



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
DERIVADOS DE MIEL DE ABEJA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingenieros Comerciales mención Negocios
Internacionales

Profesor Guía:
Ing. Renzo Aguirre

Autores:
Karen Geomara Arana Luzcando
Santiago Daniel Sánchez Sánchez

2010

DECLARACIÓN DE PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la Guía de Trabajos de Titulación correspondiente”.

Ing. MBA Renzo Aguirre

C.I. 171011878-5

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LOS ESTUDIANTES

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

Karen Arana Luzcando
C.I. 120427146-2

Daniel Sánchez Sánchez
C.I. 180419375-1

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por permitirnos existir y alcanzar este objetivo, a nuestras familias por brindarnos su amor y apoyo. Y a todas las demás personas que nos han ayudado en este proceso.

DEDICATORIA

Karen:

A mi mami por haberse convertido en mi mejor amiga y sostenerme sin condiciones cuando yo más he necesitado apoyo; y a mi papá, porque ambos desde siempre han confiado en mí y en mis decisiones y sin ellos no estaría donde estoy ahora.

Daniel:

A mis padres y hermano por estar siempre a mi lado, y a mis familiares por apoyarme siempre.

RESUMEN

El propósito de realizar este plan de negocio es determinar la viabilidad de poner en marcha la producción y comercialización de derivados de miel a nivel nacional e internacional.

Gracias al análisis del entorno, se pudo determinar que la industria apícola es muy poco representativa dentro del sector agrícola; sin embargo, la misma ha venido creciendo en los últimos años; y adicionalmente variables del entorno favorecen al negocio (culturales, tecnológicas, políticas y sociales). Así mismo la investigación de mercados realizada mediante fuentes primarias (encuestas y entrevista con expertos) y fuentes secundarias (internet) en la ciudad de Quito, junto con la inteligencia de mercados en países de Sudamérica mediante fuentes secundarias (internet); determinaron que los mejores mercados para la comercialización son Ecuador, Colombia, Perú y Venezuela. A continuación se elaboraron los lineamientos y estructura de la empresa. Posteriormente se realizó un plan de marketing donde se estructuraron las estrategias y tácticas a seguir para la introducción del producto al mercado. Finalmente, se elaboró un análisis financiero para determinar la rentabilidad del negocio.

Gracias a toda la información recolectada mediante estos análisis se concluyó que el negocio es viable, novedoso, rentable y realizable.

SUMMARY

The purpose of making this business plan is to determine the viability of launching the production and marketing of honey from national and internationally.

Thanks to the environmental analysis, could be determined that the bee industry is not very representative in the agricultural sector, however, it has been growing in recent years; and additionally environment variables promote the business. Likewise the market research conducted by primary sources (surveys and interviews with experts) and secondary sources (internet) in Quito, along with market intelligence in South American countries through secondary sources (internet), where could be determined that the top trade markets should be Ecuador, Colombia, Peru and Venezuela. Then we developed the guidelines and structure of the company. Later, we developed a marketing plan where we structured strategies and tactics to introduce the product into market. Finally we developed a financial analysis to determine the profitability of the business.

Thaks to the information collected and analyzed it was concluded that the business is viable, innovative, cost – effective and feasible.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
ASPECTOS GENERALES	
1.1 JUSTIFICACIÓN	2
1.2 OBJETIVO DEL TRABAJO	3
1.2.1 OBJETIVO GENERAL	3
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
1.3 HIPÓTESIS	3
1.4 ASPECTOS METODOLÓGICOS	4
CAPÍTULO II	5
EL ENTORNO	
2.1 SECTOR	5
2.1.1 ANTECEDENTES	6
2.1.2 SITUACIÓN ACTUAL	7
2.1.3 PROYECCIÓN.....	7
2.2 INDUSTRIA	8
2.2.1 ANTECEDENTES.....	9
2.2.2 SITUACIÓN ACTUAL.....	10
2.2.3 PROYECCIÓN	10
2.3 NEGOCIO	11
2.3.1 ANTECEDENTES	11
2.3.2 SITUACIÓN ACTUAL.....	12
2.3.3 PROYECCIÓN	13
2.4 VARIABLES EXTERNAS	14
2.4.1 VARIABLES POLITICAS	14
2.4.2 VARIABLES MACROECONÓMICAS	15
2.4.3 VARIABLES CULTURALES	16
2.4.4 VARIABLES SOCIALES	16
2.4.5 VARIABLES TECNOLOGICAS	17
2.5 CINCO FUERZAS DE PORTER	17
2.5.1 COMPETIDORES	17
2.5.2 PROVEEDORES	18
2.5.3 SUSTITUTOS	19
2.5.4 POSIBLES ENTRANTES	20
2.5.5 CLIENTES	20

CAPÍTULO III 21

INVESTIGACIÓN E INTELIGENCIA DE MERCADOS

3.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	22
3.1.1 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	22
3.1.2 NECESIDADES DE INVESTIGACIÓN	22
3.2 FUENTES DE INFORMACIÓN	23
3.2.1 FUENTES PRIMARIAS	23
3.2.2 FUENTES SECUNDARIAS	24
3.3 POBLACIÓN	25
3.3.1 TAMAÑO DE LA MUESTRA	25
3.4 INTELIGENCIA DE MERCADOS	26
3.4.1 SELECCIÓN DE PAÍSES	26
3.4.2 DIAGNÓSTICO GLOBALIZACIÓN SECTORIAL	28
3.4.3 ANÁLISIS COMPETITIVO SECTORIAL INTERNACIONAL	37
3.5 ANÁLISIS DE RESULTADOS	38
3.5.1 ENTREVISTAS CON EXPERTOS	38
3.5.2 ENCUESTAS	38
3.5.3 INTELIGENCIA DE MERCADOS	40
3.6 CONCLUSIONES	41

CAPÍTULO IV 42

LA EMPRESA

4.1 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL	42
4.1.1 MISIÓN	42
4.1.2 VISIÓN	42
4.2 VALORES CORPORATIVOS	42
4.3 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL	43
4.3.1 MERCADEO Y COMERCIO EXTERIOR	44
4.3.2 PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA	44
4.3.3 ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	44
4.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS	44
4.5 ANÁLISIS FODA	45
4.5.1 FODA: ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	46
4.6 POLÍTICAS GENERALES	46
4.7 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS POR ÁREA	48
4.8 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	52
4.9 CADENA DE VALOR	53
4.9.1 ESLABONES PRIMARIOS	53
4.9.1.1 LOGÍSTICA Y PRODUCCIÓN	53
4.9.1.1.1 PROCESO DE ELABORACIÓN	54
4.9.1.1.2 FLUJOGRAMA PROCESO DE PRODUCCIÓN..	56
4.9.1.2 MERCADEO Y COMERCIO EXTERIOR	57

4.9.2	ESLABONES DE APOYO	57
4.9.2.1	APOYO Y SERVICIO AL CLIENTE	57
4.9.2.2	INFRAESTRUCTURAS DE LA ORGANIZACIÓN	57
4.9.2.3	DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	57
4.9.2.4	INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	58
4.10	ESCALA ESTRATÉGICA	58
4.11	AMBIENTE ORGANIZACIONAL	60

CAPÍTULO V 62

PLAN DE MARKETING

5.1	RESUMEN EJECUTIVO	62
5.2	IMAGEN DE LA EMPRESA	63
5.2.1	NOMBRE DE LA EMPRESA	63
5.2.2	SLOGAN	63
5.2.3	LOGOTIPO	63
5.3	SITUACIÓN ACTUAL DE MARKETING	63
5.3.1	DESCRIPCIÓN DEL MERCADO	64
5.3.2	RESEÑA DEL PRODUCTO	65
5.3.3	RESEÑA COMPETITIVA	66
5.3.4	RESEÑA DE DISTRIBUCIÓN	66
5.3.4.1	DIAGRAMA DEL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN NACIONAL	68
5.3.4.2	DIAGRAMA DEL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN INTERNACIONAL	69
5.4	OBJETIVOS Y CUESTIONES CLAVE	70
5.4.1	OBJETIVOS PARA EL PRIMER AÑO	70
5.4.2	OBJETIVOS PARA EL SEGUNDO AÑO	70
5.4.3	OBJETIVOS PARA EL TERCER AÑO	70
5.4.4	CUESTIÓN CLAVE	70
5.5	ESTRATEGIA DE MARKETING	70
5.5.1	POSICIONAMIENTO	70
5.5.2	ESTRATEGIA DE PRODUCTO	71
5.5.3	ESTRATEGIA DE PRECIO	71
5.5.4	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	72
5.5.5	ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DE MARKETING	72
5.5.6	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	73
5.6	PROGRAMAS DE ACCIÓN	74
5.7	PROYECCION DE VENTAS	74

CAPÍTULO VI 77

ANÁLISIS FINANCIERO

6.1	SUPUESTOS	77
6.2	ANÁLISIS	78

CAPÍTULO VII 80

PLAN DE CONTINGENCIA

7.1	OBJETIVOS	80
	7.1.1 OBJETIVO GENERAL	80
	7.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	80
7.2	POSIBLES RIESGOS	80
	7.2.1 ESCASEZ DE MATERIA PRIMA	80
	7.2.2 VENTAS INFERIORES A LAS PROYECTADAS	81
	7.2.3 DAÑOS DE LA MERCADERÍA AL TRANSPORTAR	81
	7.2.4 INGRESO DE COMPETIDOR PERFECTO	82

CAPÍTULO VIII 83

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1	CONCLUSIONES	83
8.2	RECOMENDACIONES	85

BIBLIOGRAFÍA 87

ANEXOS

ANEXO #1	PIB SECTOR E INDUSTRIA.....	93
ANEXO #2	CRECIMIENTO DEL SECTOR.....	94
ANEXO #3	PIB BEBIDAS.....	94
ANEXO #4	POBLACIÓN DE QUITO.....	95
ANEXO #5	ENTREVISTA CON EXPERTOS.....	98
ANEXO #6	MODELO DE ENCUESTA.....	107
ANEXO #7	TABULACIÓN DE ENCUESTAS.....	110
ANEXO #8	IMPORTACIONES / ÍTEM 2206000000.....	115
ANEXO #9	PLAN FINANCIERO.....	116

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

TABLA 2.1	CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME ...	5
TABLA 2.2	CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME...	9
TABLA 2.3	COMPETIDORES EN ECUADOR	18
TABLA 2.4	REPRESENTACIÓN PORCENTUAL DEL COSTO DEL INSUMO POR CADA 100 L.....	19
TABLA 3.1	PREGUNTAS Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	23
TABLA 3.2	FUENTES DE INVESTIGACIÓN	24
TABLA 4.1	ANÁLISIS FODA	25
TABLA 4.2	ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	46
TABLA 4.3	OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS POR ÁREA	48
TABLA 5.1	NECESIDADES DEL SEGMENTO, CARACTERÍSTICAS Y BENEFICIOS DEL VINO DE MIEL	65
TABLA 5.2	PRECIOS DE VENTA POR TIPO DE CLIENTE	67
TABLA 5.3	DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS DEL ÍTEM	75
TABLA 5.4	PROYECCIONES DE VENTAS	76
TABLA 6.1	VAN Y TIR POR ESCENARIOS	79
GRÁFICO 2.1	CRECIMIENTO DEL PIB AGRÍCOLA	6
GRÁFICO 2.2	PORCENTAJE DE CRECIMIENTO DE LA AGRICULTURA ..	6
GRÁFICO 2.3	PIB AGRÍCOLA	7
GRÁFICO 2.4	PROYECCIÓN PIB AGRÍCOLA	8
GRÁFICO 2.5	OTROS CULTIVOS AGRÍCOLAS	9
GRÁFICO 2.6	SITUACIÓN ACTUAL OTROS CULTIVOS AGRICOLAS	10
GRÁFICO 2.7	PROYECCIÓN OTROS CULTIVOS AGRÍCOLAS	11
GRÁFICO 2.8	PIB BEBIDAS	12
GRÁFICO 2.9	SITUACIÓN ACTUAL PIB BEBIDAS	12
GRÁFICO 2.10	PROYECCIÓN PIB BEBIDAS	13
GRÁFICO 2.11	UBICACIÓN DEL NEGOCIO	14
GRÁFICO 2.12	FACTORES PROBLEMÁTICOS PARA HACER NEGOCIOS - ECUADOR	15
GRÁFICO 2.13	DESEMPLEO EN ECUADOR	17
GRÁFICO 2.14	DIAMANTE DE PORTER	21
GRÁFICO 3.1	MATRIZ DE SELECCIÓN DE PAÍSES	26
GRÁFICO 4.1	CADENA DE VALOR	53
GRÁFICO 4.2	ESCALA ESTRATÉGICA	59
GRÁFICO 4.3	AMBIENTE ORGANIZACIONAL	61
GRÁFICO 5.1	LOGOTIPO	63

INTRODUCCIÓN

El Ecuador es un país en vía de desarrollo, su capacidad tecnológica es limitada, al igual que la inversión en investigación y desarrollo. En consecuencia, en el Ecuador existen gran cantidad de productos elaborados de manera artesanal, principalmente de la industria apícola, los mismos que no poseen un valor agregado desarrollado.

Este estudio busca introducir al mercado, productos de la industria apícola, atractivos al cliente por su innovación, elaboración, beneficios, facilidad de acceso, precios e imagen; sin la necesidad de incurrir en tecnología de punta.

Gracias a esto, nace la idea de producir vino de miel, siendo un bien que se adapta a las exigencias del cliente y forme parte de la tendencia mundial a consumir productos naturales.

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 JUSTIFICACIÓN

Ecuador posee el clima y variedad de flora necesaria para este negocio. Se cuenta con un experto en apicultura. Existe una demanda nacional de miel de 25.870 kg aproximadamente, existiendo una demanda insatisfecha que sobrepasa el 50% (Ing. Guillermo Jaramillo. APINAL, comunicación personal, 07 mayo 2009). Existe un plan del gobierno actual que incentiva las exportaciones de productos no tradicionales.

El producto que se piensa ofrecer es el vino de miel, cuya presentación individual es de 750cc. en botella de vidrio (presentación tradicional de vinos). El producto poseerá una serie de características que le agregan valor como: producto natural, producto novedoso no industrializado, características medicinales como antioxidantes, diurético, entre otras.

Aproximadamente en el mundo se producen 1'200.000 toneladas de miel, pero únicamente el 25% se comercializa a nivel de exportaciones; incrementándose en proporciones favorables (1,18% anual)¹, cada año. La miel más cotizada es la orgánica, debido al sinnúmero de usos que se le puede dar, siendo más rentable la comercialización de sus derivados ya industrializados.

El potencial de generar utilidades varía de acuerdo al mercado en que se vende el producto, para dar una idea, el precio promedio (nacional e internacional), de la botella de vino de miel de 750cc.va desde los \$5,00 hasta los \$12; con un costo de producción de \$3,50; siendo estos, valores son aproximados.

¹ Diario el Comercio (2009): La miel en el mercado internacional. URL: [www.elcomercio.com/noticiaEC.asp?consulta 17, mayo, 2009](http://www.elcomercio.com/noticiaEC.asp?consulta%2017,%20mayo,%202009).

Existen varios derivados de este tipo de producción, como la jalea real, cera, miel, polen, propóleos, veneno para uso en la medicina, enjambres, núcleos de abejas, las reinas y los paquetes de abejas. Se podría incurrir, en la elaboración de productos que utilicen lo antes mencionado como materia prima, tales como: Brandy, Champagne, Shampoo, Acondicionador, Turrone, Crema de Manos, Polen Natural, entre otros.

1.2 OBJETIVO DEL TRABAJO

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocios para encontrar la viabilidad de implantación de una empresa productora y comercializadora de derivados de miel de abeja a nivel nacional e internacional.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer y analizar los factores externos que influyen en la planificación del negocio tanto positiva como negativamente.
- Recolectar información sobre el mercado para determinar la aceptación y factibilidad de la creación del negocio.
- Aplicar un modelo de estructura organizacional para la posible empresa, y mirar su viabilidad técnica, localización y tamaño.
- Estructurar las estrategias para el lanzamiento del producto.
- Analizar la viabilidad financiera del negocio.
- Analizar planes de contingencia para posibles problemas que se presenten y puedan afectar a la empresa.

1.3 HIPÓTESIS

La implementación de una empresa productora y comercializadora de derivados de miel, tendrá acogida en la ciudad de Quito y en mercados latinoamericanos, con su producto de lanzamiento, vino de miel, dirigido a personas de entre 25 y 45 años de edad, de nivel socioeconómico medio - medio, medio - alto y alto.

1.4 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.4.1 Entorno.- Investigación cualitativa de fuentes secundarias: investigación exploratoria de fuentes como internet, revistas, libros, entre otros.

1.4.2 Investigación de mercado.- Investigación descriptiva cualitativa: entrevista con expertos, investigación de campo, entre otros.

1.4.3 Creación de la empresa.- Investigación secundaria: búsqueda en libros de modelos de empresas.

1.4.4 Plan de marketing.- Investigación secundaria: buscar modelos de estructuras de plan de marketing para ser aplicados en la empresa.

1.4.5 Plan financiero.- Investigación secundaria: buscar modelos financieros aplicables a la empresa.

1.4.6 Acciones de contingencia.- Investigación cualitativa: analizar posibles cambios y variables inesperadas que se presenten para la empresa.

CAPÍTULO II

EL ENTORNO

En este capítulo se expondrán los datos actuales, presentes y proyecciones del sector, industria y negocio en el cual se encuentra el plan; con el fin de conocer el medio en el que se desarrolla la idea y poder saber a qué se enfrenta el negocio.

2.1 SECTOR

En el sector de Agricultura y Caza, según el CIUU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme), con la numeración 1, es donde se encuentra la empresa, por utilizar miel como principal materia prima, la cual es un producto que se cultiva, y forma parte del medio ambiente en forma directa. El sector envuelve muchos campos, no solamente aquellos en lo que es la tierra la que produce si no también quienes la habitan, como es el caso de la producción apícola.

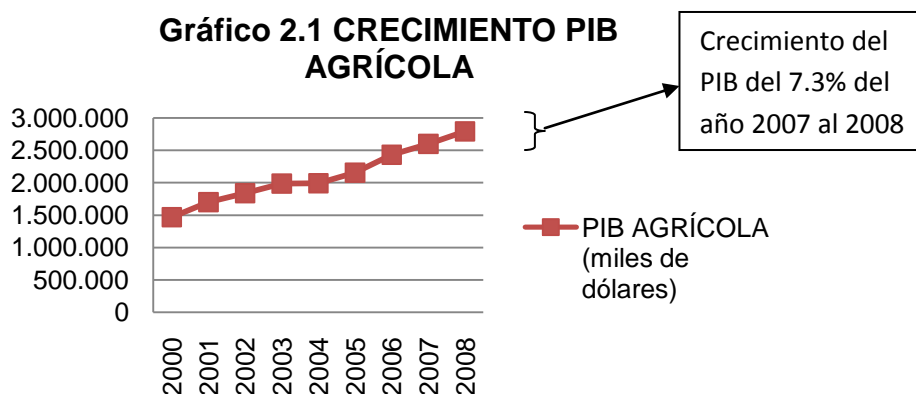
Tabla 2.1 CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME (CIUU)

Cod. CIU	Sector
<u>1</u>	<u>Agricultura y Caza</u>
2	Explotación de Minas y Canteras
3	Industrias Manufactureras
4	Electricidad, gas y agua
5	Construcción
6	Comercio al por mayor y al por menor, y restaurantes y hoteles.
7	Transportes, Almacenamiento y Comunicaciones
8	Establecimientos financieros, Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
9	Servicios Comunales, sociales y personales.
0	Actividades no bien especificadas.

Fuente: United Nations Statistics Division
Elaborado: United Nations Statistics Division

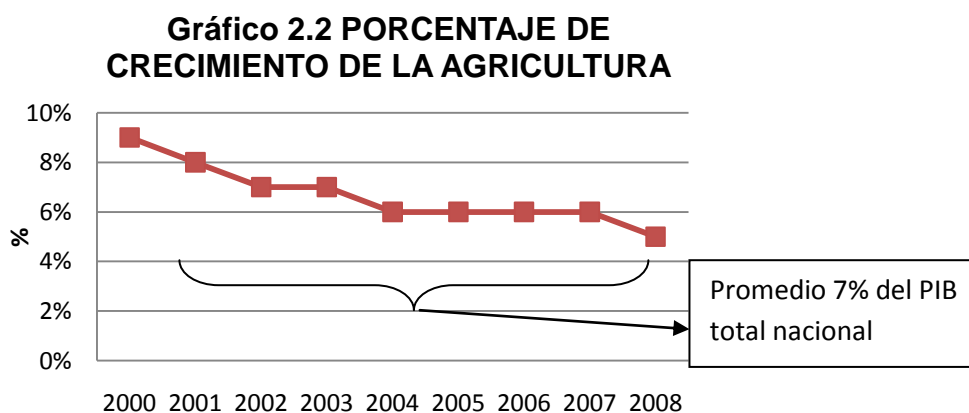
2.1.1 ANTECEDENTES

En el primer trimestre de 2008 los precios internacionales de todos los principales productos alimentarios llegaron a su nivel más alto en casi 30 años. Sin embargo, el PIB agrícola creció en el año 2008 en un 7.3%, como se muestra en el gráfico 2.1. **(Ver Anexo#1)**



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autores

El PIB agrícola ha venido siendo una parte muy importante del PIB total nacional; a pesar de que el porcentaje de la aportación del PIB agrícola en el PIB total nacional ha venido bajando cada año (desde el año 2000 al 2008), en promedio de estos años el PIB agrícola representa el 7% del PIB total nacional, como se muestra a continuación. **(Ver Anexo#2)**

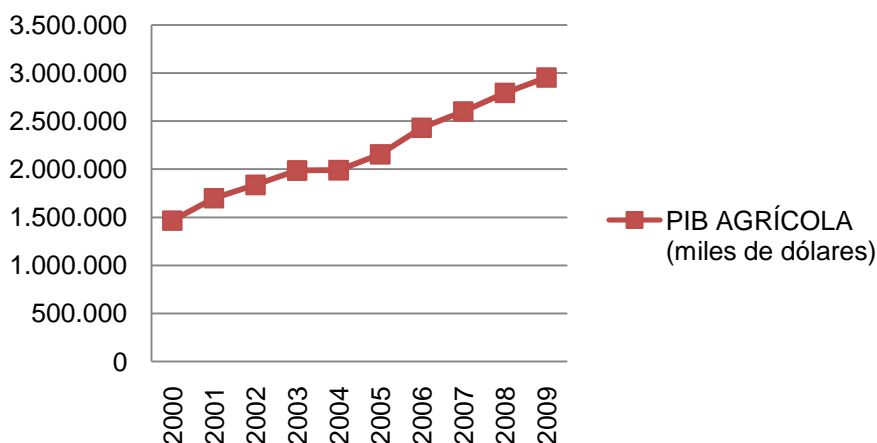


Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autores

2.1.2 SITUACIÓN ACTUAL

El sector agrícola ha tenido y tiene gran importancia en el desarrollo del país. Algunos de los principales indicadores que certifican su importancia son: el crecimiento del sector para este año (2009), que se estima, será de 5.7%, como se muestra en el gráfico 2.3; **(Ver Anexo#1)**. El empleo en el sector rural se orienta en un 60%, sin embargo, es en este sector donde se concentra el 60% de hogares pobres del país.

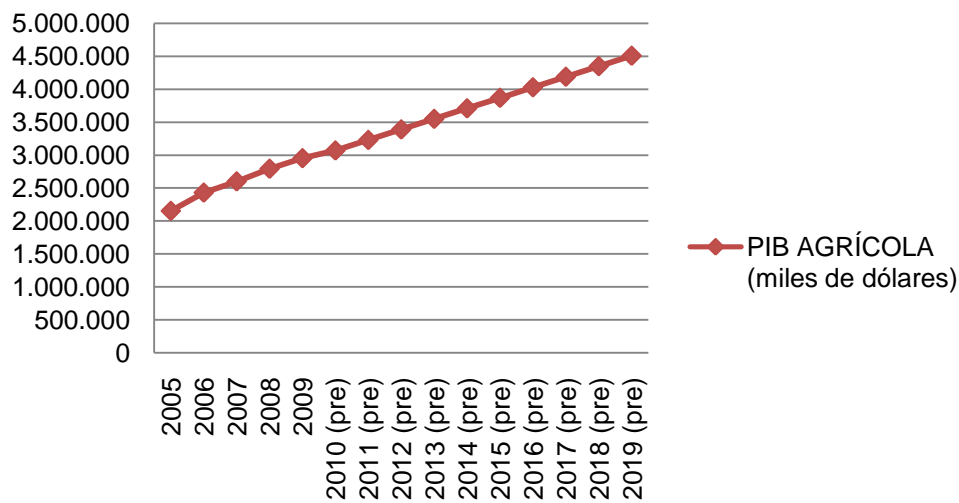
Gráfico 2.3 SITUACIÓN ACTUAL PIB AGRÍCOLA



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autores

2.1.3 PROYECCIÓN

Con base en las cifras presentadas por el Banco Central del Ecuador (BCE), se hizo una proyección para el sector agrícola, por medio de una regresión lineal, obteniendo los resultados proyectados en el gráfico 2.4. **(Ver Anexo#1)**

Gráfico 2.4 PROYECCIÓN PIB AGRÍCOLA

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autores

A pesar de los resultados de la proyección, los mismos pueden variar o verse afectados por algunas razones externas como por ejemplo: el crecimiento de la población en los países en desarrollo, el impacto negativo del cambio climático en la producción de alimentos en muchas zonas y la demanda continua de biocombustibles; estos son factores fuertes que probablemente seguirán presionando los precios y cosechas de los productos agrícolas.

2.2 INDUSTRIA

La empresa se encuentra dentro de la industria apícola, práctica conocida que concierne a la elaboración de diversos productos derivados de la miel, formando parte según la clasificación del CIU a la Producción Agropecuaria (cultivos de campo, cría de animales, producción de leche, huevos, lana, pieles, miel, jardinería ornamental, etc.), con numeración 1110.

Tabla 2.2 CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME (CIU)

1 Agricultura y Caza	
1110	<u>Producción Agropecuaria (cultivos de campo, cría de animales, producción de leche, huevos, lana, pieles, miel, jardinería ornamental, etc.)</u>
1120	Servicios Agrícolas (servicios de agricultura, ganadería y horticultura a base de honorarios por contrato, tales como recolección, empacado, trilla, esquila, poda, recogida de frutas, etc.)
1130	Caza ordinaria y mediante trampas (con fines lucrativos no relacionados con la caza como deporte) repoblación de animales
1200	Silvicultura y Extracción de madera
1210	Silvicultura
1220	Extracción de Madera (corte de madera, producción de troncos desbastados y extracción de madera en bruto, etc.)
1300	Pesca
1301	Pesca de altura y costera
1302	Pesca, no especificados previamente captura de peces y recolección de plantas acuáticas silvestres en aguas interiores

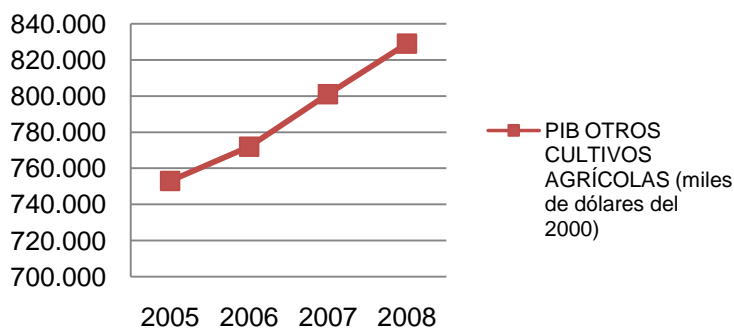
Fuente: United Nations Statistics Division

Elaborado: United Nations Statistics Division

2.2.1 ANTECEDENTES

Según cifras del Banco Central del Ecuador, el PIB (dólares del 2000) de la industria ha venido creciendo durante los últimos años como se muestra en el gráfico 2.5. Cabe recalcar que este PIB no considera el efecto precios. **(Ver Anexo#1)**

Gráfico 2.5 OTROS CULTIVOS AGRÍCOLAS



Fuente: Banco Central del Ecuador

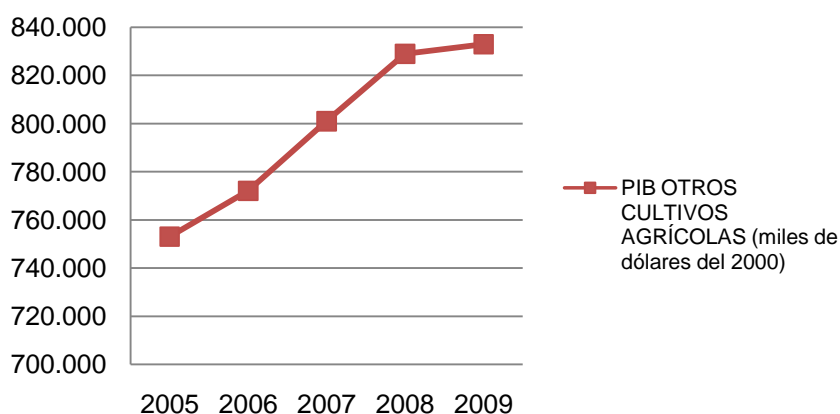
Elaboración: Autores

El mercado de la miel, aunque no alcanza los precios deseados, en la campaña del año 2008 se ha defendido bien, por ejemplo, en la cooperativa Reina Kilama se exportaron más del 60% de la cosecha fuera de las fronteras ecuatorianas, principalmente a Europa (Alemania, Francia, Italia, Austria...), a países como Japón, Marruecos y algunos países árabes en menor cantidad.²

2.2.2 SITUACIÓN ACTUAL

La industria apícola corresponde a una fracción pequeña del sector agrícola pero ha tenido un crecimiento en los últimos años, un dato importante, es que se puede confirmar esto, revisando el crecimiento proyectado de casi 1%, de este año (2009), con datos del Banco Central del Ecuador (BCE); como se puede ver en el siguiente gráfico 2.6. **(Ver Anexo#1)**

Gráfico 2.6 SITUACIÓN ACTUAL OTROS CULTIVOS AGRÍCOLAS



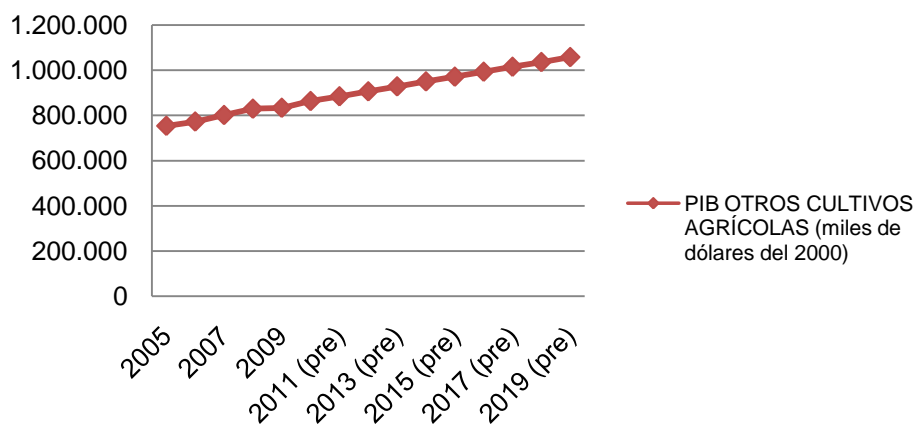
Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autores

2.2.3 PROYECCIÓN

Con base en las cifras presentadas por el BCE, se hizo una proyección para la industria apícola, por medio de una regresión lineal, obteniendo los resultados reflejados en el gráfico 2.7. **(Ver Anexo #1)**

² Todo miel (2009): Miel y Pólen. PDF pag: 1. URL:www.todomiel.net. [consulta 04 enero 2010]

Gráfico 2.7 PROYECCIÓN OTROS CULTIVOS AGRÍCOLAS



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autores

2.3 NEGOCIO

El negocio es la producción y comercialización de productos derivados de la miel a nivel nacional e internacional; pero en este plan se hará hincapié a la venta de vino de miel como producto de lanzamiento, para consolidar a la empresa en un período de 5 años.

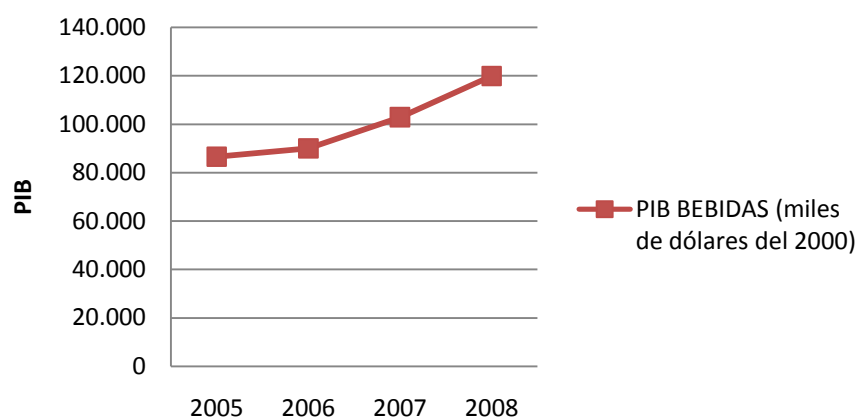
2.3.1 ANTECEDENTES

Se analizará a continuación cuales han sido los antecedentes que interesan para este negocio.

Según cifras del BCE, el PIB (dólares del 2000), que aportan las bebidas, ha venido creciendo durante los últimos años como se muestra en el gráfico 2.8.

(Ver Anexo#3)

Gráfico 2.8
PIB BEBIDAS (miles de dólares del 2000)



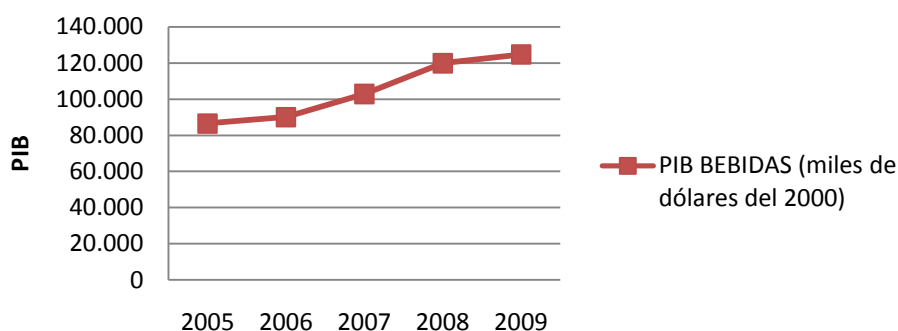
Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autores

La comercialización de las bebidas tuvo un incremento del 21%, que según el Servicio de Rentas Internas (SRI), registró en su facturación de 2007; de \$694 millones obtenidos se pasó a \$837 millones al año 2007.³

2.3.2 SITUACIÓN ACTUAL

Actualmente la comercialización de bebidas ha presentado un crecimiento de 119 millones de dólares en 2008 a 124 millones de dólares en 2009⁴, lo que se puede apreciar en el gráfico 2.9. **(Ver Anexo#3)**

Gráfico 2.9
SITUACIÓN ACTUAL PIB BEBIDAS (miles de dólares del 2000)



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autores

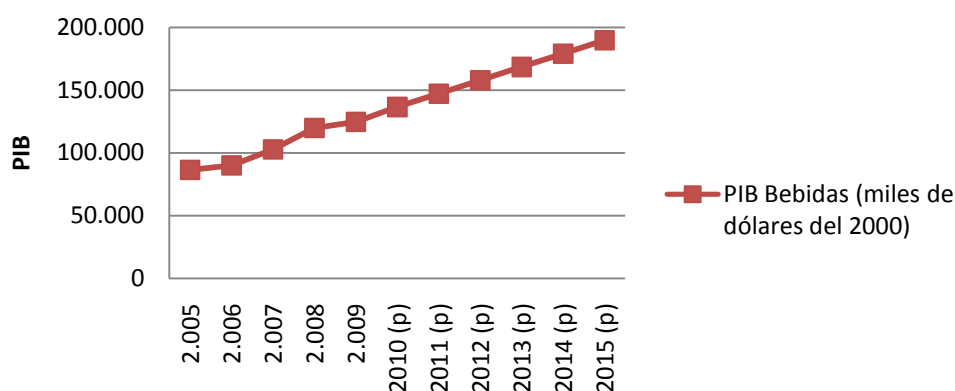
³ Diario Hoy (2008): Las bebidas calman la sed económica de las industrias. URL: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/las-bebidas-calman-la-sed-economica-de-las-industrias-307006.html> [consulta 23 mayo 2009].

⁴ Banco Central del Ecuador: Producto Interno Bruto. URL: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000955> [consulta 25 mayo 2009]

2.3.3 PROYECCIÓN

Con base en las cifras presentadas por el BCE, se hizo una proyección, por medio de una regresión lineal, obteniendo los resultados proyectados en el gráfico 2.10; (**Ver Anexo #3**). Con lo que vemos un creciendo sostenido durante los próximos años, claro está que estas cifras proyectadas están sujetas a muchas variables macroeconómicas como la inflación, barreras arancelarias, crisis económica, entre otros.

Gráfico 2.10
PROYECCIÓN PIB BEBIDAS (miles de dólares del 2000)



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autores

Una vez realizado el análisis de la ubicación del negocio, se puede rescatar la siguiente simplificación.

Gráfico 2.11 UBICACIÓN DEL NEGOCIO

Fuente: Autores
Elaboración: Autores

2.4 VARIABLES EXTERNAS

2.4.1 VARIABLES POLITICAS

Las políticas de gobierno de apoyo a las exportaciones; así como los acuerdos de comercio entre bloques económicos, afectan al negocio positivamente. Sin embargo, según el World Economic Forum la inestabilidad política, corrupción, mala ética de trabajo, la burocracia gubernamental ineficiente y normativa tributaria son algunos de los factores más problemáticos para hacer negocios en el Ecuador, como se ilustra en el gráfico 2.12.

Gráfico 2.12 FACTORES PROBLEMÁTICOS PARA HACER NEGOCIOS - ECUADOR



Nota: De la lista de 15 factores, a los encuestados se le pidió seleccionar los cinco más problemáticos para hacer negocios en sus países/economías y calificar estos entre 1 (más problemático) y 5. Las barras en la figura muestran las respuestas ponderadas de acuerdo a sus calificaciones.

Fuente: World Economic Forum
Elaboración: Autores

2.4.2 VARIABLES MACROECONÓMICAS

Según la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), durante gran parte de 2009 la región de América Latina y el Caribe enfrentó una elevada volatilidad de los mercados financieros como consecuencia de la incertidumbre sobre el impacto de la crisis financiera estadounidense en la economía real de ese país y a nivel mundial. Sin embargo, no ha habido repercusiones significativas en la actividad y el comercio internacional y en la mayoría de los países de la región han seguido registrándose tasas elevadas de crecimiento.

En el caso de Ecuador el PIB nacional del año 2009 fue de 51.385`555.000 millones de dólares, más bajo que el PIB de 2008. Por otro lado, la inflación

promedio para el año 2009 fue de 4,95%⁵, lo que afecta la capacidad de hacer negocios ya que aumenta el precio de los insumos. Las tasas activas y pasivas (9,21% y 4,87% respectivamente), según el Banco Central del Ecuador, han bajado para este año con respecto a años anteriores, lo que, en contra parte con la inflación, ha ayudado con el acceso al financiamiento y por ende a la capacidad de hacer negocios. Por otro lado, las barreras arancelarias de los posibles países a exportar pueden afectar la competitividad de la empresa.

2.4.3 VARIABLES CULTURALES

Existe una tendencia cultural que hoy en día tienen las personas, la cual es comprar productos que tengan como componentes principales insumos naturales. En Ecuador la apicultura es muy valiosa, la practican muchas comunidades pequeñas en todo el país, además el consumo de la miel se mantiene en auge debido a sus propiedades; así lo mencionan algunos apicultores.

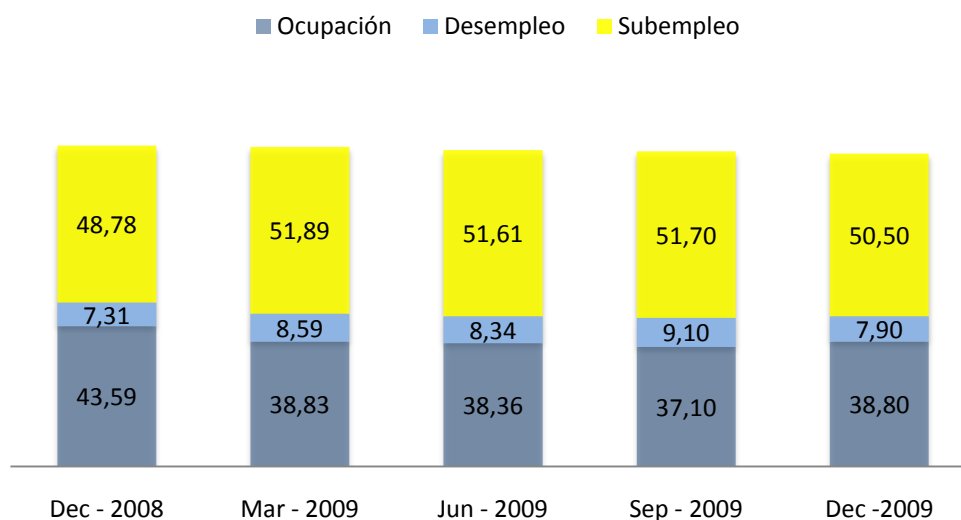
2.4.4 VARIABLES SOCIALES

El nivel de educación en el Ecuador según la World Economic Forum es bajo, lo que afecta al nivel de competitividad del país, ya que es uno de los doce pilares de la misma; con respecto al negocio esto lo perjudica de cierta manera ya que siempre se toma en cuenta el nivel de competitividad de un país para hacer negocios. El nivel de desempleo en el Ecuador ha bajado lo cual es bueno para la empresa ya que aumenta el número de los posibles clientes; sin embargo hay que tomar en cuenta que se cambió la manera de calcular el desempleo en 2007⁶; y que según algunos organismos internacionales los datos que arrojan son irreales. Como muestra el gráfico 2.13.

⁵ Banco central del Ecuador (2009): Previsiones de inflación para el año 2009 URL: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000956> [consulta 27 de mayo 2009]

⁶ La nueva metodología segmenta a la Población Económicamente Activa (PEA), que ahora incluye a los sectores formal, informal y servicio doméstico, mientras que antes contenía los sectores moderno, informal, agrícola y servicio doméstico. URL: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/inec-defiende-cambio-de-metodologia-de-calculo-296594-296594.html>. [consulta 5 junio 2009]

Gráfico 2.13 DESEMPLEO EN ECUADOR (Nueva metodología)



Fuente: INEC
Elaboración: Autores

2.4.5 VARIABLES TECNOLÓGICAS

El nivel de tecnificación de Ecuador, según el reporte de competitividad mundial 2009 – 2010, del World Economic Forum, es de 2,9 sobre 7. Sin embargo el nivel de tecnología requerido para este negocio no es alto; además es accesible ya que sus maquinarias e implementos no son de alto costo y son de fácil manejo.

2.5 CINCO FUERZAS DE PORTER

2.5.1 COMPETIDORES: Bajo

El potencial de los competidores es bajo, ya que en el Ecuador el número de productores de vino de miel es limitado; como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 2.3 COMPETIDORES EN ECUADOR

EMPRESA	DIRECCIÓN	TELÉFONO	ACTIVIDAD
Apícola APINAL	Cumbayá	022252234	Criadero de apiarios, venta de miel, vino de miel, polen en cápsulas, crema para manos a base de miel, exportación ocasional.
Apiario SAN ANTONIO	Balcón del valle, 15 de noviembre y Monseñor Leonidaz Proaño, Lote N° 615, la Planada, Puengasí, Quito - Ecuador	022609196/ 093526882	Vino dulce de miel, turrone, jalea, jalea real, enjambres cultivados, implementos apícolas.
PRONAAPIC	Abdón Calderón y (Sector el Choclo - Sangolquí) Local N° 1 – Amaguaña	022878132/022 878211/ 022331023/099 350431	Venta de colmenas y asesoramiento, materiales e implementos, distribución de polen, propóleos, vino de miel, cera.
Agr. Angel O. Acero P.	San Jose de Cocotog Parroquia Zámiza, Quito – Ecuador	022832035/022 832506/ 084598432	Asesoramiento, mantenimiento de apiarios, material e implementos, miel de abeja, polen, cera, propóleos, jalea real, turrone, hidromiel.
VITEMIEL	Machachi-Ecuador	032214078/ 092398442	Cultivo de apiarios, venta de miel, vino de miel, cera, polen, propóleos.

Fuente: Feria nacional de la miel, realizada los días 19, 20, 21 de noviembre de 2009, en el Auditorio del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Quito – Ecuador
Elaboración: Autores

2.5.2 PROVEEDORES: Bajo

Poder de negociación bajo, ya que los proveedores de los principales insumos como la miel, los envases y el embalaje, son muchos en el mercado.

Tabla 2.4 REPRESENTACIÓN PORCENTUAL DEL COSTO DEL INSUMO POR CADA 100 L.

INSUMO	CANTIDAD	COSTO	REPRESENTACIÓN PORCENTUAL (CANTIDAD/COSTO)
AGUA	72 l.	\$ 0,72	0,09%
UVAS	5 kg.	\$1,80	0,24%
MIEL	40 Kg.	\$ 133	17,30%
ENVASES y EMBALAJE	133 u.	\$ 627	81,54%
OTROS	600 gr.	\$ 6	0,78%
VINO DE MIEL	100 l.	\$ 769	100%

Fuente: Autores
Elaboración: Autores

2.5.3 SUSTITUTOS: Alto

Potencial alto ya que existen varios sustitutos. Los sustitutos pueden dividirse en dos segmentos: 1) otras bebidas alcohólicas; 2) otras bebidas que se asocian con las comidas. Debido a que el vino se comercializa como una bebida de “estilo de vida elevado”, con un vínculo estrecho con la alta cocina, la fuerza competitiva de los sustitutos es baja para su grupo competitivo fundamental de clientes. Con frecuencia, quienes gustan de la buena mesa prefieren hacerlo con vino, y consideran las demás bebidas como malos reemplazos. Sin embargo, otros grupos de consumidores pueden percibir a la cerveza y los licores como buenos sustitutos para el vino. Es más probable que los consumidores más jóvenes beban cerveza o licores que vino, ya sea en comidas o cenas, o bien en reuniones sociales. En general, la competencia de los sustitutos es débil desde la perspectiva de que el vino es una bebida que posee asociaciones con un estilo de vida elevado y la alta cocina, que para la cerveza y los licores podría ser muy difícil emular. No obstante, fuera del área demográfica básica, cualquier bebida puede ser un serio competidor para

el vino, y los costos y precios de cambiar de bebida no representan ninguna barrera.⁷

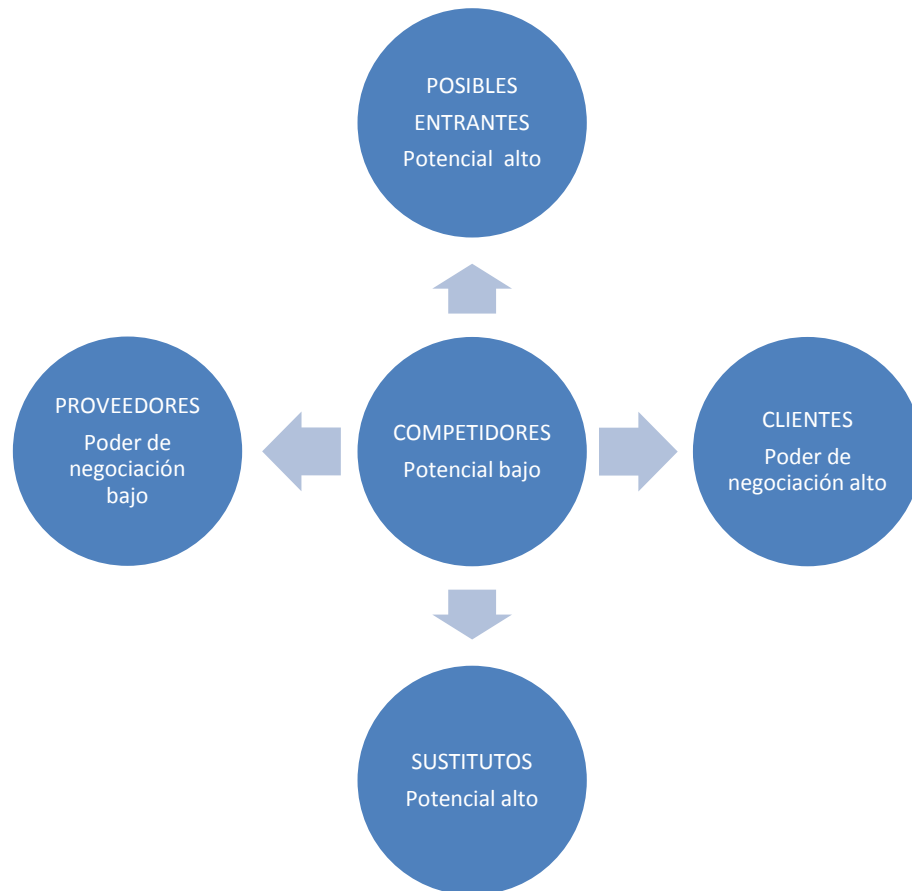
2.5.4 POSIBLES ENTRANTES: Alto

El potencial de los posibles entrantes es alto, debido a que la inversión necesaria para la elaboración de vino de miel no es demasiado cuantiosa, necesitando algunos implementos no sofisticados como, barriles, baldes de mezcla, trampas de gases, entre otros; determinando que la tecnología que se emplea es básica en cuanto a implementos apícolas para la fermentación del mosto y maduración del vino. (Ing. Guillermo Jaramillo. APINAL, comunicación personal, 07 mayo 2009).

2.5.5 CLIENTES: Alto

El poder de negociación de los clientes es alto porque la oferta de bienes sustitutos que existe en el mercado es amplia, como se constató anteriormente.

⁷ scribd.com (2009): Las estrategias financieras en la industria del vino URL: <http://www.scribd.com/doc/264899/La-estrategias-financieras-en-la-industria-del-vino> [consulta 9 de junio 2009]

Gráfico 2.14 DIAMANTE DE PORTER

Fuente: Modelo diamante de Porter, Michael Porter
Elaboración: Autores

CAPITULO III

INVESTIGACIÓN E INTELIGENCIA DE MERCADOS

La investigación de mercados es sumamente importante para analizar la idea de negocio, ya que se puede conseguir mucha información trascendental, que determinará si es o no viable la implantación de la idea en la estructura de esta como empresa.

3.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Conocer la viabilidad de producir y comercializar vino de miel en Ecuador y en el extranjero.

3.1.1 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Conocer la viabilidad del negocio mediante una investigación cuanti-cualitativa de tipo descriptivo concluyente en cinco meses en la ciudad de Quito y en mercados internacionales.

3.1.2 NECESIDADES DE INVESTIGACIÓN

- Conocer la industria.
- Conocer al cliente.
- Conocer al mercado nacional e internacional.
- Conocer quiénes son la competencia.

Tabla 3.1 PREGUNTAS Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Preguntas de investigación	Objetivos
¿Este mercado es explotado poco o mucho?	Determinar si este mercado es explotado poco o mucho
¿Cuáles son las empresas competidoras locales o internacionales?	Determinar cuáles son las empresas competidoras locales internacionales
¿Existe barreras de entrada por parte de las empresas actuantes en este mercado?	Determinar si existe barreras de entrada por parte de las empresas actuantes en este mercado
¿Existe la posibilidad de crecimiento de la industria?	Determinar si existe la posibilidad de crecimiento de la industria
¿Es posible la exportación de los productos?	Determinar si es posible la exportación de los productos
¿Existe demanda en el mercado nacional e internacional de los posibles productos a introducirse?	Determinar si existe demanda de los productos posibles a fabricarse.
¿Existe alguna clase de restricción o requisito para la comercialización y exportación de los posibles productos a introducirse?	Determinar las restricciones y requisitos que tendrían los posibles productos a introducirse.
¿Existe demanda insatisfecha de esta clase de productos en el Ecuador?	Determinar si existe demanda insatisfecha de esta clase de productos en el ecuador

Fuente: Autores
Elaboración: Autores

3.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

3.2.1 FUENTES PRIMARIAS

La información para satisfacer una necesidad específica; es decir una información hecha a la medida de lo que exactamente se quiere investigar; se la obtiene directamente de las fuentes primarias que son en este caso las personas interesadas o clientes potenciales a quienes se va a entrevistar.

3.2.2 FUENTES SECUNDARIAS

Para la obtención de datos ya publicados necesarios para la investigación e inteligencia de mercado, se utilizará las fuentes secundarias como el internet, revistas, periódicos, libros, bases de datos, entre otros.

Tabla 3.2 FUENTES DE INVESTIGACIÓN

NECESIDADES DE INVESTIGACIÓN	METODOLOGIA	FUENTE
Conocer la industria	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista con Expertos Observación por internet 	<ul style="list-style-type: none"> Primaria: <ul style="list-style-type: none"> Javier Contreras Guillermo Jaramillo Patricio Jaramillo Guillermo Villafuerte Secundaria: <ul style="list-style-type: none"> http://www.tierra-inca.com http://www.cideiber.com http://www.noticiasapicolas.com http://www.elpilon.com.co http://www.noticiascentro.com http://www.caracol.com http://www.portafolio.com.co http://www.producto.com.ve http://www.consumid.org http://www.voyagesphotosmanu.com http://www.revistalabarra.com.co http://www.winesofargentina.org http://www.cromos.com.co http://www.cooperacioninternacional.com http://www.apiagrimat.com http://www.noticiasapicolas.com http://www.agrohoy.com http://www.culturaapicola.com.ar http://www.scribd.com http://www.infocomercial.com http://www.colombianosnegocian.com http://www.degerencia.com http://www.caracol.com http://www.armada.mil.co http://www.icex.es
Conocer al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> Primaria: consumidores
Conocer el mercado nacional e internacional	<ul style="list-style-type: none"> Observación por Internet 	<ul style="list-style-type: none"> Secundaria: <ul style="list-style-type: none"> http://www.chilealimentos.com http://www.abejasdelperu.com http://www.elcomercio.pe http://www.noticiasregionales.wordpress.com http://www.aduanet.gob.pe http://www.censos.inei.gob.pe http://www.weforum.org http://www.a-venezuela.com http://www.gobiernoenlinea.ve http://www.articulo.mercadolibre.com.ve http://www.chilealimentos.com http://gcr.weforum.org http://espanol.doingbusiness.org http://www.inec.gov.ec http://www.comunidadandina.org http://www.tierra-inca.com/ http://www.cideiber.com

		http://www.bce.fin.ec/ http://www.ecuadorexporta.org http://www.degerencia.com http://www.noticiasapicolas.com http://www.portafolio.com.co http://www.todovinos.cl http://www.winesofargentina.org http://www.apiservices.com http://www.revistalabarra.com.co http://www.cromos.com.co http://apicultoreschilenos.mforos.com http://www.elmundo.es http://www.prochile.cl http://www.colombianosnegocian.com http://www.laventanadeensenada.com http://apiserviciosperu.com/ http://www.monografias.com/ http://www.chessdi.com http://academic.uprm.edu/ http://www.adexdatatrade.com http://www.rpp.com.pe http://www.andina.com.pe/ http://www.abejasdelperu.com/ http://www.aduanet.gob.pe http://censos.inei.gob.pe/Censos2007/IndDem/ http://www.weforum.org http://www.a-venezuela.com/venezuela/info.shtml http://www.gobiernoonline.ve/ http://articulo.mercadolibre.com.ve http://www.chilealimentos.com/ http://www.noticias24.com/ http://informe21.com
Conocer quiénes son la competencia nacional e internacional	<ul style="list-style-type: none"> • Observación por Internet • Encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria: consumidores • Secundaria: <ul style="list-style-type: none"> http://www.icex.es http://www.pymexporta.cl http://www.chilealimentos.com

Fuente: Autores
Elaboración: Autores

3.3 POBLACIÓN

El Tamaño de la población se toma de la ciudad de Quito a donde va dirigido en primera instancia el producto. **(Ver Anexo#4)**

3.3.1 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para calcular el tamaño de la muestra se toman en cuenta los siguientes términos que integran la fórmula correspondiente⁸:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N = 1'839.853 = número de elementos que posee la población.⁹

⁸ METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN, NIETO Xady Cristina, páginas: 46-47

$p = 0.5$ = probabilidad a favor.

$q = 0.5$ = probabilidad en contra.

$e = 0.08$ = error de estimación.

$Z = 1,96$ = 95% = nivel de confianza.

Para calcular el número de elementos que debe tener la muestra, reemplazamos los datos en la fórmula, y obtenemos:

$n = 150$ encuestas.

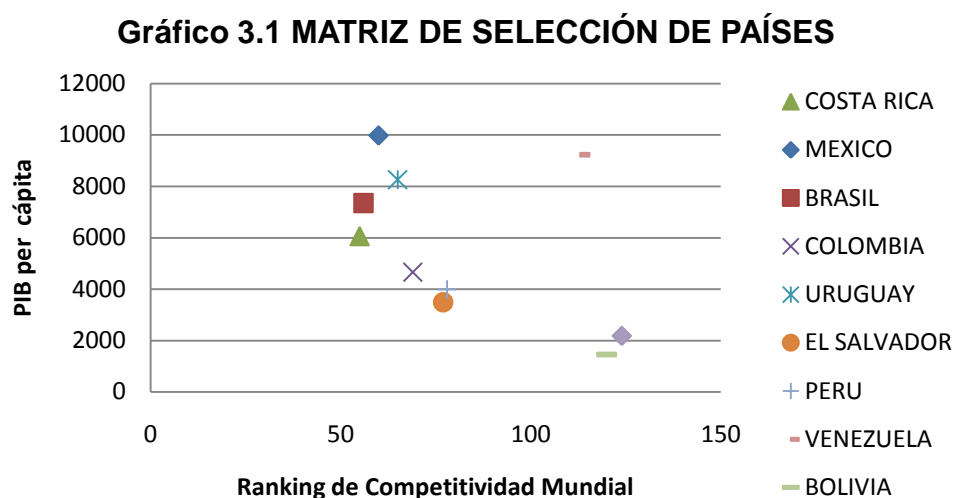
Observación: por cuestiones de presupuesto y tiempo, se decidió asumir un error de 8%.

3.4 INTELIGENCIA DE MERCADOS

3.4.1 SELECCIÓN DE PAÍSES

a. Ranking de Competitividad Mundial¹⁰.

b. PIB per cápita¹¹.



Fuente: <http://gcr.weforum.org/gcr09/>

<http://espanol.doingbusiness.org/ExploreEconomies/?economyid=197>

Elaboración: Autores

⁹ INEC (2010): VI Censo de Poblacion y V de Vivienda - 2001 URL: <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html> [consulta 25 de febrero 2010]

¹⁰ Mide la habilidad de los países de proveer altos niveles de prosperidad a sus ciudadanos. A su vez, esta habilidad depende de cuán productivamente un país utiliza sus recursos disponibles. En consecuencia, el índice mide un conjunto de instituciones, políticas y factores que definen los niveles de prosperidad económica sostenible hoy y a medio plazo. URL: http://es.wikipedia.org/wiki/Indice_de_Competicividad_Global. [consulta 25 febrero 2010]

¹¹ Es un indicador comúnmente usado para estimar la riqueza económica de un país. Numerosas evidencias muestran que la renta per cápita está positivamente correlacionada con la calidad de vida de los habitantes de un país. Esto es especialmente cierto cuando la renta no supera un umbral; sin embargo, para países de mayor renta la correlación entre calidad de vida y renta per cápita se va perdiendo. URL: http://es.wikipedia.org/wiki/Renta_per_cápita. [consulta 25 febrero 2010]

- Colombia: Se encuentra dentro del tercer cuadrante, en la parte inferior izquierda, esto significa que posee un nivel de competitividad medio alto, lo cual favorece para la introducción el producto; ya que demuestra que es un país adecuado para competir. Además que es un país con un Producto Interno Bruto per Cápita medio, lo que ofrece una oportunidad a incursionar en este mercado. Adicionalmente se escogió este país por ser miembro de la CAN, lo cual ayuda en la reducción o eliminación de aranceles, costos de transporte más baratos, preferencia del producto, entre otros.
- Perú: Este país se encuentra entre el tercer y cuarto cuadrante, lo que indica que su nivel de competitividad es medio; y su nivel de ingreso per cápita resulta de igual manera medio, sin embargo supera al ecuatoriano. Además, Perú se encuentra dentro de la CAN lo que facilita las exportaciones, ya que es miembro al igual que nuestro país. Perú es limítrofe a Ecuador, país vecino por lo que los costes de transporte serán bajos en comparación a países geográficamente con mayor distancia.
- Venezuela: se encuentra dentro del cuarto cuadrante con un ranking de competitividad bajo lo que no es muy favorable para la empresa, sin embargo posee un PIB per cápita alto, lo que es llamativo para la introducción de nuevos productos. Además Venezuela al igual que Ecuador es miembro de la ALADI, lo que favorece a su comercio ya que existe preferencias arancelarias entre ambos países.

3.4.2 DIAGNÓSTICO DE GLOBALIZACIÓN SECTORIAL

Industria Apícola

	Mercado Objetivo Colombia	Mercado Objetivo Perú	Mercado Objetivo Venezuela
1. Información General	República de Colombia	República del Perú	República Bolivariana de Venezuela
Capital	Santafé de Bogotá	Lima	Caracas
Superficie	2'070.408 km2	1'285.215,60 km2	916.445 Km2
Población	44'450.000 de habitantes	28'641.000 de habitantes	27'943.249 de habitantes
Idioma oficial	Español	Español	Español
Gobierno	Estado social de derecho, en forma de Republica unitaria descentralizada con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista.	La República del Perú es democrática, social, independiente y soberana. Gobierno unitario, representativo y descentralizado, y se organiza según el principio de la separación de poderes.	Estado federal democrático, social, de derecho y de justicia, autónomo y soberano.
Moneda	Peso Colombiano	Nuevo Sol	Bolívar fuerte venezolano
Producto interno bruto per cápita (PIB)	\$4.657,00 en dólares americanos	\$ 3.986,00 en dólares americanos	\$9.225,63 en dólares americanos
Industrias	Minería de metales preciosos, industrias metálicas, siderúrgicas, llantas para automóviles, productos químicos y derivados del petróleo, textiles, vestidos, refinerías, fábricas de cemento, pesca, tabaco y cigarrillo, sombreros, calzado, alimentos y bebidas.	Las principales industrias peruanas son las minas de metales, el petróleo, la pesca, los textiles y vestimenta, el procesamiento de alimentos, el cemento, el acero, la construcción naval y la fundición	Las principales industrias venezolanas son: minería, alimentos, bebidas, petroquímica, aluminio, textiles, hierro, textil, hidrocarburos, química, avicultura.
Agricultura	Cacao, caña de azúcar, café, flores, algodón, plátano, banano, sorgo, maíz, arroz, palma africana, papa y yuca, entre otros.	Papa, cacao, arroz cáscara, café, maíz amarillo duro, espárrago, maíz amiláceo, trigo, frijol, caña de azúcar.	En la agricultura se destacan los siguientes productos, cereales de maíz, arroz, sorgo, la de oleaginosas, granos leguminosos, raíces y tubérculos, frutas, café,

			caña de azúcar, y cacao.
Factores Críticos	Mercado Objetivo Colombia	Mercado Alternativo Perú	Mercado Alternativo 2 Venezuela
1. Fuerzas del Mercado			
Participación del Mercado	El consumo de vino en los últimos años se ha incrementado en Colombia pasando de 0,3 a 1 litro por persona al año.	Si a la producción local se le agregan las importaciones y se restan las exportaciones (que aún son menores), se obtiene un consumo aparente cercano a los 11.1 millones de litros de vino, equivalente a 0.40 litros per cápita, es decir una copa al año por persona. El consumo aparente de vinos ha tenido un crecimiento en los últimos cinco años de 9.2% pero aún equivale a menos del 2% de la producción nacional de cerveza.	De acuerdo a un estudio de mercado realizado por Prochile Caracas en el año 2009, se estima que el consumo de vinos en Venezuela se encuentra en torno a 1'500.000 de cajas al año, incluyendo producción nacional e importaciones. Además Venezuela es actualmente el primer país del mundo en consumo de whisky 18 años y el undécimo a en whisky en general.
Márgenes de los Canales de Distribución	Aún cuando el avance de los supermercados e hipermercados ha sido muy importante en los últimos años, el canal tradicional de distribución (tiendas de barrio) captura todavía el 50% del mercado. Esta situación puede modificarse en el futuro, en la medida en que se incremente la presencia de cadenas multinacionales en el país y vayan ganado cuota de mercado.	Actualmente la mayoría de comerciantes trabajan en Perú con un sistema integral de información del canal, lo que resulta en una homogeneización de información para el canal y el productor, llegando a planes comerciales y soluciones móviles, trabajando con varios distribuidores grandes y esto a su vez llegando a empresas pequeñas.	Los canales de comercialización y distribución de bebidas alcohólicas en Venezuela, se caracteriza de la siguiente manera: Fabricantes del licor. Importadores que son quienes distribuyen el producto a los mayoristas, proveedores y minoristas del sector licorero, es decir, a licorerías, bodegones, cadenas de supermercados, bares, discotecas, restaurares, entre otros. Fabricante e importador, quienes son fabricantes de licores que incorporan

			vinos importados en su portafolio para su posterior distribución. Distribuidores: Empresas mayoristas o minoristas que venden los licores al consumidor final.
Precios Internacionales	Los precios internacionales de vino de miel que se ofrecen a los potenciales consumidores colombianos son muy accesibles y están fijados por las leyes de oferta y demanda del mercado. El precio de la botella de 700cc. vino de miel puede ser comercializado entre 7 y 10 dólares en este país.	En cuanto al precio internacional de la botella de vino de 700cc en Perú, el promedio de los nacionales es de \$7,42; y el promedio de precios en este país de vinos importados es de \$8,92. Según precios de Supermercados Wong, tomados por Prochile.	El precio de una botella de vino de miel de 1lt., en Venezuela tiene un precio de \$10 dólares en adelante.
Costos y accesos a los servicios de Publicidad	Colombia posee un bajo nivel de utilización y conocimiento de las tecnologías de la información por lo cual el Gobierno trata de mejorar esta situación mediante el fortalecimiento de la infraestructura nacional de telecomunicaciones, la sensibilización de la población sobre la importancia del uso de las TICs, incrementando la cobertura de las TICs, con costos accesibles y capacitando a los colombianos en el uso de la TICs. Sin embargo La accesibilidad a los medios de comunicación masiva, y la evolución de la informática al Internet ha hecho que los medios publicitarios reduzcan sus precios y sea más fácil que las empresas masifiquen su publicidad.	Las opciones de contratación de publicidad en la mayoría de las empresas de mercadeo son de 30, 60 y 90 días. Los contratos incluyen asesoría en marketing, diseño y publicación. Los precios varían de acuerdo al tipo de banner, ubicación y duración del contrato. Los precios van desde \$800 mensuales por un botón cuadrado, o si es por 6 meses \$400 al mes; hasta un robapágina de \$2.000 mensuales, a \$1.400 al mes si el contrato es de 6 meses.	La publicidad en Venezuela aumenta su interés para involucrarse en el proceso de globalización. Busca la satisfacción del cliente, tomando en cuenta las evoluciones para el desarrollo de los planes y estrategias de mercado que sustituyen las decisiones meramente subjetivas; y el concepto de producir beneficio y no volumen, cuyo resultado es a largo plazo. Basados en esta ideología las empresas de mercadeo plantean costos no tan altos, en relación a sus ingresos.

<p>Requerimientos de Calidad y/o estándares internacionales</p>	<p>La importación de ciertos productos requerirá la inscripción del importador o la expedición de permisos o autorizaciones expresas de alguna entidad. En el caso de materiales vegetales, productos de origen animal e insumos agropecuarios, se debe acudir al Instituto Colombiano Agropecuario (ICA). Para productos de pesca y acuicultura, es necesario remitirse al Instituto Nacional de Pesca y Acuicultura.</p>	<p>Los certificados para productos vegetales son otorgados por el Ministerio de Agricultura, y el Registro Sanitario medicamentos, y bebidas es otorgado por el Ministerio de Salud. Los empaques deben ser procesados de modo que preserven la calidad y sanidad del producto; así como su composición; de acuerdo a los estándares de Ministerio de Salud.</p>	<p>Según lo establece el Arancel de Aduanas venezolano, para la importación de vino, se requiere de Certificado Sanitario de País de Origen (Régimen Legal N°. 5). Con relación a los permisos para la importación, este producto debe tramitar un Registro Sanitario (Régimen Legal N°. 12). Asimismo, se debe gestionar el correspondiente registro de marcas. En Venezuela, estos trámites los debe efectuar el importador y se requiere del apoyo de una persona, empresa y/o abogado asesor, por cuanto es necesario efectuar un adecuado y permanente seguimiento.</p>
<p>Poder de compra de las Familias</p>	<p>Colombia en el último año (2009) incrementó el salario mínimo en 7,7% lo que significa que se ha venido recuperando cada día más su poder adquisitivo o de compra.</p>	<p>El poder adquisitivo de los peruanos aumentará a 500 dólares durante el transcurso de este año, lo que significará un crecimiento de 5.7 por ciento con relación al 2009, según el Fondo Monetario Internacional (FMI).</p>	<p>Según el estudio Pulso al consumidor, efectuado por Datos, en el año 2009 e inicios de 2010, el poder adquisitivo del venezolano ha caído, lo que afecta especialmente a los estratos más pobres de la población, cuya capacidad de compra ha disminuido entre 13% y 14%.</p>
<p>2. Fuerzas Económicas</p>			
<p>Finanzas</p>	<p>En Colombia, la actividad apícola es de carácter secundario y artesanal, por ello no ha alcanzado los niveles industriales conseguidos en otros países. Es por ello que no existe ningún apoyo financiero para el desarrollo de esta industria, y por ende no posee esta industria competitividad.</p>	<p>El Fondo Monetario Internacional (FMI), proyecta una extremadamente sólida recuperación económica del Perú, con un crecimiento cercano al seis por ciento en el 2010. Posiblemente este año, el Perú lidere el crecimiento para América Latina con cifras muy interesantes.</p>	<p>Según el FMI, Venezuela será la única economía grande que continuará en recesión este año. El gobierno de Caracas no guardó fondos cuando el petróleo casi llegó a los 150 dólares por barril el año pasado.</p>

Barreras Arancelarias	<p>Colombia, por ser parte de la Comunidad Andina, otorga un cero por ciento de arancel a la mayor parte de los productos que son importados desde el Ecuador, dándole así una ventaja al producto ecuatoriano en comparación con ciertos productos centroamericanos, que son una importante competencia.</p>	<p>Uno de los principales logros de la CAN en el campo comercial es la libre circulación de las mercancías de origen andino en el mercado ampliado. Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú han formado una zona de libre comercio, es decir, un espacio en el que sus productos circulan libremente en la subregión, sin pagar aranceles.</p>	<p>Según los lapsos establecidos por las normas que rigen el acuerdo de la CAN, luego de la fecha de denuncia del tratado por parte de Venezuela, se concreta la acción pasados cinco años, es decir los productos originarios de Colombia, Ecuador Perú y Bolivia entran sin aranceles, al menos hasta el año 2011. Para los años subsiguientes teniendo el vino de miel la partida 2207002 el Ecuador, mediante el ALADI, obtiene una preferencia arancelaria del 28% sobre el 35% de arancel advalorem; lo que resulta un pago de 25,2%.</p>
Transporte, Logística	<p>Según el informe 2009-2010 del World Economic Forum, Colombia tiene una calificación de 3,2 en cuanto a infraestructura. Esto se debe a que existe inadecuados sistemas de transporte férreo y fluvial, los altos costos del transporte terrestre e inseguridad, La ineficiencia del transporte marítimo por puertos de baja profundidad, y la baja confiabilidad en el suministro de energía en algunas zonas del país, entre otros; hacen que el costo del transporte en Colombia sea caro; sin embargo las posibilidades que ofrecen los diferentes medios de transporte, es importante a la hora de elegir la mejor alternativa para la mercancía y analizar los costos e incidencia dentro del precio final del producto en el mercado.</p>	<p>Según el informe 2009-2010 del World Economic Forum, Perú tiene una calificación de 2,9 en cuanto a infraestructura, es decir, sus carreteras, aeropuertos y vías de acceso en general están bajo el promedio adecuado. Esta calificación es sobre 7 puntos.</p>	<p>Según el World Economic Forum la puntuación en infraestructura de Venezuela es de 2,8 sobre 7, lo que indica un bajo desarrollo en cuanto a vías de acceso.</p>

Diversificación de Mercados	Existe una gran oportunidad de diversificación del mercado, ya que la industria del vino crece cada día más en este país; además según el World Economic Forum el tamaño de mercado de Colombia posee una calificación de 4.6 sobre 7, lo que significa que posee un mercado amplio.	En el Perú el tamaño de mercado según el World Economic Forum 2009-2010, alcanza una puntuación de 4.4 sobre 7 puntos totales. Podemos decir que en más de un punto sobre el promedio, la población es apta para la compra y el mercado de bienes y servicios va en desarrollo y aumento para este año.	Venezuela tiene una puntuación de 4,6 sobre 7 puntos, en cuanto a tamaño de mercado según datos del World Economic Forum 2009-2010; lo que expresa que existe un mercado amplio y con miras de crecimiento.
3. Estrategia de la Empresa			
Estrategia Competitiva Sectorial	En Colombia los productos apícolas no son exigentemente competitivos, debido a que no se ha llegado a un nivel de industrialización como a nivel internacional; tampoco se ha desarrollado a falta de la promoción de sus productos. Por lo tanto una estrategia sectorial sería de llegar a un nivel de industrialización avanzado mediante la inversión privada. Además de dar a conocer los productos a través de los medios de comunicación.	Perú no tiene una estrategia sectorial competitiva desarrollada, el Gobierno ayuda a los apicultores en programas que incentivan la producción de miel, más no directamente a su industrialización. Por lo tanto, no se diferencian entre ellos con su producto, creando una competencia pacífica.	Para que las empresas puedan ingresar y alcanzar una posición ventajosa en el mercado global se requiere que éstas posean múltiples habilidades y muchas capacidades que les permitan enfrentar la hipercompetencia que se vive en el proceso de globalización. Además, se requiere por parte de los gerentes la formulación e implementación de estrategias empresariales que permitan dar respuesta a los desafíos del entorno interno y externo en el mediano y largo plazo.
Nivel de Diversificación Productos o Servicios	El colombiano siempre está probando vinos nuevos, con lo que hace que las empresas tengan que ir diversificando el producto de acuerdo a los nuevos gustos del cliente.	Según datos de Pymexporta de Perú, diversos factores de demanda han impulsado el mercado, lo que hace también que el nivel de diversificación esté apegado al crecimiento económico del país, la gastronomía, el mayor conocimiento de los consumidores, el crecimiento de capacidad adquisitiva.	La cultura del vino en Venezuela crece cada día más, debido al auge gastronómico que se ha gestado en el país nuevos vinos van entrando al mercado; lo que hace que el producto se vaya diversificando.

<p>Productos Sustitutos y Complementarios</p>	<p>Los sustitutos pueden dividirse en dos categorías, las demás bebidas alcohólicas que se consumen normalmente y aquellas que se usan para la preparación de alimentos.</p>	<p>En cuanto a productos sustitutos, el vino de miel es un bien suntuario, entonces, este se puede sustituir por el resto de bebidas alcohólicas como todas las demás presentaciones y marcas de diferentes vinos, el Pisco, Vodka, Ron Whisky y cerveza, en sus diferentes marcas. Referente a productos complementarios, el vino es una bebida que puede ser consumida bien con todo tipo de comidas o en reuniones sociales, debido a esto no existe un complementario perfecto.</p>	<p>Los sustitutos del vino de miel al igual que en Perú y Colombia son varios; así pues son tanto las demás bebidas alcohólicas del país y las bebidas que se relacionan con la gastronomía.</p>
<p>Contactos Internacionales Efectivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • CAVAS & BODEGAS S.A. • COMERCIALIZADOR A CORRALEJO S.A. • CEPAS LTDA, son algunos de los más grandes; además con la accesibilidad al Internet brinda una gran facilidad de poseer información sobre los potenciales compradores y los requerimientos de los mismos 	<ul style="list-style-type: none"> • BODEGA Y VINEDOS NEPENA S.R.L./ AGROINDUSTRIA P Y CP S.R.L. • AGROINDUSTRIAS RUBY E.I.R.L. • CONSORCIO VITIVINICOLA VITOR S.A.C. • VINA LA JOYA E.I.R.L. • VINOS ECOLOGICOS VALLE BELLO S.R.L. • VITIVINICOLA DEL SUR SAN GABRIEL EIRL 	<ul style="list-style-type: none"> • TRANSOCEANI & • TAMAYO COMPAÑIA • DIAGEO • PERNOD RICARD • CELIVECA • BODEGAS POMAR • ALNOVA
<p>4. Aspectos Generales Sector</p>			
<p>Gremios Privados o Mixtos Entidades Gubernamentales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Federación Nacional de Apicultores de Colombia. FENAPICOL • Asociación de apicultores de Quindío. ASQUIN • Cooperativa Integral de Apicultores del Huila – Coapi • Asociación de apicultores de de Cundinamarca Bogotá. ASOPICUN • Asociación de apicultores del Sumapaz Cundinamarca. ASOAPIS • Asociación de Apicultores y Agricultores del Norte del Tolima. APIAGRIMAT. 	<ul style="list-style-type: none"> • Abejas del Perú S.A.C. 	<ul style="list-style-type: none"> • Federación Bolivariana de Apicultores de Venezuela (FEBOAPIVE). • Ministerio de Agricultura y Cría de Venezuela • Asociación Nacional de Apicultores

<p>Comercio Exterior :</p> <p>Importaciones Origen , Volúmenes</p> <p>Exportaciones Destino, Volúmenes</p>	<p>Importaciones año 2008:</p> <p>Partida arancelaria: 2206000000 (Las demás bebidas fermentadas (por ejemplo: sidra, perada, aguamiel); mezclas de bebidas fermentadas y mezclas de bebidas fermentadas y bebidas no alcohólicas, no expresadas ni comprendidas en otra parte).</p> <p>\$ 352.000,00</p> <ul style="list-style-type: none"> • USA • Ecuador • Brasil • España • Italia • Francia <p>Exportaciones año 2008:</p> <p>\$ 108.000,00</p> <ul style="list-style-type: none"> • USA • Antillas Holandesas • Francia • España • Aruba • Italia 	<p>Importaciones año 2009:</p> <p>Partida arancelaria: 2206000000 (Las demás bebidas fermentadas (por ejemplo: sidra, perada, aguamiel); mezclas de bebidas fermentadas y mezclas de bebidas fermentadas y bebidas no alcohólicas, no expresadas ni comprendidas en otra parte).</p> <p>\$315.000,00</p> <ul style="list-style-type: none"> • EEUU • Francia • China • Japón <p>Exportaciones año 2009:</p> <p>\$81.000,00</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bélgica • Canadá • Alemania • España • Italia • Japón • Panamá 	<p>Importaciones año 2008:</p> <p>Partida arancelaria: 2206000000 (Las demás bebidas fermentadas (por ejemplo: sidra, perada, aguamiel); mezclas de bebidas fermentadas y mezclas de bebidas fermentadas y bebidas no alcohólicas, no expresadas ni comprendidas en otra parte).</p> <p>\$1'819.000,00</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brasil • España • Francia • Argentina • USA <p>Exportaciones año 2008:</p> <p>\$20.000,00</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antillas Holandesas
<p>5. Mercado Minorista & Mayorista</p>			
<p>5.1 Consumidor</p>			
<p>Nivel de Concentración de la Población Urbana</p>	<p>Colombia tiene aproximadamente 41 millones de habitantes, de los cuales cerca del 70% reside en áreas de las grandes ciudades y el otro porcentaje restante reside en las zonas rurales del país. La zona más densamente poblada es la Andina, con casi el 75% de la población, le sigue la costa caribe con un 21%, mientras en el pacífico y en las bastas regiones de la Orinoquía y de la Amazonía vive escasamente el 4% restante de la población</p>	<p>La población urbana de Perú concentra el 75,9% del total de sus habitantes por área de residencia. Lo que representa 20'810,288 en cifra absoluta. Según el INEI con datos del Censo 2007.</p>	<p>La población de Venezuela (según estimaciones para 2008) era de 26'414.815 habitantes, con una densidad demográfica de 30 hab/km². Sin embargo, la distribución no es equilibrada: más del 80% de la población se agrupa en los litorales, valles y piedemontes de las cordilleras de la Costa y de los Andes, creándose así grandes vacíos poblacionales al sur del eje fluvial Orinoco-Apure. Hay que señalar que más del 40% de la población está asentada en los</p>

	colombiana.		ocho complejos urbanos más importantes del país. En el sur de Venezuela y en parte de la región zuliana se localiza la mayor parte de la población indígena, que apenas alcanza un 1,5% del total nacional. El 12% de la población vive en áreas rurales.
Nivel de Lealtad	El mercado colombiano de vinos crece, el consumidor exige más, las expectativas del público cada día son mayores. Además el consumidor toma mucho pero recuerda poco. Por último se cansa y prefiere irse a otras cepas o a otros países; como lo que ha pasado estos últimos años donde los vinos chilenos han perdido mercado frente a otros vinos, principalmente argentinos. Por lo que el nivel de lealtad de esta industria es baja.	La importancia que los consumidores limeños le asignan a la procedencia ha crecido. Esto podría ser un resultado del énfasis puesto a través de medios de comunicación masivos en el lapso de los últimos años en el tema nacionalista. A pesar de esto, en especial el segmento de mercado de consumidores masivos, en el caso de licores aun se tiene una mayor predisposición al consumo de vinos importados.	Guillermo Breda, Gerente de marca de vinos de DIAGEO, asegura que se percibe un interés por parte del venezolano por aprender más sobre el vino. Algunos piensan que hay muchos que ya han cultivado ciertos conocimientos, y que justamente por esa razón las tendencias de consumo se inclinan por las llamadas líneas intermedias o vinos de crianza y reserva, según la nomenclatura europea. Pero sin duda se sigue prefiriendo los vinos más económicos.
5.2 Competencia			
Cadenas de Almacenes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Almacenes Éxito: se fusionó con otra gran cadena denominada Cadenalco, ahora ocupan el primer lugar. 2. Carulla Vivero 3. Olímpica 4. Carrefour: esta compañía francesa inició en el año 1998. 	Las cadenas de supermercados reconocidas en el país. Entre ellas una de las más relevantes, Supermercados Wong.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Almacenes Éxito 2. Supermercados Cada 3. Central Madeirense C.A. - Cadena de Supermercados 4. Automercados Excelsior Gama 5. Supermercado La Franco Italiana 6. Plansuarez C.A. – Supermercado de Ahorro

3.4.3 ANÁLISIS COMPETITIVO SECTORIAL INTERNACIONAL

Variables	Mercado Objetivo	Mercado Alternativo	Mercado Alternativo
	Colombia	Perú	Venezuela
AMENAZAS			
Perspectiva Financiera	<p>La principal amenaza Financiera que atraviesa Colombia es la ruptura de sus relaciones comerciales con Venezuela, ya que es su segundo mercado; además se encuentra el problema del desempleo que aumento a 12,4%. Ambas cosas pueden afectar a las exportaciones ecuatorianas ya que por un lado entra menos dinero a Colombia para poder realizar importaciones y por otro al haber desempleo hay menos posibles compradores.</p>	<p>Según un análisis presentado en "Economía Peruana", por el economista Manuel Timoteo; aunque Perú presentó un incremento del 1,12% en su PIB, la línea ha sido decreciente en estos dos últimos años. Además según la fórmula de PIB per cápita, considerando el dato anterior y el crecimiento del 1.1% de población, resulta un crecimiento de 1,02%, considerablemente poco.</p>	<p>El estudio regional del BBVA especula que Venezuela puede entrar en recesión para el 2010; debido a la alta dependencia exportadora de su principal commodity: el petróleo y sus políticas fiscales poco cautelosas son los dos elementos claves que pueden determinar que la economía venezolana termine en recesión en el término de dos años. Además de las innumerables distorsiones que las políticas económicas decididas por Chávez les ha impuesto a la economía que terminan por desincentivar el desarrollo de la inversión productiva, principalmente aquella de largo plazo y de capitales extranjeros.</p>
OPORTUNIDADES			
Perspectiva Financiera	<p>Pese a los puntos planteados anteriormente se proyecta un crecimiento de la economía colombiana de entre 4 y 5% para el 2010; además de que la inflación podría caer a cerca de un 4%, que van de la mano de la baja de precios globales de los alimentos tras los máximos de 2007-08. Esto crea la oportunidad a las empresas extranjeras a incursionar en el país.</p>	<p>En Perú la inflación alcanzó niveles negativos en los últimos meses del año 2009, con lo que acumuló 0,29% en los doce meses. La inflación se encontró muy por debajo del rango meta y es probable que alcance, en tendencia a disminuir, un nivel aproximado del 2% para el año 2010; lo que lleva a que exista mayor oportunidad de incursión de nuevas empresas.</p>	<p>La oportunidad principal en el campo financiero es la preferencia arancelaria que posee con el Ecuador por ser ambos miembros de la ALADI.</p>

<p>Perspectiva de Aprendizaje Crecimiento</p>	<p>La industria apícola en este país se encuentra todavía en un estado artesanal; donde sus apicultores están empezando a ver la manera de obtener una producción de mayor envergadura, con el desarrollo tecnológico y aplicación de nuevas técnicas de producción; donde se obtenga una calidad final comparable a la de los países líderes en la materia, y al mismo tiempo obtener una producción que permita satisfacer la creciente demanda del mercado internacional.</p>	<p>El Gobierno se encuentra en constante apoyo a la industria apícola, en el año 2009, mediante la Gerencia de Desarrollo Económico destinó S/. 346,897.00 nuevos soles para la ejecución de un proyecto en apoyo al crecimiento de la apicultura peruana teniendo ya varios beneficiados.</p>	<p>Venezuela tiene un elevado potencial de desarrollo apícola, con lo cual podría revertir la tendencia importadora de productos apícolas. Sin embargo no existe ninguna intención del desarrollo de la apicultura a niveles industriales con miras a negocios grandes ni exportaciones.</p>
---	--	--	--

3.5 ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.5.1 ENTREVISTAS CON EXPERTOS (Ver Anexo#5)

- La producción apícola a nivel nacional es artesanal y nada desarrollada.
- El producto que mejor ganancias económicas deja en la industria apícola es el vino de miel.
- Existe demanda internacional de vino de miel no satisfecha que no se alcanza a cubrir ya que la capacidad productiva del Ecuador de esta industria es muy baja.
- No existe gran apoyo por parte del Gobierno para esta industria, en cuanto a financiamiento y la creación de instituciones públicas que agrupen y capaciten a los integrantes de la industria.
- Existe falta de tecnología y de inversión en la industria.
- Existen varios productos derivados de la producción apícola como son; el brandy, champagne, shampoo, acondicionador, turrone, crema de manos, polen natural, entre otros.

3.5.2 ENCUESTAS (Ver Anexo#6 y Anexo#7)

- De las 150 personas encuestadas en la ciudad de Quito, el 52% fueron varones y 48% mujeres.

- El grupo al que se realizó las encuestas se encuentran entre los 25 y 45 años de edad.
- De las 150 personas encuestadas, el 50% poseen ingresos de entre \$200 y \$700 dólares, el 41% poseen ingresos de entre \$700 y \$1.200, y apenas el 9% tienen ingresos de \$1.200 en adelante.
- De las 150 personas encuestadas, 78% consumen vino y el 22% no consumen vino.
- De las 117 personas que respondieron si en la pregunta anterior, el 49% consume vino en reuniones sociales, el 33% con las comidas, el 15% para preparar alimentos y un 4% en otras ocasiones.
- De las 117 personas, el 57% consume vino algunas veces, el 28% pocas veces y el 15% siempre.
- De los diferentes tipos de vino, el tinto es el más consumido con un 50%, le sigue el blanco con 35%, luego el rosa con un 11% y finalmente otros tipos de vinos con un 4%.
- La principal característica para que los encuestados compren vino es su sabor con 33%, le sigue el precio con 25%, a continuación, por tener una marca reconocida con un 22%, después está la fidelidad a una cierta marca con el 10%, le sigue el empaque con 6%, y por último está la cantidad de vino y la publicidad hecha por las compañías con un 2% cada una.
- De las 117 personas el 92% le gustaría probar un vino cuyo origen sea distinto al de las uvas y el 8% no le gustaría.
- De las 111 personas que respondieron si a la pregunta anterior, el 86% ha probado vino de miel y el 14% no lo ha probado.
- De las 111 personas el 94% si les gustaría probar vino de miel y el 6% no les gustaría probar este tipo de vino.
- De las 111 personas, el 50% estaría dispuesto a pagar entre \$5 y \$7 dólares por una botella de vino, el 37% entre \$7 y \$9 dólares y el 13% \$9 o más.

3.5.3 INTELIGENCIA DE MERCADOS

- En los 3 países el consumo de vino ha aumentado en los últimos años, pero en Colombia el aumento ha sido mucho mayor, (casi el doble con relación a los otros 2 países).
- En los 3 países se utiliza preferentemente los supermercados y licorerías como principales canales de distribución de los vinos.
- El precio de vino de miel en Perú y Colombia varía entre los 7 y 10 dólares, y en Venezuela de 10 dólares en adelante.
- En los 3 países existe el acceso necesario a los servicios publicitarios, con sus costos que cada vez se van haciendo más accesibles debido a los avances tecnológicos.
- El poder adquisitivo de las familias en Colombia (7,7%), aumentó más que en el Perú (5,7%), en cambio en Venezuela cayó el doble de lo que aumento en Colombia.
- Para Ecuador, existe 0% de arancel en el ingreso de vino de miel a Colombia y Perú, en cambio con Venezuela se debe pagar un 25,2% de arancel.
- En cuanto a infraestructura del país, Colombia es el mejor calificado, lo que hace que el costo del transporte interno sea más barato en ese país.
- Los mercados de Colombia y Venezuela son del mismo tamaño, estos a su vez son más grandes que el mercado peruano, según el World Economic Forum, lo que significa que existe más posibilidad de diversificación de mercado.
- En los 3 países el mercado de vino se ha estado diversificando en los últimos años, debido principalmente al auge gastronómico y aumento del conocimiento en la cultura del vino; sin embargo en Colombia esta tendencia es más grande y desarrollada.
- El país que más importa los productos de la partida arancelaria 2206000000 es Venezuela (1'819.000 millones de dólares).

- Se pronostica que el crecimiento de la economía peruana (6%), será más alta que la de Colombia (4,5%), y que la economía venezolana puede entrar a recesión.

3.6 CONCLUSIONES

Gracias a los resultados y análisis de la inteligencia de mercados, encuestas y entrevistas con expertos se puede concluir lo siguiente:

- Los productos apícolas en los países analizados son poco industrializados.
- La producción apícola es muy buena, pero poco desarrollada a nivel nacional.
- Ya que el vino de miel es un producto que según los expertos genera altas ganancias, se lo puede tomar como producto de lanzamiento de la empresa.
- Es recomendable iniciar con la venta de un solo producto hasta que la empresa crezca y luego incursionar en más productos.
- Ecuador y Colombia serán el mercado objetivo, ya que constan con características muy agradables para la comercialización.
- Perú será el mercado alternativo 1, ya que es un país muy similar a Colombia.
- Venezuela corresponderá al mercado alternativo 2, ya que como se pudo comprender, de los tres países analizados, es el que menos características favorables posee.
- El target a cual estará dirigido el producto es; hombres y mujeres entre 18 y 45 años de edad, de nivel socioeconómico medio - medio, medio - alto y alto.
- Poca gente conoce del vino de miel, con lo que existe la posibilidad de negocio.
- La gran mayoría de gente le gustaría probar vino de miel en el Ecuador, por lo tanto existe mercado.
- Las principales características que debe tener el vino de miel es un buen sabor y un precio cómodo.

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA

Este capítulo constituye los lineamientos organizacionales de la empresa, a los cuales se regirá para su desempeño; lo que permitirá poner en práctica los planes, la comprobación de la efectividad de las estrategias, la determinación de metas y evaluación de las posibilidades de alcanzar los objetivos propuestos. Teniendo conocimiento del incremento de consumo de productos de origen natural, de la aceptación de la miel y de la demanda insatisfecha existente en el Ecuador y en países de Sudamérica.

4.1 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

4.1.1 MISIÓN

“Producir y comercializar tanto nacional como internacionalmente productos derivados de la miel, que brinden al consumidor todos los elementos proteínicos y nutritivos que la constituyen; creando una cultura de consumo de productos que beneficien a la salud humana, cubran expectativas y gustos de los clientes. Desarrollando un ambiente organizacional favorable para los empleados, maximizando el beneficio para los socios y cumpliendo como empresa con la sociedad y el medioambiente para un bienestar compartido.”

4.1.2 VISIÓN

“En diez años ser la empresa líder en Ecuador de productos derivados de miel, y posicionarnos en mercados internacionales como una empresa competitiva, ética y confiable en la elaboración y exportación de derivados de miel con un continuo crecimiento a la par de las exigencias del cliente”.

4.2 VALORES CORPORATIVOS

4.2.1 INICIATIVA.- Reconocer la necesidad de intervención, y tomar acción eficaz independientemente.

4.2.2 INTEGRIDAD.- Guardar compostura en el lugar de trabajo, ser leal con los clientes, compañeros de trabajo y velar por el prestigio de la empresa. Conservar los bienes de ECUAMIEL, presentarse puntualmente al trabajo y observar las normas de seguridad e higiene.

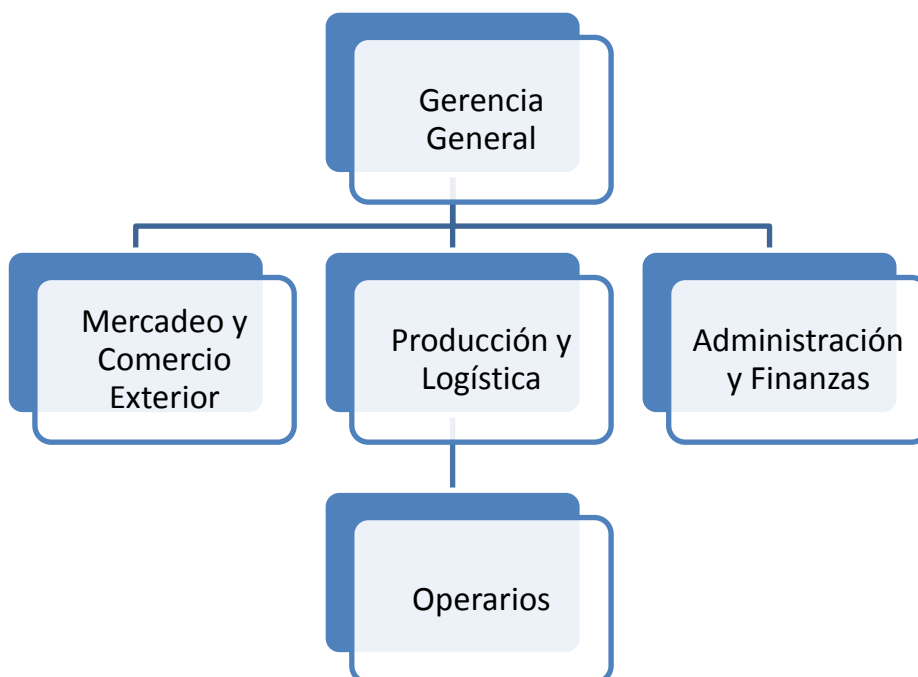
4.2.3 CUMPLIMIENTO.- Seguir las políticas de la empresa. Completar los deberes necesarios dentro del plazo asignado.

4.2.4 RESPONSABILIDAD.- Reflexionar y orientar las consecuencias de los actos, en el plano de lo moral, hacia beneficios para la empresa.

4.2.5 CREATIVIDAD.- Formular y compartir ideas creativas que mejoren el procedimiento en beneficio de la empresa.

4.2.6 TRANSPARENCIA.- Aplicar todas las leyes debidas y reglamentos internos de manera permanente y correcta; brindar acceso a información, facilitar proceso de auditorías e impulsar la participación proactiva del recurso humano, garantizando un trato justo y equitativo para todos.

4.3 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL



Fuente: Autores
Elaboración: Autores

4.3.1 MERCADEO Y COMERCIO EXTERIOR

Este departamento se encargará de realizar todas las funciones de marketing para la empresa, apoyándose en la publicidad para dar a conocer beneficios e imagen del producto. Además de realizar y coordinar las ventas que se realicen, tanto en la ciudad de Quito como en los países seleccionados anteriormente. En cuanto al proceso de exportación, este departamento deberá inscribir la empresa en la CAE (Corporación Aduanera Ecuatoriana), y llevar en regla la documentación pertinente de exportación¹².

4.3.2 PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA

El departamento de Producción y Logística se encargará de la coordinación de la logística de entrada, fermentación de la mezcla para el vino, proceso de madurez, finalización de la mercadería lista para entregar y logística de salida. Todo con sus debidos registros y control de procesos. Trabjará en conjunto con el departamento de Mercadeo y Marketing para la recepción de pedidos.

4.3.3 ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Este departamento realizará todas las funciones contables y financieras, pago de impuestos, elaboración de informes, balances, recepción de cobros, entre otros. Contando con una persona autorizada para firmar documentos y acreditaciones contables. Además llevará consigo la responsabilidad de brindar apoyo administrativo a "ECUAMIEL".

4.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS

- Alcanzar estándares altos en la elaboración de productos derivados de miel, con materia prima de óptima calidad.
- Lograr reconocimiento nacional e internacional por calidad y distinción de producto al promover el uso de bienes a base de productos naturales.
- Obtener alta rentabilidad para beneficio de todos quienes forman parte de la empresa.

¹² <http://www.aduana.gov.ec/contenido/procExportar.html>

4.5 ANÁLISIS FODA

Tabla 4.1 ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	
1.	Los socios de la empresa tienen conocimientos profesionales de finanzas, administración y negocios internacionales.
2.	Decisiones de la empresa enfocadas a bienestar social, ambiental, de empleados y socios.
3.	Producto se elaborará con insumos de calidad y sobre todo naturales.
OPORTUNIDADES	
1.	Tendencia positiva del PIB del sector agrícola en Ecuador.
2.	Crecimiento del sector agrícola ecuatoriano del 5.7% para el año 2010.
3.	Crecimiento de la industria ecuatoriana donde se encuentra el negocio.
4.	Incremento de la comercialización de bebidas en el Ecuador.
5.	Crecimiento del mercado de vinos en Perú, Colombia y Venezuela.
6.	Acuerdos comerciales con Perú, Colombia y Venezuela.
7.	Crecimiento económico en América Latina.
8.	Reducción de tasas activa y pasiva.
9.	Tendencia a consumir productos de origen natural.
10.	Pocos productores industrializados en Ecuador.
11.	Variedad de proveedores de insumos.
12.	Crecimiento de la población anual en Ecuador, Colombia, Perú y Venezuela.
DEBILIDADES	
1.	Marca no conocida.
2.	Empresa no posicionada en el mercado.
3.	No implementar oficinas en el extranjero.
AMENAZAS	
1.	Cambio climático drástico.
2.	Inestabilidad política, corrupción, mala ética de trabajo, burocracia gubernamental ineficiente y normativa tributaria.
3.	Incremento de la inflación ecuatoriana.
4.	Gran variedad de productos sustitutos del vino de miel.
5.	Barreras de entrada bajas.

Fuente: Autores

Elaboración: Autores

4.5.1 FODA: ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

Tabla 4.2 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> Ofrecer un producto de origen natural con calidad de exportación. (F3, O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7) 	<ul style="list-style-type: none"> Crear una página web para los clientes; donde se implemente el sistema B2B.¹³ (D1, O5, O6, O9, O10) Luego del quinto año de comercialización del vino de miel, diversificar el producto para cubrir nuevos gustos y preferencias de consumidores. (D3, O4,O5,O9)
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> Alcanzar volúmenes de venta necesarios para la exportación. (F1, A2, A3, A4, A5) 	<ul style="list-style-type: none"> Mantener ventas únicamente al por mayor a nivel nacional e internacional. (D2, A4, A5)

Fuente: Autores
Elaboración: Autores

4.6 POLÍTICAS GENERALES

Ofrecer un producto de origen natural con calidad de exportación.

Políticas:

- La miel a adquirirse deberá ser miel netamente natural.
- Las propagandas deberán ser elaboradas, destacando el uso de miel natural.
- Todo el personal debe saber que pertenecen a una empresa exportadora con funciones comerciales también en el Ecuador.
- Todos los empleados de producción deben conocer con exactitud el proceso de elaboración del vino.

¹³ **B2B** (Business-to-Business) es la transmisión de información referente a transacciones comerciales electrónicamente, normalmente utilizando tecnología como la Electronic Data Interchange (EDI) para enviar electrónicamente documentos tales como pedidos de compra o facturas. Más tarde pasó a incluir actividades que serían más precisamente denominadas "Comercio en la red", como la compra de bienes y servicios a través de la World Wide Web vía servidores seguros, empleándose servicios de pago electrónico como autorizaciones para tarjeta de crédito o monederos electrónicos. El B2B aplica a la relación entre un fabricante y el distribuidor de un producto y también a la relación entre el distribuidor y el comercio minorista... pero NO, a la relación entre el comerciante y su cliente final (consumidor). URL: <http://es.wikipedia.org/wiki/B2B> [consulta 27 febrero 2010]

- Los empleados de producción recibirán capacitaciones cuando lo amerite.
- Realizar control de calidad en cada producción.

Crear una página web para los clientes, donde se implemente el sistema B2B.

Políticas:

- Se contratará servicios de elaboración de página web, la cual deberá estar implementada en máximo tres meses luego de haber iniciado funciones la empresa. Luego se capacitará al departamento de mercadeo en el manejo de esta página.
- Mantener actualizada la página web.
- Hacer remodelaciones de la página web cada vez que sea necesario.
- Mantener información cierta y precisa en la página web.
- El manejo del sistema B2B lo hará el departamento de administración y finanzas.

Luego del quinto año de comercialización del vino de miel, diversificar el producto para cubrir nuevos gustos y preferencias de consumidores.

Políticas:

- Destinar utilidades a investigación y desarrollo de nuevos productos a inicios del sexto año de comercialización.
- El departamento de Mercadeo y Exportación se encargará de recoger todas las dudas y comentario de los clientes.

Alcanzar volúmenes de venta necesarios para la exportación.

Políticas:

- No atrasarse en la producción, realizando controles de tiempo en cada fase de la producción.
- Tener un mínimo de producción periódicamente.
- Tener los insumos en fábrica a tiempo.

- No permitir demoras en despachos, controlando la hora en el que efectivamente se debe realizar el despacho.
- Mantener una cantidad mínima de producto siempre en stock.

Mantener ventas únicamente al por mayor a nivel nacional e internacional.

Políticas:

- Buscar periódicamente compradores de altos volúmenes.
- Realizar ventas a partir de una cantidad mínima establecida por el departamento de comercialización.
- No realizar ventas a minoristas o detallistas.

4.7 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS POR ÁREA

Tabla 4.3 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS POR ÁREA

OBJETIVOS DE MERCADEO Y COMERCIO EXTERIOR	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS
Realizar la primera venta a nivel nacional e ingresar al mercado objetivo, Colombia, con el producto de lanzamiento en enero del año 2011, en el escenario esperado.	Alcanzar los objetivos de producción para obtener el producto de lanzamiento en el momento previsto, y poder comercialarlo.	<ul style="list-style-type: none"> • Esta área se encargará de las funciones de marketing, logística de exportación, y cartera de clientes en general. • Se realizará sondeo de satisfacción luego de haber sido entregado el producto. • Se negociará precio con valor FOB originariamente, pero si el cliente requiere otro incoterm se renegociará el valor
	Tener constituida la cartera de clientes.	
	Otorgar promociones para clientes por lanzamiento.	
	Obtener alianzas estratégicas con los pequeños apicultores que se ubican Quito y valles cercanos para poder obtener la materia prima necesaria y poder cubrir demanda internacional.	
Tener constituida una logística de exportación sólida y eficiente, tomando en cuenta inversiones destinadas para exportaciones.		

	Enviar muestras sin valor comercial a clientes potenciales en el mes de noviembre del año 2010 a Colombia.	<p>y la conveniencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buscar todos los meses nuevos clientes. • Buscar clientes antes del ingreso a un nuevo mercado.
Ingresar al mercado alternativo, Perú, con el producto de lanzamiento en julio de año 2012, en el escenario esperado.	Tener constituida la cartera de clientes de Perú.	
	Enviar muestras sin valor comercial a clientes potenciales en el mes de marzo del año 2012.	
Ingresar al mercado alternativo 2, Venezuela, con el producto de lanzamiento en julio del año 2013, en el escenario esperado.	Tener constituida la cartera de clientes de Venezuela.	
	Enviar muestras sin valor comercial a clientes potenciales en el mes de marzo del año 2013.	
Obtener una participación de mercado nacional del 18% e internacional del 8% para el año 2015.	Afinar periódicamente, según la marcha, la estrategia de ventas para mantener promociones vigentes y hacer crecer los pedidos.	
	Promocionar los beneficios y aportes al medio ambiente del producto para incentivar la compra.	
Mantener una imagen de seriedad, confiabilidad y cumplimiento frente a clientes nacionales e internacionales.	Brindar información completa acerca del mínimo impacto ambiental del producto, el proceso de elaboración, el aporte al medio ambiente que se tiene al usar insumos naturales, y por último todos los beneficios para la salud que otorga la miel en sus derivados.	

OBJETIVOS DE PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS
Iniciar funciones de producción con la elaboración del producto de lanzamiento, vino de miel, en julio de 2010.	Contratar a personal capacitado para la producción de un buen producto.	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los operarios deben conocer el proceso de elaboración del producto, para lo que este departamento deberá controlar y exigir el cumplimiento
	Contar con todos los materiales resultado de haber realizado la inversión como se ha establecido.	

		<p>de las mismas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todos los trabajadores deberán utilizar obligatoriamente el uniforme otorgado por la empresa. • El departamento de producción deberá entregar un informe mensual de operaciones a gerencia general. • El producto final deberá cumplir con todas las exigencias preestablecidas de calidad. • El inventario será manejado por el departamento de producción.
--	--	---

OBJETIVOS DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	ESTRATEGIAS	POLITICAS
Recuperar la inversión inicial al inicio del quinto año de funciones.	Llevar el registro contable al día.	<ul style="list-style-type: none"> • Los clientes deberán pagar el 40% por adelantado y el restante 60% en el momento de la entrega. • Se otorgará crédito directo para el pago del 60% restante si es requerido por el cliente. • Los pagos se los puede hacer en efectivo, cheque, tarjeta de crédito, depósitos, transferencias
Obtener un retorno sobre la inversión, mayor al 35%, en escenario esperado.	Optimizar la utilización de materiales y desperdicios.	
	Lograr un incremento de ventas de mínimo 15% anual, usando estrategias de promoción.	
	Optimizar la producción incluyendo la eficiencia y eficacia en procesos.	
Lograr que la comercialización del producto de lanzamiento sea rentable y sostenible durante los próximos 5 años.	Analizar periódicamente el Balance General.	
	Realizar ajustes de ser necesario, a la estrategia de costos y gastos.	
	Revisar periódicamente la estrategia financiera a fin de llegar a índices positivos.	
Disminuir gastos operativos.	Disminuir gastos de transporte	

	dentro del país, realizando la adquisición de un camión.	bancarias, y todos los demás métodos de pago que existen para que el cliente tenga la facilidad que desea.
	Diversificar proveedores.	
	Optimizar el trabajo de recurso humano.	
Reinvertir un porcentaje de las utilidades al 6to año de comercialización.	Seguir puntualmente el plan financiero para alcanzar buenas utilidades y poder acceder a la reinversión.	<ul style="list-style-type: none"> • El plazo de pago para clientes será de máximo 2 meses, exceptuando acuerdos directamente con gerencia. • Se pagará a todos los empleados puntualmente, sin acogida a retrasos. • Las utilidades serán repartidas en cuanto a la ley, 15% de utilidades antes de participaciones. • Tener respaldos de todos los documentos físicos y virtuales del departamento.
Contratar personal con experiencia, proporcionándoles todos los derechos de ley.	Publicar el requerimiento de personal experto.	<ul style="list-style-type: none"> • Se contratará gente con experiencia y capacitada en el desempeño de sus funciones.
	Estructurar un perfil exacto para cada puesto.	
Comprometer a los trabajadores con la empresa.	Dar a conocer a los empleados, misión, visión, objetivo corporativo, en fin todos los lineamientos de la empresa, para q los hagan parte del ambiente laboral.	<ul style="list-style-type: none"> • Se formulará un perfil específico para cada puesto. • Las indisciplinas, faltas y atrasos injustificados serán multadas.
Optimizar desempeño de funciones.	Evaluar constantemente al personal y controlar de manera cercana el cumplimiento de funciones en tiempos determinados.	<ul style="list-style-type: none"> • Todo el personal tendrá relación de dependencia con la empresa, excepto
Optimizar la contratación de personal.	Determinar varias funciones que pudiera cumplir un mismo empleado y asignarlas optimizando la	

	contratación de personal.	<p>quienes trabajen por horas en la elaboración y empaque del producto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esta área deberá realizar una charla de inducción a todo el personal al incorporarse.
--	---------------------------	---

Fuente: Autores

Elaboración: Autores

4.8 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

La constitución de “ECUAMIEL”, se logra para la venta de productos derivados de miel, que contengan todos sus beneficios proteínicos y nutritivos. La empresa cumple con el medio ambiente al utilizar insumos netamente naturales, para de esta forma darle un valor agregado al producto. Además de llevar un control de satisfacción con los clientes luego de la entrega del producto, lo que le adiciona servicio, para que su apreciación sea aún mejor.

La fábrica se encontrará en un terreno de 400m² en el sector de Calderón, ubicado en la ciudad de Quito, donde se encontrará la oficina del departamento de Logística y Producción, además de una bodega; y las oficinas en la ciudad de Quito, con los demás departamentos.

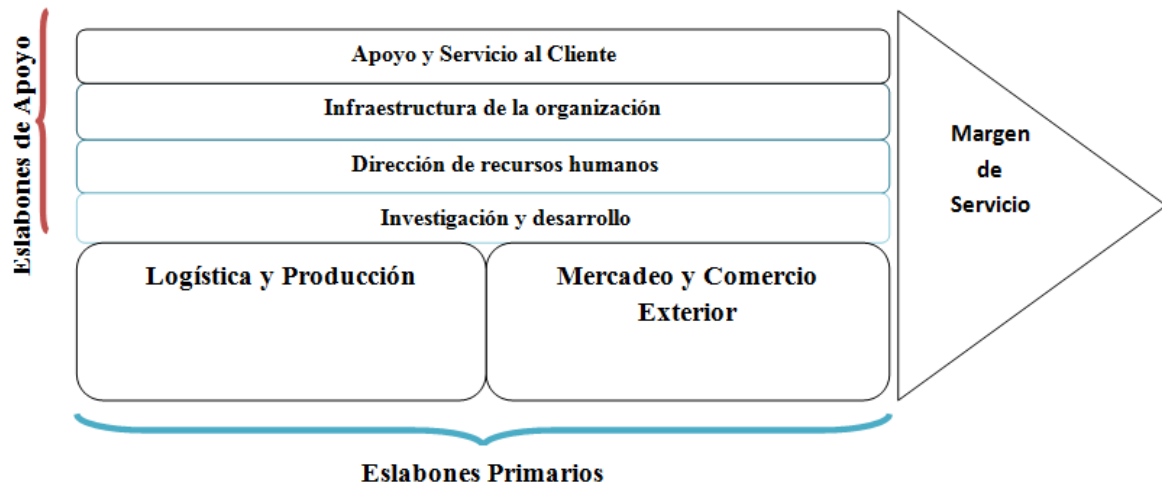
Se busca una constante maximización del beneficio en pro de los socios de la empresa, además de un ambiente organizacional que haga sentir parte de “ECUAMIEL” a cargos altos, medios y bajos; brindando una filosofía institucional atractiva y haciendo que todos se sientan comprometidos con el desarrollo de la empresa.

“ECUAMIEL” en sus inicios, comercializará nacional e internacionalmente su producto de lanzamiento, vino de miel, denominado “Colmenar”. Sus mercados objetivos serán Colombia y Ecuador, el alternativo Perú y el alternativo 2

Venezuela. Para la elaboración del vino de miel se contratará a expertos en el tema, que deberán seguir con una receta proporcionada por el departamento de producción. La presentación será en una botella de vidrio de 750cc.

4.9 CADENA DE VALOR

Gráfico 4.1 CADENA DE VALOR



Fuente: Autores
Elaboración: Autores

4.9.1 ESLABONES PRIMARIOS

4.9.1.1 LOGÍSTICA Y PRODUCCIÓN

Los pedidos de materia prima, insumos, y materiales estarán a cargo del departamento de producción, previamente aprobados por el departamento financiero. Los materiales serán recibidos por el personal de "ECUAMIEL" en el centro de producción y este mismo departamento deberá realizar un inventario de los materiales. El espacio necesario de almacenamiento se encuentra en el centro de producción.

El departamento de Producción recibirá una orden para cubrir el pedido con la fecha de entrega definida.

4.9.1.1.1 PROCESO DE ELABORACIÓN

1. *Preparación de mosto*¹⁴:

- Mezclar 40 kg de miel con 72 litros de agua, para obtener 100 litros de hidromiel dulce.
- Para ayuda de la fermentación se debe agregar 600 gramos de levadura.

2. *Esterilización del mosto*:

- Hervir la mezcla de 8 a 10 minutos.
- Reponer el agua que se ha perdido a causa de la evaporización.

3. *Preparación del fermento*:

- Se estrujan 5 kg. de uvas, se cuela y se lo calienta hasta los 25 grados centígrados.

4. *Fermentación del mosto*:

- Se agrega el mosto caliente en el barril de 100 litros, perfectamente limpio y esterilizado.
- Se vigila la temperatura del mosto; una vez que llega a los 25 o 28 grados centígrados, se agrega el fermento.
- La fermentación se iniciará 36 horas después de agregado el fermento.
- Se guarda el barril en un lugar templado y se deja fermentar durante 24 horas.
- Luego se agrega 10 gr. de metabisulfito.
- Se saca todo el mosto del barril en una tina de madera y luego se vuelve a poner en el mismo (trasiego).
- Cuando comienza la fermentación lenta se agrega 15% de alcohol o unos trocitos de metabisulfito.

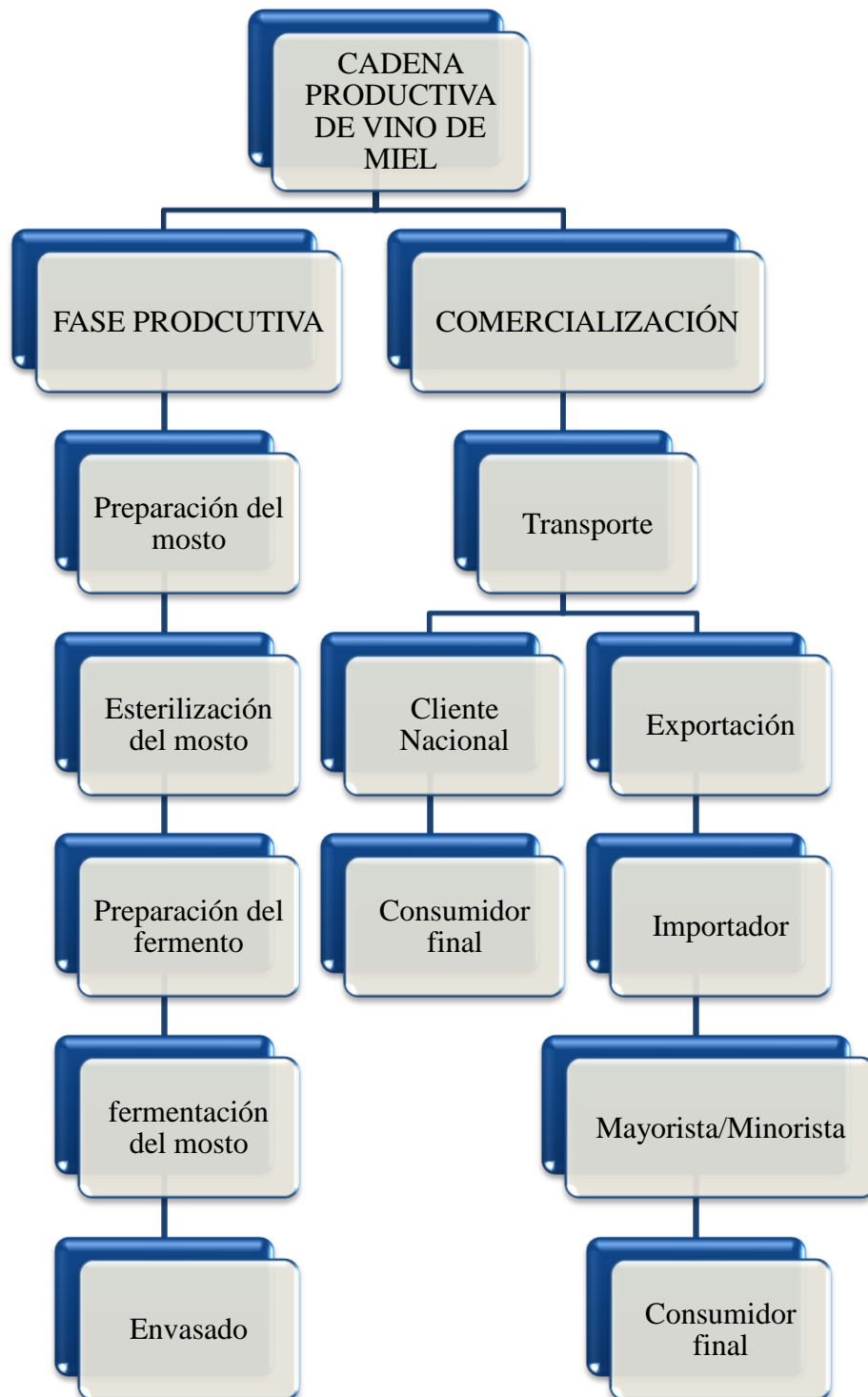
¹⁴ Mezcla de agua y miel.

- Durante la fermentación lenta es bueno hacer 2 trasiegos con un intervalo de 6 u 8 días.
- Cuando la fermentación esté por terminar se efectúa un relleno con un nuevo mosto o en su defecto con hidromiel.
- A los 5 o 6 meses la bebida estará lista para el consumo.
- Claro está que mientras más años de guardado de la hidromiel, mejor será esta.

5. *Envasado:*

- Se envasa en frascos de 750 cc. con tapa de corcho

4.9.1.1.2 FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN



Fuente: Autores
Elaboración: Autores

4.9.1.2 MERCADEO Y COMERCIO EXTERIOR

Las ventas se realizarán a empresas que adquieren productos en volúmenes grandes, como supermercados, distribuidores, licorerías, entre otros; para lograr economías de escala y de esta forma minimizar costos. Por medio de la cartera de clientes se contactará a estos, vía correo electrónico para ofertar el producto y publicitando la empresa por medio de la página web. Se otorgarán muestras sin valor comercial a posibles clientes claves de la ciudad de Quito y los tres países elegidos anteriormente. El cliente hará su petición de mercadería mediante una nota de pedido firmada, para que conste en archivos y actúe como respaldo. Para la entrega nacional e internacional se hará el envío vía terrestre o marítima, contratando los servicios de una empresa de carga.

4.9.2 ESLABONES DE APOYO

4.9.2.1 APOYO Y SERVICIO AL CLIENTE

El servicio al cliente que se ofrecerá, inicia desde la intención de compra del cliente hasta ya realizada la venta. Inicialmente se brindará toda la información que el cliente necesita conocer, acerca del producto, desarrollando esta etapa de manera rápida y con la información completa y fiable. Luego de realizada la venta, se harán sondeos de satisfacción por medio de contactos telefónicos con el cliente para conocer el grado de aceptabilidad del producto.

4.9.2.2 INFRAESTRUCTURAS DE LA ORGANIZACIÓN

Esta actividad busca brindar apoyo a toda la empresa, en planificación, y disposición de materiales, elementos, maquinaria y demás insumos, con que debe contar la empresa para un mejor desempeño de sus funciones, también de una bodega que se encuentre en óptimas condiciones, así como la disponibilidad y buena adecuación de oficinas.

4.9.2.3 DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Se encarga de la búsqueda, contratación, inducción y motivación del personal de la empresa para que el desarrollo de las funciones sea manejado con gente

capacitada y profesional, experta en lo que hace. Incentiva al personal a sentirse parte de la organización, y a trabajar por la superación y mejora de la misma.

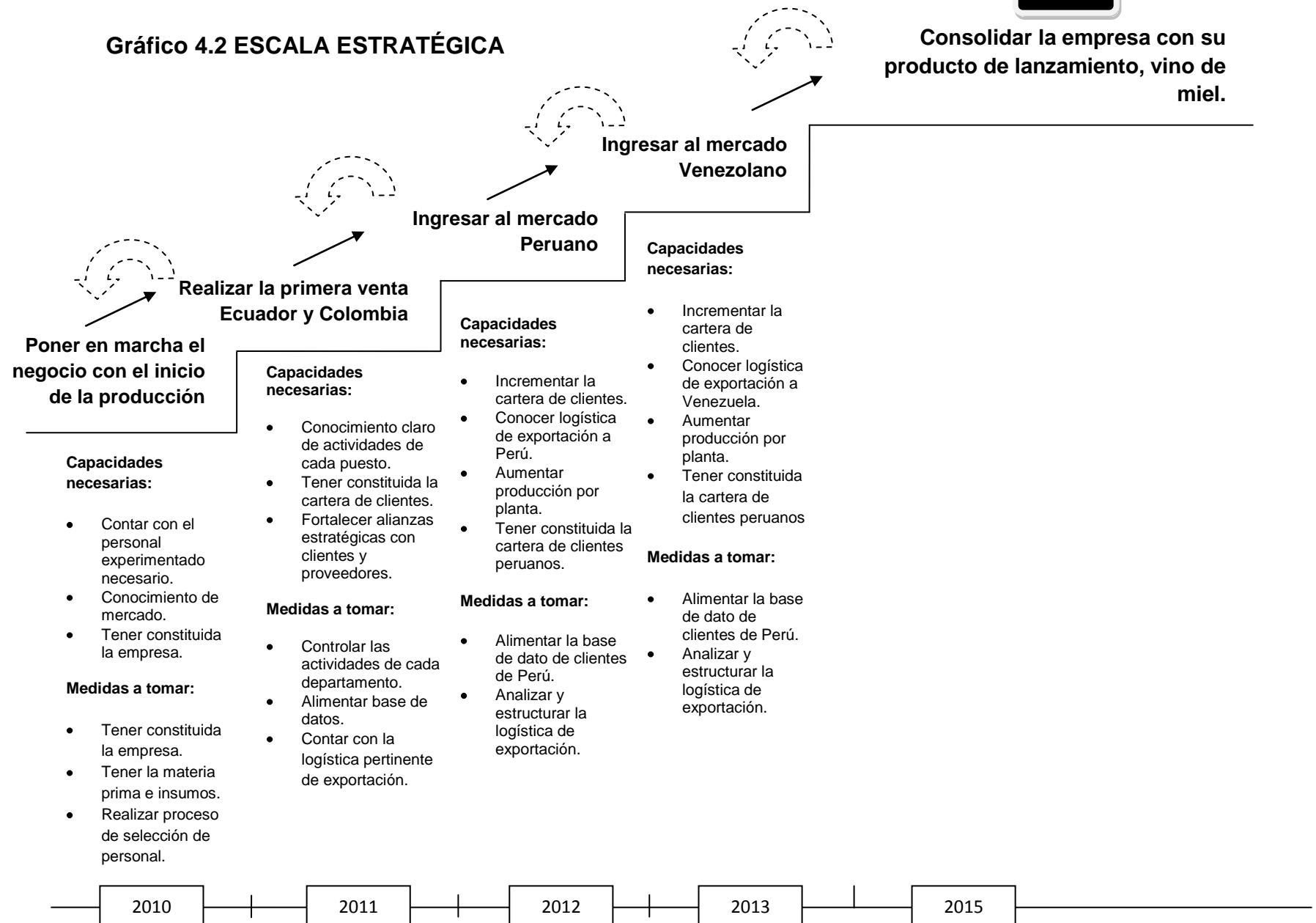
4.9.2.4 INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Su objetivo es la obtención y gestión de la tecnología que se emplea en la empresa para la maximización y la mejora de procesos, mayores beneficios, reducción de desperdicios; además del desarrollo del producto y de su diversificación.

4.10 ESCALA ESTRATÉGICA

A continuación presentamos una escala estratégica para conocer e identificar los instrumentos que se necesitan para alcanzar los objetivos de la empresa.

Gráfico 4.2 ESCALA ESTRATÉGICA



4.11 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

El ambiente debe ser el óptimo para que haya un buen desempeño laboral, cada empleado debe tener su espacio de trabajo y tareas bien distribuidas, definiendo cada actividad de manera que no haya confusión ni se interfiera en las actividades del resto de los empleados, por eso es muy importante la estructuración departamental, sin dejar a un lado la interrelación entre todos participando de un bien común.

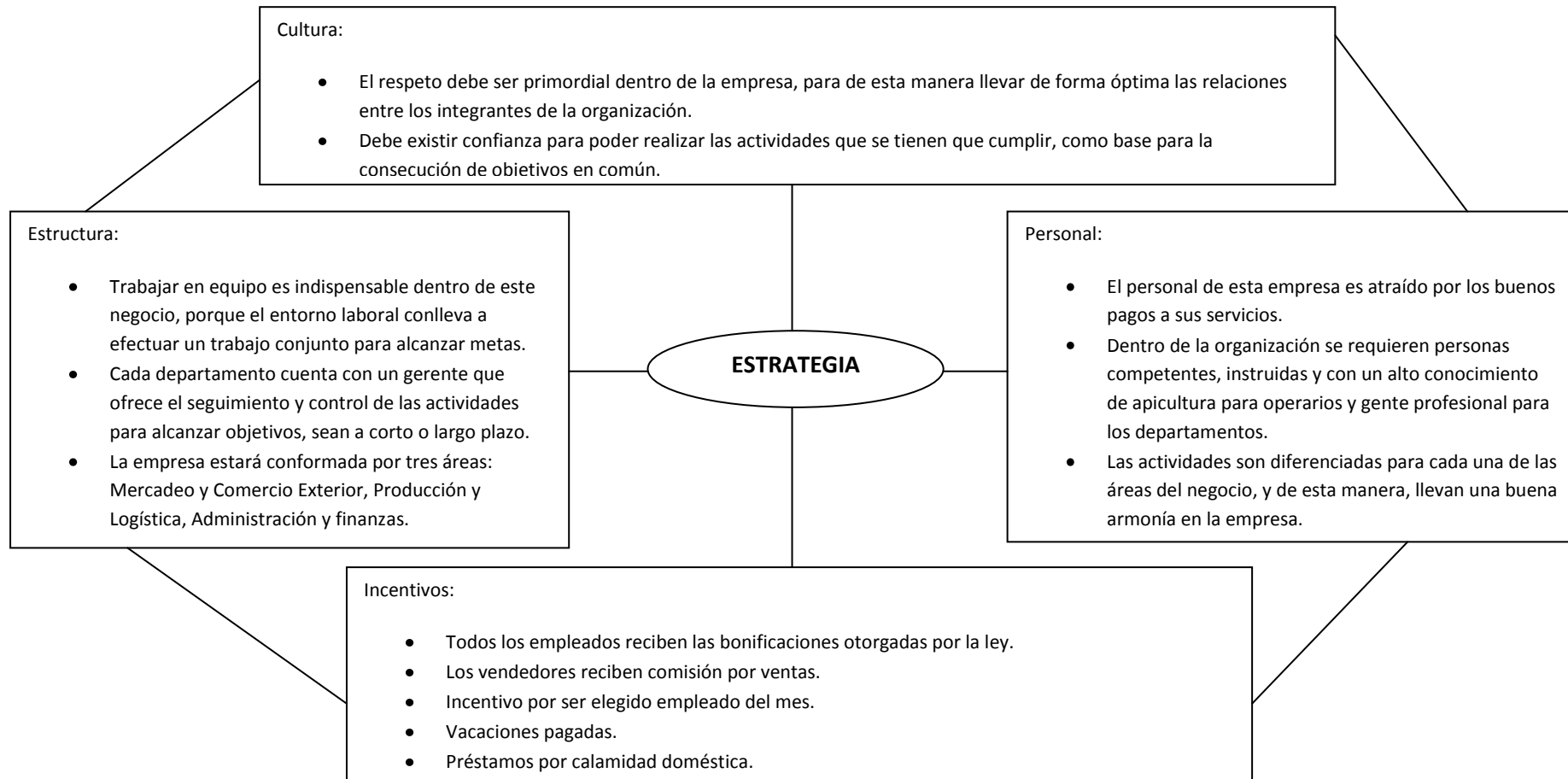
Un buen ambiente de trabajo es imprescindible ya que es el principal estímulo de los empleados para la consecución de las metas.

La relación y comunicación de esta empresa debe basarse en un principio de respeto y confianza, que permita a los integrantes trabajar como un equipo, es muy importante que los gerentes de cada departamento estén en constante comunicación con la gente que tiene a su disposición.

Es importante también recalcar, que la conducta de los empleados se debe explícitamente al ambiente organizacional, no importa las veces que se ordene a un empleado a realizar alguna actividad, si no hay un ambiente apropiado que promueva y sostenga la conducta deseada por la empresa.

El buen ambiente organizacional debe ir de la mano con el control de las actividades que se estén realizando para de esta manera realizar una retroalimentación en caso de que exista una desviación de los objetivos, de esta manera se proyectará una mejor actitud para el éxito de la empresa.

Gráfico 4.3 AMBIENTE ORGANIZACIONAL



Fuente: Modelo tomado del libro "En la estrategia está el éxito", Constantinos C. Markides
 Elaboración: Autores

CAPITULO V

PLAN DE MARKETING

Este capítulo tiene por finalidad el análisis del lanzamiento del producto, tanto en el país origen de fabricación como en los países seleccionados internacionalmente mediante estrategias que den a conocer e incentiven la compra de vino de miel procesado en Ecuador. ECUAMIEL competirá con varios rivales tanto de la industria apícola, como con la de vinos, debido a la naturaleza del producto.

Se buscará crear estrategias que posicionen al producto en los mercados seleccionados, por su calidad y beneficios. Se llevará un control del plan de marketing con el objetivo de obtener un buen desempeño productivo y una buena operación de exportación.

5.1 RESUMEN EJECUTIVO

ECUAMIEL desea lanzar un producto, un vino de miel llamado “Colmenar”, en un mercado maduro. A pesar de existir muchos productos; existe la oportunidad de competir ya que es un producto novedoso y de bajo costo. El producto está dirigido a segmentos específicos detallados más adelante; tanto del mercado de consumo como del mercado industrial, aprovechando así la oportunidad que brinda la creciente demanda en los países seleccionados.

El objetivo principal de marketing es alcanzar una participación de mercado del 18% hasta el 5to año en lo que respecta a este tipo de vino, a nivel nacional e internacional del 8%; obteniendo una rentabilidad del proyecto superior al 30% para el quinto año; y recuperando el total de la inversión al inicio del 5to año.

5.2 IMAGEN DE LA EMPRESA

5.2.1 NOMBRE DE LA EMPRESA

El nombre que se le ha asignado a la empresa es, “ECUAMIEL”, decidido por los autores de la idea de negocio, para hacer referencia a la utilización de la miel ecuatoriana en la elaboración de sus productos.

5.2.2 SLOGAN

El slogan decidido para la empresa es, “*Vivir naturalmente*”, el cual intenta transmitir al consumidor la idea de consumir productos de origen natural, impulsando una vida sana y natural.

5.2.3 LOGOTIPO

Gráfico 5.1 LOGOTIPO



Este logotipo fue diseñado en base a dos letras del nombre de la empresa, para hacer referencia a Ecuador, con la letra “e”, y a la miel con la letra “m”. Los colores fueron seleccionados por la apariencia amarilla de la miel, y el color café para transmitir calidez, además de significar salud y evocar un concepto de producto en el que se puede confiar¹⁵.

5.3 SITUACIÓN ACTUAL DE MARKETING

ECUAMIEL se encuentra en la etapa de estudio de mercado y será creada en los próximos meses. En la actualidad el mercado de hidromiel está prácticamente concentrado en EEUU y Europa, donde se consume y se realiza

¹⁵ blogger.com (2010): Significado colores. URL: <http://www.significado-colores.com/2009/03/significado-color-cafe.html> [consulta 28 febrero 2010]

importaciones de este vino desde ya hace algunos años. Los principales mercados son Francia, Bélgica y Suiza, donde su consumo es habitual.

El tamaño del mercado en Latinoamérica es reducido, ya que este tipo de vino es muy poco conocido; sin embargo se ha visto que en países como Colombia y Perú las importaciones de todo tipo de vino han venido creciendo muy bien en los últimos años. No es lo mismo para EEUU y Europa donde la participación de este llamado vino de miel, fluctúa entre el 10 y 30 por ciento del total del mercado de vinos. Para dar una idea los organizadores de Expovinos de Colombia señalaron que entre 2005 y 2006 las ventas aumentaron un 25%.¹⁶

Además en los últimos años se ha visto una tendencia de probar productos nuevos; según expertos se dice que existe un perfil de vino para cada persona. La mayor parte de la gente se identifica con un vino, igual que se identifica con una marca de auto o ropa. Cada persona encaja en un perfil diferente¹⁷; es por todo esto que al ser el vino de miel un producto novedoso, existe demanda para el mismo.

5.3.1 DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

El consumidor de vinos, a diferencia de los consumidores de las otras bebidas alcohólicas, es menos fiel a seguir consumiendo las mismas marcas.¹⁸ Aun más, es un consumidor con tendencia a experimentar, a probar nuevos productos; siendo el vino de miel uno de estos; el perfil general de un consumidor de vino de miel es: personas que valoren y sepan los beneficios de los productos naturales, estatus económico medio, medio-alto y alto. En la siguiente tabla se muestra como ECUAMIEL suple las necesidades de los segmentos meta.

¹⁶ todovinos.cl (2008): Colombia comienza a destacarse entre importadores de vino. URL: <http://www.todovinos.cl/reportajes/282-colombia-comienza-a-destacarse-entre-importadores-de-vinos>. [consulta 28 febrero 2010]

¹⁷ elmundo.es (2009): Hay un vino para cada persona. URL: <http://www.elmundo.es/2009/0>. [consulta 1 marzo 2010]

¹⁸ prochile.cl (2008): Consumo de vino. URL: http://www.prochile.cl/newsletters/habitos_asia/australia_vino.php. [consulta 2 marzo 2010]

Tabla 5.1 NECESIDADES DEL SEGMENTO, CARACTERÍSTICAS Y BENEFICIOS DEL VINO DE MIEL.

Segmento meta	Necesidad del cliente	Características y beneficios correspondientes
Chefs, hoteles y restaurantes (mercado industrial)	La elegancia de ofrecer y servir un vino ya sea acompañado o siendo parte de sus comidas.	Vino que se puede ofrecer tanto para acompañamiento de comidas o como insumo en la preparación de las mismas.
Amas de casa y personas de clase social media, media - alta y alta (mercado de consumo)	La búsqueda de una bebida ideal para las noches románticas, de celebración, de un acompañamiento y uso en las comidas, la facilidad de tomar.	Bebida suave, dulce, elegante.
Jóvenes (mercado de consumo)	Disfrutar de una bebida adecuada para celebraciones, brinde la facilidad de hacer amigos, sin necesidad de emborracharse.	Bebida de bajo contenido alcohólico.
Personas que necesitan de las características medicinales de un vino (mercado de consumo)	Uso del vino como medicina.	características medicinales, antioxidantes, diurético, entre otras.

Fuente: Apícolas y apicultores del Ecuador
Elaboración: Autores

5.3.2 RESEÑA DEL PRODUCTO

El producto de lanzamiento es el vino de miel “Colmenar”, que ofrece las siguientes características:

- Vino elaborado a base de miel natural.
- Posee características medicinales, antioxidantes, diurético, entre otras.
- Envasado en botellas de 750 cc. de vidrio.

- Grado alcohólico de entre 10 y 14 grados.
- Dulce y suave.
- Llamativo y novedoso.

Los ingresos para el primer año están proyectados en \$236.210 dólares, basados en la venta de 47.242 botellas de “Colmenar”, con un precio al por mayor de \$5 dólares cada botella. Al sexto año se piensa introducir otra línea de productos apícolas, como champagne y brandy a base de miel.

5.3.3 RESEÑA COMPETITIVA

La competencia en esta industria en el Ecuador es reducida, ya que la misma no es explotada ni tampoco posee un nivel de industrialización alto. En la actualidad existen 7 empresas (las más importantes), que vendrían a ser competidores directos; ya que son estas las que producen vino de miel en el Ecuador y lo exportan a diferentes mercados, ver Tabla 2.3. Sin embargo ECUAMIEL será la primera empresa del Ecuador en la exportar grandes volúmenes, debido, a que las demás no pueden hacerlo porque no poseen una alta capacidad de financiamiento, ni productiva principalmente, con lo que no llegan a abastecer a la demanda que existe en los mercados. Las oficinas de las empresas se encuentran en ciudades o pueblos como: Sangolquí, Quito, Machachi. Una de las empresas competidoras más importantes es Apícola APINAL, por ser la más grande, la que mayores exportaciones y variedades de productos posee. Existen aún más empresas pequeñas que elaboran este producto pero lo venden de manera artesanal y en pequeñas cantidades. A continuación se expone un cuadro indicando las empresas competidoras en el país.

5.3.4 RESEÑA DE DISTRIBUCIÓN

En lo que respecta a la distribución nacional después de efectuada la venta, se lleva el producto mediante transporte terrestre (terceras empresas), a compradores grandes o intermediarios como licoreras, autoservicios, distribuidores y supermercados (Supermaxi, Mi comisariato, Aki, Magda,

Discount Center, La Cigarra licorería, Taxi Licoteca, La Taberna licorería, entre otros); y estos finalmente lo venden al consumidor final.

Para la exportación del producto se realizará utilizando un canal de distribución indirecto corto; en el cuál el producto de ECUAMIEL pasará directamente al importador (licoreras, distribuidoras, supermercados), y este finalmente al consumidor final.

En cuanto a transporte se realizará de la siguiente manera: para Venezuela vía marítima el incoterm a utilizarse sería FOB, sin embargo, si el importador requiere o necesita utilizar otro incoterm se lo hará sin ningún problema; todo con el propósito que el mismo se sienta cómodo y satisfecho. Para Colombia y Perú un transporte terrestre o vía marítima (FOB o cualquier otro incoterm), según la distancia de la ciudad a exportarse.

Para los transportes terrestres se utilizarán terceras empresas ya que poseen el conocimiento y menores costos para hacerlo.

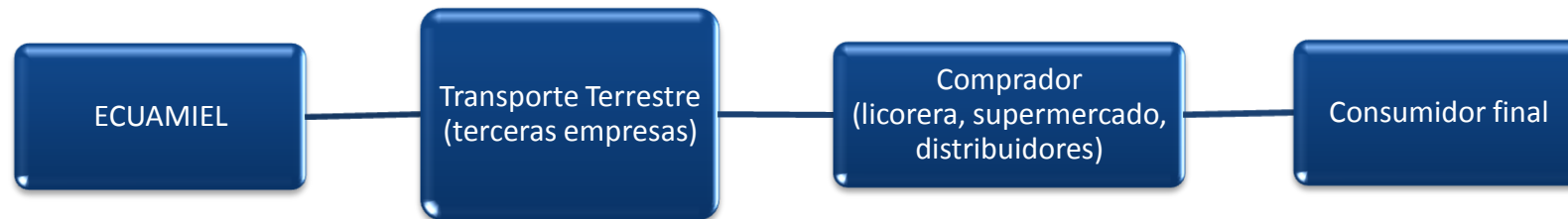
Como estrategia se venderá el vino de miel a diferente precio de acuerdo al tipo de cliente.

Tabla 5.2 PRECIOS DE VENTA POR TIPO DE CLIENTE

CLIENTE	PRECIO DE VENTA (Dólares)
Supermercados	\$5,10
Licoreras	\$5,00
Autoservicios	\$5,20
Distribuidores	\$5,00
Exportación	\$5,20

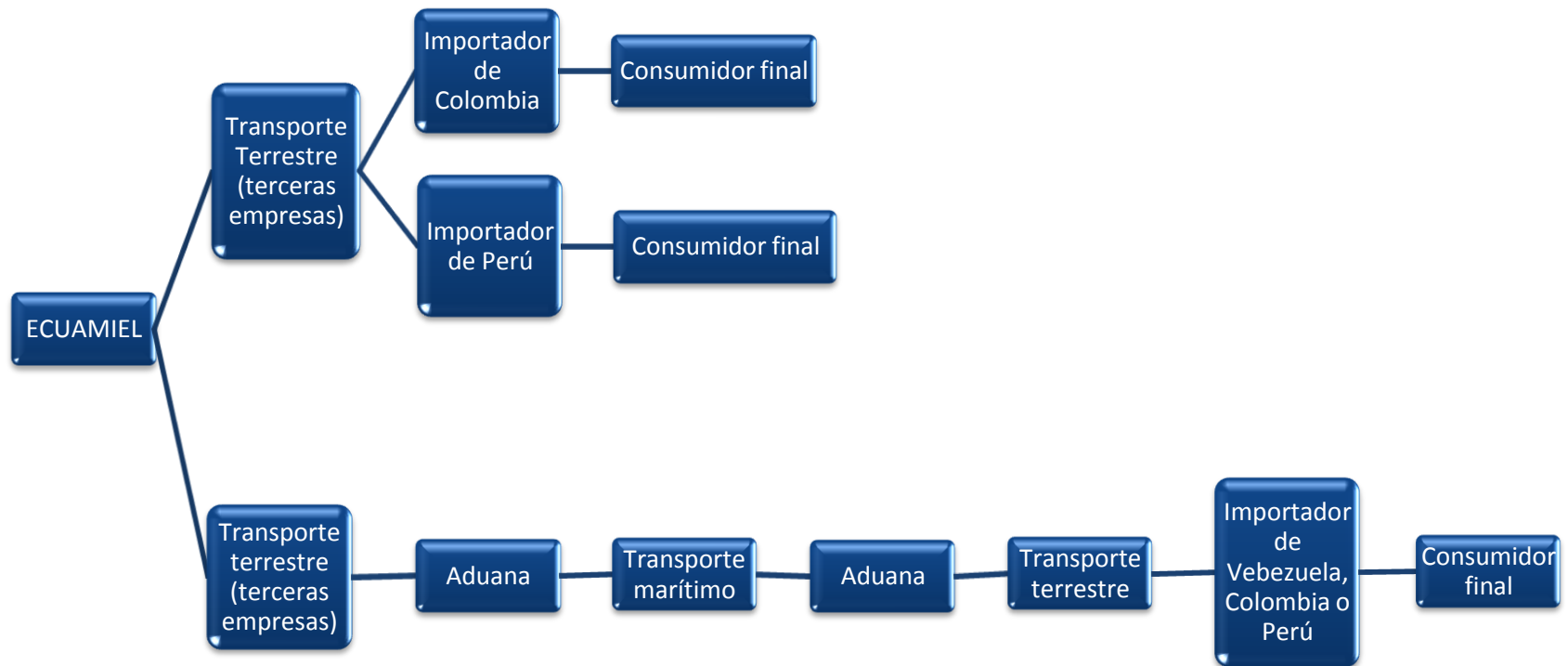
Fuente: Autores
Elaboración: Autores

5.3.4.1 DIAGRAMA DEL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN NACIONAL



Fuente: Autores
Elaboración: Autores

5.3.4.2 DIAGRAMA DEL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN INTERNACIONAL



Fuente: Autores
Elaboración: Autores

5.4 OBJETIVOS Y CUESTIONES CLAVE

Los objetivos para los 3 primeros años de operación de la empresa son:

5.4.1 OBJETIVOS PARA EL PRIMER AÑO

Alcanzar una participación de mercado mínimo de un 6%; así como obtener un alto nivel de satisfacción por parte del cliente en cuanto a la calidad del producto, sus propiedades y precio.

5.4.2 OBJETIVOS PARA EL SEGUNDO AÑO

Alcanzar un crecimiento del 10% en ventas; así como identificar las necesidades del consumidor, de manera que permita a la empresa introducir mejoras al producto y poder lidiar con las mismas.

5.4.3 OBJETIVOS PARA EL TERCER AÑO

Obtener una rentabilidad del proyecto superior al 25%; así como Lograr un posicionamiento de marca hasta en los mercados objetivos.

5.4.4 CUESTIÓN CLAVE

La cuestión clave para el lanzamiento del producto y su posicionamiento es: usando el marketing se logre penetrar a los mercados, mediante la diferenciación del producto por calidad, propiedades, bondades y la característica de novedoso que este posee.

5.5 ESTRATEGIA DE MARKETING

La estrategia principal de marketing se basa en la diferenciación del producto.

5.5.1 POSICIONAMIENTO

El producto se lo conocerá por ser un vino que use como insumo principal miel de alta calidad, vinculado con el estatus social, gastronomía, amistad, celebraciones, eventos sociales, reuniones; además de ser sinónimo de la salud y cuidado al medio ambiente .

5.5.2 ESTRATEGIA DE PRODUCTO

El producto que se piensa ofrecer es un vino diferente a los vinos comunes que son a base de uvas, este será a base de miel, esta miel, sea totalmente pura (natural), que no use ninguna clase de químico para la obtención de la misma. Además que posee una serie de beneficios medicinales diferentes a la de los vinos comunes por ser elaborado a base de miel; que le agregan valor a este producto natural.

Su botella de 750 cc. será de vidrio reciclado, al igual que los empaques en que se distribuirá; esto se hará para contribuir con el medio ambiente. La botella tendrá su respectiva etiqueta donde se muestre sus ingredientes, propiedades, registros sanitarios, el nombre de la empresa, el logotipo, entre otros; es decir, todo los requerimientos necesarios que deba llevar una bebida.

Se realizará periódicamente investigaciones y estudios, con el propósito de mejorar el producto, cambiándole o agregándole características que adapten al mismo a las nuevas necesidades y gustos que tenga el cliente.

5.5.3 ESTRATEGIA DE PRECIO

El precio estará fijado de acuerdo a los costos y el porcentaje de utilidad que se desee obtener. Ante cualquier variación del precio se mantendrá informado a los clientes mediante llamadas, página web o correos electrónicos, explicando la causa. Sin embargo se tratará de mantener el precio dentro de un margen para mantener la confiabilidad del consumidor.

Se deberá cancelar el 40% del valor de la mercadería antes de ser despachada y la otra parte al momento de la entrega; se da también la opción de que el último restante 60% se lo financie directamente con la empresa. Los pagos se los puede hacer en efectivo, cheque, tarjeta de crédito, depósitos, transferencias bancarias, y todos los demás métodos de pago que existen para que el cliente tenga la facilidad que desea. También se puede emplear lo que se conoce como carta de crédito o un contrato de compra-venta internacional.

Además los clientes contarán con un descuento del 2% del valor de la mercadería, por cada 500 botellas.

5.5.4 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Gracias a la inteligencia e investigación de mercados, se pudo definir que la mejor forma en realizar la distribución de este producto; es mediante tiendas reconocidas, licorerías, supermercados, autoservicios, distribuidores. Se buscará los principales importadores de vinos de cada país mediante revistas, internet, llamadas, correos; y se les ofrecerá el producto, proporcionándoles la información necesaria del mismo mediante folletos, página web, llamadas, entre otros.

5.5.5 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DE MARKETING

El servicio que se brindará a los importadores y compradores que adquieran este producto, es el de al momento de realizar la venta, ya sea vía internet, por teléfono o personalmente, se le dará al comprador una accesoria con respecto a las características y bondades del vino (para qué, cómo dónde y cuándo se lo puede usar o tomar); para que así se lo pueda comunicar al consumidor final y mejorar las ventas. Además los compradores y consumidores podrán poner sus quejas y recomendaciones vía telefónica y página web de la empresa; la cual tendrá todos los servicios que se detallan más adelante. ECUAMIEL contratará una empresa para el desarrollo de la página web; así como para sus actualizaciones.

Se enviarán muestras sin valor comercial tanto al mercado objetivo, como a los mercados alternativos, para que los importadores interesados analicen y degusten el producto. Con esto se busca además de la venta del producto, el ganar posicionamiento de la marca.

La empresa formará parte de asociaciones nacionales que estén relacionadas al negocio, para que de esta manera pueda ir a ofrecer y comunicar las bondades del producto en ferias nacionales e internacionales.

En la actualidad una de las más usadas formas de dar a conocer el producto es mediante la internet, por lo que la empresa contará con una página web, la cual tendrá toda la información necesaria tanto del producto como de la empresa, espacios o foros, chat, galería, asesoría en línea; es decir todo lo que un cibernauta demanda o solicita en una página web. Dicha página debe hacérsela agradable, clara y fácil de usar, ya que en ocasiones hay páginas que son difícil de usar que terminan siendo inservibles.

Además se realizará publicidad física mediante flyers, posters, gigantografías, vallas publicitarias, entre otros, en bares, restaurantes, licorerías, supermercados, fiestas, conciertos, programas sociales, lugares públicos y similares. La publicidad en medios de comunicación masivos como radio y televisión se realizará al momento en que el producto esté ya mas consolidado.

5.5.6 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Mediante la investigación e inteligencia de mercado, se logró identificar tanto en el Ecuador como en los países a exportarse, el mercado objetivo y el tipo de perfil del cliente a quien se les va a ofrecer el producto. **(Ver Capítulo III)**. Además de los canales más adecuados de distribución para este tipo de producto, tendencias y actitudes del cliente; así como costos de publicidad, productos sustitutos, algunos importadores, entre otros.

La investigación y desarrollo se realizará mediante el seguimiento a los requerimientos de los clientes a través de la página web y recomendaciones por parte de los importadores; esto nos ayudará al mejoramiento o modificación del producto necesario para la satisfacción y las nuevas necesidades del cliente.

Además que se realizará investigación y desarrollo para la introducción de 2 nuevos productos apícolas como son: el brandy y champagne de vino.

5.6 PROGRAMAS DE ACCIÓN

A continuación se muestra un resumen de los programas de acción de ECUAMIEL en los próximos 6 años de operación, para el alcance de los objetivos planteados.

Julio de 2010. Se pondrá en marcha el negocio con el inicio de la producción del vino. Se contactará, realizará la promoción y marketing del vino en Quito y Colombia.

Enero de 2011. Se realizará la primera venta en la ciudad de Quito y Colombia.

Febrero de 2011 – Junio de 2012. Se contactará realizará la promoción y marketing del vino en Perú.

Julio de 2012. Se ingresará al mercado peruano.

Agosto de 2012 – Junio de 2013. Se contactará realizará la promoción y marketing del vino en Venezuela.

Julio de 2013. Se ingresará al mercado venezolano.

Julio de 2015. Se alcanzarán las metas propuestas para la consolidación de la empresa.

5.7 PROYECCION DE VENTAS

El vino de miel es un producto poco conocido y también poco explotado. La demanda se encontró a base de la investigación de mercados realizada. De acuerdo a los datos recopilados en el Capítulo III, en la sección de Inteligencia de mercados, y una regresión lineal realizada, Colombia, Perú y Venezuela, importarán para el año 2010, \$514.666, \$625.608 y \$1'311.000, respectivamente (Ver anexo #8), de la partida arancelaria, 2206000000, en la que está incluido el vino de miel, correspondiente a las demás bebidas fermentadas, (por ejemplo: sidra, perada, aguamiel); mezclas de bebidas

fermentadas y bebidas no alcohólicas, no expresadas ni comprendidas en otra parte.

Para encontrar la demanda del producto, “Ecuamiel”, asume que las cantidades expuestas anteriormente se dividen de manera igual entre cuatro tipos de bebidas que encierra dicho ítem, como lo muestra la tabla 5.3.

Tabla 5.3 DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS DEL ÍTEM

Ítem 2206000000	Bebidas fermentadas y mezclas de bebidas fermentadas	Sidra	25%
		Perada	25%
		<i>Aguamiel</i>	<i>25%</i>
	Bebidas no alcohólicas	25%	

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autores

Por lo tanto, considerando además el precio del vino de miel de la empresa, que es de \$5,00 dólares, se obtiene la cantidad de unidades de producto a consumirse en los mercados extranjeros objetivos, dando como resultado total, 122.564 botellas de 750cc. anuales.

En cuanto al mercado nacional, según las encuestas realizadas, el 94% de la muestra estaría dispuesta a probar el vino de miel. Llevando este porcentaje a la población, con el error asumido, tenemos 1'729.462 personas que comprarían el producto, asumiendo que esta sea la demanda anual, tendríamos un total de demanda nacional e internacional de 1'852.026 unidades en el 2010. **(Ver Anexo#8)**

La capacidad productiva de “ECUAMIEL”, es de 59.052 botellas al año, de la cual se utilizará el 80% de ella para el escenario esperado (47.242 botellas), para el escenario optimista consideraremos un incremento del 10% (51.966

botellas) y para el escenario pesimista, un decremento del 10% (42.518 botellas).

Tabla 5.4 PROYECCIONES DE VENTAS

PROYECCION DE VENTAS ESCENARIO PESIMISTA					
AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
PRECIO	\$5,00	\$5,27	\$5,56	\$5,87	\$6,19
CANTIDAD	42.518	48.896	56.230	64.665	74.364
VENTAS	\$212.589	\$257.899	\$312.867	\$379.549	\$460.445

PROYECCION DE VENTAS ESCENARIO ESPERADO					
AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
PRECIO	\$5,00	\$5,27	\$5,56	\$5,87	\$6,19
CANTIDAD	47.242	54.328	62.478	71.849	82.627
VENTAS	\$236.210	\$286.555	\$347.630	\$421.721	\$511.605

PROYECCION DE VENTAS ESCENARIO OPTIMISTA					
AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
PRECIO	\$5,00	\$5,27	\$5,56	\$5,87	\$6,19
CANTIDAD	51.966	59.761	68.725	79.034	90.889
VENTAS	\$259.831	\$315.210	\$382.392	\$463.894	\$562.766

Fuente: Autores
Elaboración: Autores

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS FINANCIERO

Con el fin de conocer la viabilidad económica de la empresa se ha realizado el plan financiero de ECUAMIEL, que arrojan el resultado esperado de accesibilidad al proyecto. **(Ver Anexo#9)**

6.1 SUPUESTOS

- El costo de mantenimiento de los equipos será el 10% del valor de los activos.
- Se supone un incremento de precio, costos y gastos anualmente del 5,49% debido a la inflación promedio de los últimos tres años¹⁹.
- Se considera un incremento de ventas del 15% anual, debido a que se va incrementar la capacidad productiva en la misma proporción y tiempo.
- Para determinar los costos de la construcción se contó con la ayuda de un Arquitecto y un Ingeniero Civil.
- Se creará una compañía de responsabilidad limitada, que contará con dos accionistas, los cuales recibirán dividendos iguales, ya que el porcentaje de aportaciones es el mismo.
- La inversión inicial para el proyecto es de \$230.072,15 dólares, de los cuales, el 60% será financiado por medio de un crédito directo, otorgado por la CFN, y el restante 40% será financiado con capital propio. Esto para los escenarios con apalancamiento.
- La tasa de interés del crédito será de 10,50% anual²⁰.
- El proyecto se realiza para 5 años.
- Los pagos del crédito son pagos anuales iguales a lo largo de 5 años, sin período de gracia.
- “ECUAMIEL”, está obligada a llevar contabilidad y pagar impuestos de acuerdo a la ley.
- Se utilizará el método de línea recta para la depreciación de los activos.

¹⁹ Banco central del Ecuador: Informe mensual de inflación. URL: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000900>. [consulta 5 febrero 2010]

²⁰ Corporación financiera Nacional: Créditos CFN. URL: http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=365. [consulta 15 febrero 2010]

- La nómina se elaborará considerando los pagos de decimo tercer sueldo, decimo cuarto sueldo, vacaciones, aporte al IESS y fondos de reserva, conforme a la ley.
- Se hará una reinversión anual del 15% en compra de los implementos y equipos para respaldar el incremento de la producción.
- Para el número de ventas del escenario esperado se supone el 80% de la capacidad productiva.
- Para el escenario pesimista las ventas se suponen de, -10% de las ventas del escenario esperado. Para el escenario optimista las ventas se suponen de +10% de las ventas del escenario esperado.
- Se consideran 8 empleados para la empresa, 5 del área administrativa y 3 del área operativa.
- Los costos de los implementos y equipos de producción, mobiliario, equipos de cómputo, equipos de oficina, materiales directos y costos indirectos se obtuvieron a través del internet y llamadas telefónicas a empresas que proveen estos insumos.
- Debido a que el costo unitario del producto es de \$3,11 dólares, se decidió obtener un margen de utilidad del 38% para el precio de venta, dando como resultado un precio de \$5 dólares.
- Para el cálculo del costo de oportunidad se tomó en cuenta las siguientes variables: tasa libre de riesgo (USA), Beta de la industria desapalancada (USA), prima de riesgo (USA), riesgo país (Ecuador) y costo de la deuda.

6.2 ANÁLISIS

- El Valor Actual Neto en escenario esperado con apalancamiento es de \$163.686,42 dólares, por lo tanto este proyecto es económicamente viable.
- La Tasa Interna de Retorno en escenario esperado con apalancamiento es de 41%, lo que afirma la viabilidad del proyecto.
- El Valor Actual Neto en escenario esperado sin apalancamiento es de \$144.699,62 dólares.

- La Tasa Interna de Retorno en escenario esperado sin apalancamiento del proyecto es de 27%.
- El punto de equilibrio para el escenario esperado no apalancado es del 20% del total de producción para el primer año, y va bajando en los próximos años a un promedio de 1% anual. Exactamente lo mismo sucede para el escenario esperado apalancado.
- El periodo de recuperación del proyecto apalancado es al inicio del 5do año y para el no apalancado sucede lo mismo.
- El proyecto es más rentable con apalancamiento.
- A continuación se presenta una tabla que resume el VAN y la TIR de los diferentes escenarios.

Tabla 6.1 VAN Y TIR POR ESCENARIOS

	ESCENARIO OPTIMISTA		ESCENARIO ESPERADO		ESCENARIO PESIMISTA	
	APALANCADO	DESAPALANCADO	APALANCADO	DESAPALANCADO	APALANCADO	DESAPALANCADO
VAN	\$242.341,31	\$223.354,31	\$163.686,42	\$144.699,62	\$85.031,53	\$66.044,73
TIR	55%	35%	41%	27%	27%	19%

Fuente: Autores
Elaboración: Autores

CAPÍTULO VII

PLAN DE CONTINGENCIA

Se ha realizado el análisis y estructurado el plan de negocios para el desempeño de la empresa “ECUAMIEL”, sin embargo existen condiciones que podrían alterar lo planificado. Por lo tanto se desarrolla este capítulo con el fin de conocer los lineamientos que se deben seguir en caso de situaciones no previstas.

7.1 OBJETIVOS

7.1.1 OBJETIVO GENERAL

Controlar aquellas situaciones que pueden presentarse durante el desarrollo de la empresa, evitando que provoquen cambios en la planificación establecida.

7.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar problemas o dificultades que puedan aparecer durante la vida del proyecto.
- Proponer acciones para minimizar los impactos que causen factores internos o externos.

7.2 POSIBLES RIESGOS

7.2.1 ESCASEZ DE MATERIA PRIMA

Según los apicultores entrevistados, el factor climático es muy importante para la producción de miel, dado que si las lluvias son muy intensas en el invierno, la producción de miel baja drásticamente. Este escenario puede presentarse debido a que, este invierno será muy irregular, como lo indicó el Inhami²¹, (Instituto Nacional de Meteorología e Hidrología), haciendo conocer que no solamente habrán días soleados y muy calurosos, sino también que las lluvias, aunque no sean constantes, serán muy fuertes.

²¹ eldiario.ec (2010). Pronostican invierno irregular. URL: <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/139685-pronostican-invierno-irregular>. [consulta 19 febrero 2010]

Mediante este dato podemos saber que el estar expuestos a estas condiciones climáticas, la producción de miel puede verse afectada y por lo tanto la escasez de nuestra materia prima, que puede poner en juego el precio del producto.

Plan de Contingencia

La situación climática al ser un fenómeno natural no se puede evitar, pero si el abastecimiento de la miel. Por lo que la empresa deberá tener una cartera de posibles proveedores de miel extranjeros, de países muy cercanos para no incurrir en gastos altos.

7.2.2 VENTAS INFERIORES A LAS PROYECTADAS

El vino de miel es un producto que poco se conoce en supermercados, o como un bien industrializado en la ciudad de Quito, al igual que en Colombia, Perú y Venezuela. Por esta razón podría la empresa encontrarse con la aversión de los clientes hacia una marca nueva, por la fidelidad que tienen hacia ciertas marcas ya posicionadas, o también puede presentarse la baja aceptación de un producto desconocido para muchos.

Plan de Contingencia

Para este posible acontecimiento, la empresa deberá ampliar su campaña publicitaria, destinando mayor presupuesto para este rubro, con el fin de hacer conocer las ventajas y beneficios nutritivos que otorga el consumo de este producto. También deberá buscar canales de distribución alternos a los ya establecidos o buscar otros nichos de mercado.

7.2.3 DAÑOS DE LA MERCADERÍA AL TRANSPORTAR

A nivel nacional se entregará el producto a los clientes, y a nivel internacional se trabajará con el incoterm FOB, por lo tanto la empresa deberá responsabilizarse de la transportación hasta el puerto de embarque pero en ese transcurso de recorrido pueden existir riesgos de daños a la mercadería.

Plan de Contingencia

Para evitar pérdida de la mercadería y asegurar que llegue bien a manos del cliente, "ECUAMIEL" deberá contratar los servicios de una empresa de transporte junto con un seguro, que haga responsabilizar a esta, de daños en la mercadería, carga y descarga.

7.2.4 INGRESO DE COMPETIDOR PERFECTO

Existe la posibilidad de encontrar competencia perfecta en el mercado. Otra organización que se dedique a la elaboración del mismo tipo de vino y su distribución.

Plan de Contingencia

La empresa deberá invertir en investigación y desarrollo para crear nuevas líneas de productos en el tiempo que se ha establecido. Además debería tratar de alcanzar economías de escala para que su precio disminuya y su grado de competitividad sea mayor.

CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

- A pesar de que la Industria apícola es una parte muy pequeña del sector agrícola, ha venido creciendo en el Ecuador en los últimos años (1% en el 2009), y se prevé crecimiento en los años siguientes; con lo que existe oportunidad de negocio.
- Ya que el producto de lanzamiento de la empresa se encuentra en la industria de las bebidas se analizó la misma, donde se pudo concluir que esta industria tuvo un crecimiento del 21% en 2009, con posibilidad de seguir creciendo en años posteriores; demostrando la factibilidad del negocio.
- Las tasas activas y pasivas (9,21% y 4,87%) según el Banco Central, han bajado para este año con respecto a años anteriores, lo que en contra parte con la inflación esto ha ayudado al acceso del financiamiento y por ende a la capacidad de hacer negocios.
- Existe una tendencia cultural que hoy en día tienen las personas, la cual es de comprar productos que tengan como componentes principales a insumos naturales.
- El nivel de tecnificación del negocio es bajo con lo que es realizable el proyecto.
- A pesar de que el potencial de los sustitutos, posibles entrantes es alto y el poder de negociación de los clientes es alto, existe posibilidad de negocio, y la investigación de mercados demostró que el producto sería

bien aceptado por la gente; además de ser un producto nuevo y natural, tendencias que se están manejando estos últimos años.

- Colombia y Ecuador se seleccionaron como mercado objetivo, ya que son los países que cuentan con las mejores características necesarias para poder comercializar el producto.
- Perú es el mercado alternativo 1, ya que es un país con características similares a Colombia, en cuanto a beneficios para poder vender el producto.
- Venezuela es el mercado alternativo 2, debido a que entre los tres países analizados en la inteligencia de mercados, es el que menor cantidad de beneficios otorga.
- El target a cuál estará dirigido el producto es hombres y mujeres de entre 18 y 45 años de edad, de nivel socioeconómico medio - medio, medio - alto y alto.
- Poca gente conoce del vino de miel, y a la gran mayoría de personas le gustaría probar vino de miel en el Ecuador, por lo tanto existe mercado.
- Existe potencial de obtener utilidades ya que el producto se lo puede vender a un precio por encima de su costo de producción, sin alcanzar valores demasiados altos.
- El plan de marketing servirá para penetrar a los mercados, mediante la diferenciación del producto por calidad, propiedades, bondades y la característica de novedoso que este posee.

- El Valor Actual Neto en escenario esperado con apalancamiento es de \$163.686,42 dólares y la Tasa Interna de Retorno es de 41%, lo que afirma la viabilidad del proyecto.
- El Valor Actual Neto en escenario esperado sin apalancamiento es de \$144.699,62 dólares y la Tasa Interna de Retorno es de 27%.
- El proyecto es más rentable con apalancamiento.
- El período de recuperación del proyecto apalancado es al inicio del 5to año y para el no apalancado sucede lo mismo.
- El proyecto es viable en todos los aspectos que se lo puede medir.

8.2 RECOMENDACIONES

- Poner en marcha la empresa en el menor tiempo posible para que los resultados obtenidos sean los del estudio realizado.
- La miel es un alimento natural con grandes beneficios, se deben industrializar todos los productos que puedan derivarse de ella.
- El Gobierno debería apoyar a esta industria, conformando asociaciones o gremios que capaciten y apoyen económicamente a todos los apicultores del Ecuador.
- Hacer que la empresa forme parte de gremios o asociaciones apícolas para adquirir poder de negociación.
- Indicar que la publicidad que se estructure exponga todos los beneficios del producto para adaptarlo a las tendencias del mercado.

- Ampliar la línea de productos una vez consolidada la empresa.
- Adaptar el plan de marketing de acuerdo a las circunstancias de la empresa y cambios que se realicen en ella.
- Buscar siempre nuevos tipos de proveedores y prestamistas para poder abaratar el producto.
- El proyecto debe realizarse con apalancamiento.
- Seguir buscando nuevos planes de contingencias a nuevos posibles problemas que se puedan presentar.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Mc Graw Hill, Negocios Internacionales, Editorial Mc Graw Hill Companies Inc., 6ta Edición.
- Nassir Sapag y Reinaldo Sapag, Preparación y Evaluación de Proyectos, Editorial Mc Graw Hill Companies Inc., 5ta Edición.
- Ross, Westerfield y Jade, Finanzas Corporativas, Editorial Mc Graw Hill Companies Inc., 7ma Edición.
- Malhotra, Investigación de Mercados, Editorial Pearson, 5ta Edición.
- Nieto Xady Cristina, Metodología de la investigación. Pag: 46-47
- Constantinos C. Markides, En la estrategia está el éxito.

REPORTES

- Boletín informativo mensual del Banco Central del Ecuador, año 2009.

TESIS DE GRADO

- Producción y exportación de fibra de Abaca, María Gabriela Totoy Benavides, Universidad de las Américas, Facultad de ciencias económicas y administrativas.

INTERNET

- Diario Hoy (2010): Las bebidas calman la sed. URL: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/las-bebidas-calman-la-sed-economica-de-las-industrias-307006>. [consulta 12 marzo 2010]
- Diario el Comercio (2009): La miel en el mercado internacional. URL: <http://www.elcomercio.com/noticiaEC.asp?> [consulta 17, mayo, 2009]
- INEC (2010): Desempleo Ecuatoriano para el año 2010. URL: http://www.inec.gov.ec/c/document_library/get_file?folderId=954942. [consulta 15 Enero 2010]

- INEC (2010): VI Censo de Poblacion y V de Vivienda - 2001 URL: <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html> [consulta 25 de febrero 2010]
- Todo miel (2009): Miel y Pólen. PDF pag: 1. URL: <http://www.todomiel.net>. [consulta 04 enero 2010]
- Banco Central del Ecuador (2009): Producto Interno Bruto. URL: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000955> [consulta 25 mayo 2009]
- Banco central del Ecuador (2009): Previsiones de inflación para el año 2009 URL: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000956> [consulta 27 de mayo 2009]
- scribd.com (2009): Las estrategias financieras en la industria del vino URL: <http://www.scribd.com/doc/264899/La-estrategias-financieras-en-la-industria-del-vino> [consulta 9 de junio 2009]
- blogger com (2010): Significado colores. URL: <http://www.significado-colores.com/2009/03/significado-color-cafe.html> [consulta 28 febrero 2010]
- todovinos.cl (2008): Colombia comienza a destacarse entre importadores de vino. URL: <http://www.todovinos.cl/reportajes/282-colombia-comienza-a-destacarse-entre-importadores-de-vinos>. [consulta 28 febrero 2010]
- elmundo.es (2009): Hay un vino para cada persona. URL: <http://www.elmundo.es/2009/0>. [consulta 1 marzo 2010]
- prochile.cl (2008): Consumo de vino. URL: http://www.prochile.cl/newsletters/habitos_asia/australia_vino.php. [consulta 2 marzo 2010]
- Banco central del Ecuador (2010): Informe mensual de inflación. URL: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000900>. [consulta 5 febrero 2010]
- Corporación financiera Nacional (2010): Créditos CFN. URL: http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=365. [consulta 15 febrero 2010]

- eldiario.ec (2010). Pronostican invierno irregular. URL: <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/139685-pronostican-invierno-irregular>. [consulta 19 febrero 2010]
- World Economic Forum (2009): Reporte de competitividad mundial 2009: URL <http://www.gcr.weforum.org/gcr09/>, [consulta 16 Enero 2010]
- doingbusiness.org 2010: Exploración de las Economías. URL: <http://www.espanol.doingbusiness.org/ExploreEconomies/?economyid=197> [consulta 17 Enero 2010]
- Comunidad Andina (2010): Colombia. URL: <http://www.comunidadandina.org/quienes/colombia.htm> [consulta 17 Enero 2010]
- tierra-inca.com (2010): miel y su industria. URL: <http://www.tierra-inca.com/> [consulta 13 Enero 2010]
- noticiasapicolas.com (2010): La Apicultura en Colombia. URL: <http://www.noticiasapicolas.com/apiculturacolombia> [consulta 15 Enero 2010]
- elpilon.com.co (2010): Los retos de la economía colombiana. URL: <http://www.elpilon.com.co/inicio/los-retos-de-la-economia-colombiana-para-2010/> [consulta 17 Enero 2010]
- Caracol tv (2010): La economía colombiana volverá a crecer en 2010. URL: <http://www.caracol.com.co/noticias/economia/articulo143700-fmi-proyecta-la-economia-colombiana-volvera-a-crecer-2010> [consulta 17 Enero 2010]
- producto.com.ve (2009): informe economía venezolana. URL: <http://www.producto.com.ve/277/notas/informe4.html> [consulta 17 Enero 2010]
- consumid.org (2010): supermercados en Venezuela. URL: <http://www.consumid.org/categoria/supermercados> [consulta 19 Enero 2010]
- cromos.com (2010): Tendencia de consumo colombiana hacia los vinos. URL: <http://www.cromos.com.co> [consulta 19 Enero 2010]

- trademap.com (2010): URL: <http://www.trademap.org> [consulta 22 Enero 2010]
- culturaapicola.com.ar (2010): tendencia alimenticia peruana. URL: <http://www.culturaapicola.com.ar> [consulta 21 Enero 2010]
- noticiasapicolas.com (2010): La apicultura en la mesa. URL: <http://www.noticiasapicolas.com> [consulta 20 Enero 2010]
- colombianosnegocian.com (2010): El comercio colombiano con los países de la CAN. URL: <http://www.colombianosnegocian.com> [consulta 20 Enero 2010]
- ecuadorexporta.org (2010): Perú. URL: <http://www.ecuadorexporta.org> [consulta 18 Enero 2010]
- icex.es (2010): Comercio exterior. URL: <http://www.icex.es/staticFiles/Comercio> [consulta 21 Enero 2010]
- apiserviciosperu.com (2010): La industria apícola peruana. URL: http://apiserviciosperu.com/home/index.php?option=com_content&task=view&id=30 [consulta 16 Enero 2010]
- academic.urpm.edu (2010): Vino de miel de abeja a base de pasas. URL: <http://academic.urpm.edu/dpesante/docs-apicultura/vino-miel-de-abejas-pasas.pdf> [consulta 24 Enero 2010]
- adexdatatrade.com (2010): Condiciones de acceso al Perú. URL: http://www.adexdatatrade.com/perutrade/condiciones_acceso_peru_esp_a%C3%B1ol.pdf [consulta 26 Enero 2010]
- rpp.com.pe (2010): El poder adquisitivo peruano aumenta. URL: http://www.rpp.com.pe/2009-10-02-fmi-poder-adquisitivo-de-los-peruanos-aumentara-en-500-dolares-al-2010-noticia_212827.html [consulta 22 Enero 2010]
- abejasdelperu.com (2010): somos una industria pequeña. URL: <http://www.abejasdelperu.com/qsomos.htm> [consulta 22 Enero 2010]
- INEI (2010): censo Perú. URL: <http://censos.inei.gob.pe/Censos2007/IndDem> [consulta 26 Enero 2010]

- a-venezuela.com (2010): Economía Venezolana no se ve afectada. URL: <http://www.a-venezuela.com/venezuela/info.shtml> [consulta 28 Enero 2010]
- gobiernoenlinea.ve (2010): Perfil de la economía venezolana. URL: http://www.gobiernoenlinea.ve/venezuela/perfil_economia1.html [consulta 26 Enero 2010]
- chilealimentos.com (2009): Caracas vino prochile, julio2009. URL: http://www.chilealimentos.com/medios/Servicios/noticiero/EstudioMercadoCuyuntura2009/Jugos/caracas_vino_2009_julio_prochile.pdf [consulta 28 Enero 2010] [consulta 28 Enero 2010]
- noticias24.com (2010): El poder adquisitivo de los más pobres. URL: <http://www.noticias24.com/actualidad/noticia/101820/cae-en-venezuela-el-poder-adquisitivo-de-los-mas-pobres/> [consulta 25 Enero 2010]
- informe21.com (2010): Economía venezolana continuará en recesión. URL: <http://informe21.com/economia/economia-venezolana-continuararecesion-2010> [consulta 19 Enero 2010]
- revistalabarra.com.co (2010): El vino en Colombia moda tradición o salud. URL: <http://www.revistalabarra.com.co/news/197/54/El-vino-en-Colombia-moda-tradicion-o-salud.htm> [consulta 24 Enero 2010]
- winesofargentina.org (2010): El ascenso del vino. URL: http://www.winesofargentina.org/noticias/ver/2010/01/14/el-ascenso-del-vino-en-http://www.apiservices.com/articulos/rezago_venezuela.htm [consulta 27 Enero 2010]

ANEXOS

Anexo #1
PIB SECTOR E INDUSTRIA

AÑOS	PIB AGRÍCOLA (miles de dólares)	PIB OTROS CULTIVOS AGRÍCOLAS (miles de dólares de 2000)
2000	1.465.000	
2001	1.698.000	
2002	1.836.000	
2003	1.986.000	
2004	1.989.000	
2005	2.153.000	753.000
2006	2.430.000	772.000
2007	2.600.000	801.000
2008	2.792.000	829.000
2009	2.952.000	833.000
2010 (pre)	3.069.000	863.000
2011 (pre)	3.228.000	884.000
2012 (pre)	3.388.000	906.000
2013 (pre)	3.548.000	928.000
2014 (pre)	3.708.000	950.000
2015 (pre)	3.867.000	971.000
2016 (pre)	4.027.000	993.000
2017 (pre)	4.187.000	1.015.000
2018 (pre)	4.347.000	1.036.000
2019 (pre)	4.506.000	1.058.000

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autores

Anexo #2

CRECIMIENTO DEL SECTOR

PERÍODO	PIB	AGRICULTURA	PORCENTAJE DE AGRICULTURA
2000	15.934	1.465	9%
2001	21.250	1.698	8%
2002	24.899	1.836	7%
2003	28.636	1.986	7%
2004	32.642	1.989	6%
2005	37.187	2.153	6%
2006	41.763	2.430	6%
2007	45.789	2.600	6%
2008	52.572	2.798	5%
PROMEDIO			7%

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autores

Anexo #3

PIB BEBIDAS

AÑOS	PIB Bebidas (miles de dólares del 2000)
2.005	86.558
2.006	90.016
2.007	102.870
2.008	119.865
2.009	124.660
2010 (p)	136.609
2011 (p)	147.215
2012 (p)	157.820
2013 (p)	168.425
2014 (p)	179.030
2015 (p)	189.635

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autores

Anexo #4

POBLACIÓN DE QUITO

CIUDAD	QUITO			
	EDAD	SEXO		2007
		Hombre	Mujer	Total
0	16060	15748	31808	
1	17949	17287	35236	
2	18716	18364	37080	
3	19404	18255	37659	
4	18610	18319	36929	
5	17742	17200	34942	
6	18176	17913	36089	
7	18909	18334	37243	
8	19419	18885	38304	
9	18241	17711	35952	
10	18157	17653	35810	
11	17872	17403	35275	
12	18451	18243	36694	
13	18207	18237	36444	
14	18061	18146	36207	
15	17503	18218	35721	
16	17833	18343	36176	
17	18483	19117	37600	
18	19417	20369	39786	
19	18555	19701	38256	
20	19424	20469	39893	
21	19163	20677	39840	
22	19188	20073	39261	
23	18942	19797	38739	
24	17787	18954	36741	
25	16916	18363	35279	
26	15484	16955	32439	
27	15380	16665	32045	
28	15495	16944	32439	
29	13835	15111	28946	
30	16156	17217	33373	
31	13607	14421	28028	
32	13539	14778	28317	
33	13861	14700	28561	
34	11971	13378	25349	
35	12905	14379	27284	
36	12432	14265	26697	
37	11567	13016	24583	
38	12820	14729	27549	
39	11181	12353	23534	

40	12972	14639	27611
41	11001	11323	22324
42	11514	12779	24293
43	9956	11086	21042
44	8580	9552	18132
45	9781	10947	20728
46	9023	9912	18935
47	8095	8887	16982
48	8282	9211	17493
49	6873	7413	14286
50	8401	9400	17801
51	7338	7524	14862
52	7154	7964	15118
53	6370	6897	13267
54	5714	6419	12133
55	6090	6570	12660
56	5842	6352	12194
57	4564	4946	9510
58	4529	5295	9824
59	3889	4281	8170
60	5189	6008	11197
61	3870	4129	7999
62	3923	4412	8335
63	3551	4280	7831
64	3138	3750	6888
65	4306	5497	9803
66	3187	3855	7042
67	2919	3415	6334
68	2760	3456	6216
69	2290	2566	4856
70	3121	4125	7246
71	3050	2818	5868
72	2727	3181	5908
73	2118	2762	4880
74	1846	2237	4083
75	2495	3209	5704
76	1914	2448	4362
77	1495	1808	3303
78	1753	2141	3894
79	1246	1511	2757
80	1686	2453	4139
81	1049	1437	2486
82	1170	1553	2723
83	954	1324	2278
84	912	1311	2223
85	980	1388	2368
86	857	1210	2067
87	665	1022	1687
88	597	782	1379
89	466	633	1099

90	498	817	1315
91	426	571	997
92	403	571	974
93	342	493	835
94	292	378	670
95	603	996	1599
96	182	261	443
97	204	388	592
Total	892570	947283	1839853

Fuente: CEPAL/CELADE 2003-2007
Elaboración: CEPAL/CELADE 2003-2007

Anexo #5

ENTREVISTA CON EXPERTOS

Ing. Javier Contreras

Apícola AMIEL – Gerente General

Fecha: Agosto 25 de 2010

Teléfono: 090220782

Duración: 40 minutos

1.- ¿Qué piensa sobre el desarrollo que ha tenido la industria apícola en el país, ha sido bueno si o no y por qué?

Antes de nada puedo decir que la industria apícola en el Ecuador no se encuentra en un nivel de bienestar debido a muchas circunstancias, éstas son principalmente la carencia de una tecnología adecuada a nuestro medio, la falta de apoyo gubernamental al no incluir en los programas de desarrollo a la industria apícola, también podemos mencionar la falta de inversión tanto nacional como extranjera.

Todo lo anteriormente mencionado da como resultado que la actividad apícola se desarrolle de acuerdo con la iniciativa y empeño que ponga cada apicultor en su respectivo apiario, con su limitado número de colmenas, utilizando métodos tradicionales de producción, y sin ninguna programación para saber la cantidad y la calidad de los productos que vamos a obtener por colmena.

Existen apicultores que han hecho de la Apicultura su medio de vida, aun que son pocos pero han logrado demostrar que nuestro país es un paraíso para la apicultura ya sea por su clima, vegetación, entre otros. Esto lo ha demostrado presentando la diversidad de productos de la colmena en diferentes presentaciones, es así como encontramos miel de diversas procedencias como son las de eucalipto, la de aguacate, la de naranja, envasadas de múltiples forma y también en estado sólido, en forma de crema o en su respectivo panal,

es decir presentan miel del sabor predominante de la vegetación que hay en la zona que están instaladas las colmenas. Además la miel está presente en la elaboración de shampoo, jabones, cremas faciales, caramelos, espumillas, helados y toda una infinidad de productos donde la miel agrega sus cualidades nutritivas, edulcorantes e hidratantes. Cabe mencionar también la preparación de bebidas a base de miel entre las que se destacan la del vino que tiene aceptación de la gente que conoce de las bondades de la miel de abeja. Todos los productos nombrados, a mas de Apitoxina y la producción de larvas podemos adquirirlos donde algunos los apicultores, los cuales exponen sus productos en las diferentes ferias que se realizan en diferentes puntos de las ciudades de nuestro país. Hablar de un exceso de producción, acompañada de la calidad necesaria que se requiere para intentar entrar en mercados extranjeros, no creo que podamos hablar por el momento, ya que no hemos visto el nombre de productos de la colmena en la lista de productos exportables no tradicionales.

El desarrollo de la industria apícola ha sido bueno, porque debería estar a la altura de los países que tienen condiciones similares para la práctica de esta disciplina.

2.- ¿Qué caminos se debería tomar para impulsar la industria apícola?

Primeramente se debería hacer un estudio de todos los factores que intervienen directamente en la producción apícola, escoger alternativas positivas entre las que estaría la tecnificación de acuerdo con los nuevos avances tecnológicos y una programación que nos permita conocer nuestros alcances y posibilidades como productores para luego proceder a la respectiva industrialización.

3.- ¿Cómo las empresas pueden impulsar la industria apícola?

Dando preferencia al consumo de los productos apícolas y divulgando sus cualidades.

4.- ¿Con respecto a su experiencia qué negocio cree que sería bueno dentro de industria apícola?

La elaboración de un producto de consumo masivo y por qué no decirlo consuetudinario.

5.- ¿Con respecto al posible negocio de comercialización de vino derivado de la miel cómo se podría llegar al cliente?

Empleando todos los medios de divulgación del producto a más de eventos donde sea posible catar el producto y dando facilidades de adquisición del mismo.

6.- ¿Es suficiente ofrecer tan solo un producto al cliente?

Es suficiente si el producto reúne todas las condiciones y expectativas que el consumidor espera de dicho producto.

7.- ¿Qué recomendación nos puede dar sobre qué características debe tener esta clase de producto?

Debe tener una diferencia sustancial de sus similares que se note a primera vista o al primer contacto, muy aparte del costo.

8.- ¿Qué recomendaciones nos puede dar para iniciar un negocio dentro de esta industria?

Investigación exhaustiva del posible mercado y los alcances de la competencia y utilización de toda la tecnología disponible para este tipo de negocio.

9.- ¿Es una buena opción la exportación de esta clase de producto?

Si se tiene aceptación a nivel nacional, lo más práctico sería pensar en la exportación. Sería necesario tener muy en cuenta la originalidad y las características propias del producto, que lo hagan diferente de la competencia, lo que sería su principal atractivo.

Ing. Guillermo Villafuerte

Apícola CASTAÑA – Gerente General

Teléfono: 090320703

Fecha: Agosto 26 de 2010

Duración: 40 minutos

1. ¿Qué piensa sobre el desarrollo que ha tenido la industria apícola en el país, ha sido bueno si o no y porque?

El desarrollo de la industria ha sido muy malo, porque se ha desprestigiado la calidad de la miel, los compradores, distribuidores no confían en la miel del mercado porque muchos apicultores han adulterado la miel natural con un mal cultivo.

La industria no ha crecido mucho por el temor de los agricultores al incursionar en este negocio, debido al escaso conocimiento, capacitación, y apoyo para impulsar la apicultura.

2. ¿Qué caminos se debería tomar para impulsar la industria apícola?

- Préstamos para desarrollo agropecuario del Banco de Fomento.
- El Gobierno debería hacer campañas de motivación e información apícola.
- Ayuda del gobierno en todo tipo de recursos.

3. ¿Cómo las empresas pueden impulsar la industria apícola?

Asociándose, coordinar alguna organización por sector que agrupe a los pequeños apicultores, crear gremios que se unan para transferir información, conocimiento, fijar precios, y alcanzar fortaleza necesaria para impulsar la industria.

4. ¿Con respecto a su experiencia qué negocio cree usted que sería bueno dentro de la industria apícola?

Dentro de la industria apícola lo primero es cubrir el mercado interno, distribuir sobre una zona determinada productos como la miel orgánica, cera, polen, turrónes, caramelos, vino.

5. ¿Con respecto al posible negocio de comercialización de vino derivado de la miel como se podría llegar al cliente?

Hacer conocer que los derivados de la miel orgánica, son complementos alimenticios nutricionales.

6. ¿Es suficiente ofrecer tan solo un producto al cliente?

Es necesario tener la información clara de lo que se quiere hacer, producir y comercializar varios productos al inicio de una empresa es muy difícil; se recomienda iniciar actividades con un solo producto para establecer y posicionar la organización, estableciendo un objetivo claro para sacar adelante la empresa.

7. ¿Es una buena opción la exportación de esta clase de producto?

No, debido a la dificultad existente en cuanto a la capacidad de producción, hay que tomar en cuenta que los países exigen un cupo de exportación y es muy difícil cubrirlo, por ejemplo Perú produce muy buena miel pero su capacidad de producción aún no es suficiente para exportar en grandes cantidades.

Ing. Patricio Jaramillo

Apícola Apinal – Sub-Gerente

Fecha: Agosto 27 de 2010

Duración: 40 minutos

1. ¿Qué piensa sobre el desarrollo que ha tenido la industria apícola en el país, ha sido bueno si o no y porque?

Definitivamente no, debido a muchos problemas climáticos que han sucedido en el país y al poco desarrollo y apoyo que ha tenido el medio apícola, la gente no quiere invertir en lo que no sabe cómo hacer.

2. ¿Qué caminos se debería tomar para impulsar la industria apícola?

La intervención del gobierno para apoyar a los apicultores, las sanciones necesarias para quienes infringen comercializando miel con otros químicos, que hace que la competencia por precios sea mayor.

3. ¿Cómo las empresas pueden impulsar la industria apícola?

Produciendo miel de excelente calidad, uniéndose con apicultores pequeños, manteniendo precios fijos para que no se vea perjudicada la industria.

4. ¿Con respecto a su experiencia qué negocio cree usted que sería bueno dentro de la industria apícola?

Cualquier producto derivado pero que su base sea miel orgánica sin aditivos, puede ser la miel en sí, productos que se hagan con cera o vender el polen, además de dulces derivados de la miel, etc.

5. ¿Con respecto al posible negocio de comercialización de vino derivado de la miel como se podría llegar al cliente?

Es una muy buena oportunidad ya que la gente espera siempre algo innovador y diferente, además con características perfectas como las que

brinda la miel, el vino necesita de una producción de miel proporcional por lo tanto es conveniente.

6. ¿Es suficiente ofrecer tan solo un producto al cliente?

En primera instancia sí, porque primero se tiene que fortalecer la empresa posicionando un producto como estrella y luego de algún tiempo estudiar el mercado para producir otros derivados.

7. ¿Es una buena opción la exportación de esta clase de producto?

Lo principal es cubrir lo que demanda el país, después de un buen estudio y de saber como se desarrolla el negocio con la experiencia que solamente se obtiene del tiempo transcurrido hay como decidir, dirigirse a un mercado específico al que se pueda cubrir es recomendable.

Ing. Guillermo Jaramillo

Apicultor – Gerente General APINAL

Teléfono: 2 252 234

Fecha: Agosto 26 de 2010

Duración: 40 minutos

1. ¿Qué piensa sobre el desarrollo que ha tenido la industria apícola en el país, ha sido bueno si o no y porque?

La industria apícola ha tenido una reducción debido a que la producción se redujo alrededor de un 60% por las lluvias que afectaron al país hasta comienzos de este año, pero en sí la producción de miel ha sido considerablemente buena año tras año.

2. ¿Qué caminos se debería tomar para impulsar la industria apícola?

Incrementar la producción de miel, comercializar en grandes volúmenes, involucrarse con el negocio a gran escala, diversificarse.

3. ¿Cómo las empresas pueden impulsar la industria apícola?

Las empresas apicultoras pueden impulsar la industria generando una producción que trate de satisfacer la demanda, cultivando un producto de alta calidad y diferenciado, la base es la miel y de esta dependen sus derivados; industrializar para obtener más ganancias lo que hace incrementar a la industria.

4. ¿Con respecto a su experiencia qué negocio cree usted que sería bueno dentro de la industria apícola?

La producción de vino de miel, ya que se puede utilizar cantidades altas de miel que compensarían la producción, además de que la elaboración es bastante sencilla, respecto a la comercialización, el vino tiene varias aplicaciones, además de aperitivo como entremés, entre otros, y los

insumos necesarios no son complicados de conseguir. El polen es otra opción muy buena ya que se cotiza a precios muy altos y no tiene un costo elevado,

5. ¿Con respecto al posible negocio de comercialización de vino derivado de la miel como se podría llegar al cliente?

Iniciar con buena estructura estratégica en cuanto a producción para cubrir demanda insatisfechas, creando en la mente del cliente la calidad del productor, obviamente produciendo miel de excelente calidad.

6. ¿Es suficiente ofrecer tan solo un producto al cliente?

Al iniciar un negocio definitivamente si, para crear experiencia en cuanto a técnica y comercialización, iniciar con muchos productos no permite concentrarse en captación del mercado, la diversificación es perfecta pero luego del tiempo de posicionamiento como empresa y producto.

7. ¿Es una buena opción la exportación de esta clase de producto?

Definitivamente si, el mercado internacional también muestra una demanda insatisfecha pero se lo tiene que enfrentar con productos muy buenos y estar claros luego de analizar, hacia donde dirigirse y tener la producción necesaria para cubrir la demanda.

4. ¿Con qué frecuencia consume vino?

Poco	
Algunas veces	
Siempre	

5. ¿Qué tipo de vino consume?

Vino blanco	
Vino tinto	
Vino rosa	
Otros	

¿Cuál? _____

6. ¿Cuáles de las siguientes características que ofrecen las diferentes marcas de vino, le atraen más para incentivar su compra?

Sabor	
Precio	
Empaque	
Marca reconocida	
Publicidad	
Fidelidad a la marca	
Cantidad	
Otros	

¿Cuáles? _____

7. ¿Le gustaría probar un vino cuyo origen sea distinto al de las uvas?

SI	
NO	

(Si su respuesta fue NO, ha finalizado la encuesta. Muchas gracias por su colaboración).

8. ¿Ha probado vino de miel?

SI	
NO	

9. ¿Le gustaría probar vino de miel?

SI	
NO	

(Si su respuesta fue NO, ha finalizado la encuesta. Muchas gracias por su colaboración).

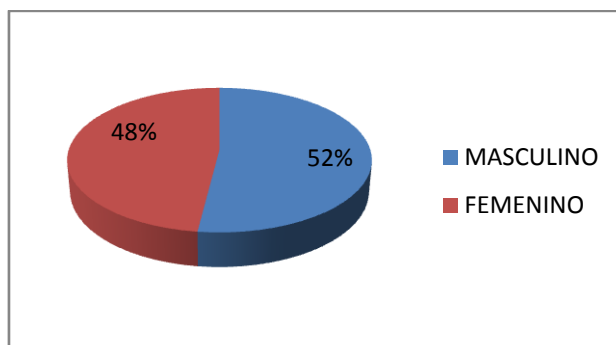
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una botella de 750cc. de vino de miel?

\$5,00 a \$7,00	
\$7,00 y \$9,00	
\$9,00 o más	

Anexo #7

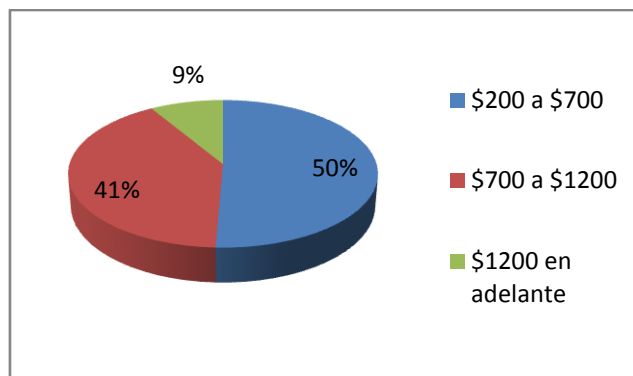
TABULACIÓN DE ENCUESTAS

7.1 Sexo:



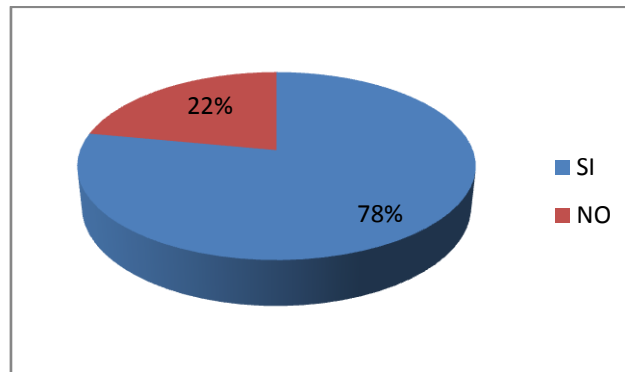
Fuente: Encuestas
Elaboración: Autores

7.2 ¿Cuál es su ingreso aproximado mensual?



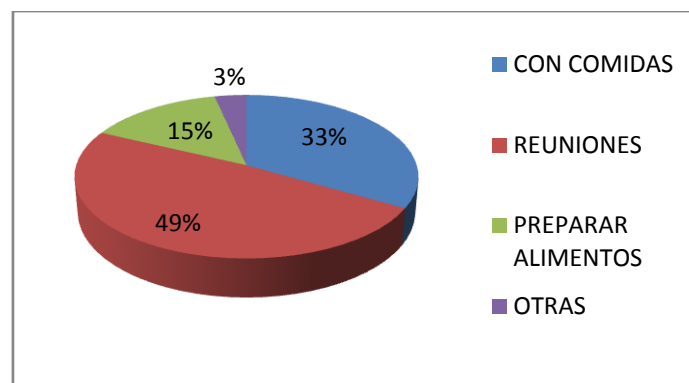
Fuente: Encuestas
Elaboración: Autores

7.3 ¿Consume vino?



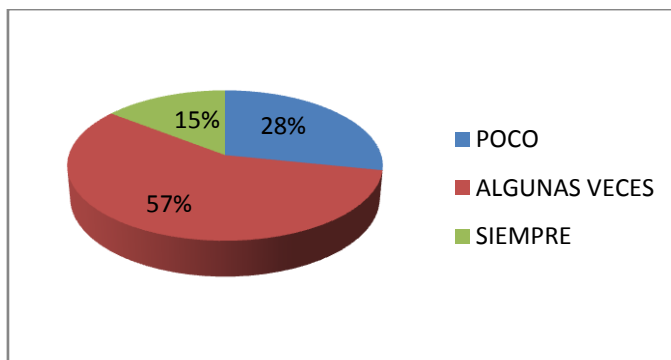
Fuente: Encuestas
Elaboración: Autores

7.4 ¿En qué ocasiones consume vino con mayor frecuencia? Puede escoger más de una opción.



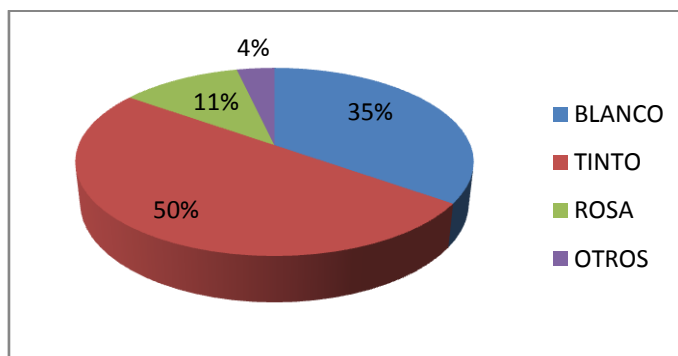
Fuente: Encuestas
Elaboración: Autores

7.5 ¿Con qué frecuencia consume vino?



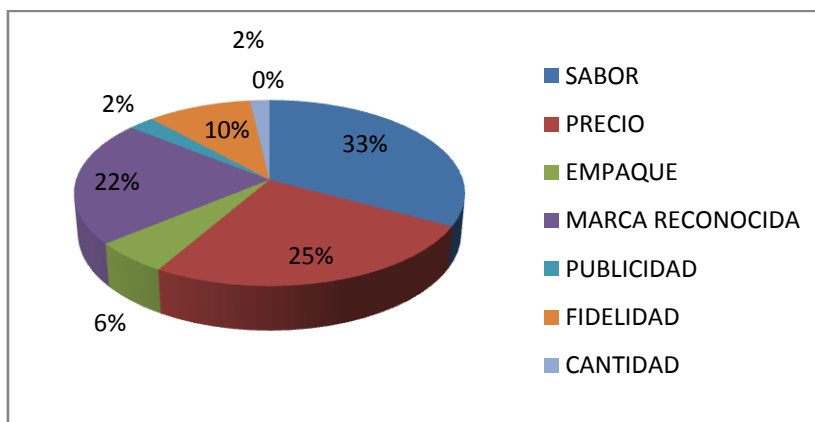
Fuente: Encuestas
Elaboración: Autores

7.6 ¿Qué tipo de vino consume?



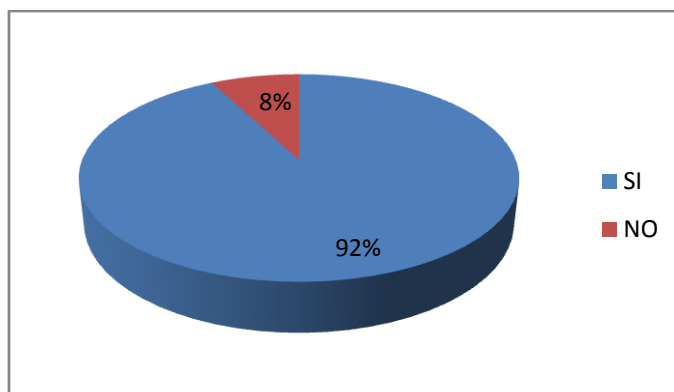
Fuente: Encuestas
Elaboración: Autores

7.7 ¿Cuáles de las siguientes características que ofrecen las diferentes marcas de vino, le atraen más para incentivar su compra?



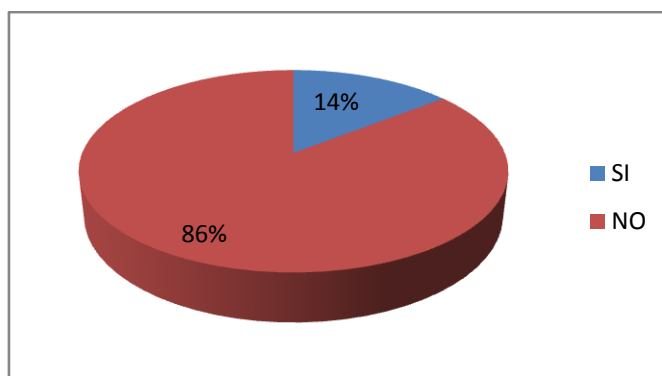
Fuente: Encuesta
Elaboración: Autores

7.8 ¿Le gustaría probar un vino cuyo origen sea distinto al de las uvas?



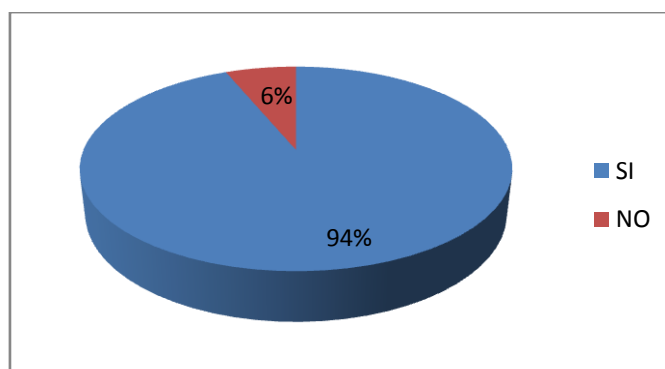
Fuente: Encuestas
Elaboración: Autores

7.9 ¿Ha probado vino de miel?



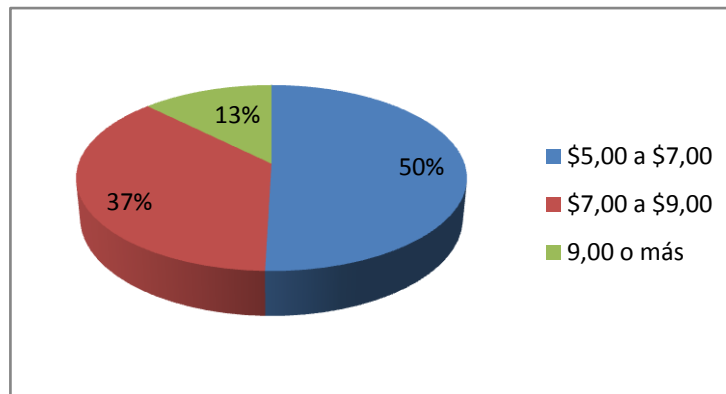
Fuente: Encuestas
Elaboración: Autores

7.10 ¿Le gustaría probar vino de miel?



Fuente: Autores
Elaboración: Autores

7.11 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una botella de 750cc. de vino de miel?



Fuente: Autores
Elaboración: Autores

Anexo #8

IMPORTACIONES – ITEM 2206000000

PERÚ		VENEZUELA		COLOMBIA	
	Ítem 2206000000		Ítem 2206000000		Ítem 2206000000
Año	Importaciones	Año	Importaciones	Año	Importaciones
2007	234.587,00	2006	772.000,00	2006	206.000,00
2008	131.789,00	2007	1.081.000,00	2007	329.000,00
2009	315.668,00	2008	1.010.000,00	2008	352.000,00
2010 (pre)	625.608,50	2009 (pre)	1.192.000,00	2009 (pre)	441.666,67
2011 (pre)	771.875,50	2010 (pre)	1.311.000,00	2010 (pre)	514.666,67
2012 (pre)	918.142,50	2011 (pre)	1.430.000,00	2011 (pre)	587.666,67
2013 (pre)	1.064.409,50	2012 (pre)	1.549.000,00	2012 (pre)	660.666,67
2014 (pre)	1.210.676,50	2013 (pre)	1.668.000,00	2013 (pre)	733.666,67
2015 (pre)	1.356.943,50	2014 (pre)	1.787.000,00	2014 (pre)	806.666,67

Fuente: Trade Map
Elaboración: Autores

Anexo #9

PLAN FINANCIERO

PLAN DE INVERSIONES	
CONCEPTO	VALOR
Activos Fijos <i>(pág. 121)</i>	125.134,70
Activos Diferidos <i>(pág. 124)</i>	2.000,00
Capital de Trabajo <i>(pág. 124)</i>	102.937,45
INVERSIÓN TOTAL	230.072,15

ACTIVOS FIJOS	
DESCRIPCIÓN	VALOR
Terreno <i>(pág. 121)</i>	32.000,00
Implementos y Equipos de producción <i>(pág. 122)</i>	19.475,70
Edificaciones <i>(pág. 122)</i>	70.300,00
Mobiliario <i>(pág. 123)</i>	541,00
Equipos de Cómputo <i>(pág. 123)</i>	2.660,00
Equipos de Oficina <i>(pág. 123)</i>	158,00
TOTAL	125.134,70

TERRENO				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Terreno Productivo	m2	400,00	80,00	32.000,00
Subtotal:				32.000,00
TOTAL				32.000,00

IMPLEMENTOS Y EQUIPOS DE PRODUCCIÓN			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
Recipiente de acero inoxidable (80 lt.)	10,00	35,00	350,00
Recipiente de madera (80 lt.)	10,00	65,00	650,00
Cernidora de lienzo	50,00	2,00	100,00
Barril (100 lt.)	111,00	140,00	15.540,00
Embudo de vidrio	10,00	18,00	180,00
Termómetro	10,00	20,00	200,00
Cuchara de madera	15,00	1,30	19,50
Tina de madera (120 lt.)	7,00	120,00	840,00
Cierre hidráulico / Tubo de fermentación	111,00	5,90	654,90
Embotelladora y corchadora	1,00	741,30	741,30
Cocina industrial	1,00	200,00	200,00
Subtotal			19.475,70
TOTAL			19.475,70

EDIFICACIONES				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD MEDIDA m2	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Oficinas	20,00	1,00	330,00	6.600,00
Bodega	130,00	1,00	180,00	23.400,00
Galpon	220,00	1,00	180,00	39.600,00
Caseta cuidador	5,00	1,00	140,00	700,00
Subtotal				70.300,00
TOTAL				70.300,00

MOBILIARIO			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio	5,00	40,00	200,00
Silla Giratoria	5,00	25,00	125,00
Silla visita	12,00	18,00	216,00
Subtotal			541,00
TOTAL			541,00

EQUIPOS DE CÓMPUTO			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadora	5,00	500,00	2.500,00
Impresora	2,00	80,00	160,00
Subtotal			2.660,00
TOTAL			2.660,00

EQUIPOS DE OFICINA			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Teléfono	6,00	18,00	108,00
Varios	1,00	50,00	50,00
Subtotal			158,00
TOTAL			158,00

INVERSIÓN ACTIVOS DIFERIDOS ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	
DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL
Gastos de Constitución	1.200,00
Estudio Iniciales	800,00
Subtotal	2.000,00
TOTAL	2.000,00

INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO (6 meses)	
DESCRIPCIÓN	VALOR SEMESTRAL
Arriendo <i>(pág. 127)</i>	3.000,00
Materiales Directos <i>(pág. 125)</i>	26.265,60
Mano de Obra Directa <i>(pág. 125)</i>	4.966,24
Mano de Obra Indirecta <i>(pág. 126)</i>	1.864,38
Servicios profesionales esporádicos indirectos <i>(pág. 126)</i>	600,00
Costos Indirectos <i>(pág. 126)</i>	11.888,94
Gastos Generales <i>(pág. 127)</i>	2.580,00
Gasto Mantenimiento <i>(pág. 127)</i>	1.141,74
Gastos de Administración <i>(pág. 127)</i>	50.630,55
TOTAL	102.937,45

CANTIDAD DE INSUMOS POR BARRIL	
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
5	kg de uvas
72	litros de agua
40	kg de miel
600	gramos de levadura
30	barriles (80% de la capacidad productiva)

MATERIALES DIRECTOS				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD POR PRODUCCION	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
Miel	Kilogramos	14.400,00	3,33	47.952,00
Agua	Litros	25.920,00	0,01	259,20
Uvas	Kilogramos	1.800,00	1,80	3.240,00
Levadura	Gramos	216.000,00	0,01	1.080,00
Subtotal				52.531,20
TOTAL				52.531,20

MANO DE OBRA DIRECTA			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Operarios	2,00	827,71	9.932,48
Subtotal			9.932,48
TOTAL			9.932,48

MANO DE OBRA INDIRECTA			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Bodeguero	1,00	310,73	3.728,76
Subtotal			3.728,76
TOTAL			3.728,76

SERVICIOS PROFESIONALES ESPORÁDICOS INDIRECTOS			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Experto en publicidad	1,00	100,00	1.200,00
Subtotal			1.200,00
TOTAL			1.200,00

COSTOS INDIRECTOS				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Tanques de gas	2,00	8,00	16,00	192,00
Mangueras	1,00	7,00	7,00	84,00
Empaque y embalaje	4.167,00	0,47	1.958,49	23.501,88
Subtotal				23.777,88
TOTAL				23.777,88

GASTOS GENERALES		
DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Energía Eléctrica	55,00	660,00
Agua	35,00	420,00
Servicios de Transporte Mercadería	215,00	2.580,00
Teléfono	30,00	360,00
Internet	45,00	540,00
Servicios de Transporte Personal	50,00	600,00
Subtotal		5.160,00
TOTAL		5.160,00

GASTOS DE MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN ACTIVOS FIJOS				
DESCRIPCIÓN	VALOR	0,10	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Implementos y equipos de producción	19.475,70	0,10	162,30	1.947,57
Mobiliario	541,00	0,10	4,51	54,10
Equipo de computo	2.660,00	0,10	22,17	266,00
Equipo de oficina	158,00	0,10	1,32	15,80
Subtotal			190,29	2.283,47
TOTAL			190,29	2.283,47

GASTOS DE ADMINISTRACION (pág. 133)		
DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Arriendos	500,00	6.000,00
Gerente General	2.012,92	24.155,00
Gerentes por áreas	5.441,90	65.302,80
Asistente Recepcionista	483,61	5.803,30
Subtotal		101.261,10
TOTAL		101.261,10

SUMINISTROS DE OFICINA			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
Hojas de papel bond	10.000,00	0,01	100,00
Esferos caja	7,00	2,00	14,00
Cartuchos	15,00	20,00	300,00
Otros			200,00
Subtotal			614,00
TOTAL			614,00

UTILES DE LIMPIEZA			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
Detergente	12,00	3,00	36,00
Jabón (cartón)	1,00	15,00	15,00
Guantes	100,00	0,80	80,00
Desinfectante	20,00	2,00	40,00
Papel higiénico	10,00	3,00	30,00
Trapeadores	4,00	5,00	20,00
Escobas	4,00	5,00	20,00
Ropa de trabajo (mandiles, gorros)	3,00	30,00	90,00
Subtotal			331,00
TOTAL			331,00

ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO					
CONCEPTO	VALOR	PRÉSTAMO	Valor	RECURSOS PROPIOS	Valor
		%		%	
Terreno <i>(pág. 121)</i>	32.000,00	60,00%	19.200,00	40,00%	12.800,00
Implementos y Equipos de producción <i>(pág. 122)</i>	19.475,70	60,00%	11.685,42	40,00%	7.790,28
Edificaciones <i>(pág. 122)</i>	70.300,00	60,00%	42.180,00	40,00%	28.120,00
Mobiliario <i>(pág. 123)</i>	541,00	60,00%	324,60	40,00%	216,40
Equipos de Cómputo <i>(pág. 123)</i>	2.660,00	60,00%	1.596,00	40,00%	1.064,00
Equipos de Oficina <i>(pág. 123)</i>	158,00	60,00%	94,80	40,00%	63,20
Activos Diferidos <i>(pág. 124)</i>	2.000,00	60,00%	1.200,00	40,00%	800,00
Capital de Trabajo <i>(pág. 124)</i>	102.937,45	60,00%	61.762,47	40,00%	41.174,98
TOTAL	230.072,15	60,00%	138.043,29	40,00%	92.028,86

TASA DE CRECIMIENTO:	5,49%
----------------------	-------

RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS					
COSTOS Y GASTOS	2011	2012	2013	2014	2015
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materiales Directos (pág. 125)	52.531,20	55.415,16	58.457,46	61.666,77	65.052,28
Mano de Obra Directa (pág. 125)	9.372,48	10.477,77	11.053,00	11.659,81	12.299,94
Mano de Obra Indirecta (pág. 126)	3.508,76	3.933,47	4.149,42	4.377,22	4.617,53
Servicios profesionales esporádicos indirectos (pág. 126)	1.200,00	1.265,88	1.335,38	1.408,69	1.486,03
Costos Indirectos (pág. 126)	23.777,88	25.083,29	26.460,36	27.913,03	29.445,46
Depreciación (pág. 132)	5.429,55	5.429,55	5.429,55	5.429,55	5.429,55
TOTAL COSTOS DE PROD.	95.819,87	101.605,12	106.885,16	112.455,07	118.330,78
Gastos de Administración (pág. 127)	95.811,10	106.820,33	112.684,77	118.871,16	125.397,19
Gastos Generales (pág. 127)	5.160,00	5.443,28	5.742,12	6.057,36	6.389,91
Útiles de limpieza (pág. 128)	331,00	349,17	368,34	388,56	409,90
Suministros de oficina (pág. 128)	614,00	647,71	683,27	720,78	760,35
Gastos de Mantenimiento (pág. 127)	2.283,47	2.408,83	2.541,08	2.680,58	2.827,75
Amortizaciones (pág. 132)	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
TOTAL GASTOS OPERATIV	104.599,57	116.069,33	122.419,58	129.118,45	136.185,10
Gastos Financieros (pág. 134)	14.494,55	12.143,89	9.546,41	6.676,19	3.504,60
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	14.494,55	12.143,89	9.546,41	6.676,19	3.504,60
TOTAL COSTOS Y GASTOS	214.913,99	229.818,34	238.851,14	248.249,72	258.020,47

PUNTO DE EQUILIBRIO					
DESCRIPCIÓN	2011	2012	2013	2014	2015
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Costo Fijo (pág. 130)</i>	109.084,12	120.502,00	126.797,52	133.438,66	140.444,40
<i>Costo Variable (pág. 130)</i>	37.859,12	40.760,41	42.998,15	45.358,75	47.848,95
<i>Ingresos (ver supuestos)</i>	236.210,00	286.554,62	347.629,44	421.721,44	511.605,04
PUNTO DE EQUILIBRIO \$	129.904,95	140.485,02	144.694,76	149.520,52	154.935,03
POR UNIDADES					
<i>Costo Variable Unitario</i>	0,80	0,75	0,69	0,63	0,58
<i>Precio de venta unitario</i>	5,00	5,27	5,56	5,87	6,19
PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES	25.981	26.635	26.005	25.474	25.023
PUNTO DE EQUILIBRIO %	0,20	0,19	0,18	0,17	0,16
IMP. Y EQUI. PRODUCCION	19.475,70	22.397,06	25.756,61	29.620,11	34.063,12
INVERSIONES	2.921,36	3.359,56	3.863,49	4.443,02	5.109,47

DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN				
CONCEPTO	INVERSIÓN	VIDA ÚTIL	VALOR ANUAL	VALOR RESIDUAL
DEPRECIACIÓN LÍNEA RECTA				
Terreno <i>(pág. 121)</i>	32.000,00			
Implementos y Equipos de producción <i>(pág. 122)</i>	19.475,70	20	973,79	14.606,78
Edificaciones <i>(pág. 122)</i>	70.300,00	20	3.515,00	52.725,00
Mobiliario <i>(pág. 123)</i>	541,00	10	54,10	270,50
Equipos de Cómputo <i>(pág. 123)</i>	2.660,00	3	886,67	0,00
TOTAL DEPRECIACIONES			5.429,55	67.602,28
AMORTIZACIONES				
Activos Diferidos <i>(pág. 124)</i>	2.000,00	5	400,00	
TOTAL DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN			5.829,55	

Total amortizaciones	400,00
-----------------------------	---------------

LISTADO DEL PERSONAL	
Personal	No.
<u>ADMINISTRATIVO</u>	
Gerente General	1
Gerente de Producción y Logística	1
Gerente de Mercadeo y Comercio exterior	1
Gerente de Administración y Finanzas	1
Asistente Recepcionista	1
<u>OPERACIONES</u>	
Operarios	2
Bodeguero	1

NÓMINA DEL PERSONAL										
Personal	No.	Sueldo mensual	Sueldo Unificado	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	Anual
<u>ADMINISTRATIVO</u>										
Gerente General	1	1.500,00	1.500,00	125,00	18,17	62,50	182,25	125,00	2.012,92	24.155,00
Gerentes de áreas	3	1.200,00	3.600,00	900,00	54,50	150,00	437,40	300,00	5.441,90	65.302,80
Asistente Recepcionista	1	350,00	350,00	29,17	18,17	14,58	42,53	29,17	483,61	5.803,30
			5.450,00	1.054,17	90,83	227,08	662,18	454,17	7.938,43	95.261,10
<u>OPERACIONES</u>										
Bodeguero	1	220,00	220,00	18,33	18,17	9,17	26,73	18,33	310,73	3.728,76
Operarios	2	280,00	560,00	93,33	36,33	23,33	68,04	46,67	827,71	9.932,48
			780,00	111,67	54,50	32,50	94,77	65,00	1.138,44	13.661,24
TOTAL			6.230,00	1.165,83	145,33	259,58	756,95	519,17	9.076,86	108.922,34

INTERES ANUAL 10,5%
DEUDA 138.043,29

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL FINANCIAMIENTO (pág. 129)				
SEMESTRE	SALDO K AL FINAL	PAGO INT	PAGO K	CUOTA
0	138.043,29			
1	115.656,05	14.494,55	22.387,24	36.881,78
2	90.918,15	12.143,89	24.737,90	36.881,78
3	63.582,77	9.546,41	27.335,38	36.881,78
4	33.377,18	6.676,19	30.205,59	36.881,78
5	0,00	3.504,60	33.377,18	36.881,78

CALCULO DEL COSTO DE CAPITAL		
Ke despalancado USA		FUENTE
Impuestos	36,25%	
Rf	2,57%	Bloomber.com
B despalancado USA	0,9	Damodaran online
Rm – rf	6,03%	Damodaran online
Ke d USA	8,00%	
Ke despalancado Ecuador		
EMBI	7,75%	Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador
Ke d Ecuador	15,75%	
Ke apalancado del proyecto	20,76%	
Kd proyecto	10,50%	CFN
D/V	60,00%	
E/V	40,00%	
CPPC	12,32%	

FLUJO DE CAJA APALANCADO (ESCENARIO PESIMISTA)							
Años		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas			42.518	48.896	56.230	64.665	74.364
Inflación)	5,49%						
Precio			5,00	5,27	5,56	5,87	6,19
Crecimiento de ventas	15,00%						
Ingresos			212.590,00	257.900,37	312.867,96	379.551,08	460.446,70
- Costos de producción (pág. 130)			95.819,87	101.605,12	106.885,16	112.455,07	118.330,78
- Gatos operativos (pág. 130)			104.599,57	116.069,33	122.419,58	129.118,45	136.185,10
- Gastos financieros (pág. 130)			14.494,55	12.143,89	9.546,41	6.676,19	3.504,60
Utilidad antes de intereses e impuestos			-2.323,99	28.082,03	74.016,82	131.301,36	202.426,22
- impuestos (trabajadores, IR)	36,25%		-842,45	10.179,74	26.831,10	47.596,74	73.379,51
Utilidad Neta			-1.481,54	17.902,29	47.185,72	83.704,62	129.046,72
+ Depreciaciones (pág. 132)			5.429,55	5.429,55	5.429,55	5.429,55	5.429,55
+ Amortizaciones (pág. 132)			400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
- Inversiones (pág. 121)		-127.134,70	-2.921,36	-3.359,56	-3.863,49	-4.443,02	-5.109,47
Inversión en Capital de Trabajo (pág. 124)		-102.937,45					102.937,45
+ Préstamo (pág. 129)		138.043,29					
- Pago de Amortización de Capital (pág. 134)			-22.387,24	-24.737,90	-27.335,38	-30.205,59	-33.377,18
+ Valor de rescate (pág. 132)							67.602,28
Flujo de Caja Libre (FCL)		-88.028,86	-20.960,58	-4.365,61	21.816,40	54.885,56	266.929,34
Flujo de Caja Actualizado Año 0		-88.028,86	-18.661,15	-3.460,31	15.395,31	34.482,47	149.304,07
CPPC (pág. 134)	12,32%						
VAN	85.031,53						
TIR	27%						

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (FLUJO DE CAJA APALANCADO/PESIMISTA)			
PERIODO	FCL <i>(pág. 135)</i>	FCL DESCONTADO <i>(pág. 135)</i>	FCL DESCONTADO ≥ INVERSION
0	-92.028,86	-92.028,86	-92.028,86
1	-20.960,58	-18.661,15	-110.690,01
2	-4.365,61	-3.460,31	-114.150,32
3	21.816,40	15.395,31	-98.755,01
4	54.885,56	34.482,47	-64.272,54
5	266.929,34	149.304,07	85.031,53

FLUJO DE CAJA APALANCADO (ESCENARIO ESPERADO)						
Años	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas		47.242	54.328	62.478	71.849	82.627
Inflación 5,49%						
Precio		5,00	5,27	5,56	5,87	6,19
Crecimiento de ventas 15,00%						
Ingresos		236.210,00	286.554,62	347.629,44	421.721,44	511.605,04
- Costos de producción (pág. 130)		95.819,87	101.605,12	106.885,16	112.455,07	118.330,78
- Gatos operativos (pág. 130)		104.599,57	116.069,33	122.419,58	129.118,45	136.185,10
- Gastos financieros (pág. 130)		14.494,55	12.143,89	9.546,41	6.676,19	3.504,60
Utilidad antes de intereses e impuestos		21.296,01	56.736,28	108.778,29	173.471,72	253.584,56
- impuestos (trabajadores, IR) 36,25%		7.719,80	20.566,90	39.432,13	62.883,50	91.924,40
Utilidad Neta		13.576,21	36.169,38	69.346,16	110.588,22	161.660,16
+ Depreciaciones (pág. 132)		5.429,55	5.429,55	5.429,55	5.429,55	5.429,55
+ Amortizaciones (pág. 132)		400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
- Inversiones (pág. 121)	-127.134,70	-2.921,36	-3.359,56	-3.863,49	-4.443,02	-5.109,47
Inversión en Capital de Trabajo (pág. 124)	-102.937,45					102.937,45
+ Préstamo (pág. 129)	138.043,29					
- Pago de Amortización de Capital (pág. 134)		-22.387,24	-24.737,90	-27.335,38	-30.205,59	-33.377,18
+ Valor de rescate (pág. 132)						67.602,28
Flujo de Caja Libre (FCL)		-88.028,86	-5.902,83	13.901,47	43.976,84	81.769,16
Flujo de Caja Actualizado Año 0		-88.028,86	-5.255,28	11.018,72	31.033,39	167.546,05
CPPC (pág. 134) 12,32%						
VAN	163.686,42					
TIR	41%					

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (FLUJO DE CAJA APALANCADO/ESPERADO)			
PERIODO	FCL <i>(pág. 137)</i>	FCL DESCONTADO <i>(pág. 137)</i>	FCL DESCONTADO ≥ INVERSIÓN
0	-92.028,86	-92.028,86	-92.028,86
1	-5.902,83	-5.255,28	-97.284,13
2	13.901,47	11.018,72	-86.265,42
3	43.976,84	31.033,39	-55.232,03
4	81.769,16	51.372,40	-3.859,63
5	299.542,78	167.546,05	163.686,42

FLUJO DE CAJA APALANCADO (ESCENARIO OPTIMISTA)							
Años		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas			51.966	59.761	68.725	79.034	90.889
Inflación	5,49%						
Precio			5,00	5,27	5,56	5,87	6,19
Crecimiento de ventas	15,00%						
Ingresos			259.830,00	315.208,87	382.390,91	463.891,80	562.763,37
- Costos de producción (pág. 130)			95.819,87	101.605,12	106.885,16	112.455,07	118.330,78
- Gatos operativos (pág. 130)			104.599,57	116.069,33	122.419,58	129.118,45	136.185,10
- Gastos financieros (pág. 130)			14.494,55	12.143,89	9.546,41	6.676,19	3.504,60
Utilidad antes de intereses e impuestos			44.916,01	85.390,53	143.539,76	215.642,08	304.742,90
- impuestos (trabajadores, IR)	36,25%		16.282,05	30.954,07	52.033,16	78.170,25	110.469,30
Utilidad Neta			28.633,96	54.436,46	91.506,60	137.471,82	194.273,60
+ Depreciaciones (pág. 132)			5.429,55	5.429,55	5.429,55	5.429,55	5.429,55
+ Amortizaciones (pág. 132)			400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
- Inversiones (pág. 121)		-127.134,70	-2.921,36	-3.359,56	-3.863,49	-4.443,02	-5.109,47
Inversión en Capital de Trabajo (pág. 124)		-102.937,45					102.937,45
+ Préstamo (pág. 129)		138.043,29					
- Pago de Amortización de Capital (pág. 134)			-22.387,24	-24.737,90	-27.335,38	-30.205,59	-33.377,18
+ Valor de rescate (pág. 132)							67.602,28
Flujo de Caja Libre (FCL)		-88.028,86	9.154,92	32.168,56	66.137,28	108.652,77	332.156,22
Flujo de Caja Actualizado Año 0		-88.028,86	8.150,60	25.497,74	46.671,48	68.262,32	185.788,03
CPPC (pág. 134)	12,32%						
VAN	242.341,31						
TIR	55%						

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (FLUJO DE CAJA APALANCADO/OPTIMISTA)			
PERIODO	FCL <i>(pág. 139)</i>	FCL DESCONTADO <i>(pág. 139)</i>	FCL DESCONTADO ≥ INVERSIÓN
0	-92.028,86	-92.028,86	-92.028,86
1	9.154,92	8.150,60	-83.878,26
2	32.168,56	25.497,74	-58.380,52
3	66.137,28	46.671,48	-11.709,04
4	108.652,77	68.262,32	56.553,28
5	332.156,22	185.788,03	242.341,31

FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO (ESCENARIO PESIMISTA)							
Años		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas			42.518	48.896	56.230	64.665	74.364
Inflación	5,49%						
Precio			5,00	5,27	5,56	5,87	6,19
Crecimiento de ventas	15,00%						
Ingresos			212.590,00	257.900,37	312.867,96	379.551,08	460.446,70
- Costos de producción (pág. 130)			95.819,87	101.605,12	106.885,16	112.455,07	118.330,78
- Gatos operativos (pág. 130)			104.599,57	116.069,33	122.419,58	129.118,45	136.185,10
- Gastos financieros (pág. 130)			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad antes de intereses e impuestos			12.170,56	40.225,92	83.563,23	137.977,55	205.930,83
- impuestos (trabajadores, IR)	36,25%		4.411,83	14.581,89	30.291,67	50.016,86	74.649,92
Utilidad Neta			7.758,73	25.644,02	53.271,56	87.960,69	131.280,90
+ Depreciaciones (pág. 132)			5.429,55	5.429,55	5.429,55	5.429,55	5.429,55
+ Amortizaciones (pág. 132)			400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
- Inversiones (pág. 121)		-127.134,70	-2.921,36	-3.359,56	-3.863,49	-4.443,02	-5.109,47
Inversión en Capital de Trabajo (pág. 124)		-102.937,45					102.937,45
+ Préstamo (pág. 129)		0,00					
- Pago de Amortización de Capital (pág. 134)			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Valor de rescate (pág. 132)							67.602,28
Flujo de Caja Libre (FCL)		-226.072,15	10.666,93	28.114,01	55.237,62	89.347,23	302.540,71
Flujo de Caja Actualizado Año 0		-226.072,15	9.496,74	22.283,99	38.979,85	56.133,40	169.222,90
CPPC (pág. 134)	12,32%						
VAN	66.044,73						
TIR	19%						

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO/PESIMISTA)			
PERIODO	FCL <i>(pág. 141)</i>	FCL DESCONTADO <i>(pág. 141)</i>	FCL DESCONTADO ≥ INVERSIÓN
0	-230.072,15	-230.072,15	-230.072,15
1	10.666,93	9.496,74	-220.575,41
2	28.114,01	22.283,99	-198.291,42
3	55.237,62	38.979,85	-159.311,57
4	89.347,23	56.133,40	-103.178,17
5	302.540,71	169.222,90	66.044,73

FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO (ESCENARIO ESPERADO)							
Años		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas			47.242	54.328	62.478	71.849	82.627
Inflación	5,49%						
Precio			5,00	5,27	5,56	5,87	6,19
Crecimiento de ventas	15,00%						
Ingresos			236.210,00	286.554,62	347.629,44	421.721,44	511.605,04
- Costos de producción (pág. 130)			95.819,87	101.605,12	106.885,16	112.455,07	118.330,78
- Gatos operativos (pág. 130)			104.599,57	116.069,33	122.419,58	129.118,45	136.185,10
- Gastos financieros(pág. 130)			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad antes de intereses e impuestos			35.790,56	68.880,16	118.324,70	180.147,91	257.089,16
- impuestos (trabajadores, IR)	36,25%		12.974,08	24.969,06	42.892,70	65.303,62	93.194,82
Utilidad Neta			22.816,48	43.911,11	75.432,00	114.844,29	163.894,34
+ Depreciaciones (pág. 132)			5.429,55	5.429,55	5.429,55	5.429,55	5.429,55
+ Amortizaciones (pág. 132)			400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
- Inversiones (pág. 121)		-127.134,70	-2.921,36	-3.359,56	-3.863,49	-4.443,02	-5.109,47
Inversión en Capital de Trabajo (pág. 124)		-102.937,45					102.937,45
+ Préstamo (pág. 129)		0,00					
- Pago de Amortización de Capital (pág. 134)			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Valor de rescate (pág. 132)							67.602,28
Flujo de Caja Libre (FCL)		-226.072,15	25.724,68	46.381,10	77.398,05	116.230,83	335.154,15
Flujo de Caja Actualizado Año 0		-226.072,15	22.902,61	36.763,02	54.617,93	73.023,32	187.464,88
CPPC (pág. 134)	12,32%						
VAN	144.699,62						
TIR	27%						

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO/ESPERADO)			
PERIODO	FCL <i>(pág. 143)</i>	FCL DESCONTADO <i>(pág. 143)</i>	FCL DESCONTADO ≥ INVERSIÓN
0	-230.072,15	-230.072,15	-230.072,15
1	25.724,68	22.902,61	-207.169,53
2	46.381,10	36.763,02	-170.406,52
3	77.398,05	54.617,93	-115.788,58
4	116.230,83	73.023,32	-42.765,26
5	335.154,15	187.464,88	144.699,62

FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO (OPTIMISTA)							
Años		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas			51.966	59.761	68.725	79.034	90.889
Inflación	5,49%						
Precio			5,00	5,27	5,56	5,87	6,19
Crecimiento de ventas	15,00%						
Ingresos			259.830,00	315.208,87	382.390,91	463.891,80	562.763,37
- Costos de producción (pág. 130)			95.819,87	101.605,12	106.885,16	112.455,07	118.330,78
- Gatos operativos (pág. 130)			104.599,57	116.069,33	122.419,58	129.118,45	136.185,10
- Gastos financieros (pág. 130)			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad antes de intereses e impuestos			59.410,56	97.534,41	153.086,17	222.318,27	308.247,50
- impuestos (trabajadores, IR)	36,25%		21.536,33	35.356,22	55.493,74	80.590,37	111.739,72
Utilidad Neta			37.874,23	62.178,19	97.592,43	141.727,90	196.507,78
+ Depreciaciones (pág. 132)			5.429,55	5.429,55	5.429,55	5.429,55	5.429,55
+ Amortizaciones (pág. 132)			400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
- Inversiones (pág. 121)		-127.134,70	-2.921,36	-3.359,56	-3.863,49	-4.443,02	-5.109,47
Inversión en Capital de Trabajo (pág. 124)		-102.937,45					102.937,45
+ Préstamo (pág. 129)		0,00					
- Pago de Amortización de Capital (pág. 134)			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Valor de rescate (pág. 132)							67.602,28
Flujo de Caja Libre (FCL)		-226.072,15	40.782,43	64.648,18	99.558,49	143.114,43	367.767,59
Flujo de Caja Actualizado Año 0		-226.072,15	36.308,49	51.242,04	70.256,01	89.913,25	205.706,86
CPPC (pág. 134)	12,32%						
VAN	223.354,51						
TIR	35%						

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO/OPTIMISTA)			
PERIODO	FCL <i>(pág. 145)</i>	FCL DESCONTADO <i>(pág. 145)</i>	FCL DESCONTADO ≥ INVERSION
0	-230.072,15	-230.072,15	-230.072,15
1	40.782,43	36.308,49	-193.763,66
2	64.648,18	51.242,04	-142.521,61
3	99.558,49	70.256,01	-72.265,60
4	143.114,43	89.913,25	17.647,65
5	367.767,59	205.706,86	223.354,51