sea amigable con el medio ambiente.

1.1.1 Objetivo General del trabajo

Determinar la viabilidad comercial y la rentabilidad de un plan de negocio para la importación hacia Ecuador de la especie frutal “granada” desde Perú, con el fin de elaborar y comercializar un licor artesanal en el territorio ecuatoriano.

1.1.2 Objetivo Específicos del trabajo

- Realizar un análisis PESTEL Y PORTER para determinar barreras de entrada tanto de la industria como del país, con el fin de reconocer oportunidades y amenazas sobre el producto a importar.
- Realizar una investigación de mercados a fin de determinar el nivel de aceptación del producto en el mercado ecuatoriano.
- Desarrollar un plan de marketing para definir las estrategias promocionales y de comercialización en el mercado meta.
- Definir la estructura organizacional, procesos y planes de operación de la empresa.
- Elaborar un plan financiero para determinar el monto requerido de inversión, capital de trabajo y la rentabilidad del proyecto.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

El producto se encuentra en la categoría de la Clasificación Industrial Internacional Unificada (CIIU) detallada a continuación:

C110 Elaboración de Bebidas

C1102 Elaboración de Vinos

C1102.0 Elaboración de Vinos

C1102.02 Elaboración de bebidas alcohólicas fermentadas, pero no destiladas: sake, sidra, perada, vermouth, aguamiel y otros vinos de frutas y mezclas de bebidas que contienen alcohol.

2.2 Análisis PESTEL ECUADOR

2.2.1 Análisis Político y Legal

Ecuador presenta un riesgo político inestable, lo cual es una amenaza para el país, debido a que se ve poco atractivo para los inversionistas extranjeros afectando así a la economía del país como al comercio internacional. (Mapa de Riesgo Político, 2019).

Cabe destacar, que en agosto de 2018 entró en vigencia la Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal, la cual propone un plan de estabilidad económica a largo plazo, por lo tanto, esto genera una oportunidad para el país debido a que plantea incentivos para atraer nuevas inversiones, y además fomenta el empleo, dinamizando a la producción y la economía.

Por otra parte, el 30 de diciembre de 2019 la Asamblea Nacional dispuso que la Ley Orgánica de Simplificación y Progresividad Tributaria sea publicada inmediatamente en el Registro Oficial con el objetivo de promover incentivos tributarios, lo cual es una oportunidad porque permite que los emprendedores tengan mayor liquidez, eviten realizar varios trámites y sus negocios crezcan.

Entre los principales beneficios se destacan los siguientes:

- Simplicidad en el Impuesto a la Renta (IR), Valor Agregado (IVA) y Vehículos Motorizados de Transporte Terrestre.

- Progresividad en el Impuesto a la Renta (IR), Valor Agregado (IVA), Consumos Especiales (ICE), Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) y la Contribución Única Temporal.

En cuanto a las actividades empresariales, es necesario destacar que existen programas de apoyo a los emprendimientos como son los brindados por:

- Corporación Financiera Nacional (CFN): Cuenta con un programa llamado “Juntos”, el cual ayuda con montos desde los USD \$ 20.000 a USD \$250.000 a grupos de emprendedores conformados desde 2 a 5 personas. Este financiamiento cubre el 100% a los proyectos, con plazo de pago de 5 años. (CFN, 2019)
- BanEcuador: Cuenta con un programa llamado “Crédito impulso Joven”, el cual ayuda con financiamiento del 100% a los emprendimientos con un plazo de pago de 10 años, ofreciendo una tasa de interés del 11% para préstamos productivos y 15% para servicios. (El banco del pueblo, 2019)
- Agencia de Promoción Económica ConQuito: Este programa ayuda a los emprendedores dando soporte de asesoría y talleres que permitan consolidar e incentivar el emprendimiento de los jóvenes. (ConQuito, 2019).

De acuerdo al Índice de facilidad para hacer negocios del Banco Mundial (BM), Ecuador se encuentra en el puesto 123 de 190 países. El índice “Doing Business del BM”, proporciona una medición objetiva de las normas que regulan la actividad empresarial y su aplicación. (Doing Business, 2018).

En el caso de Ecuador, este índice nos indica que en el país las regulaciones no facilitan la apertura de las empresas locales y sus actividades. Esto crea una amenaza para los emprendedores puesto que en el país se necesita 49 días para iniciar un negocio.

En relación a la apertura comercial que el Ecuador mantiene con el mundo, es importante destacar que Perú es un socio comercial fundamental para el Ecuador debido a sus similitudes culturales y su cercanía en la región. Además, estos países a lo largo de la historia han podido fortalecer sus relaciones comerciales creando así oportunidades para expandir sus mercados.

En este sentido, es importante destacar que Ecuador y Perú mantienen los siguientes instrumentos comerciales vigentes:

- Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)
- Comunidad Andina (CAN)
- Acuerdo Comercial Multipartes entre Colombia, Ecuador, Perú y la Unión Europea

(OMC, 2019)

Para la venta de bebidas alcohólicas se debe considerar el artículo 75 de la Ley de Régimen Tributario Interno, lo cual presenta una amenaza, debido a que en el artículo se detalla que el objetivo principal del ICE consiste en un impuesto a los consumos especiales de bienes o servicios de origen nacional o importados, mencionados en el Art.82. (Ley Organica de Régimen Tributario Interno-LORTI, 2017).

Para enero del 2019, las tarifas específicas y ad valorem para el cálculo del ICE con respecto al alcohol y bebidas alcohólicas son USD 7,22 por litro de alcohol puro y 75% de ad valorem, la base imponible se establecerá de acuerdo con los grados de alcohol y el valor ex-aduana. (SRI, 2019).

La importación de la especie frutal granada tiene por objetivo la elaboración de un licor artesanal a base de esta fruta en el Ecuador. Por la importación de este producto desde Perú se deberá pagar un arancel ad valorem de 0% por ser parte del Acuerdo de Comunidad Andina (CAN). (MacMap , 2019).

De acuerdo a la clasificación arancelaria de esta fruta (0810.90.90.90), se debe cumplir con los siguientes documentos de control y acompañamiento:

- Certificado Fitosanitario de importación, este documento es emitido por la Autoridad sanitaria de Perú y certifica que el producto cumple con todos los requisitos fitosanitarios y sanitarios exigidos por el Ecuador.
- Certificado de Origen, este documento le permite al importador acogerse a las preferencias arancelarias negociadas en el marco de la CAN. (MacMap , 2019).

2.2.2 Análisis Económico

En diciembre del 2019, Ecuador tuvo una variación negativa del -0,07%, debido a los aportes negativos en lo que se refiere a prendas de vestir, muebles y artículos para el hogar. Sin embargo, en lo que se refiere a transporte, salud, educación, bebidas alcohólicas, tabacos y estupefacientes se registraron resultados positivos. (Banco Central del Ecuador, 2020), por lo tanto, es una oportunidad debido a que existe una mayor demanda para esos bienes y servicios.

Según datos del banco central en el año 2018 la industria manufacturera ecuatoriana aporta 12% al PIB y en cuanto a la composición por actividad, la elaboración de bebidas aporta en 1% a la economía del Ecuador. (Banco Central del Ecuador , 2019).

La industria C1102.02 es una industria estable debido a que en el 2017 presento ingresos de USD \$ 7.604.536, en el año 2018 tubo ingresos de USD \$ 8.716.968, y en el año 2019 genero ingresos de USD \$ 9.879.429. (SRI, 2020), por lo tanto, es una industria atractiva debido a que presenta crecimientos sostenidos.

2.2.3 Análisis Social y Ecológico

La población ecuatoriana creció a 17.102.632 habitantes en el año 2019 y según Population Pyramids la población ecuatoriana está concentrada en edades jóvenes hasta los 29 años. (Population Pyramids , 2019)

Quito es la segunda ciudad más poblada de Ecuador, después de Guayaquil. Este aspecto es muy positivo ya que el proyecto en un inicio será comercializado en esta ciudad.

El consumo está relacionado con variables económicas, sociales, demográficas que llevan al consumidor a tomar la decisión de compra. La población ecuatoriana destina el 24,40% de sus gastos a Alimentos y Bebidas no alcohólicas y el 14,60% en transporte, en referente a las bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes se destina únicamente 0,7%. (INEC, 2012)

El consumo de bebidas alcohólicas en el Ecuador tiene una gran incidencia entre 19 y 34 años, la provincia que más consume estas bebidas es Pichincha, por lo tanto, es un buen mercado para la venta de bebidas alcohólicas. (El Telégrafo, 2018).

Las bebidas alcohólicas prevalecen en el Ecuador debido a la cultura que se tiene, dado que las fiestas son una parte importante de las costumbres ecuatorianas, por ello es muy común el consumo de estas bebidas en celebraciones o en algún acto festivo.

2.2.4 Análisis Tecnológico

El Ecuador cuenta con tecnología para la elaboración de bebidas alcohólicas de manera industrial; por lo tanto, existen empresas que se dedican a la fabricación de maquinaria para la destilación y filtración. (Industrias Romero, 2019).

Además, cuentan con departamentos de investigación y desarrollo con el fin de tener una mejora calidad en los productos. (LICOREC, 2019).

Mediante un estudio de la agencia de regulación y control de las telecomunicación en el Ecuador el acceso a internet representa una gran demanda, debido a que, el 10,34% de la población en el año 2017 tuvo acceso a un servicio de internet fijo, y 51,71% de la población cuenta con internet móvil (Arcotel, 2017), por lo que se puede decir que existe una gran cantidad de personas que tiene acceso a internet lo cual permite a los ecuatorianos tener acceso a la información desde un sitio web, hacer compras online y comunicarse a través de las redes sociales.

2.3 Análisis PESTEL PERÚ

2.3.1 Análisis Político y Legal

Perú es un país abierto al mundo debido a que pertenece a varios bloques económicos como, Comunidad Andina (CAN), EFTA, Unión Europea, Alianza del Pacifico, lo que facilita el acceso a mercados internacionales. (OMC, 2019).

En Perú existen dos tipos de modalidades para la exportación, la primera consiste en que si el valor FOB es mayor a US \$2000 se necesita contratar a un agente de aduana y realizar una Declaración Única de Aduanas (DAU), la segunda si el valor FOB es menor a US \$2000 es una exportación de menor cuantía y se requiere de una Declaración simplificada de exportación (DSE). (PromPerú, 2019); por lo tanto, considerando que el valor de la fruta no es un valor alto, y lo que se importaría no supera los USD \$2000, existe una oportunidad de hacerlo sin un agente de aduanas, reduciendo así los costos en el proceso de importación.

La fruta granada es un producto perteneciente a la categoría de Riesgo fitosanitario CRF (3), por lo que para su exportación se requiere de un certificado Fitosanitario emitido por SENASA. (Perú, 2019).

Perú al formar parte de varios acuerdos comerciales tiene una mayor apertura comercial, lo cual genera una oportunidad para el país debido a que tiene una mayor opción de expandir sus productos y servicios a otros mercados potenciales. (Perú, 2018).

El tipo de cambio que Perú muestra es 1 sol peruano=0,30 USD, y por 1 USD= 3,36 sol peruano siendo el dólar la moneda más fuerte (Santander Trade , 2019).

2.3.2 Análisis Económico

Perú ha sido uno de los países de rápido crecimiento económico, debido a que su economía ha mejorado de una manera exponencial en las últimas dos décadas, llegando a tener un PIB real de 4,7% permitiendo reducir la pobreza y la desigualdad. (Trotsenburg, 2019).

El sector agropecuario en el año 2019 tuvo un crecimiento del 4.2%. (MINAGRI, 2019); por lo tanto, un punto positivo debido a que es el sector que más participación ha tenido y aporta el 5.4% al PIB de la economía peruana. (Andina, 2019)

Perú en noviembre del 2019 tuvo una inflación del 2,18% lo que es bueno según el Banco Central de Perú porque se mantiene dentro del rango entre 1% a 3%. (Banco Central de Reserva del Perú, 2019).

2.3.3 Análisis Social y Ecológico

El consumo de la fruta granada en los últimos años ha tenido un gran crecimiento debido a las propiedades y beneficios como vitaminas C y K, no posee grasas

saturadas ni colesterol, además previene enfermedades al corazón. (Perú, 2019) Perú al ser un país productor de esta fruta, tiende a consumir en forma de fresco, jugo y arilos. (Becerra, 2019).

2.3.4 Análisis Tecnológico

Según Rodrigo Santillán ejecutivo de CultiVida menciona que la tecnología utilizada por agricultores en los campos de cultivo para la producción de productos de exportación se compara con la de los países desarrollados. Por lo tanto, al tener una tecnología avanzada ayuda a tener un mejor rendimiento a nivel mundial. (Telesur, 2016)

Por otro lado, con la ayuda del Programa de Compensaciones para la Competitividad (AGROIDEAS) junto con el Ministerio de Agricultura y Riego los agricultores peruanos han podido mejorar sus procesos de cultivo y cosecha debido al abastecimiento de nueva tecnología. Y además el uso de buenas prácticas ha permitido obtener una mejor producción de calidad. (Andina, 2018).

2.4 PORTER

El análisis PORTER consiste en analizar el nivel de competencia y rivalidad que existe dentro de una industria a través de las 5 fuerzas.

A continuación, se desprende una tabla que permite analizar variables que influyen en el análisis de la industria, a cada variable se le otorga un peso y el total de esa suma de las variables debe dar 100%. Posteriormente se le da una calificación entre 1 a 4, siendo 1 la amenaza menos fuerte y 4 la amenaza más alta.

2.4.1 La amenaza de nuevos competidores

Tabla 1. *Amenaza de nuevos competidores*

N°	Variable	Peso	Amenaza	Promedio
1	Requerimiento de capital	0,3	4	1,2
2	Acceso a canales de distribución	0,4	4	1,6
3	Políticas gubernamentales	0,3	3	0,9
		1		3,7

El requerimiento de capital según el análisis que se ha hecho de costo y a un promedio que se ha obtenido entre la industria, la inversión que se requiere para entrar a la industria oscila entre los USD \$100.000. (LÍDERES, 2016).

Los canales de distribución que se aplican comúnmente son fabricante-minorista (supermercado)-consumidor final o fabricante- consumidor final; sin embargo, acceder a los canales de distribución minorista es difícil debido a todos los requerimientos que se necesitan, por ejemplo, se debe entregar muestras, cual es volumen de ventas, posicionamiento del producto en otros mercados, entre otras. (Corporación Favorita, 2020).

La política gubernamental que se deben tener en cuenta para la comercialización de bebidas alcohólicas es el registro sanitario (INEN, 2011). Además, también se requiere de una etiqueta fiscal para todas las bebidas alcohólicas a excepción de la cerveza. (SENAE , 2016)

2.4.2 Productos sustitutos

Tabla 2. *Productos sustitutos*

N°	Variable	Peso	Amenaza	Promedio
1	Productos sustitutos	0,4	3	1,2
2	Variedad de marcas	0,25	2	0,5
3	Sensibilidad de precios	0,35	3	1,05
		1		2,75

Los productos sustitutos son aquellos licores elaborados en el país o que tienen procedencia extranjera como es el caso de aquellos que provienen de la Unión Europea. Por ejemplo, el Ron, Whisky, Cerveza, entre otros.

En el mercado existe una gran variedad de marcas extranjeras; sin embargo, las marcas de licores artesanales hechos en Ecuador como el Pájaro azul, Puntas y la Caña Manabita tienen gran aceptación por los consumidores. (El Telégrafo, 2017).

Debido a la disminución de los aranceles existe mayor competencia en el mercado, puesto que los precios bajan. (Astudillo, 2018). Por lo tanto, la sensibilidad de precio es alta dado que los consumidores se inclinan por el producto de menor precio.

2.4.3 Poder de negociación de los compradores

Tabla 3. *Poder de negociación de los compradores*

N°	Variable	Peso	Amenaza	Promedio
1	Números de compradores	0,4	4	1,2
2	Costo de migración de comprador	0,3	2	0,5
3	Consumidor Final	0,3	3	0,9
		1		2,6

Los compradores en esta industria están divididos entre los grandes Supermercados, Licorerías y pequeños distribuidores; por lo tanto, tiene un poder de negociación media debido a que al estar organizados sus exigencias son altas y además tienden a influir en los precios. (Leiva, 2015)

En el mercado se comercializa una gran cantidad de marcas de bebidas alcohólicas a precios bajos, por lo tanto, el costo de migración del consumidor es alto debido a que tienden a elegir el de menor precio. (Villalobos, 2012)

2.4.4 Poder de negociación de los proveedores

Tabla 4. *Poder de negociación de los proveedores*

N°	Variable	Peso	Amenaza	Promedio
1	Cantidad de proveedores	0,4	2	0,8
2	Costo de migración de proveedor	0,35	3	1,5
3	Diferenciación de producto	0,25	2	0,5
		1		2,35

Las principales empresas que se dedican a la exportación de granada fresca son: Exportadora Frutícola de Sur S.A, Greenland Perú S.A.C, Agroindustrias AIB S.A y Agrícola Pampa Bajas S.A.C, Agrícola los Medanos S.A., Agro Victoria S.A.C, Corporación Agrolatina, entre otras (SIICEX, 2019), las cuales ofrecen una variedad de productos.

El costo de migración del proveedor es alto debido a que al existir varios proveedores que se dedican a la producción y exportación de la fruta, existe una mayor opción de compra.

En lo que se refiere a la diferenciación del producto, cada empresa ofrece la fruta de diferente manera. Por ejemplo, Greenland Perú S.A.C vende la granada entera; Agrícola los Medanos S.A vende la granada congelada y Corporación Agrolatina vende la granada entera o en arilos.

2.4.5 Rivalidad entre competidores

Tabla 5. *Rivalidad entre competidores*

N°	Variable	Peso	Amenaza	Promedio
1	Cantidad de competidores	0,35	2	0,7
2	Crecimiento de la industria	0,4	2	0,8
3	Variedad de producto importado	0,25	3	0,75
		1		2,25

Existen 6 empresas actualmente activas, concentradas en las provincias del Guayas, Quito y Ambato que se dedican a Elaboración de bebidas alcohólicas

fermentadas, pero no destiladas: sake, sidra, perada, vermouth, aguamiel y otros vinos de frutas y mezclas de bebidas que contienen alcohol (**CIIU1102.02**). (Superintendencia de Compañías, 2019)

Según el Boletín ° 41 del Banco Central del Ecuador la industria durante los últimos años ha presentado un crecimiento constante (Banco Central del Ecuador, 2019)

Debido al acuerdo comercial con la Unión Europea (UE) y la eliminación de salvaguardias las importaciones de bebidas alcohólicas provenientes de Europa, aumentaron, puesto que, los precios de estas bebidas disminuyeron de manera significativa. (Astudillo, 2017). AMENAZA MEDIA

2.5 Matriz EFE

Tabla 6. *Matriz EFE*

Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
Oportunidades			
Ecuador tiene el Programa de Liberación de la Comunidad Andina (CAN) con Perú	0,11	4	0,44
La industria muestra crecimientos del 10%	0,15	4	0,60
Proceso de importación ágil	0,07	3	0,21
Las bebidas alcohólicas son muy demandadas	0,10	4	0,40
Apoyo financiero para nuevos emprendimientos.	0,07	3	0,21
Amenazas			
Cantidad de productos sustitutos	0,10	2	0,20
Las bebidas alcohólicas deben tener sello de seguridad emitido por el SRI	0,10	1	0,10
Existen una gran variedad de marcas de bebidas alcohólicas en el mercado ecuatoriano	0,14	2	0,28
La mayor parte de bebidas alcohólicas son provenientes de Europa	0,08	2	0,16
Las bebidas alcohólicas deben tener un etiquetado especial de acuerdo a las normativas INEN.	0,08	1	0,08
Total	1		2,68

Obteniendo un resultado de 2,68 se puede concluir que la industria está aprovechando de manera eficaz sus oportunidades y que las amenazas están siendo controladas, lo cual permite que las empresas puedan aplicar estrategias para evitar o reducir las amenazas.

2.6 Conclusiones

1. La industria de Elaboración de bebidas alcohólicas fermentadas, pero no destiladas presenta crecimientos positivos del 10% (SRI, 2020), lo que es interesante para el desarrollo del producto, ya que esto permitirá invertir e ir creciendo a la par con el desarrollo de la industria; además, este aspecto es atractivo para el crecimiento del proyecto y un mejor posicionamiento en el mercado.
2. Ecuador con Perú cuenta con el Programa de Liberación de la Comunidad Andina (CAN), lo cual facilita el comercio entre los dos países, permitiendo un fácil acceso a los productos y a la importación de los mismos. En el caso de este proyecto la importación de la fruta granada pagará un arancel ad-Valorem de 0%
3. En el Ecuador existe una gran demanda por las bebidas alcohólicas, debido a factores culturales, como es el consumo de estas bebidas en celebraciones o en algún acto festivo.
4. En el mercado ecuatoriano existe una gran variedad de bebidas alcohólicas provenientes principalmente de Europa. Además, existe una diversidad de productos sustitutos, lo cual es una amenaza para este proyecto debido a que los consumidores tienen más opciones de compra y precios, y al ser sensibles al precio se inclinan más por el producto de menor precio.

5. La mayor parte de las bebidas alcohólicas que se comercializan en Ecuador son importadas. En este sentido, y en consideración al Acuerdo Comercial suscrito con la Unión Europea, esto genera una mayor competencia en el mercado, puesto que los precios de las bebidas tienen un precio menor.
6. Para la importación, producción y comercialización de bebidas alcohólicas se debe considerar ciertos requisitos exigidos por el Ecuador como es el caso de los requisitos fitosanitarios, sanitarios y las normativas del INEN.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

La investigación de mercados es una herramienta que permite identificar el problema, recopilar datos y analizar la información, con el fin de encontrar soluciones y a su vez oportunidades de marketing, que permitan obtener una mejor toma de decisiones. (Malhotra, 2016)

3.1 Segmentación

Tabla 7. *Segmentación*

Variables	Porcentaje	Total
Geográfica		
Ciudad: Quito	86,25%	2.735.987
Demográfica		
Edad entre 38 a 56 años	26,60%	727.773
Estrato social: B, C+	34%	247.443
Psicográfica		
Tendencia de consumo de alcohol	11,50%	28.456

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (INEC, 2019)

3.2 Problema de investigación

3.2.1 Planteamiento del problema

¿Determinar cuáles son las características del producto que influyen en los consumidores para la aceptación de Licores artesanales en la ciudad de Quito?

3.2.2 Objetivo General

Conocer los gustos y preferencias de los consumidores sobre licores, con el fin de analizar el nivel de aceptación de un Licor artesanal de granada en la ciudad de Quito.

3.2.3 Objetivo específico

- Identificar características de mayor importancia para los consumidores sobre los licores artesanales.
- Determinar el precio promedio para el licor artesanal en el mercado quiteño.
- Determinar el lugar de compra más recurrente por los consumidores para la compra de licor artesanal.
- Definir medios publicitarios para dar a conocer y promocionar el licor artesanal en la ciudad de Quito.
- Identificar las características de los potenciales consumidores.

3.2.4 Hipótesis

- El 60% del mercado objetivo está dispuesto a comprar y consumir un licor artesanal hecho con granada.
- El 40% del mercado objetivo no está dispuesto a comprar y consumir un licor artesanal hecho con granada.

3.3 Investigación cualitativa

En la investigación cualitativa se utilizó una metodología de investigación exploratoria, mediante entrevistas a expertos de la industria y un grupo focal.

3.3.1 Datos relevantes de la entrevista 1

Myriam Hermosa

Emprendedora

➤ Producto

Los consumidores ecuatorianos consideran mucho el sabor del licor y la concentración del mismo, los hombres tienen una mayor preferencia por licores con sabor a mandarina, pera y pasas puesto que, el licor es más concentrado; es decir, es más fuerte, y en cuanto a las mujeres el licor de mora y mortiño es el más consumido debido a que es menos fuerte. Por otra parte, también se considera que la venta del producto sea en botellas de vidrio de 750ml y que tengan una imagen llamativa puesto que al ser artesanal se espera que contenga algo relacionado al país.

➤ Precio

Los consumidores tienden a inclinarse más por un producto con precio menor de acuerdo con su economía; no obstante, hay consumidores que si están dispuestos a pagar un precio mayor por productos artesanales.

➤ Plaza

Para la compra de licor artesanal existe una mayor preferencia por los supermercados como el Supermaxi y Santa María, licorerías por ejemplo Bola de Oro y lugares de productos artesanales como Galería Ecuador; sin embargo, hay que considerar que en el supermercado se puede conseguir el producto a un menor precio que en las licorerías o tiendas artesanales.

➤ Promoción

A los ecuatorianos les gusta mucho las promociones y más cuando se trata de licor, la promoción que más les atraen son descuentos del 10% o 20% especialmente en fechas festivas como fiestas de Quito, Navidad y año nuevo.

3.3.2 Datos relevantes de le entrevista 2

Klever Sarango

Comercio Exterior

Sarcofruit S.A.

➤ Producto

Los distribuidores ecuatorianos consideran mucho el estado en el que se encuentra la fruta, debido a que se fijan que no esté dañada, que no tenga golpes y que no esté tan madura porque el tiempo de consumo no es inmediato. Por otra parte, para las personas o empresas que se dedican a la elaboración de algún producto a base de fruta le es importante que existe una disponibilidad amplia del mismo, aun cuando no sea temporada de producción. También se busca que esté libre de químicos, porque actualmente los consumidores buscan productos 100% orgánicos.

Los distribuidores buscan que el tiempo de entrega de la importación de la fruta no sea demorosa, debido a que, al ser un producto perecible, la demora de la entrega podría echar a perder la misma.

➤ Precio

En el mercado el precio no es un factor influyente debido a que a mayor volumen mejor precio.

➤ Plaza

Para vender frutas al por mayor se utilizan canales de distribución como el mercado mayorista de Quito, debido que en ese mercado existen bodegas donde se puede almacenar la fruta a gran escala, y en cuanto a la venta al por menor se distribuye a través de mercados minoristas, pequeños distribuidores y supermercados.

➤ Promoción

Los distribuidores buscan promociones en función al volumen de compra; es decir a mayor compra mayor descuento.

3.3.3 Informe de grupo de focal

El grupo focal tuvo una duración de 48 minutos, del cual se pudo obtener los siguientes datos relevantes:

- El licor debe tener concentrado el sabor de la fruta.
- El consumo de licor es más frecuente en eventos sociales, reuniones familiares y reuniones de trabajo.
- La presentación de la botella debe ser llamativa que tenga algo que represente al Ecuador y a la fruta, que contenga una tapa que sea fácil de abrir y que sea un envase liviano.
- La etiqueta del producto debe ser elegante, sobrio para poder darle categoría al licor.
- El tamaño de la botella debe ser de 750ml
- Los lugares en donde se desea adquirir el producto son en supermercados, licorerías, tiendas cercanas o lugares artesanales.
- El precio que estarían dispuestos a pagar por este producto está entre USD \$10 a USD \$20.
- Para promocionar el producto se debe hacer activaciones en los puntos de venta; es decir, dar degustaciones con el fin de que los consumidores

conozcan el producto, para posteriormente poder promocionar a través de medios y redes sociales.

- Las promociones que más les atrae a los consumidores son descuentos por cantidad, pasado un monto de compra dar una muestra gratis o por la compra de una botella regalar un vaso o una copa.
- Los consumidores compran al por mayor únicamente en eventos especiales.

3.3.4 Brain Mapping



Figura 1. Brain Mapping resultados de Focus Group - Entrevistas.

3.4 Investigación Cuantitativa

Se realizó una investigación descriptiva utilizando un diseño muestral no probabilístico por conveniencia.

3.4.1 Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra es una medida estadística que permite conocer a cuántas personas se requiere realizar el estudio, y determinar el grado de confianza de la información que se otorgara a los resultados. Por lo tanto, para realizar una encuesta de aceptación de producto en una segmentación de 28.456 personas, con un nivel de confianza del 95%, un error muestral del 5%, y una estimación de aceptación de 50%, se necesitará una muestra de 379 encuestas. (Feedback Networks , 2019).

3.4.2 Resultados de investigación descriptiva

Se realizó una encuesta a 70 personas mediante un cuestionario de 24 preguntas, de lo cual se obtuvo los siguientes resultados.

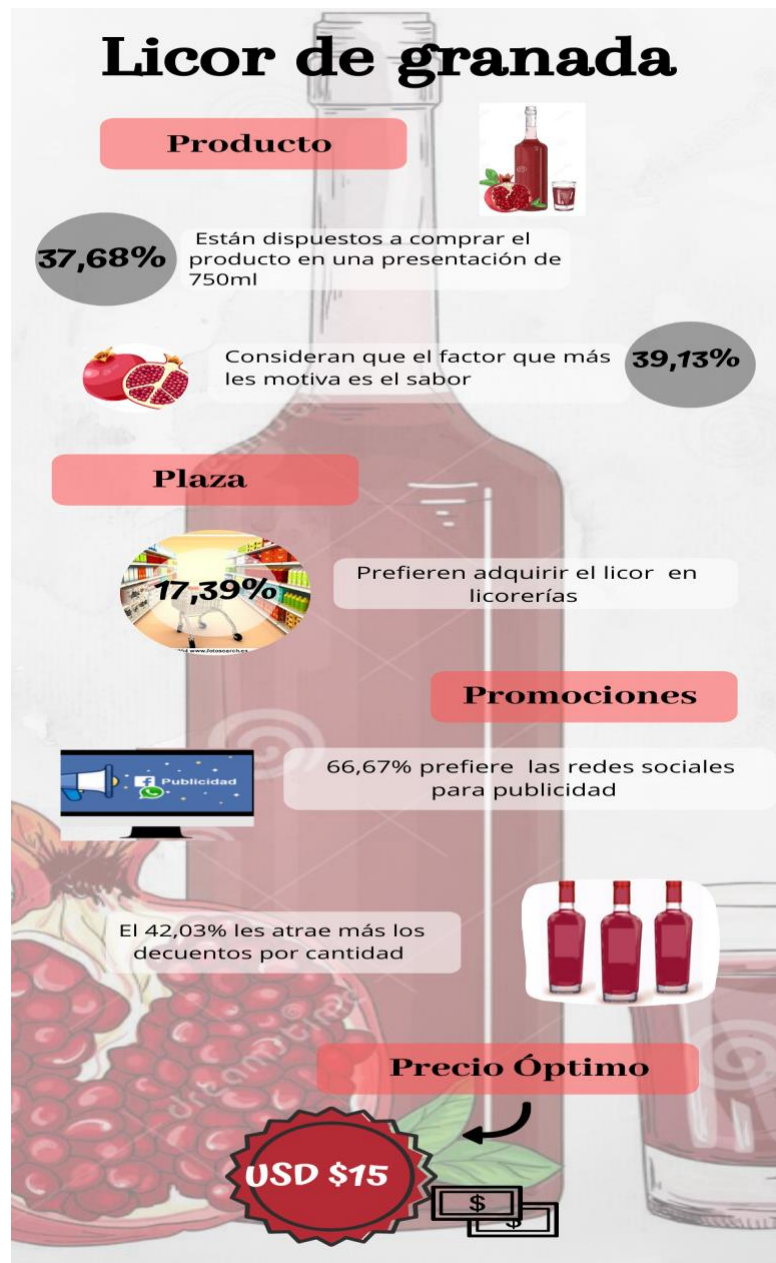


Figura 2. Infografía resultados investigación cuantitativa.

3.5 Conclusiones análisis del cliente

- Los consumidores prefieren comprar un licor por su sabor y calidad, el sabor de la fruta debe estar concentrada en la bebida, para conservar la identidad del producto que debe ser en una botella de vidrio y en una presentación de 750ml para mantener sus características. Para sustentar

el éxito los expertos sugieren que el etiquetado sea elegante y sobrio, para así darle categoría al licor.

- El precio óptimo por el cual los consumidores están dispuestos a pagar por el producto es de USD \$15, esta información es fundamentada por los expertos que manifiestan que se puede pagar ese valor por un producto artesanal siempre y cuando se cumplan con los atributos deseados por los consumidores.
- Para el licor artesanal de granada de acuerdo a los resultados obtenidos en el grupo focal, encuestas y entrevistas a expertos los consumidores prefieren adquirir el producto en los supermercados, tiendas del barrio y licorerías. Sin embargo, los consumidores ecuatorianos tienden a comprar cualquier licor en tiendas de barrio. (ProChile, 2016).
- Según la información obtenida en el grupo focal para dar a conocer al producto se debe realizar activaciones en los puntos de venta y participar en ferias, para posteriormente promocionarlo a través de las redes sociales que son el medio de comunicación más utilizado por los ecuatorianos. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2015)
- Los expertos mencionan que las promociones más atractivas dentro de esta industria son descuentos especialmente en fechas festivas como navidad y año nuevo, puesto que la demanda incrementa en el mes de diciembre. (ProChile, 2016). Además, a las personas encuestadas la promoción donde el producto viene con un vaso de shot también les es atractivo.
- A los consumidores les gusta ingerir bebidas alcohólicas puesto que esto les genera una sensación de alegría, satisfacción y sensación de tranquilidad. Sin embargo, la moda, curiosidad o querer ser aceptado en

algún grupo social son otras causas que influyen en el consumo de estas bebidas. (El Telégrafo, 2017).

- Según el grupo focal es muy común que las personas consuman bebidas alcohólicas, puesto que estas están presentes en todos los eventos sociales, reuniones familiares y reuniones con amigos, debido a que el consumo de alcohol según los expertos está establecido por la cultura ecuatoriana.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La elaboración de bebidas alcohólicas fermentadas, pero no destiladas es una industria que muestra un crecimiento del 10% (SRI, 2019). Además, para ingresar a la industria no se requiere de una alta inversión, por lo tanto, el mercado presenta una oportunidad de negocio puesto que existe una alta demanda por estas bebidas, debido a que en la cultura ecuatoriana el alcohol siempre está presente en celebraciones o en cualquier acto festivo.

El Acuerdo comercial entre Ecuador y Perú facilita el acceso de la materia prima para la elaboración del licor, debido a que al pertenecer al Programa de Liberación de la Comunidad Andina (CAN), la fruta granada ingresa al país libre de aranceles, es decir, pagará un arancel ad-valorem de 0%.

Ecuador tiene un alto consumo de bebidas alcohólicas, y las ciudades donde se presenta un mayor gasto por consumo de alcohol son Guayaquil y Quito (El Telégrafo, 2015), por lo tanto, esto genera una oportunidad de negocio debido a que el producto va ser comercializado en la ciudad de Quito.

En base al análisis de clientes que se realizó, los quiteños consumen bebidas alcohólicas por su sabor y porque les genera alegría y sensación de tranquilidad por lo tanto el licor de granada satisface la necesidad de los consumidores que

buscan un licor que tenga un buen sabor, sea de calidad y tenga una buena presentación.

Los consumidores quiteños están dispuestos a pagar más por un producto nuevo siempre y cuando se diferencien de los demás y cumpla con los atributos deseados los cuales son tamaño, sabor, calidad e imagen. Esto se respalda con los resultados obtenidos en la investigación cuantitativa en donde se refleja que 63,77% de los encuestados están interesados en consumir el producto, y el 62,32% están dispuestos a comprar el licor artesanal, por lo tanto, esto permite obtener participación en el mercado frente a las marcas ya existentes.

De la investigación se concluye que, hay una oportunidad de negocio, puesto que existe un alto consumo de bebidas alcohólicas en el país, por lo tanto, se debe aprovechar y establecer estrategias que permitan al producto sobresalir, cumpliendo con las características obtenidas en la investigación las cuales son sabor, calidad, tamaño e imagen.

4.1 Cálculo de la demanda potencial del mercado

Tabla 8. *Mercado Potencial*

Variables	Porcentaje	Total
Geográfica		
Ciudad: Quito	86,25%	2.735.987
Demográfica		
Edad entre 38 a 56 años	26,60%	727.773
Estrato social: B, C+	34%	247.443
Psicográfica		
Tendencia de consumo de alcohol	11,50%	28.456
Consumo		
Personas interesadas en consumir el producto	63,77%	18.146
Personas dispuestas en comprar el producto	62,32%	11.309

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (INEC, 2019)

4.2 Oferta del Mercado

En la industria C1102.02 Elaboración de bebidas alcohólicas fermentadas, pero no destiladas, el total de ingresos en el año 2018 fue de USD \$ 6.605.898,74 (Superintendencia de compañías , 2019). Por lo tanto, se pretende ocupar un 6% de la industria en estudio.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategias de marketing

Las estrategias de marketing permiten crear una ventaja competitiva dentro de la industria mediante la implementación de estrategias genéricas de Porter, las cuales son liderazgo en costo que consiste en la reducción de costos mediante economías de escala; diferenciación se refiere al valor agregado del producto el cual hace que se perciba como único dentro de la industria, y enfoque se centra en un segmento específico del mercado. (Michael Porter , 2008). Dicho esto, la estrategia que se implementará para el licor de granada es la **estrategia de diferenciación**, debido a que el producto tiene un proceso de elaboración diferente, puesto que es un licor artesanal y contiene una fruta exótica la cual su sabor estará concentrado en la bebida, y además su valor agregado se establece por los atributos deseados por los consumidores que son el sabor, calidad y presentación.

5.2 Mercado objetivo

Tabla 9. *Mercado Objetivo*

Descripción	Datos
Frecuencia de consumo del producto	2 al mes
Precio óptimo	USD \$15
N (potenciales consumidores)	11.309 personas
Semanas por año	12 meses
Cálculo de unidades	$11.309 \times 2 \times 12 = 271.416$
Cálculo de las ventas	$11.309 \times 2 \times 12 \times 15 = 4.071.240$
Cumplimiento del 6% del segmento	USD 244.274,40

5.3 Propuesta de Valor

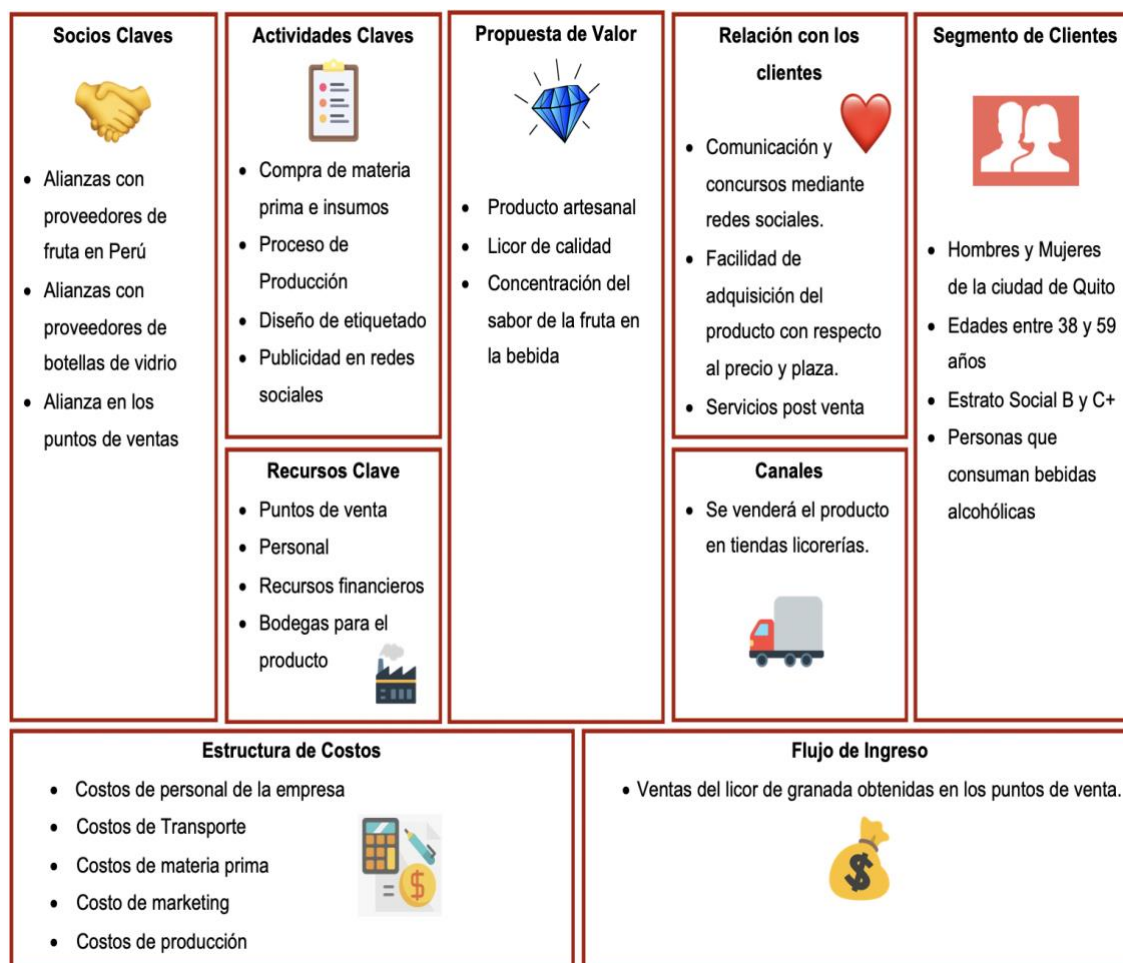


Figura 3. Modelo Canvas

5.4 Estrategia de Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento consiste en ver cuáles son los beneficios que hacen que el producto se diferencie y posicione en el mercado (Kotler & Armstrong, 2013, p. 186), existen cinco estrategias, de la cuales para el licor de granada se implementará la estrategia “**Lo mismo por menos**” puesto que el precio del producto está por debajo al del mercado; sin embargo, este licor ofrece beneficios que genera alegría y satisfacción

Además, esta estrategia genera una propuesta de valor, puesto que, al ofrecer un mismo producto a un menor precio, permite tener un poder de compra mayor

debido a que el consumidor busca productos con precios que estén al alcance de su economía.

5.5 Mezcla de Marketing

5.5.1 Producto

Nombre científico: Punica Grantum

Nombre universal: Granada

La granada es el fruto que proviene del árbol llamado Granado o Punica Granatum, nace de una flor roja la cual puede llegar alcanzar tamaños de un limón o una toronja.

El clima más idóneo para el cultivo de este fruto es el tropical o subtropical, puesto que así se obtienen frutos de mejor calidad. Cabe destacar, que el granado es tolerante a las sequias, dado que este fruto es originario de países del medio oriente y también se puede conseguir en América del norte específicamente en california. Es necesario mencionar, que esta fruta también se puede dar en climas fríos siempre y cuando no sean temperaturas muy bajas puesto que el granado no resiste a las heladas (Franck, 2019).

Por otro parte este fruto es considerado como un símbolo de abundancia, puesto que en su interior contiene una gran cantidad de arilos.

Tipos de Granada

Existen tres tipos de granadas:

- Granada dulce
- Granada Agrio
- Granada sin pepa, este tipo de fruto por lo general se consigue más en el medio oriente.

Sin embargo, los tipos que se comercializa comúnmente son:

- Mollar de Eche el cual es un fruto rojizo con semilla suave y tiene un tamaño grande, este por lo general se da en el mes de octubre hasta febrero.
- Mollar valencia este es fruto grande, tiene una semilla pequeña y es de forma redonda, este tipo de granada se diferencia del otro por su cosecha más temprana. (MINAGRI, 2019).

Estacionalidad

La estacionalidad del producto depende mucho del lugar donde se cosecha la fruta, por ejemplo, si hablamos de la zona norte los meses más importantes de cosecha son entre el mes de octubre y diciembre, mientras que, en la zona sur, la cosecha se concentra entre los meses de marzo y junio.

Es necesario destacar que, en Perú, lugar de donde provendrá la fruta para la elaboración del proyecto, la cosecha de esta fruta se da durante seis meses (enero-junio), gracias a su diversidad climática, lo cual se considera una ventaja en el desarrollo del referido proyecto. (MINAGRI, 2019).

Proceso de elaboración

Una vez obtenida la fruta, se iniciará con el proceso productivo que dará como resultado el licor artesanal de este proyecto.

En este sentido, a continuación, se detalla los principales pasos dentro del proceso productivo:

- **Separación de semilla**

Consiste en separar la semilla de la piel, con el fin de obtener únicamente los arilos (semillas).

- **Cocción**

En el siguiente paso, se debe incorporar en un recipiente con 0,50 litros de agua: 1,27 kg de arilos y 0,25 kg de azúcar. Esta mezcla deberá hervir hasta que se obtenga el almíbar. Es importante destacar, que estas porciones son para elaborar un litro de licor.

- **Mezcla**

Una vez obtenido el almíbar, dejar reposar hasta tener una temperatura templada. En un barril de roble, se incorporará esta mezcla junto con el aguardiente. Una vez mezclado, se deja reposar 2 meses para que así el licor absorba el sabor y el aroma de la fruta.

- **Filtración**

Una vez, transcurrido el tiempo de reposo, se cierne la preparación y posteriormente se filtra el licor para quitarle las impurezas.

- **Embotellamiento**

Finalmente, el licor está listo, por lo que se procede a embotellarlo y etiquetarlo.

Características y atributos del licor

El licor de granada está dirigido a aquellos consumidores que buscan un sabor y una sensación diferente a las existentes en el mercado.

Esta bebida es innovadora y se distingue de otras en el mercado debido a su exótico sabor, presentación y proceso de elaboración artesanal el cual le da un sabor agridulce al licor.

Es necesario destacar, que este licor es ideal para consumirlo después de la comida como un bajativo, o en reuniones familiares o de amigos.

Branding

El nombre de la marca que tendrá el licor artesanal de tipo aguardiente, será “Granatum en base al árbol llamado “Punica Granatum“, la granada fruto originario del árbol le dará el sabor único e incomparable al producto. De esta forma se busca que los consumidores asocien este nombre con la fruta de su elaboración.

Slogan

“Con cada gota la felicidad no se agota”

Logo



Figura 4. Logo

Código de color #811E1E R:129, G:30, B:30

El color vino es un color que representa clase y elegancia; además, este está asociado al color del fruto con el cual está elaborado el licor.

Código de color #FFFFFF R:255, G:255, B:255

El blanco es un color que está asociado a la pureza, por ello se ha escogido este color como parte del logo, debido a que el licor al tener un proceso de elaboración artesanal le da un grado de pureza y suavidad diferente a la bebida.

■ **Código de color #000000 R:0, G:0, B:0**

El color negro es un color que también está asociado a la elegancia, por lo cual se escogió este color con el fin de darle al producto una categoría alta con una imagen elegante y sobria.

Envase

De acuerdo a los resultados obtenidos anteriormente en la investigación de mercado, se detalló que los consumidores prefieren que el envase para esta bebida sea en una botella de vidrio de 750ml y que tenga una tapa que sea fácil de abrir.



Figura 5. Presentación del producto

Etiqueta

Este licor tendrá dos etiquetas, una en la parte frontal, donde se detallará el nombre de la marca, los grados de alcohol y el volumen, y otra en la parte posterior, donde se detallará la información de la empresa, el lugar donde se

elaboró, el código de barra, números de contacto y el mensaje “Tomar bebidas alcohólicas en exceso es dañino”, “Venta prohibida a menores de 18 años”. (INEN, 2016)



Figura 6. Etiqueta del producto

Empaquetado

Para la venta de licor, el empaque que se utilizara serán cajas cartón con capacidad de 12 botellas.

Servicio de Soporte

Como se mencionó, en el etiquetado habrá números de contacto donde los consumidores podrán comunicarse y hacer llegar sus inquietudes o sugerencias, de igual manera también se hará soporte mediante las redes sociales.

Estrategia de desarrollo de producto

La estrategia que se implementará será “**Extensiones de línea**”, se escogió esta estrategia debido a que además de ofrecer un licor con sabor a fruta granada, se espera también en el mediano plazo ofrecer a los consumidores otros tipos de sabores como, mora, pera, mandarina entre otros.

5.5.2 Precio

Fijación de precios

El precio se fijará considerando los costos de producción, debido a que este valor nos permitiría determinar cuál será nuestro margen de contribución y a su vez cual será el precio de venta.

Costo de Ventas

Tabla 10. Costos de Venta

Costo de venta	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inventario inicial de materiales directos	\$ 4.593,68	\$ 4.952,53	\$ 5.674,86	\$ 6.502,53	\$ 7.450,93
Compra de materiales directos	\$ 46.162,32	\$ 47.797,13	\$ 51.006,03	\$ 54.682,93	\$ 56.451,91
Costo de materiales directos disponibles para el	\$ 50.756,00	\$ 52.749,66	\$ 56.680,88	\$ 61.185,47	\$ 63.902,84
Inventario final de materiales directos	\$ 4.598,05	\$ 5.009,04	\$ 5.739,61	\$ 6.576,73	\$ 6.868,50
Materiales directos usados	\$ 46.157,95	\$ 47.740,62	\$ 50.941,27	\$ 54.608,74	\$ 57.034,34
Mano de obra directa	\$ 24.732,80	\$ 26.555,40	\$ 26.779,99	\$ 27.006,61	\$ 27.235,27
Inventario inicial de suministros de fabricación	\$ 1.346,88	\$ 1.452,10	\$ 1.663,88	\$ 1.906,56	\$ 2.184,63
Compra de materiales indirectos	\$ 13.470,08	\$ 14.537,52	\$ 16.657,82	\$ 19.087,36	\$ 21.675,55
Costo de materiales indirectos disponibles para el	\$ 14.816,96	\$ 15.989,62	\$ 18.321,70	\$ 20.993,92	\$ 23.860,18
Inventario final de materiales indirectos	\$ 1.348,16	\$ 1.468,66	\$ 1.682,87	\$ 1.928,31	\$ 2.013,86
Materiales indirectos usados	\$ 13.468,80	\$ 14.520,95	\$ 16.638,83	\$ 19.065,61	\$ 21.846,32
Mano de obra indirecta	\$ 10.520,60	\$ 11.228,72	\$ 11.228,72	\$ 11.228,72	\$ 11.228,72
Seguro del maquinaria	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00
Mantenimiento y reparaciones	\$ 600,00	\$ 605,40	\$ 610,85	\$ 616,35	\$ 621,89
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 496,81	\$ 496,81	\$ 496,81	\$ 496,81	\$ 496,81
Costos indirectos de comercialización	\$ 26.526,21	\$ 28.291,88	\$ 30.415,20	\$ 32.847,47	\$ 35.633,74
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$ 97.416,96	\$ 102.587,90	\$ 108.136,47	\$ 114.462,83	\$ 119.903,35
CAJAS (POR DOCENA)	\$ 1.380,00	\$ 1.486,76	\$ 1.703,60	\$ 1.952,07	\$ 2.236,78
COSTO DE PRODUCCIÓN POR DOCENA	\$ 70,59	\$ 69,00	\$ 63,48	\$ 58,64	\$ 53,61
COSTO DE PRODUCCIÓN POR BOTELLA	\$ 5,88	\$ 5,75	\$ 5,29	\$ 4,89	\$ 4,47

Estrategias de precios para nuevos productos

La estrategia que se llevará a cabo es la “**Estrategia de penetración de mercado**”, considerando que el producto ingresará a un mercado existe y con un precio inferior al de la competencia, con el fin de hacer conocer el producto y lograr así, una participación significativa en el futuro, a fin de empezar a ofrecer el producto con un precio similar o superior a la de la competencia.

Estrategia de ajuste de precio

Una vez que el producto se empiece a comercializar y a ganar participación en el mercado, se utilizará una estrategia de ajuste **de precios enfocada en los descuentos**, ya sea en el precio o en cantidad, con el fin de ofrecer a los consumidores plazos de pagos convenientes o que obtengan una mayor cantidad de producto a un menor precio.

5.5.3 Plaza

Puntos de venta

De acuerdo con la investigación de mercados llevada a cabo, los consumidores prefieren adquirir el producto en tiendas del barrio o licorerías; sin embargo, se espera también comercializar en restaurantes.

Tipo de canal

El canal de distribución que se implementará será el canal indirecto corto, puesto que se requiere de un intermediario para la venta del licor.



Figura 7. Canal de distribución

Estrategia de plaza

La estrategia que se pondrá en marcha para la venta del licor será la “**Estrategia de distribución selectiva**”, debido a que el producto estará en puntos de venta donde existe una gran cantidad de clientes, permitiendo así que el licor tenga un mejor posicionamiento.

5.5.4 Promoción

Estrategia de promoción

La estrategia de promoción que se usará será la “**Estrategia de promoción pull**”, debido a que está enfocada directamente hacia los consumidores, con el fin de fidelizarlos con la marca.

Publicidad

La publicidad para "Granatum" se la realizará mediante las redes sociales, pero antes, se llevarán a cabo degustaciones en los puntos de venta, con el fin de dar a conocer el producto a los consumidores. Posteriormente, se incursionará en las redes sociales.

Promoción de ventas

Conforme a la investigación de mercados realizada, “Granatum”, establecerá promociones de descuentos por cantidad y las botellas de licor vendrán acompañadas de un vaso de shot. Esta promoción, se la realizará en base a los resultados de preferencias obtenidos en la investigación.

Relaciones públicas

Para incentivar las relaciones públicas de la empresa, se crearán cuentas oficiales en redes sociales con el fin de promover el producto, como también estar en contacto con los consumidores brindándoles soporte sobre cualquier inquietud o sugerencias del producto.

Fuerza de ventas

Las fuerzas de ventas estarán dadas por los colaboradores que conforman la empresa, los mismos quienes recibirán capacitaciones con el fin de mejorar el proceso productivo para así poder ofrecer a los clientes un producto de calidad.

Marketing directo

El marketing directo se aplicará mediante el envío de correos electrónicos con el fin de tener una comunicación personalizada con los clientes, en donde se les adjuntara cupones promocionales acerca del producto.

Costeo de Marketing

En la siguiente tabla se detallan los costos de marketing previstos para el periodo de cinco años.

Tabla 11. *Presupuesto de marketing*

Detalle de Publicidad	1	2	3	4	5
Agencia de Publicidad	\$ 2.458,02	\$ 2.952,08	\$ 2.481,34	\$ 2.400,43	\$ 3.330,87
Degustaciones Promoción ventas	\$ 300,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ 800,00	\$ 1.400,00	\$ 1.442,00
Total Presupuesto	\$ 2.758,02	\$ 2.952,08	\$ 3.281,34	\$ 3.800,43	\$ 4.772,87

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Propuesta de Filosofía

6.1.1 Misión

GRANATE LIQUORS, es una empresa ecuatoriana dedicada a la producción y comercialización de licor artesanal a base de fruta granada, el mismo que se caracteriza por su calidad y su inigualable sabor a una fruta exótica, el cual brinda

a los clientes una experiencia única a sus sentidos. GRANATE LIQUORS, ofrece los mejores precios del mercado y utiliza técnicas de marketing que permiten conectar más al cliente con el producto.

6.1.2 Visión

Para el año 2025 GRANATE LIQUORS será una empresa reconocida y preferida en el mercado nacional, logrando satisfacer el gusto de los ecuatorianos que disfrutan de una bebida alcohólica, artesanal y con un único sabor frutal.

6.1.3 Objetivos de la organización

6.1.3.1 Objetivos de mediano plazo

- Aumentar la presencia en redes sociales en un 20% para el año 2021.
- Para el tercer año ofrecer 2 sabores nuevos de licores.
- Para el año 2023 ofrecer una nueva presentación en botellas de vidrio de 375ml
- Para el año 2023 abastecer a las licorerías principales de la ciudad de Quito, por ejemplo: la cigarra y la taberna.

6.1.3.2 Objetivos de largo plazo

- Obtener un 10.5% de participación de mercado para el año 2025
- En el cuarto año comprar una máquina de etiquetado.
- Para el sexto año invertir en la creación de un punto de venta propio.
- Para el año 2025 expandir el producto a las principales ciudades del Ecuador, como Guayaquil.

6.1.4 Valores

- **Comunicación:** efectiva, clara y constante entre el personal, como también entre proveedores y clientes.
- **Respeto:** tolerancia y apertura entre el personal para la plena integración y cooperación encaminada a lograr los objetivos laborales y personales, y entre los posibles clientes y clientes atendiéndolos por igual con el mejor trato y servicio.
- **Compromiso:** Con clientes, al ofrecerles un excelente servicio, buen precio, y un producto de calidad. Con los consumidores, al poner en sus manos un producto confiable, producido con ética, y orientándolos a un consumo responsable. Con el medio ambiente, respetando y cumpliendo las normas establecidas para su cuidado.

6.2 Plan de Operaciones

En este punto se desarrollarán actividades las cuales permiten conectar los proceso operacionales y organizacionales con el fin de conocer y entender el funcionamiento de la empresa.

6.2.1 Cadena de Valor

La cadena de valor es un modelo que describe las actividades primarias y secundarias que ayudan a generar valor al producto final y tener una ventaja competitiva frente a la competencia.

Actividades de Soporte	Infraestructura de la empresa Actividades financieras, administrativas y comerciales				
	Administración de Recursos Humanos Los colaboradores contarán con remuneraciones, se darán capacitaciones para que el personal conozca más el proceso de elaboración del licor				
	Desarrollo Tecnológico Investigación de mercado para mejorar el producto según los gustos y preferencia del consumidor, de igual manera una investigación en la optimización de los desperdicio o desechos posteriores a la elaboración de licor.				
	Abastecimiento Compra de Insumos, maquinaria, materia prima y transporte				
Actividades Primarias	Logística de entrada	Operaciones	Logística de salida	Marketing y ventas	Servicio al cliente
	Importación de la fruta granada desde Perú. Recepción de la fruta Recepción de insumos	Transformación de la fruta en licor, en esta etapa se mezcla la fruta con los ingredientes para obtener el producto final Embotellado y Etiquetado	Distribución del licor en los respectivos puntos de venta	Degustaciones en los puntos de venta Publicidad en redes sociales Ventas se realizarán en supermercados y tiendas de barrio	El Licor en su etiquetado, cuenta con número de contactos donde los clientes podrán comunicarse para cualquier reclamo o sugerencia, de igual manera se dará soporte mediante las redes

Figura 8. Cadena de valor

La cadena de valor muestra una ventaja competitiva en la parte de operaciones (Actividades primarias), debido a que el proceso de transformación por el cual pasa la fruta para finalmente obtener el licor es artesanal, lo cual le da un toque distintivo a la bebida, además también se puede obtener una ventaja en la parte de desarrollo tecnológico (Actividad de soporte), debido a que, al conocer los gustos y preferencias de los consumidores, nos ayuda a ir mejorando el proceso de producción con el objetivo de ofrecer un licor innovador y distinto al de la competencia.

6.2.2 Mapa de procesos

En el mapa de procesos constan aquellos procesos estratégicos, operativos y de soporte, que permiten a la empresa recopilar información con el fin de conocer con mayor profundidad el funcionamiento y rendimiento de la empresa.

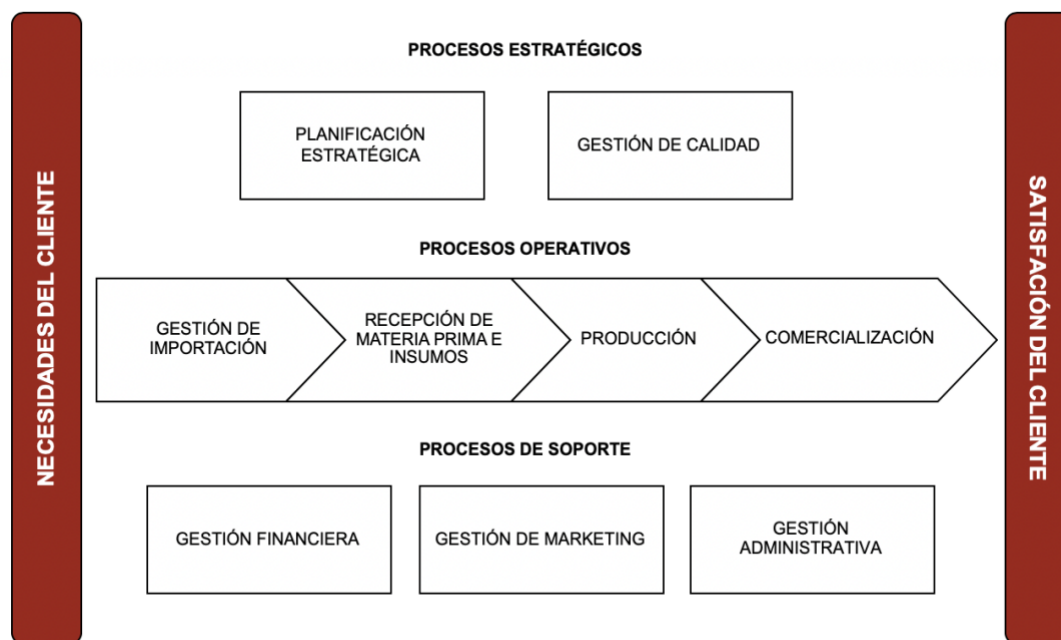


Figura 9. Mapa de procesos

- **Procesos estratégicos:** Son procesos que están relacionados a la implementación de planes y políticas para alcanzar las metas u objetivos planteados por la empresa. Este está conformado por planificación estratégica y gestión de calidad.
- **Procesos operativos:** Son procesos que están vinculados con la transformación de la fruta al licor. Este proceso está conformado por gestión de importación, recepción de la materia prima, producción y finalmente comercialización.
- **Procesos de soporte:** Este proceso está conformado por gestión financiera, gestión de marketing y gestión administrativa, estas actividades dan apoyo a las actividades operativas con el fin de tener mejor desempeño en el proceso.

6.2.3 Flujogramas de procesos

El flujograma es un organizador gráfico que permite detallar paso a paso como se va a llevar a cabo el proceso de elaboración, como también el proceso importación de la fruta.

6.2.3.1 Flujograma del proceso de elaboración

En el siguiente flujograma se mostrará cómo será el proceso de elaboración del licor artesanal de granada, el cual iniciará con la recepción de la materia prima, posteriormente se procede a inspeccionar o examinar el estado de la misma para así continuar con el lavado de la fruta que se realiza para quitar todas las impurezas, luego se abre la fruta y se empieza a separar el fruto de la cáscara a fin de obtener todos los arilos que tiene la fruta.

Una vez separado el fruto, se inicia con el proceso de hervir lo arilos junto con la azúcar y el agua por 20 minutos, hasta conseguir un almíbar el cual, como siguiente paso será mezclarlo en un recipiente con al aguardiente. Después de haber mezclado se deja reposar de 2 a 3 meses para que el licor absorba el aroma, el color y sabor de la fruta.

Una vez transcurrido el tiempo de reposo del alcohol, se procede a degustar el sabor y a medir que tan fuerte es el grado de alcohol en el licor reposado. En caso de ser necesario, se procede a disminuir el grado alcohólico únicamente con la incorporación de agua.

El siguiente paso es cernir el licor para separar la fruta, y finalmente se filtra el licor utilizando un embudo junto con una tela lienzo a fin de quitar todas las impurezas y así obtener un licor de calidad.

Por último, se procede a envasar la bebida en botellas de vidrio de 750ml previamente esterilizadas. Luego, de envasar, sellar y etiquetar el producto final será almacenado en una estructura diseñada para colocar las botellas

Proceso de Producción de licor artesanal a base de fruta granada

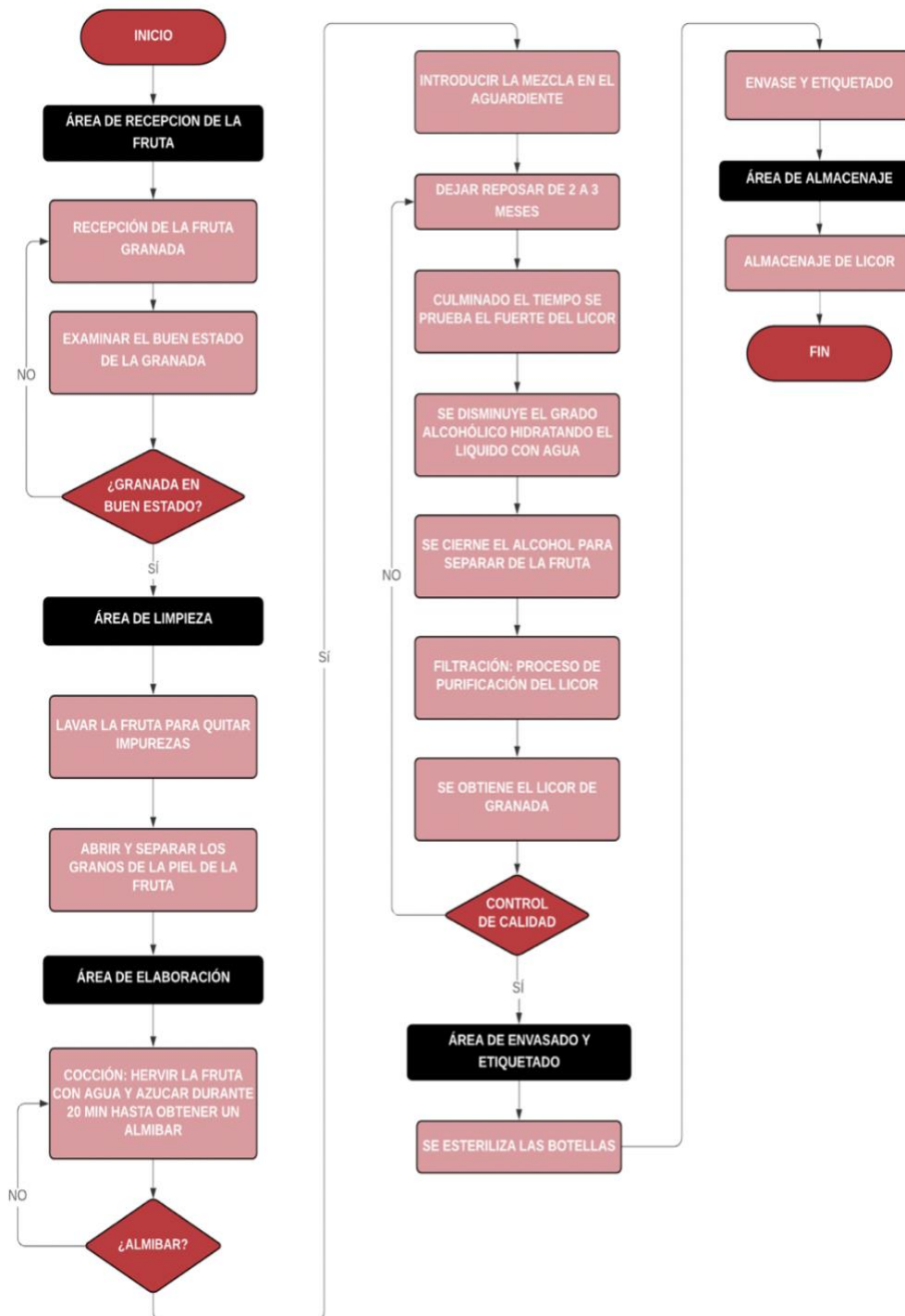


Figura 10. Flujograma de procesos de producción

6.2.4 Activos Fijos

Tabla 12. *Detalle de maquinaria y equipo*

Maquinaria y Equipos	Cantidad	Precio unitario	Precio Total
Mesas de acero inoxidable	2	\$ 386,40	\$ 772,80
Mueble de almacenamiento	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Densímetro alcohólico	2	\$ 45,00	\$ 90,00
Embudos	5	\$ 1,00	\$ 5,00
Recipiente de acero inoxidable	5	\$ 12,00	\$ 60,00
Soporte para barril	3	\$ 60,00	\$ 180,00
Barril de roble para maceración capacidad 250 litros	6	\$ 60,00	\$ 360,00
Inversión total de maquinaria y equipo			\$ 2.407,80

Tabla 13. *Detalle de muebles y equipos de oficina*

Muebles y equipo de oficina	Cantidad	Precio unitario	Precio Total
Computadoras	3	\$ 400,00	\$ 1.200,00
Sillas giratoria ergonomica	4	\$ 60,00	\$ 240,00
Archivador	1	\$ 90,00	\$ 90,00
Impresora	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Escritorios	4	\$ 90,00	\$ 360,00
Inversión total de muebles y equipo de oficina			\$ 1.990,00

Tabla 14. *Detalle de vehículo*

Vehículo	Cantidad	Precio unitario	Precio Total
Vehículo para repartición	1	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00

6.2.5 Flujograma de proceso logísticos de importación

La fruta granada será importada desde Perú bajo el termino de negociación EXW (En fábrica), en donde las responsabilidades del vendedor es encargarse de tener el producto disponible en la fabrica o en el punto acordado. Y en cuanto a las responsabilidades del comprador, consisten en cargar la mercadería, contratar servicio de transporte internacional en el país de origen y país de destino, seguro, desaduanización de la mercadería. (Santander, 2020)

A continuación, en el siguiente flujograma sé detallará el proceso de importación de la fruta granada:

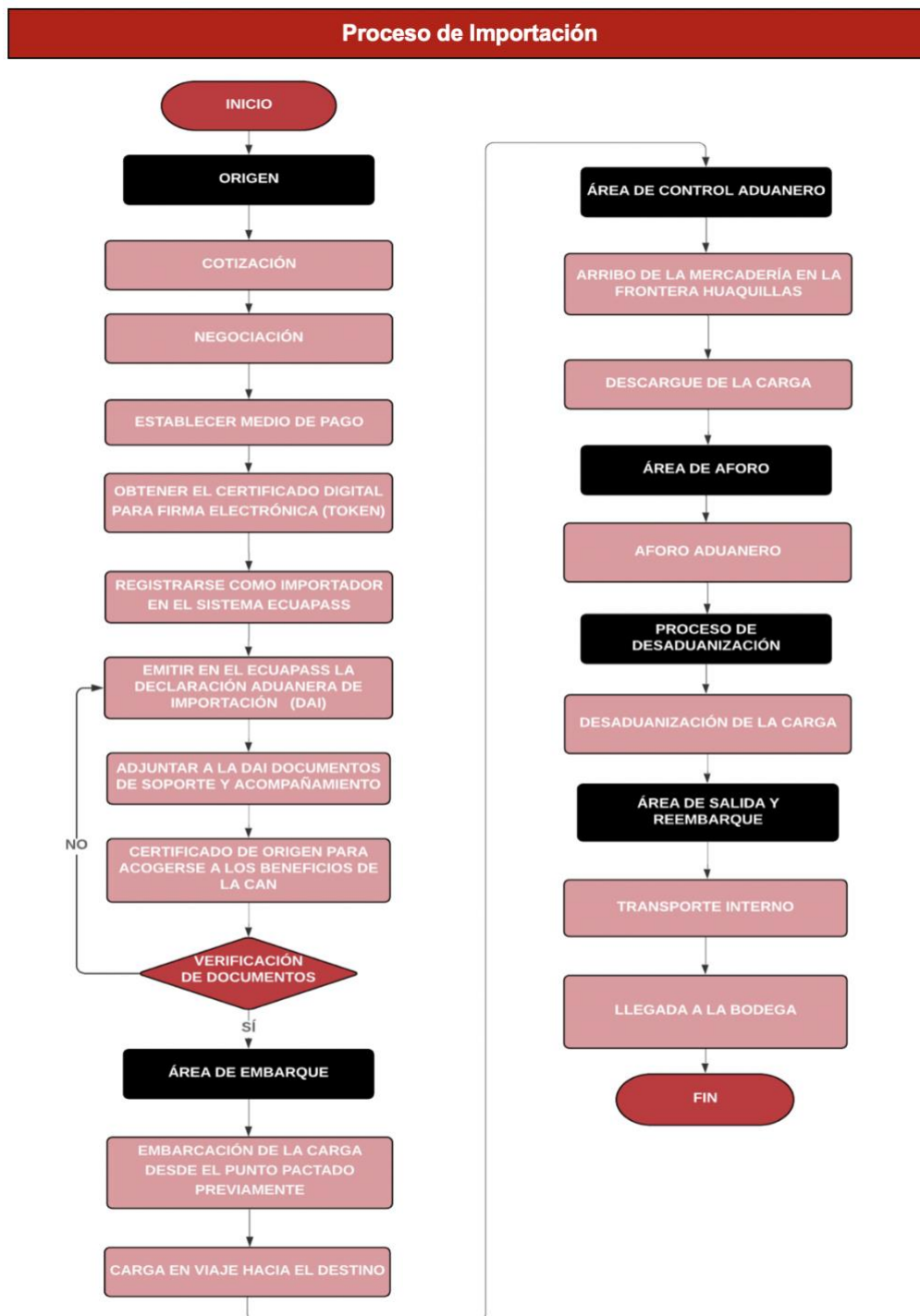


Figura 11. Flujograma de proceso de importación

- Costo y personal por proceso

En la siguiente tabla se detalla el número de colaboradores que conformarán la empresa, los mismo que cumplirán una jornada laboral de 240 horas, las cuales contemplan 30 días con 8 horas diarias de trabajo.

Tabla 15. Costo de personal

Personal	No. Colaboradores	Sueldo	Costo por hora	Total sueldos	Total costo por hora	Costo diario (8hr)
Administrativo						
Gerente General	1	\$ 1.300,00	\$ 5,42	\$ 1.300,00	\$ 5,42	\$ 43,36
Vendedor	1	\$ 400,00	\$ 1,67	\$ 400,00	\$ 1,67	\$ 13,36
Contador	1	\$ 270,00	\$ 1,13	\$ 270,00	\$ 1,13	\$ 9,04
Operativo						
Jefe de Producción	1	\$ 700,00	\$ 2,92	\$ 700,00	\$ 2,92	\$ 23,36
Asistentes de abastecimiento	5	\$ 400,00	\$ 1,67	\$ 2.000,00	\$ 8,35	\$ 66,80
TOTAL						\$ 155,92

6.3 Estructura Organizacional

6.3.1 Marco Legal

La empresa se creará bajo un marco legal de Compañía Limitada, este tipo de sociedad mercantil es usada comúnmente por emprendedores o empresas familiares cuyo número de socios oscilan entre dos hasta quince socios. “GRANATE LIQUORS LTDA” estará conformada por dos socios, los mismo que aportaran el 30% de capital inicial.

Con respecto a los requisitos que se necesitan para la apertura de la empresa están los siguientes:

- Inscribirse en el portal web de la Superintendencias de Compañías, valores y seguros
- Nombre de la empresa “Granate Liquors CIA. LTDA”
- Aprobación de los estatutos de la empresa emitidas en cualquier notaría con presencia de un abogado.
- Inscripción en el Registro Mercantil
- Inscribir en el Registro Mercantil al Representante Legal de la empresa
- Registrar en la Superintendencias de Compañías, valores y seguros la dirección donde estará ubicada la empresa
- Obtener el RUC en el Servicio de Rentas Internas (SRI)

- Ingresar en el Municipio de Quito la patente municipal de la compañía.

(Patricia Mora, 2020)

6.3.2 Diseño Organizacional

La empresa tendrá un diseño organizacional de tipo funcional, en donde se crearán funciones que ayudarán al desempeño de la empresa como a la elaboración y comercialización del licor artesanal. Es un tipo de estructura vertical puesto que se divide en niveles jerárquicos los cuales permitirá conocer las responsabilidades y actividades de cada empleado.

Organigrama

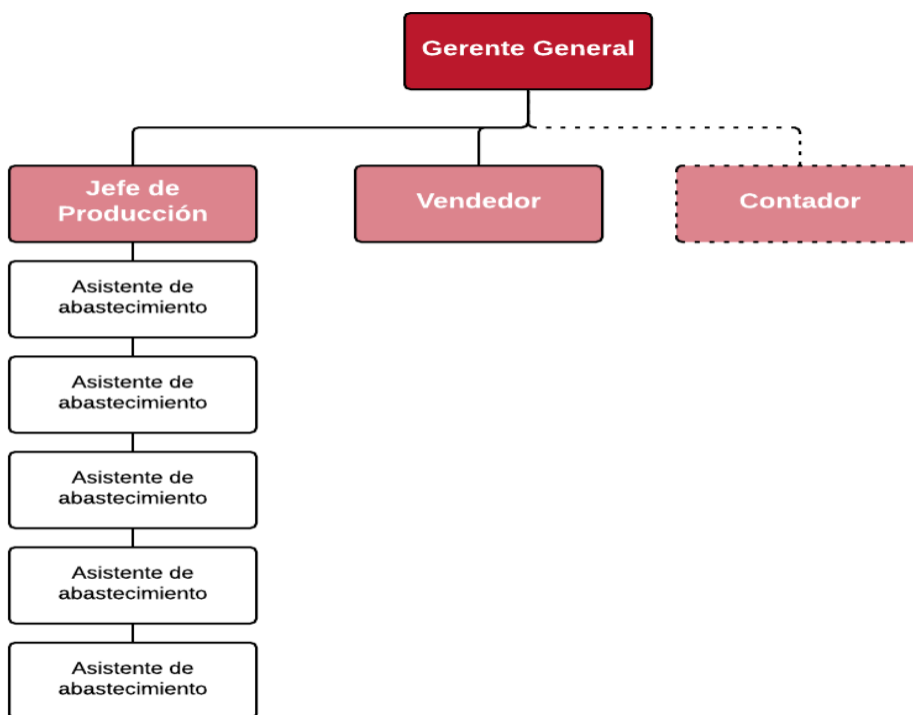


Figura 12. Organigrama.

Tabla 16. Remuneraciones

REMUNERACIONES	
Gerente General	\$ 1.300,00
Jefe de producción	\$ 700,00
Vendedor	\$ 400,00
Contador	\$ 400,00
Asistentes de abastecimiento	\$ 400,00

Tabla 17. Actividades de cada puesto

ACTIVIDADES	
Gerente General	Supervisar cada una de las áreas
Jefe de producción	Supervisar y dirigir el proceso de producción
Vendedor	Captar nuevos clientes
Contador	Controlar los ingresos y egresos de la empresa
Asistentes de abastecimiento	Cumplir con la producción establecida

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingreso, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

Tabla 18. Proyección de ingresos

PERIODO	INGRESOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Incremento	0%	13,69%	13,69%	13,69%	13,69%
Cantidad Proyectada de ventas cajas	1.380	1.487	1.704	1.952	2.237
Incremento	0,90%				
Precio	\$ 96,00	\$ 96,86	\$ 97,74	\$ 98,62	\$ 99,50
TOTAL INGRESOS VENTAS	\$132.480,00	\$144.013,11	\$166.502,57	\$192.504,04	\$222.565,96

Para el cálculo de proyección de ingresos se considero el crecimiento de la industria C1102.02 la misma que tiene una tasa promedio de 13,69% (SRI, 2020); por lo que de acuerdo con este porcentaje se puede ver que las ventas van incrementando anualmente acorde a la industria.

Además, también se considero la inflación del país que tiene una tasa promedio del 0,90% (BCE, 2020); lo cual en base a este porcentaje existe un incremento

en el precio, puesto que para el año 1 el precio es de USD \$ 96,00 por caja y para el año 5 el precio por caja incrementa a USD \$ 99,50.

7.1.2 Proyección de costos

Tabla 19. *Proyección de costos*

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$97.416,96	\$102.587,90	\$108.136,47	\$114.462,83	\$119.903,35
CAJAS (POR DOCENA)	\$1.380,00	\$ 1.486,76	\$ 1.703,60	\$ 1.952,07	\$ 2.236,78
COSTO DE PRODUCCIÓN POR DOCENA	\$ 70,59	\$ 69,00	\$ 63,48	\$ 58,64	\$ 53,61

Los costos de producción vienen dados por la materia prima directa que vienen siendo todos los insumos que se requieren para la elaboración del licor como es la fruta granada, aguardiente, agua y azúcar. Por otro lado, también esta lo que es materia prima indirecta que se refiere botella, empaque y etiquetado. Y finalmente la mano de obra que son los salarios de los colaboradores que forman parte del proceso de producción del licor.

7.1.3 Proyección de Gastos

Tabla 20. *Proyección de gastos*

GASTOS GENERALES					
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros de oficina	\$ 456,60	\$ 460,71	\$ 464,86	\$ 469,04	\$ 473,26
Seguro Vehículo	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00
Mantenimiento y reparaciones local	\$ 600,00	\$ 605,40	\$ 610,85	\$ 616,35	\$ 621,89
Degustaciones	\$ 300,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Servicios básicos	\$ 1.260,00	\$ 1.271,34	\$ 1.282,78	\$ 1.294,33	\$ 1.305,98
Gasto arriendo	\$ 6.000,00	\$ 6.054,00	\$ 6.108,49	\$ 6.163,46	\$ 6.218,93
Agencia de Publicidad	\$ 2.458,08	\$ 2.480,20	\$ 2.502,52	\$ 2.525,05	\$ 2.547,77
Contador	\$ 3.240,00	\$ 3.269,16	\$ 3.298,58	\$ 3.328,27	\$ 3.358,22
Promoción de ventas	\$ -	\$ -	\$ 1.400,04	\$ 1.412,64	\$ 1.425,35
Gastos de constitución	\$ 1.462,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS TOTALES	\$17.216,68	\$15.580,81	\$17.108,12	\$ 17.249,13	\$ 17.391,41

Los gastos generales están dados por gastos operacionales y gastos por salario por lo que, como se puede ver en la tabla los gastos para el primer año son de USD \$17.216,68, y para el quinto año el gasto incrementa a USD 17.391,41, esto se da debido a que los gastos operacionales tienen una mayor incidencia dentro de los gastos generales.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial para el proyecto esta dada por los activos que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 21. *Activos no corrientes*

ACTIVOS NO CORRIENTES	
Maquinaria	\$5.437,28
Vehículo	\$6.000,00
Equipos de Computación	\$1.300,00
Total activos no corrientes	\$12.737,28

Tabla 22. *Gastos de apertura*

COMPAÑÍA LEGAL	
Asesoría Legal	\$ 500
Deposito Banco	\$ 400
INEN	\$ 247
Registro gasto importadores	\$ 56
Gastos constitución	\$ 259
Total	\$ 1.462

Los gastos de apertura para la empresa son de USD \$ 1.462, el cual incluye todo lo que son asesorías legales y compras de artículos para inicios de actividades.

Tabla 23. *Inversión Inicial*

ESTRUCTURA CAPITAL	
Inversiones PPE	\$12.737,28
Inversiones intangibles	\$895,00
Inventarios	\$243,21
Capital de trabajo neto	\$14.392,75
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$28.268,24

La inversión que se requiere para este proyecto es de USD \$ 28.268,24, que como se puede ver en la tabla la mayor inversión corresponde a los activos no corrientes, es decir, a la compra de maquinaria y equipos.

7.2.2 Estructura de financiamiento

Tabla 24. *Estructura de capital*

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Propio	50%	\$14.134,12
Deuda L/P	50%	\$14.134,12
TOTAL		\$28.268,24

La estructura de financiamiento de la empresa esta esta dada por el 50% de aportación de los accionistas y 50% de capital propio, el cual será financiado por crédito bancario solicitado a BanEcuador a una tasa del 11,83% y a un plazo de 4 años. La cuota mensual del crédito es USD \$371,03.

7.2.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo inicial es de USD \$ 14.392,75, el cual se utiliza al inicio del proyecto para lo que es la compra de materia prima y gastos de la empresa hasta que la misma empiece a generar ingresos. Además de apalancar el pago a proveedores en el primer periodo de inicio de la empresa, ya que no genere ingresos sino únicamente gastos y costos.

Para obtener el capital de trabajo inicial se aplicó el método del déficit acumulado máximo, el cual consiste en identificar en el flujo de capital mensual el mes con mayor saldo negativo antes de inyectar el capital, y ese mismo valor se inyecta para poder cubrir los egresos de los primeros años.

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

7.3.1 Proyección de estado de resultados

En la siguiente tabla se detalla el estado de resultados del proyecto en el periodo del año 1 al año 5:

Tabla 25. *Estado de resultados*

PERIODO	ESTADO DE RESULTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	132.480,00	144.013,11	166.502,57	192.504,04	222.565,96
Costo de los productos vendidos	97.404,96	102.585,90	108.134,47	114.460,83	119.921,35
UTILIDAD BRUTA	35.075,04	41.427,22	58.368,10	78.043,21	102.644,60
Gastos sueldos	25.378,60	27.315,11	27.553,74	27.794,53	28.037,48
Gastos generales	15.176,68	13.535,41	15.057,27	15.192,79	15.329,52
Gastos de depreciación	1.092,13	1.092,13	1.092,13	1.056,02	1.092,13
Gastos de amortización	179	179	179	179	179
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	-6.751,37	-694,43	14.485,95	33.820,87	58.006,47
Gastos de intereses	1.516,25	1.149,45	736,82	272,65	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION	-8.267,62	-1.843,88	13.749,13	33.548,23	58.006,47
15% PARTICIPACION TRABA	-	-	2.062,37	5.032,23	8.700,97
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-8.267,62	-1.843,88	11.686,76	28.515,99	49.305,50
25% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	2.921,69	7.129,00	12.326,37
UTILIDAD NETA	-8.267,62	-1.843,88	8.765,07	21.386,99	36.979,12

En la tabla se puede ver que en el año 1 se tiene una pérdida de USD \$ -8.267,62 que es debido a la inversión que se hace para el inicio del proyecto; sin embargo, para el año 3 se tiene una utilidad de USD \$ 8.765,07, la misma que representan un margen de rentabilidad de 5,26%. Lo que significa que el proyecto no requiere de financiamiento externo a partir del año 3 puesto a que la utilidad neta para el año 5 es de USD \$ 36.979,12.

7.3.2 Situación financiera

Tabla 26. *Estado de situación financiera*

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	28.511,44	20.381,27	15.478,36	21.470,52	28.102,93	37.493,45
Corrientes	14.189,16	7.330,12	3.698,35	10.961,64	17.529,07	28.190,73
Efectivo	13.783,82	205,43	-4.533,79	1.449,86	6.538,69	15.695,06
Cuentas por Cobrar	-	6.624,00	7.658,42	8.854,38	10.237,10	11.835,75
Inventarios	293,11	387,17	443,64	508,35	582,49	659,92
No Corrientes	14.322,28	13.051,15	11.780,01	10.508,88	10.573,86	9.302,72
Propiedad, Planta y Equipo	13.427,28	13.427,28	13.427,28	13.427,28	14.727,28	14.727,28
Depreciación acumulada	-	1.092,13	2.184,27	3.276,40	4.332,42	5.424,56
Intangibles	895	895	895	895	895	895
Amortización acumulada	-	179	358	537	716	895
PASIVOS	14.377,33	14.514,77	11.455,75	8.682,84	5.460,45	5.606,20
Corrientes	243,21	3.316,72	3.560,58	4.503,16	5.460,45	5.606,20
Sueldos por pagar	-	333,33	330,03	326,7	323,34	319,95
Impuestos por pagar	-	-	-	662,72	1.298,86	2.660,11
No Corrientes	14.134,12	11.198,05	7.895,18	4.179,68	-	-
Deuda a largo plazo	14.134,12	11.198,05	7.895,18	4.179,68	-	-
PATRIMONIO	14.134,12	5.866,50	4.022,61	12.787,68	22.642,48	31.887,26
Capital	14.134,12	14.134,12	14.134,12	14.134,12	15.434,12	15.434,12
Utilidades retenidas	-	-8.267,62	-10.111,51	-1.346,44	7.208,36	16.453,14

En el estado de situación financiera se puede observar un incremento de los activos durante los 5 años del proyecto, y a su vez también el incremento del patrimonio, lo cual esto ayuda a contrarrestar los pasivos puesto que los mismos disminuyen entre el año 0 y año 5 debido a que no se requiere de un financiamiento externo a partir del año 3.

Las **políticas de cuentas por cobrar** que implemento la empresa son de 40% de contado y 60% de crédito de 30 días, las mismas que se aplican para las **cuentas por pagar**.

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

Tabla 27. Estado de flujo de efectivo

PERIODO	ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	\$ -162,14	\$ -10.642,32	\$ 488,36	\$ 9.699,15	\$ 22.100,70	\$ 36.890,71
Utilidad Neta	\$ -	\$ -8.267,62	\$ -2.604,66	\$ 8.765,07	\$ 21.386,99	\$ 36.979,12
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación	\$ -	\$ 1.092,13	\$ 910,11	\$ 1.092,13	\$ 1.056,02	\$ 1.092,13
+ Amortización	\$ -	\$ 179,00	\$ 149,17	\$ 179,00	\$ 179,00	\$ 179,00
- Δ CxC	\$ -	\$ -6.624,00	\$ -862,60	\$ -1.195,96	\$ -1.382,72	\$ -1.598,65
- Δ Inventario PT	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario MP	\$ -293,11	\$ -94,07	\$ -46,52	\$ -64,71	\$ -74,14	\$ -77,43
- Δ Inventario SF	\$ -112,24	\$ -1,28	\$ -13,64	\$ -18,97	\$ -21,74	\$ 170,79
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ 243,21	\$ 2.740,18	\$ 203,59	\$ 283,20	\$ 324,50	\$ -1.212,11
+ Δ Sueldos por pagar	\$ -	\$ 333,33	\$ 2.752,91	\$ -3,33	\$ -3,36	\$ -3,39
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 662,72	\$ 636,14	\$ 1.361,25
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Inversión	\$ -14.322,28	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE y intangibles	\$ -14.322,28	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 28.268,24	\$ -2.936,07	\$ -2.725,04	\$ -3.715,50	\$ -17.011,87	\$ -27.734,34
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 14.134,12	\$ -2.936,07	\$ -2.725,04	\$ -3.715,50	\$ -4.179,68	\$ -
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.832,20	\$ 27.734,34
+ Δ Capital	\$ 14.134,12	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 13.783,82	\$ -13.578,39	\$ -4.739,22	\$ 5.983,65	\$ 5.088,83	\$ 9.156,37
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 13.783,82	\$ 205,43	\$ -4.533,79	\$ 1.449,86	\$ 6.538,69
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 13.783,82	\$ 205,43	\$ -4.533,79	\$ 1.449,86	\$ 6.538,69	\$ 15.695,06

El flujo de efectivo es positivo durante toda la duración del proyecto a excepción del año 2 principalmente por la pérdida de USD \$ 2.604,66 y la deuda a largo plazo que tiene la empresa. Sin embargo, a partir del año 3 los flujos de efectivo son positivos y crecientes, especialmente en el último año, por efecto del pago total de la deuda.

7.3.4 Flujo de caja

Tabla 28. Flujo de caja del proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
0	1	2	3	4	5
-14.727,63	-9.140,24	-177,45	10.684,47	22.778,27	53.751,99

En el flujo de caja del proyecto para el quinto año es de 53.751,99 lo que nos quiere decir que la empresa presenta mayor entrada de efectivo que salida del mismo, lo cual genera una sostenibilidad del proyecto.

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

Tabla 29. *Flujo de caja del inversionista*

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA					
0	1	2	3	4	5
-593,51	-13.042,92	-4.213,10	6.499,25	18.424,78	53.751,99

El flujo de caja del inversionista es negativo los primeros años debido a la apertura del negocio; sin embargo, a partir del año 3 donde proyecto empieza a generar rentabilidad, los inversionistas empiezan a recuperar de a poco su inversión inicial, e incluso pueden llegar a pagar su deuda antes del tiempo establecido.

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

Tabla 30. *Tasa de descuento*

Tasa de Descuento CAPM con Beta apalancada	
Tasa libre de riesgo	1,79%
Rendimiento del Mercado	12,35%
Beta	1,43
Riesgo País	8,05%
Tasa de impuestos (escudo fiscal)	36,25%
CAPM	24,96%
WACC	16,25%

El resultado de la tasa de descuento es CAPM 24,96% y WACC 16,25%.

7.4.3 Criterios de valoración

En la siguiente tabla se muestran los criterios de valoración:

Tabla 31. *Criterios de inversión*

Criterios de Inversión			
Criterios de Inversión Proyecto		Criterios Inversión Inversionista	
VAN	\$21.868,00	VAN	\$14.798,99
IR	\$2,48	IR	\$25,93
TIR	37,42%	TIR	55,80%
Periodo Rec.	3,82	Periodo Rec.	3,87

Valor actual neto (VAN): El proyecto muestra un VAN de USD \$ 21.868,00 y el del inversionista USD \$ 14.798,99, ambos valores son mayores a cero lo cual genera ganancias permitiendo así la recuperación de la inversión inicial la cual se recupera en 3,82 años para el proyecto y 3,87 años para el inversionista.

Tasa interna de retorno (TIR): Se refiere a la rentabilidad del proyecto, en este caso la TIR es de 37,42% para el proyecto y 55,80% para los inversionistas, las cuales son tasas superiores a la tasa de descuento, permitiendo tener una rentabilidad mayor a las inversiones del mercado.

7.5 Índices financieros

Tabla 32. *Indicadores financieros*

		INDICADORES					
	PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	INDUSTRIA
LIQUIDEZ	Razón Circulante	0,99	0,51	0,32	1,26	3,21	0,8127
	Prueba Ácida	2,09	0,91	2,32	3,1	4,91	0,3685
	Periodo de Cuentas por cobrar	18,25	19,41	19,41	19,41	19,41	21,1799
ACTIVIDAD	Periodo de Cuentas por pagar	79,77	96,02	109,16	131,18	133,49	83,5337
	Periodo de Inventario	1,52	1,78	1,94	2,1	2,29	1,6011
	Ciclo Operativo	19,77	21,19	21,35	21,51	21,7	22,78
	Margen de Utilidad Bruto	0,26	0,29	0,35	0,41	0,46	0,4463
	Margen de Utilidad Neto	-0,06	-0,01	0,05	0,11	0,17	0,0001
RENTABILIDAD	Rentabilidad del Activo (ROA)	-0,41	-0,12	0,41	0,76	0,99	0,0012
	Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	-1,41	-0,46	0,69	0,94	1,16	0,6812
ENDEUDAMIENTO	Nivel endeudamiento sobre activos	0,71	0,74	0,4	0,19	0,15	0,5277
	Nivel de endeudamiento patrimonio	2,47	2,85	0,68	0,24	0,18	0,3032

El proyecto muestra una **liquidez** mayor a la de la industria salvo en el año 3 debido a que se reinvierto en un nuevo operario y en maquinaria. En el **índice de actividad** se muestra que la empresa maneja una buena política de cuentas por cobrar y cuentas por pagar, y además su ciclo operativo es menor a la de la industria lo cual es eficiente puesto que se demora en vender y cobrar el inventario en menos de un mes.

En cuanto al **índice de rentabilidad**, el margen bruto vs el margen de utilidad neta se demuestra que los gastos operativos son un poco altos en relación con el costo precio. El índice de endeudamiento entre el año 1 al año 3 es superior al de la industria; no obstante, en el año 4 bajo debido a la reinversión que se realizó.

8. CONCLUSIONES

Una vez culminado el estudio del plan de negocio se concluye que iniciar una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de licor artesanal hecho con futa granada importada desde Perú, en la ciudad de Quito es un negocio rentable, el cual está fundamentado en los criterios de inversión, debido a que se muestra que el proyecto empieza a recuperar la inversión inicial a partir del tercer año.

En el análisis del entorno externo se concluye que existen oportunidades que favorecen al proyecto, una de esas oportunidades es el Acuerdo de la Comunidad Andina en el cual forman parte Ecuador y Perú, este acuerdo tiene beneficios que favorecen al proyecto debido a que los productos pertenecientes de Perú entran al país con 0% de arancel ad-valorem; es decir, que nuestra materia prima ingresa al país libre de aranceles. Además, que al ser países cercanos agiliza los procesos de importación.

El análisis de la industria concluye que, existen amenazas que afectan a la industria, como es el caso de los productos sustitutos debido a que, en el mercado quiteño hay una amplia variedad de bebidas alcohólicas nacionales e

importadas lo cual genera que los consumidores tengan un poder de negociación alto debido a que tienen mayor opción de comprar.

En el análisis de mercado se obtuvieron resultados que permiten a la empresa conocer cuáles son las preferencias y gustos que tienen mayor importancia en los clientes. Además, también se determinó cual es la promoción que les es más atractivo a los consumidores quiteños y son promociones en el cual el producto venga acompañado de un vaso de shot y los descuentos por cantidad. Por otro lado, las redes sociales son el canal preferido por los consumidores para recibir información del producto.

La estrategia de marketing que se implementó en este plan de negocios es la estrategia de diferenciación puesto que el producto que ofrece la empresa GRANATE LIQUORS, es un producto el cual tiene un proceso de elaboración diferente debido a que es un licor artesanal el cual contiene una fruta exótica, dándole al licor un sabor agridulce y además que su valor agregado se establece por lo atributos deseados por los consumidores como son el sabor, calidad y presentación.

En el análisis financiero se tomó en cuenta los siguientes indicadores, crecimiento de la industria y la inflación promedio entre el año 2015 y 2019, lo cual permitió obtener las proyecciones financieras, en donde se muestra que la empresa recupera su capital inicial y empieza a generar utilidades en el año 3.

REFERENCIAS

- Andina. (2018). *Productores de Ica potencian producción de granada de exportación*. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-productores-ica-potencian-produccion-granada-exportacion-703675.aspx>
- Andina. (2019). Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-sector-agrario-aporta-54-del-pbi-y-emplea-a-mas-4-millones-peruanos-776467.aspx>
- Arcotel. (2017). *Agencia de regulación y control de las telecomunicaciones*. Obtenido de <http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/Boletin-Estadistico-III-Trimestre-2017.pdf>
- Astudillo, G. (2017). *Más licor importado ingresó al Ecuador en 2017*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/licor-importaciones-ecuador-salvaguardias-union europea.html>
- Astudillo, G. (2018). *Los licores europeos se consolidan en el Ecuador*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/licores-europeos-consolidacion-ecuador-ventas.html>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2019). *Reporte de Inflación: Setiembre 2019 Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2019 - 2020*. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2019/diciembre/reporte-de-inflacion-diciembre-2019-presentacion.pdf>
- Banco Central del Ecuador . (2019). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/327-ver-boletín-anuario-por-años>
- Banco Central del Ecuador. (2019). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/327-ver-bolet%C3%ADn-anuario-por-a%C3%B1os>
- Banco Central del Ecuador. (2020). *ESTADÍSTICAS MACROECONÓMICAS PRESENTACIÓN COYUNTURAL*. Obtenido de

<https://contenido.bce.fin.ec//documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro012020.pdf>

BCE. (2020). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>

Becerra, J. (2019). *LA GRANADA: Nueva Estrella de las Agroexportaciones Peruanas*. Obtenido de <http://www.minagri.gob.pe/portal/analisis-economico/analisis-2019?download=14861:informe-tecnico-de-la-granada>

CFN. (2019). Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/servicio/emprendedores/>

ConQuito. (2019). Obtenido de <https://www.conquito.org.ec/emprendimiento-e-innovacion/>

Corporación Favorita. (2020). Obtenido de <https://www.cfavorita.ec/b2b/pages/index.jsf>

Doing Business. (2018). Obtenido de https://espanol.doingbusiness.org/es/data/exploreconomies/ecuador#DB_sb

El banco del pueblo. (2019). Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/noticias-banecuador/boletines-de-prensa/banecuador-anuncio-linea-de-credito-impulso-joven/>

El Telégrafo. (2015). *Guayaquil y Quito, las ciudades que más gastan al mes en bebidas alcohólicas Esta noticia ha sido publicada originalmente por Diario EL TELÉGRAFO bajo la siguiente dirección: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/37-millones-se-gastan-al-mes>*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/37-millones-se-gastan-al-mes-en-alcohol-en-el-pais>

El Telégrafo. (2017). *Alcohol, el primer invitado en las reuniones sociales*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/alcohol-el-primer-invitado-en-las-reuniones-sociales>

- El Telégrafo. (2017). *Las bebidas artesanales se producen sin metanol*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/las-bebidas-artesanales-se-producen-sin-metanol>
- El Telégrafo. (2018). *La "cultura" de ingesta de alcohol puso al país entre los más bebedores*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/alcoholismo-omsmsp>
- Feedback Networks*. (2019). Obtenido de <https://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcular.html>
- Franck, N. (2019). *Manual básico para el cultivo del Granado*. Obtenido de <https://www.portalfruticola.com/noticias/2019/01/04/manual-basico-para-el-cultivo-del-granado/>
- Industrias Romero*. (2019). Obtenido de <http://www.alambiqueecuador.com/industrias-romero/>
- INEC. (2012). Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf
- INEC. (2019). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- INEN. (2011). *ROTULADO DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS PARA CONSUMO HUMANO. PARTE3. REQUISITOS PARA DECLARACIONES NUTRICIONALES Y DECLARACIONES SALUDABLES*. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/12/NTE-INEN-1334-3-Rotulado-de-Productos-Alimenticios-para-consumo-Humano-parte-3.pdf>
- INEN. (2016). Obtenido de https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/nte_inen_1334-1-enmienda.pdf

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: PEARSON.

Leiva, R. (2015). *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa*. Obtenido de <https://www.5fuerzasdeporter.com/>

Ley Organica de Régimen Tributario Interno-LORTI. (2017). Obtenido de http://www.rondaspetrolerasescuador.gob.ec/wp-content/uploads/2018/05/ley_organica_de_regimen_tributario_interno.pdf

LICOREC. (2019). Obtenido de <https://licorec.com/procesos/>

LÍDERES. (2016). *La bebida tradicional impulsa su negocio* . Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/canelazo-licortradicional-chawpipacha-emprendimiento.html>

MacMap . (2019). Obtenido de <http://legacy.macmap.org/QuickSearch/CompareTariffs/CompareTariffsResults.aspx?product=081090&country=218&isimporter=1>

Malhotra, N. (2016). *Investigación de mercados*. México: PEARSON.

Mapa de Riesgo Político. (2019). Obtenido de <https://www.marsh.com/do/es/campaigns/political-risk-map-2019.html>

Michael Porter . (2008). *Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Grupo Editorial Patria

MINAGRI. (2019). Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/minagri/noticias/70636-sector-agropecuario-crecio-4-2-en-octubre>

MINAGRI. (2019). *La Granada: Nueva Estrella de las Agroexportaciones Peruanas*. Obtenido de http://agroaldia.minagri.gob.pe/biblioteca/download/pdf/tematicas/f-taxonomia_plantas/f01-cultivo/2019/informe_tecnico_granada.pdf

- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2015).
Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/91-de-ecuatorianos-utiliza-las-redes-sociales-en-su-telefono-inteligente/>
- OMC. (2019). *Organización Mundial del Comercio*. Obtenido de <http://rtais.wto.org/UI/PublicSearchByCrResult.aspx>
- Patricia Mora. (2020). *Cámara de Comercio de Quito*. Obtenido de Manual Práctico para emprendedores: <https://ccq.ec/wp-content/uploads/2019/01/Instructivo-legal-practico-para-emprendedores-DEF..pdf>
- Perú. (2018). *Acuerdos comerciales del Perú con otros países*. Obtenido de <https://peru.info/es-pe/comercio-exterior/noticias/7/34/con-que-paises-peru-tiene-acuerdos-comerciales->
- Perú. (2019). *Requisitos de acceso a mercados (RAM)*. Obtenido de <http://ram.promperu.gob.pe/#>
- Perú. (2019). *Super Foods Perú*. Obtenido de <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-granada>
- Population Pyramids*. (2019). Obtenido de <https://www.populationpyramid.net/ecuador/2019/>
- ProChile. (2016). *El Mercado del Pisco en Ecuador 2016*. Obtenido de https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2016/09/FMP_Ecuador_Pisco_2016.pdf
- PromPerú*. (2019). Obtenido de <http://export.promperu.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=43D61416-5DB3-46B7-B92E-C2DD97C2F75B.PDF>
- Santander. (2020). *Santander Trade Markets*. Obtenido de https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/incoterms?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=17&memo_riser_choix=memoriser

- Santander Trade* . (2019). Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/peru/presentacion-general>
- SENAE . (2016). *Sistema de Gestión y Verificación de Etiquetas Fiscales*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2016/Presentacion%20etiquetas%20fiscales%20externos.pdf>
- SIICEX. (2019). *Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior* . Obtenido de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=222&pnomproducto=Granada
- SRI. (2019). Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/impuesto-consumos-especiales#%C2%BFqu%C3%A9-es>
- SRI. (2019). Obtenido de <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- SRI. (2020). Obtenido de <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- SRI. (2020). *Servicio de rentas internas* . Obtenido de <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- Superintendencia de compañías* . (2019). Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/>
- Superintendencia de Compañías*. (2019). Obtenido de https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul
- Telesur. (2016). *Tecnología agraria de Perú al nivel de los países desarrollados*. Obtenido de <https://www.telesurtv.net/news/Tecnologia-agraria-de-Peru-al-nivel-de-los-paises-desarrollados-20160508-0023.html>

Trotsenburg, A. v. (2019). *Banco Mundial* . Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/news/opinion/2019/07/24/es-tiempo-de-potenciar-el-capital-humano-del-peru>

Villalobos, J. (2012). *Las Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter*. Obtenido de <https://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter>

ANEXOS

Anexo 1. Guion grupo focal

Moderadora: Nicole Vergara

Presentación: Buenas noches con todos, mi nombre es Nicole Vergara estudiante de la Universidad de las Américas.

El motivo por el cual les e reunido esta noche, es porque me encuentro realizando una investigación de mercados para un plan de negocios, el cual consiste en conocer los gustos y preferencias sobre una bebida alcohólica, por lo que me gustaría conocer cual es el motivo por el cual ustedes compran y consumen una bebida alcohólica.

La dinámica consiste en realizarles unas preguntas las cuales siéntanse libres de opinar, todo comentario es bueno.

Para comenzar quisiera que se presente cada uno para así entrar más en confianza.

Preguntas para romper el hielo

- ¿Cómo se llaman?
- ¿Cuántos año tiene?
- ¿Conocen de la fruta granada?

Temas Presentados

- Bebidas alcohólicas preferida
- Lugar de preferencia para comprar licores
- Promociones que más les atraen
- Características del producto: presentación, tamaño entre otros.
- Interés por consumir un licor nuevo

Agradecimiento

Anexo 2. Tabla dinámica entre compra el licor y atributos relevantes

Cuenta de ¿Estaría dispuesto a comprar el producto?					
De los siguientes atributos señale cuál es el más relevantes para usted?					
Etiquetas de	Calidad	Precio	Sabor	Total general	
1		1,45%	0,00%	0,00%	1,45%
2		0,00%	1,45%	2,90%	4,35%
3		10,14%	0,00%	21,74%	31,88%
4		5,80%	1,45%	14,49%	21,74%
5		13,04%	2,90%	24,64%	40,58%
Total general		30,43%	5,80%	63,77%	100,00%

Anexo 3. Tabla dinámica entre comprar el licor y tamaño de botella

Cuenta de ¿Estaría dispuesto a comprar el producto?					
¿De qué tamaño le gustaría que fuera la botella?					
Etiquetas de	1.5l	375ml	750ml	Total general	
1		0,00%	0,00%	1,45%	1,45%
2		0,00%	0,00%	4,35%	4,35%
3		4,35%	10,14%	17,39%	31,88%
4		1,45%	2,90%	17,39%	21,74%
5		10,14%	10,14%	20,29%	40,58%
Total general		15,94%	23,19%	60,87%	100,00%

Anexo 4. Tabla dinámica entre comprar la edad y medio de comunicación más usado

Cuenta de ¿Cuál es su edad?					
¿Qué medio de comunicación es el que más utiliza?					
	Radio	Redes sociales	Televisión	Total general	
38	0,00%	11,59%	1,45%	13,04%	
40	1,45%	2,90%	1,45%	5,80%	
41	0,00%	4,35%	0,00%	4,35%	
42	0,00%	2,90%	2,90%	5,80%	
43	0,00%	1,45%	1,45%	2,90%	
44	1,45%	2,90%	0,00%	4,35%	
45	0,00%	4,35%	0,00%	4,35%	
46	0,00%	7,25%	1,45%	8,70%	
47	0,00%	1,45%	0,00%	1,45%	
49	0,00%	0,00%	1,45%	1,45%	
50	1,45%	5,80%	2,90%	10,14%	
51	0,00%	2,90%	0,00%	2,90%	
52	0,00%	1,45%	1,45%	2,90%	
53	0,00%	4,35%	4,35%	8,70%	
54	1,45%	0,00%	4,35%	5,80%	
55	0,00%	5,80%	0,00%	5,80%	
56	0,00%	1,45%	2,90%	4,35%	
57	0,00%	1,45%	0,00%	1,45%	
58	0,00%	2,90%	0,00%	2,90%	
39	0,00%	1,45%	1,45%	2,90%	
Total general	5,80%	66,67%	27,54%	100,00%	

Anexo 5. Tabla dinámica entre la edad y promoción más atractiva

Cuenta de ¿Cuál es su edad?		¿De los siguientes elementos de promoción cuál sería el más atractivo para usted?				
	Cupones	Descuentos por cantidad	Que el producto venga acompañado de otra botella	Que el producto venga con un vaso de shot	Total general	
38	0,00%	7,25%	1,45%	4,35%	13,04%	
40	0,00%	4,35%	1,45%	0,00%	5,80%	
41	0,00%	1,45%	0,00%	2,90%	4,35%	
42	0,00%	2,90%	1,45%	1,45%	5,80%	
43	0,00%	1,45%	0,00%	1,45%	2,90%	
44	0,00%	1,45%	1,45%	1,45%	4,35%	
45	0,00%	0,00%	1,45%	2,90%	4,35%	
46	0,00%	2,90%	1,45%	4,35%	8,70%	
47	0,00%	0,00%	1,45%	0,00%	1,45%	
49	0,00%	1,45%	0,00%	0,00%	1,45%	
50	2,90%	4,35%	0,00%	2,90%	10,14%	
51	0,00%	1,45%	0,00%	1,45%	2,90%	
52	0,00%	0,00%	1,45%	1,45%	2,90%	
53	1,45%	2,90%	1,45%	2,90%	8,70%	
54	0,00%	2,90%	2,90%	0,00%	5,80%	
55	0,00%	1,45%	1,45%	2,90%	5,80%	
56	0,00%	2,90%	1,45%	0,00%	4,35%	
57	0,00%	1,45%	0,00%	0,00%	1,45%	
58	0,00%	1,45%	0,00%	1,45%	2,90%	
39	0,00%	0,00%	0,00%	2,90%	2,90%	
Total general	4,35%	42,03%	18,84%	34,78%	100,00%	

Anexo 6. Tabla dinámica entre la edad y beneficios al ingerir un licor

Cuenta de ¿Cuál es su edad?		¿Cuál es el beneficio que le brinda tomar un licor?			
	Alegria	Reducción de ansiedad	Satisfacción	Sensación de tranquilidad	Total general
38	8,70%	0,00%	1,45%	2,90%	13,04%
40	2,90%	0,00%	2,90%	0,00%	5,80%
41	2,90%	0,00%	1,45%	0,00%	4,35%
42	1,45%	0,00%	1,45%	2,90%	5,80%
43	2,90%	0,00%	0,00%	0,00%	2,90%
44	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%	4,35%
45	2,90%	0,00%	0,00%	1,45%	4,35%
46	5,80%	0,00%	2,90%	0,00%	8,70%
47	1,45%	0,00%	0,00%	0,00%	1,45%
49	1,45%	0,00%	0,00%	0,00%	1,45%
50	7,25%	1,45%	1,45%	0,00%	10,14%
51	1,45%	0,00%	0,00%	1,45%	2,90%
52	1,45%	0,00%	1,45%	0,00%	2,90%
53	7,25%	0,00%	1,45%	0,00%	8,70%
54	4,35%	0,00%	0,00%	1,45%	5,80%
55	5,80%	0,00%	0,00%	0,00%	5,80%
56	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%	4,35%
57	1,45%	0,00%	0,00%	0,00%	1,45%
58	2,90%	0,00%	0,00%	0,00%	2,90%
39	1,45%	0,00%	1,45%	0,00%	2,90%
Total general	72,46%	1,45%	15,94%	10,14%	100,00%

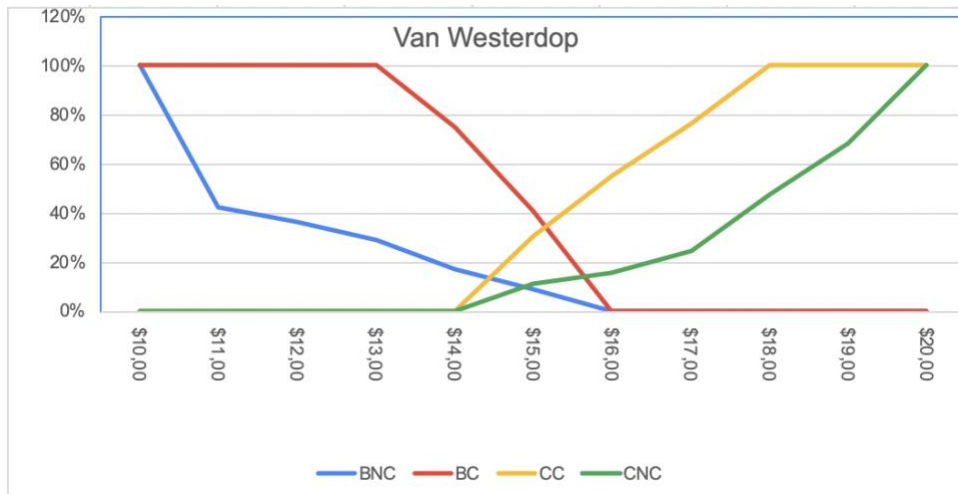
Anexo 7. Tabla dinámica entre la edad y comprar el licor

Cuenta de						
¿Cuál es su edad?						
	¿Estaría dispuesto a comprar el producto?					
	1	2	3	4	5	Total general
38	0,00%	1,45%	0,00%	4,35%	7,25%	13,04%
40	0,00%	1,45%	2,90%	0,00%	1,45%	5,80%
41	0,00%	0,00%	2,90%	1,45%	0,00%	4,35%
42	0,00%	0,00%	0,00%	1,45%	4,35%	5,80%
43	0,00%	0,00%	1,45%	0,00%	1,45%	2,90%
44	0,00%	0,00%	1,45%	1,45%	1,45%	4,35%
45	0,00%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%	4,35%
46	0,00%	0,00%	1,45%	2,90%	4,35%	8,70%
47	0,00%	0,00%	1,45%	0,00%	0,00%	1,45%
49	0,00%	0,00%	0,00%	1,45%	0,00%	1,45%
50	1,45%	0,00%	4,35%	1,45%	2,90%	10,14%
51	0,00%	0,00%	1,45%	0,00%	1,45%	2,90%
52	0,00%	0,00%	1,45%	0,00%	1,45%	2,90%
53	0,00%	1,45%	2,90%	0,00%	4,35%	8,70%
54	0,00%	0,00%	1,45%	0,00%	4,35%	5,80%
55	0,00%	0,00%	2,90%	0,00%	2,90%	5,80%
56	0,00%	0,00%	0,00%	2,90%	1,45%	4,35%
57	0,00%	0,00%	1,45%	0,00%	0,00%	1,45%
58	0,00%	0,00%	0,00%	2,90%	0,00%	2,90%
39	0,00%	0,00%	0,00%	1,45%	1,45%	2,90%
Total general	1,45%	4,35%	31,88%	21,74%	40,58%	100,00%

Anexo 8. Tabla dinámica entre la edad y ocasión más relevante para el consumo de licor

Cuenta de				
¿Cuál es su edad?				
	¿Qué ocasión es la más relevante para comprar?			
	Fiestas	Reuniones con amigos	Reuniones Familiares	Total general
38	4,35%	2,90%	5,80%	13,04%
40	2,90%	0,00%	2,90%	5,80%
41	1,45%	1,45%	1,45%	4,35%
42	0,00%	1,45%	4,35%	5,80%
43	1,45%	1,45%	0,00%	2,90%
44	1,45%	2,90%	0,00%	4,35%
45	0,00%	1,45%	2,90%	4,35%
46	1,45%	4,35%	2,90%	8,70%
47	0,00%	0,00%	1,45%	1,45%
49	1,45%	0,00%	0,00%	1,45%
50	4,35%	2,90%	2,90%	10,14%
51	0,00%	0,00%	2,90%	2,90%
52	0,00%	1,45%	1,45%	2,90%
53	2,90%	1,45%	4,35%	8,70%
54	0,00%	1,45%	4,35%	5,80%
55	1,45%	2,90%	1,45%	5,80%
56	1,45%	2,90%	0,00%	4,35%
57	0,00%	0,00%	1,45%	1,45%
58	0,00%	2,90%	0,00%	2,90%
39	1,45%	1,45%	0,00%	2,90%
Total general	26,09%	33,33%	40,58%	100,00%

Anexo 9. Van Westerdop



Anexo 10. Incoterm

INCOTERM EXW



