



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA
Y COMERCIALIZADORA DE UNA BEBIDA ESPIRITUOSA DE MARACUYÁ A
BASE DE LICOR DE CACAO CON ENVASES IMPORTADOS

Autora

Gladys Jael Venegas Llerena

Año
2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**Plan de negocios para la creación de una empresa productora y
comercializadora de una bebida espirituosa de maracuyá a base de licor
de cacao con envases importados**

Trabajo De Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniera en Negocios Internacionales

Profesor Guía

Ing. Pavón Rosero Luis Eduardo

Autor

Gladys Jael Venegas Llerena

Año

2017

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Luis Eduardo Pavón, MBA

TUTOR

C.I. 1709740896

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro(amos) haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

María Esther González Huerta

C.I. 1713139283

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Gladys Jael Venegas Llerena

C.I. 1719591958

Agradecimientos

Quiero dedicar este trabajo a mi madre, quien me ha hecho la mujer que soy. Sin ella no sabría el significado del amor y del respeto.

Gracias por el apoyo y dedicación incondicional que ha permitido que alcance mis metas y objetivos; Siempre Guiándome por los caminos correctos que hemos decidido tomar juntas.

Gracias a todo lo que has hecho por mí; ya que ser un padre y una madre al mismo tiempo no ha sido fácil.

Gracias mamita.

RESUMEN

El presente plan de negocio contempla la creación de la empresa "MaraKaw", dedicada a la producción y comercialización de una bebida espirituosa a base de la baba de cacao con sabor a maracuyá. Esta bebida se va a enfocar en hoteles y restaurantes de lujo y de primera categoría de la ciudad de Quito. Generando un valor agregado y fidelización de clientes para estos establecimientos.

El objetivo principal es fomentar la producción ecuatoriana, generando plazas de empleo y un mejor manejo de los centros de acopio de las diferentes fincas mediante este producto. Al utilizar la baba del cacao se está brindando al cacao una innovación, ya que esta baba es desperdiciada y desechada. Los licores de cacao son producidos en base a la semilla de cacao, mientras que MaraKaw aprovecha la baba de cacao como principal materia prima del producto.

Para este plan se realizó investigación cualitativa y cuantitativa, en la cual se usó como herramientas como encuestas, grupos focales y entrevista a expertos. Dichos resultados ayudaron a encontrar el segmento de mercado ideal, y las características que el producto debe tener. El 70% de los hoteles y restaurantes de lujo y de primera categoría de la ciudad de Quito están dispuestos a brindar esta bebida como un coctel de bienvenida para sus clientes, basándose en que mediante esta estrategia se lograra la lealtad de los clientes y una mayor demanda. Gracias a la entrevista a expertos se logró saber las principales características de un licor tales como el olor, el sabor y la presentación. En el grupo focal se pudo notar la aceptación hacia esta bebida espirituosa con algunas recomendaciones, como los diferentes tipos de sabores que esta debería tener.

Se necesita una inversión de USD \$72,480, en este valor está incluido los activos fijos y tangibles. Para el capital de trabajo el 59% será propio y el 41% financiado. El plan de negocios es viable ya que se ha obtenido un VAN positivo de \$189,756 y un TIR de 42,11% y un período de recuperación de 3 años.

ABSTRACT

This business plan contemplates the creation of the company "MaraKaw", dedicated to the production and commercialization of a spirit drink based on the cocoa slim flavored with passion fruit extract. This drink is going to be focused on hotels and restaurants, luxury and first class of the city of Quito. Where added value and loyalty of customers for these establishments will be generated

The main objective is to promote the Ecuadorian production, generating jobs and better management of warehouses of different farms by the production of this product. By using the cocoa extract, cocoa has an innovation; this raw material has been wasted and discarded. Cocoa liquors are produced based on cocoa seed, while MaraKaw takes advantage of the cocoa slim as main raw material of the product.

For this plan, qualitative and quantitative research was realized in which tools such as surveys, focus groups, and interview experts had been used. These answers helped to find out the ideal segment market, and the principal characteristics that a good product must have. 70% of hotels and restaurants, luxury and first class of the city of Quito are willing to give this drink as a welcome cocktail to their customers, based on the principal idea that this strategy will achieve the loyalty of customers and a higher demand. The expert interviews allowed us to know the main characteristics of a liqueur such as smell, taste and presentation. In the focus group we could notice acceptance to this spirit drink with some recommendations, such as the different types of flavors that this should have.

The investment will be of USD \$72,480, this value includes fixed and tangible assets. The net capital will be divided in 59% by own capital and 41% financed. The business plan is viable since it has obtained a positive VAN \$189,756 and a TIR of 42.11% and a recovery period of 3 years.

INDICE

1	INTRODUCCION	1
1.1	Justificación del trabajo.....	1
1.1.1	Objetivo General.....	2
1.1.2	Objetivos Específicos	2
2	ANÁLISIS DE ENTORNOS	3
2.1	Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1	Análisis PESTEL.....	3
3	ANÁLISIS DEL CLIENTE	11
3.1	Investigación cuantitativa.....	11
3.1.1	Resultados de las encuestas.....	11
3.1.2	Conclusiones de las encuestas	12
3.2	Investigación cualitativa	13
3.2.1	Entrevistas con expertos	13
3.2.2	Conclusiones de la entrevista.....	14
3.2.3	Entrevistas con expertos	15
	<i>ENTREVISTA 2 (Ver Anexo 3)</i>	<i>15</i>
3.2.4	Conclusión de la entrevista.....	16
3.2.5	Resultados Grupo focal	17
4	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	19
4.1	Descripción de la oportunidad de negocio encontrada.	19
5	PLAN DE MARKETING.....	21
5.1	Estrategia general de marketing.....	21
5.1.1	Mercado objetivo	21
5.1.2	Propuesta de valor.....	23
5.2	Mezcla de marketing.....	23
5.2.1	Producto:	23
5.2.2	Plaza.....	25
5.2.3	Precio:	26

5.2.4 Promoción:	27
6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	29
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización	29
6.1.1 Misión	29
6.1.2 Visión:.....	30
6.1.3 Objetivos de la organización.....	30
6.2 Plan de operaciones	31
6.3 Estructura organizacional	33
6.3.2 Perfiles de los trabajadores	34
7 EVALUACIÓN FINANCIERA	35
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	35
7.1.1 Proyección de ingresos	35
7.1.2 Proyección de costos.....	36
7.1.3 Proyección de gastos	36
7.1.4 Conclusiones	36
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital....	37
7.2.1 Inversión Inicial.....	37
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	37
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.....	38
7.4.1 Criterios de valoración	38
7.5 Índices financieros.....	39
8 Conclusiones.....	40
9 Referencias:	42
ANEXOS	47

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Hectáreas cosechadas de cacao	1
Tabla 2. Matriz EFE.....	8
Tabla 3: Establecimientos	21
Tabla 4. Factores de mercado.....	22
Tabla 5: Factores de elección de país.....	24
Tabla 6. Costo materia prima	26
Tabla 7 Costo mano de obra	26
Tabla 8. Costos de publicidad	29
Tabla 9: Objetivos de la organización	30
Tabla 10: Perfil de trabajadores	34
Tabla 11. Tendencia de consumo	35
Tabla 12. Proyección anual ingresos	36
Tabla 13 Proyección anual costos.....	36
Tabla 14. Índices Financieros.....	39

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Presentación de producto	Figura 2. Logo y Eslogan.....	25
Figura 3. Canal de distribución.....		25
Figura 4: Porcentaje de Población con celular Tomado de: INEC, 2015.....		28
Figura 5. Ciclo de Operaciones.....		31
Figura 6. Estructura Organizacional.....		33
Figura 7. Inversión y Deuda.		37

1 INTRODUCCION

El plan de negocio a realizar busca ingresar al mercado de la comercialización y producción de bebidas alcohólicas en los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría de la ciudad de Quito; generando un valor agregado como lo es la baba del cacao, motivando a los pequeños y medianos productores a innovarse y crecer.

1.1 Justificación del trabajo

En el Ecuador existen 32111 hectáreas de cacao, las cuales tienen una producción de 185 toneladas métricas de cacao al año (MAGAP, 2015); de esta producción se pueden extraer 407902 libras de baba de cacao la misma que hasta la presente ha sido desechada o utilizada para generar abono.

Considerando que esta baba de cacao no es considerada un desecho sino una merma pues se la puede volver a reutilizar; en este caso específico para la producción de un licor de cacao

En el Ecuador existen fincas de cacao distribuidas por provincias según el siguiente detalle.

Tabla 1 Hectáreas cosechadas de cacao

PROVINCIA	HECTAREAS
EL ORO	18.595 Ha cosechadas
AZUAY	6.806 Ha cosechadas
ZAMORA	1.418 Ha cosechadas
NAPO	5.076 Ha cosechadas
PASTAZA	216 Ha cosechadas

Tomado de: INEC, 2015

Por otra parte, de acuerdo al informe estadístico del INEC del 2014, en el Ecuador 900 mil personas consumen bebidas alcohólicas al año; y como se puede apreciar el consumo se ha ido incrementando durante los últimos 3 años.

Es así que si una de las materias primas tendría un costo 0, para la producción y comercialización de una bebida alcohólica basada en la baba de cacao, y en

base a las proyecciones que en forma posterior se las va a presentar, podremos demostrar la rentabilidad de la idea de negocio actual y en sus proyecciones futuras.

1.1.1 Objetivo General

Analizar la viabilidad para la ejecución de una empresa productora y comercializadora de una bebida espirituosa basada en la baba de cacao con sabor a maracuyá.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Analizar el entorno externo de la industria para conocer cuáles son las oportunidades y amenazas de la misma.
- Desarrollar una investigación cuantitativa y cualitativa con el fin de entender las preferencias, comportamientos y necesidades del mercado objetivo
- Plantear una oportunidad de negocio que brinde un valor agregado a los clientes.
- Diseñar un plan de marketing con el objetivo de fidelizar a los clientes para con la empresa.
- Formular un plan de operaciones que se ajuste a la estructura de la empresa de acuerdo a sus procesos.
- Evaluar las proyecciones financieras para validar la viabilidad económica y financiera como oportunidad de negocio.

2 ANÁLISIS DE ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Análisis PESTEL

Para empezar analizar el entorno, se debe tener en cuenta el CIU de la misma. En este caso es C1101.02 que se refiere a *ELABORACION DE MEZCLA DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS DESTILADAS Y PREPARADOS ALCOHOLICOS COMPUESTOS: CREMAS Y OTRAS BEBIDAS ALCOHOLICAS AROMATIZADAS Y AZUCARADAS*. (SUPERCIAS, 2016).

2.1.1.1 Análisis de entorno

VARIABLE	IMPACTO
POLITICO	
Arancel de exportación: Para la subpartida: 2208.90.90 la cual corresponde a: Alcohol etílico sin desnaturalizar con grado alcohólico volumétrico inferior al 80% vol; aguardientes licores y demás bebidas espirituosas: Los demás: Los demás. Existe el 10,80% de arancel preferencial.	Esta variable es una oportunidad ya que el arancel preferencial permite que el precio sea menor al entrar a otro mercado, esto quiere decir que el costo y el precio será igual o parecido al del país de origen.
Barreras no arancelarias: Para la subpartida: 2208.90.90 la cual corresponde a: Alcohol etílico sin desnaturalizar con grado alcohólico volumétrico inferior al 80% vol; aguardientes licores y demás bebidas espirituosas: Los demás: Los demás. No existen barreras no arancelarias para ingresar a Panamá. (Trademap,2015)	Esta variable es una oportunidad ya que en un futuro la industria va a querer abrir mercado internacionalmente y esto disminuye las barreras de entrada a otros países.
Impuesto salida de divisas para la importación: El impuesto a la salida de divisas es el 5% del total de la factura.	Esta variable es una amenaza ya que al tener este impuesto, el costo y el precio del producto deberán aumentar.
Acuerdos comerciales: Según el ministerio de comercio exterior, Ecuador posee más de 40 acuerdos comerciales algunos de ellos como: <ul style="list-style-type: none"> • Bloque ALBA, CAN • Acuerdo de Cartagena 	Esta variable es una amenaza ya que al tener algunos acuerdos comerciales las barreras de entrada son mínimas.

<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo de Complementación Económica con: Guatemala, Chile, MERCOSUR-CAN, Cuba. • Acuerdo con la UE, entre otros 	
<p>Normativa INEN NTE 1837: Según la normativa para los requisitos de bebidas alcohólicas en el Ecuador, existen 4 requisitos que tienen que ver con el agua utilizada, olor, color y sabor de la materia prima utilizadas y los niveles máximos permitidos.</p>	<p>Esta variable es una oportunidad ya que existen pocos requisitos permitiendo entrar a la industria.</p>
<p>Arancel de importación Para la subpartida: 2208.90.90 la cual corresponde a: Alcohol etílico sin desnaturalizar con grado alcohólico volumétrico inferior al 80% vol; aguardientes licores y demás bebidas espirituosas: Los demás: Los demás. Existe el 2,33% de arancel advalorem. (Market Access Map,2016)</p>	<p>Esta variable es una amenaza ya que al tener un arancel bajo, y al estar en esta subpartida licores que ya se encuentran posicionados en el mercado, el precio será parecido al del mercado local.</p>
<p>Barreras arancelarias: Para la subpartida 18010019. Referente a : Cacao en grano, entreo o partido : Los demás. Existe el 20% de arancel.(Market Access Map,2016)</p>	<p>Esta variable es una oportunidad ya que el cacao internacional será menos accesible que el nacional, y siendo esta la materia prima principal es mejor que sea ecuatoriano.</p>
<p>Ley orgánica: La alza de impuestos a bebidas alcohólicas y cigarrillos, aumentando el precio de las bebidas a 7,24\$ por cada litro puro de alcohol, y en el caso de la cerveza 12\$ por cada litro de alcohol puro.</p>	<p>Esta variable es una amenaza ya que desequilibra los precios que la industria y que cada empresa tiene planteado.</p>
ECONÓMICO	
<p>Crecimiento industrial: La industria tiene un crecimiento del 3,50% en un período de 6 años. (SRI,2016)</p>	<p>Esta variable es una oportunidad ya que existe un potencial para que la industria siga en crecimiento y aportando más al sector.</p>
<p>Aporte de la industria al PIB: La industria aporta el 0,00023% al PIB. (SRI,2016)</p>	<p>Esta variable es una amenaza ya que al momento si la industria desaparece no tendrá un impacto importante en el PIB.</p>
<p>Valor de importaciones: Para la subpartida 2208.90.90 el monto de</p>	<p>Esta variable es una oportunidad ya que la competencia se transforma en</p>

importaciones es de 761 miles de dólares. (Trademap,2016)	nacional, ya que la internacional es mínima.
Valor de importaciones: Para la subpartida 1801.00. Correspondiente al cacao es de 30 toneladas anuales(Trademap,2016)	Esta variable es una oportunidad ya que la materia prima principal es el cacao, y el cacao es uno de los principales productos no petroleros dentro de la balanza comercial.
Valor exportaciones: Para la subpartida 2208.90. El monto exportado al 2016 según el Trademap fue de 5 toneladas anuales.	Esta variable es una amenaza ya que si la industria espera internacionalizarse no posee los recursos necesarios para hacerlo.
Balanza comercial: Para la subpartida 2208.90 el saldo comercial de esta es de -170 miles de dólares al 2015 y de -261 para el 2014. En cuanto a la cantidad se tiene una diferencia de 25 toneladas anuales.	Esta variable es una amenaza ya que la industria está importando más de lo que exportando deteniendo un poco el crecimiento de la industria como tal.
SOCIAL	
Consumo de alcohol: Según el INEC, más de 900 mil ecuatorianos consumen alcohol.	Esta variable es una oportunidad ya que quiere decir que existe una variable social para conseguir el crecimiento de la industria.
Acuerdo Ministerial 1470: El acuerdo ministerial declara que ciertos establecimientos tales como restaurantes y hoteles, podrán brindar bebidas alcohólicas hasta cierto horario.	Esta variable es una amenaza ya que el consumo del mismo está restringido en ciertas horas, es decir que no se puede brindar a todas horas.
Tendencia por la innovación de licores: Al momento algunos tragos como la cerveza se han innovado. La cerveza actualmente ha hecho un cambio creando cerveza artesanal con el fin de darle un giro a la cerveza como tal. En los último 5 años este fenómeno ha crecido de manera que el ministerio de turismo ha creado un "Tour de la cerveza artesanal" para turistas extranjeros y nacionales como un plus al tema gastronómico.(Ministerio de Turismo,2015)	Esta variable es una amenaza ya que la tendencia por consumir este tipo de bebida alcohólica está impactando en los ecuatorianos cada vez haciendo que se vuelva en una tendencia.
TECNOLÓGICO	
Disponibilidad de maquinaria: En Ecuador existen 3 empresas que venden el tipo de maquinaria que se necesita para la producción de una bebida alcohólica	Esta variable es una amenaza ya que al no a existir la disponibilidad necesaria para la maquinaria, esto hace que la maquinaria sea importada y los costos para el producto sean superiores.
Innovación del licor: Anteriormente	Esta variable es una oportunidad ya

la base del licor se fermentaba por sí sola, hoy en día existen procesos por los cuales pasa el alcohol en el cual las máquinas intervienen en el proceso.	que los procesos del licor se realizan en menos tiempo aprovechando todos los recursos tecnológicos.
--	--

2.1.1.2 Análisis PORTER

VARIABLE	IMPACTO
BARRERAS DE ENTRADA	
Curva de experiencia: La curva de experiencia de la industria en promedio es de 3 años	La barrera de entrada es baja por lo que representa que es amenazante para la industria con respecto a potenciales competidores.
Competidores: En el mercado existen 23 empresas, como se mencionó anteriormente la curva de experiencia del mercado es de un promedio de 3 años.	Estas variables demuestran que la entrada de nuevos competidores es amenazante para la industria ya que es un mercado que falta por potenciar haciéndolo ver como un mercado objetivo.
Requisitos de capital: Los activos promedios de la industria es de 150 mil dólares, (Supercias,2016). Sin embargo existe solamente una empresa con un valor alto.	La barrera de entrada es alta por lo que es una oportunidad para la industria de contrarrestar el ingreso de competidores.
Canales de comercialización: Las empresas hoy en día están cambiando sus estrategias, por una de integración vertical, ya que esto ayuda a las economías de escala a fabricar el licor en menor costo y no solo comercializarlo.	Esta barrera de entrada es una oportunidad ya que en la industria no existen muchas empresas que fabriquen licor, más bien lo comercializan haciendo que la industria como tal crezca.
PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES	
Proveedores de cacao: En el Ecuador existen 106 empresas que se dedican al cultivo de cacao en todo el Ecuador. Basado en los datos del INEC, existen más de 30 mil hectáreas de cacao distribuidas en la Costa, Sierra y Oriente.	El poder negociación de los proveedores es bajo, ya que la cantidad de proveedores de cacao es alta. Existiendo una oportunidad para la industria ya que se puede elegir el mejor cacao con la mejor calidad sin tener preocupación por el precio o los términos de negociación.
Proveedores de esencia de maracuyá: En el Ecuador existen 14 empresas que se dedican a la fabricación de esencias.	El poder de negociación de los proveedores es alto ya que no existe una amplia variedad para este tipo de materia prima esto representa un factor amenazante para la industria con respecto al stock que se necesita.
Proveedores de vidrio: Hay 4 empresas que fabrican envases de vidrio en el país.	El poder de negociación de los proveedores de vidrio es alta, los proveedores de envases de vidrio son

	pocos por lo que resulta una amenaza para la industria.
PODER DE NEGOCIACIÓN CON CLIENTES	
Hoteles en la ciudad de Quito: en la ciudad de Quito existen 9 hoteles de lujo y 103 hoteles de primera categoría.	El poder con respecto a la negociación de los clientes es alto representando una amenaza para la industria ya que los clientes son los que den a conocer los requisitos y los términos de negociación.
Restaurantes en la ciudad de Quito: en la ciudad de Quito existen 20 restaurantes de lujo y 522 de primera categoría.	
AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	
<p>Productos sustitutos: Para analizar el ingreso de productos sustitutos, se analizó los siguientes CIU:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de bebidas malteadas como la cerveza. • Elaboración de bebidas destiladas como el whisky, coñac , aguardiente. • Elaboracion de vinos, entre otros. <p>Se estableció que existen 505 empresas que se dedican a esta elaboración de sustitutos. (Supercias,2016)</p>	Esta variable presenta una amenaza para la industria ya que el ingreso de productos sustitutos es alto. El ingreso promedio de los sustitutos es de 965 mil dólares anuales demostrando que el ingreso que ellos presentan es mayor al de la industria. Presentando que los productos son mayores.
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	
Competidores: a pesar que existen 23 empresas en este mercado, existe un solo líder que abarca el 79% de los ingresos de la industria.(SRI,2016)	Al existir un solo competidor, esto quiere decir que la rivalidad entre competidores es baja convirtiendo en una oportunidad para la industria. Esto quiere decir que se pueden crear mejores estrategias y conseguir el crecimiento de la industria.

2.1.1.3 Matriz EFE

Tabla 2. Matriz EFE

MATRIZ EFE			
FACTORES EXTERNOS CLAVE	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Competidores: a pesar que existen 23 empresas en este mercado, existe un solo líder que abarca el 79% de los ingresos de la industria.(SRI,2016)	0,06	3	0,18
2. Proveedores de cacao: En el Ecuador existen 106 empresas que se dedican al cultivo de cacao en todo el Ecuador. Basado en los datos del INEC, existen más de 30 mil hectáreas de cacao distribuidas en la Costa, Sierra y Oriente.	0,055	4	0,22
3. Requisitos de capital: Los activos promedios de la industria es de 150 mil dólares, (Supercias,2016). Sin embargo existe solamente una empresa con un valor alto.	0,025	1	0,025
4. Consumo de alcohol: Según el INEC, más de 900 mil ecuatorianos consumen alcohol	0,032	4	0,128
5. Barreras arancelarias: Para la subpartida 18010019. Referente a : Cacao en grano, entreo o partido : Los demás. Existe el 20% de arancel.(Market Access Map,2016)	0,035	2	0,07
6. Normativa INEN NTE 1837: Según la normativa para los requisitos de bebidas alcohólicas en el Ecuador, existen 4 requisitos que tienen que ver con el agua utilizada, olor, color y sabor de la materia prima utilizadas y los niveles máximos permitidos.	0,045	3	0,135
7. Barreras no arancelarias: Para la subpartida: 2208.90.90 la cual corresponde a: Alcohol etílico sin desnaturalizar con grado alcohólico volumétrico inferior al 80% vol; aguardientes licores y demás bebidas espirituosas: Los demás: Los demás. No existen barreras no arancelarias para ingresar a Panamá.	0,04	3	0,12
8. Crecimiento industrial: La industria tiene un crecimiento del 3,50% en un período de 6 años. (SRI,2016)	0,093	4	0,372
9. Canales de comercialización: Las empresas hoy en día están cambiando sus estrategias, por una de integración vertical, ya que esto ayuda a las economías de escala a fabricar el licor en menor costo y no solo comercializarlo.	0,063	2	0,126

AMENAZAS			
<p>10. Productos sustitutos: Para analizar el ingreso de productos sustitutos, se analizó los siguientes CIUU:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de bebidas malteadas como la cerveza. • Elaboración de bebidas destiladas como el whisky, coñac , aguardiente. • Elaboracion de vinos, entre otros. 	0,09	3	0,27
Se estableció que existen 505 empresas que se dedican a esta			
<p>11. Hoteles en la ciudad de Quito: en la ciudad de Quito existen 9 hoteles de lujo y 103 hoteles de primera categoría.</p>	0,08	4	0,32
Restaurantes en la ciudad de Quito : en la ciudad de Quito existen 20 restaurantes de lujo y 522 de primera categoría.			
<p>12. Proveedores de vidrio: Hay 4 empresas que fabrican envases de vidrio en el país.</p>	0,075	3	0,225
<p>13. Proveedores de esencia de maracuyá: En el Ecuador existen 14 empresas que se dedican a la fabricación de esencias.</p>	0,07	1	0,07
<p>14. Competidores: En el mercado existen 23 empresas</p>	0,05	2	0,1
<p>15. Curva de experiencia: La curva de experiencia de la industria en promedio es de 3 años</p>	0,047	1	0,047
<p>16. Disponibilidad de maquinaria: En Ecuador existen 3 empresas que venden el tipo de maquinaria que se necesita para la producción de una bebida alcohólica</p>	0,065	3	0,195
<p>17. Acuerdo Ministerial 1470: El acuerdo ministerial declara que ciertos establecimientos tales como restaurantes y hoteles, podrán brindar bebidas alcohólicas hasta cierto horario.</p>	0,02	2	0,04
<p>18. Balanza comercial: Para la subpartida 2208.90 el saldo comercial de esta es de -170 miles de dólares al 2015 y de -261 para el 2014. En cuanto a la cantidad se tiene una diferencia de 25 toneladas anuales.</p>	0,01	2	0,02
<p>19. Aporte de la industria al PIB: La industria aporta el 0,00023% al PIB. (SRI,2016)</p>	0,03	3	0,09
<p>20. Ley orgánica: La alza de impuestos a bebidas alcohólicas y cigarrillos, aumentando el precio de las bebidas a 7,24\$ por cada litro puro de alcohol, y en el caso de la cerveza 12\$ por cada litro de alcohol puro.</p>	0,015	3	0,045
TOTAL	1		2.798

Al cuantificar los factores sobre las amenazas y oportunidades más importantes, la matriz EFE nos da un valor de 2,798. Esto quiere decir que la puntuación ponderada se encuentra por encima del promedio que es 2,5 por lo que se puede concluir que la empresa está preparada para aprovechar las oportunidades externas y evitar las amenazas a las que se puede enfrentar. Sin embargo esto no quiere decir que no se tienen más oportunidades de mejora, al contrario se deben aprovechar todas las oportunidades que se presenten y afrontar las amenazas que se presentan.

2.1.1.4 CONCLUSIONES:

1. Una de las variables más importantes que influyen en la parte política son las barreras no arancelarias y arancelarias que el país ha impuesto, ya que esto genera una oportunidad de mercado aprovechando los recursos nacionales ayudando a reducir los costos y al crecimiento de la industria como tal.
2. El crecimiento industrial es uno de los factores más importantes en el aspecto económico, ya que nos muestra un mercado el cual se encuentra totalmente accesible con posibilidades de crecer. Sin embargo la aportación del PIB que este posee es baja a comparación del resto de la industria por lo que no es una industria importante para el país.
3. El consumo de alcohol en los ecuatorianos es alta en el país por lo que genera una fortaleza en la industria la cual permite que el mercado como tal se siga expandiendo.
4. Al no existir un alta demanda de maquinaria en el Ecuador esto genera una amenaza hacia la industria ya que siempre se debe innovar y al tener que importar la maquinaria genera más costos para el precio final al consumidor.
5. Si bien la industria está en crecimiento, una de las barreras de entrada más importantes es el de los competidores, ya que existen solo 23 empresas en la industria y las barreras para entrar son mínimas ya sean por los requisitos o por la curva de experiencia que la industria posee.
6. Al tener 106 empresas productoras de cacao con más de 30 mil hectáreas, genera que el poder de negociación con los proveedores sea

bajo ya que todos poseen una calidad reconocida del cacao el cuál es la materia prima principal.

7. En el país existen 655 hoteles y restaurantes de lujo y de primera categoría por lo que hace que el poder de negociación con los clientes sea alta, por lo que ellos dan los términos de negociación y el stock para la empresa siendo este un factor amenazante.
8. Los productos sustitutos para esta industria son bebidas que ya poseen un reconocimiento o posicionamiento en el mercado, por lo que los productos sustitutos son uno de los factores más amenazantes para la industria.
9. Existe una sola empresa como líder de mercado, esto se convierte en una oportunidad para las demás empresas ya que se pueden crear estrategias como alianzas estratégicas o joint ventures para poder llegar al mismo nivel que el líder de mercado.

3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cuantitativa

La técnica de encuesta para obtener información se basa en el interrogatorio de los individuos, a quienes se les plantea una variedad de preguntas “con respecto a su comportamiento, intenciones, actitudes, conocimiento, motivaciones, así como características demográficas y de su estilo de vida” (Malhotra, 2008, p. 45).

3.1.1 Resultados de las encuestas

3.1.1.1 Preferencia de consumo y comportamiento de compra

- El 70% de los hoteles y restaurantes encuestados les gustaría ofrecer este licor como coctel de bienvenida. Por lo que se puede determinar que existe un interés por parte de estos.
- Al preguntar si comprarían el producto, el 58% respondió definitivamente sí. Este resultado es un indicador de la aceptación del producto.
- Después de haber conocido las presentaciones, el 82% de los encuestados respondió que estarían dispuestos a pagar un valor de 20 a 30 dólares por la botella de 1L.

- Al preguntar si ofertarían este licor como venta en los establecimientos el 66% respondió que sí, sin embargo el 34% contestó que no.
- El 82% de los encuestados respondieron que el ofertar este tipo de bebida como coctel de bienvenida generaría un valor agregado a su tarifa promocional.

3.1.1.2 Necesidades de cliente y mercado objetivo

- Por la parte del sabor, el 62% respondió que el licor posee un sabor agradable, el 22% le pareció muy agradable y solo un 16% le pareció poco agradable, deduciendo que el sabor es aceptable.
- Se puede observar que el 54% de los encuestados preferirían la presentación de 1l, sin embargo el 34% preferirían la presentación de 750 ml y solo un 12% la de 1,5l. Este indicador es de suma importancia ya que tanto la presentación de 1L como la de 750 ml tendrían acogida en el mercado.
- De los establecimientos encuestados, el 73% contestó que el impacto hacia el cliente al brindar este licor como bienvenida sería alto. Ninguno de los encuestados respondió que el impacto sería bajo.
- Al momento de preguntar sobre el rango de edad, el 49% respondió más de 35, mientras que el 39% entre 25 a 35 años.
- Un 48% respondió que quienes tendrían más aceptación ante este tipo de bebidas son mujeres, sin embargo un 32% contestó que hombres y un 20% no definido.

3.1.2 Conclusiones de las encuestas

3.1.2.1 Preferencias de consumo y comportamiento de compra

- La oferta de venta de este licor hacia los clientes se encuentra dividida sin embargo si lo harían ya que el cacao es un producto reconocido internacionalmente.
- Las personas que tendrían mejor aceptación para este tipo de bebidas son las mujeres, sin embargo los hombres y personas con género no definido también lo tomarían si este fuese de bienvenida.
- La presentación del producto debe ser de 1L sin embargo la botella de 750 ml puede ser tomada como alternativa.

3.1.2.2 Necesidades de cliente y mercado objetivo

- Existe una aceptación por parte de establecimientos como restaurantes y hoteles de lujo y primera categoría, ya que para ellos se generaría un valor agregado y una fidelización por parte de los clientes ofertando esta bebida como coctel de bienvenida.
- El rango de edad de aceptación es de 25 a 65 años de edad, ya que los porcentajes más altos fueron de 25 a 35 y más de 35.
- El precio según lo encuestado es entre 20 y 30 dólares.

3.2 Investigación cualitativa

3.2.1 Entrevistas con expertos

Las entrevistas son un método cualitativo las cuales consisten en realizar preguntas concretas para poder obtener mayor información por parte del entrevistado.

3.2.1.1 ENTREVISTA 1 (Ver Anexo 3)

Nombre: Ing. Pablo Lazo

Especialidad: Ingeniero en alimentos

Actividad económica: Administrador empresa Nummer

La entrevista realizada al Ing. Pablo Lazo se la realizó con el objetivo de conocer la presentación y principales características que una bebida alcohólica debe poseer en el mercado. Por lo que las preguntas están direccionadas para obtener respuestas sobre cómo se ve de mejor manera a este tipo de bebidas.

3.2.1.2 Preferencia de consumo y comportamiento de compra

- Una bebida hecha a bases de frutos contribuye un 25% al ambiente, ya que los desperdicios del mismo son reutilizados como abono para volver a plantar y de esta manera se está aportando con el medio ambiente, ya que no se está utilizando productos que lo contaminen.
- Las licorerías, mercados minoristas y restaurantes, son la mejor plaza para una bebida hecha a base de frutos.
- La presentación debe ser elegante y de color oscuro, parecido a la semilla del cacao haciendo notar que el producto procede de un cacao puro y de buena calidad.

- El 15% de las bebidas alcohólicas son provenientes de frutos, ya que el resto de bebidas alcohólicas son provenientes de cereales entre otros.
- La falta de materia prima para la presentación del producto tales como envases, etiquetas, tapas entre otras son las principales barreras, ya que las empresas que ya están posicionadas en el mercado las importan y esto genera un mayor costo de producción.
- El precio es una de las principales barreras ya que los consumidores prefieren un licor con menor precio.
- Los licores como: vodka, ron, whisky, entre otros, son considerados productos sustitutos.

3.2.1.3 Necesidades de cliente y mercado objetivo

- El sabor y el olor son las características más importantes del producto ya que debe tener un sabor dulce y un olor que sea agradable para el consumidor.
- El mejor medio de promoción y publicidad, es el boca a boca haciendo testear a las personas el producto en algunos puntos de venta como licorerías, supermercados apoyados también en las redes sociales que actualmente crean buena publicidad con bajos costos ya que en medios como la televisión, radio, vayas, etc; Está restringido este tipo de publicidades.
- Las bebidas que provienen de la destilación de cereales o frutos, son consideradas bebidas espirituosas ya que el etanol significa el alma de la bebida.
- Un licor hecho a base de cacao tendría un efecto diferente al mercado común de licores, ya que estos son ofertados en licorerías, y tiendas minoristas, por lo que sería más factible promocionarlo en restaurantes ya que sería más tomado en cuenta como un coctel.

3.2.2 Conclusiones de la entrevista

3.2.2.1 Preferencia de consumo y comportamiento de compra

Se concluye que basado en las respuestas del entrevistado, dada su experiencia, las personas prefieren un licor que tenga una presentación elegante, con un color oscuro y que posea un símbolo representativo de la marca.

Por otra parte las marcas que ya se encuentran posicionadas en el mercado prefieren importar los envases y algún tipo de materia prima por la calidad y por la disponibilidad que hay en el país.

3.2.2.2 Necesidades de cliente y mercado objetivo

Con respecto a las necesidades del cliente y mercado objetivo, se concluye que el mercado objetivo para este tipo de bebidas con los restaurantes, ya que no son licores comunes, más bien le está brindando un sentimiento de exclusividad al cliente.

La publicidad y promoción de este tipo de bebidas es el boca a boca y el manejo de las redes sociales que tienen un boom ahorita en cualquier tipo de mercado.

La necesidad de consumir una bebida con un sabor y un olor diferente es importante al momento de identificar el mercado y las características principales de una bebida alcohólica.

3.2.3 Entrevistas con expertos

ENTREVISTA 2 (Ver Anexo 3)

Nombre: Ing. Patricio Burneo

Especialidad: Administración de empresas

Actividad económica: Administrador Restaurante Pomelo

La entrevista realizada al Ing, Patricio Burneo está direccionada para conocer el mercado objetivo de su establecimiento, los proveedores de bebidas alcohólicas que maneja, la cantidad que solicita mensualmente para abastecer el mercado y otras características que debe tener cada proveedor para ingresar al establecimiento.

3.2.3.1 Preferencia de consumo y comportamiento de compra

- El establecimiento se da a conocer mediante redes sociales, publicidad en televisión, radial y prensa escrita. En algunas ocasiones el establecimiento se ha dado a conocer por medio del boca a boca de los clientes.

- La bebida alcohólica nacional que más se consume fuera de la cerveza es Liova, un gin ecuatoriano que se convierte en un coctel a base de frutas tales como la manzana, maracuyá y frutos rojos.
- Los principales licores en el tema de bebidas alcohólicas que más se consumen son whisky, ron, Fernet, Jack Daniel's, Jagger y Tintos de veranos entre otros.
- La cantidad que se compra mensualmente para abastecer el mercado es de 48 a 50 botellas, independientemente del licor que se pida.
- Para que los licores ingresen al establecimiento deben contar con las siguientes características:
 - ✓ Presentación exclusiva del envase
 - ✓ Sabor de la bebida
 - ✓ Calidad del licor
 - ✓ Cantidad del envase
 - ✓ Reconocimiento de la marca.
- Un coctel de bienvenida generaría fidelidad en los clientes porque da un valor agregado al establecimiento ya que no muchos poseen esta cualidad. Esto genera una retención de clientes significativa.

3.2.3.2 Necesidades del cliente y mercado objetivo

- El establecimiento lleva en la industria 3 años.
- La edad promedio de los clientes es de 18 y 28 años.
- El perfil de los clientes que visitan el restaurante son personas que son económicamente activas que disfrutan de un momento de relajación luego de sus actividades laborales.
- El promedio de personas que visitan el restaurante diariamente es de 80 a 100 personas.
- El 75% de las personas que visitan el establecimiento piden una bebida alcohólica al momento de consumir en el local.
- El precio del licor que se compra es entre \$20 a \$28.

3.2.4 Conclusión de la entrevista

3.2.4.1 Preferencia de consumo y comportamiento de compra

Basado en las respuestas del experto, se puede concluir que la mayoría de los licores que el establecimiento ofrece son internacionales y para que el licor sea

vendido en el establecimiento debe tener una buena presentación, ser un licor de calidad con un posicionamiento en el mercado. Sin embargo si existe la posibilidad de que un licor nacional sea promocionado y a la vez genere un valor agregado al establecimiento brindando un coctel de bienvenida.

3.2.4.2 Necesidades de cliente y mercado objetivo

Se concluye que la mayoría de los clientes que frecuentan el establecimiento son hombres y mujeres entre 18 y 28 años que disfrutan de un momento de ocio. El 75% de estos clientes consumen una bebida alcohólica al momento de visitar el lugar. Por otra parte mensualmente en promedio 2000 personas visitan este tipo de establecimientos es decir que el flujo de personas es medio, al brindar un licor de bienvenida esto generaría un mayor flujo de personas más la retención de las mismas. Es importante concluir que el precio de compra se encuentra entre los \$20 y \$28, esto hace que los precios sean parecidos a los que se encuentran en el mercado.

3.2.5 Resultados Grupo focal

Metodología:

En la ciudad de Quito 8 personas fueron escogidas para la recolección de información mediante un focus group. Hombres y mujeres entre 25 y 65 años. Para comenzar se solicitó que los participantes se presenten, brindándoles información sobre el objetivo del grupo focal y que serán grabados durante la sesión.

Se realizó algunas preguntas claves para conocer opiniones sobre la marca, el precio y la acogida que el producto tendría si este saliera a la venta enfocado a las 4p's y a la información fundamental que se debe conocer.

3.2.5.1 Conclusiones del Grupo focal

3.2.5.2 Preferencias de consumo y comportamiento de compra

- El 75% de los participantes no sabía lo que era una bebida espirituosa, el otro 25% lo deducía por el nombre del Espíritu del Ecuador.
- Se pudo observar que el 80% de los participantes estarían dispuestos a consumir este tipo de bebida ya que les agrada la idea de una bebida a base de la baba del cacao ya que consideran un tema novedoso ya que el cacao en sí ya tiene posicionamiento y renombre. En este 80%, la

mayoría son mujeres, sin embargo los hombres tendrían aceptación al igual que las personas con género no definido.

- El 50% de los participantes estuvieron de acuerdo que la producción nacional sería promocionada si se brinda este tipo de bebidas, sin embargo el otro 50% comentaron que más que dar promoción a la producción se estaría dando más promoción al establecimiento en el cual adquirieron el producto.

3.2.5.3 Necesidades de cliente y mercado objetivo

- De los 8 participantes que estuvieron presentes en el Grupo Focal, 3 opinaron que los licores hechos a base de frutos son una opción distinta y novedosa ya que los frutos le dan un sabor distinto a las bebidas alcohólicas, hace que posean un sabor dulce y no amargo como la mayoría de las bebidas. Por otro lado, los demás participantes comentaron que las bebidas a base de frutos son usadas para bienvenidas en restaurantes, o para dar como opción a las personas que van a celebrar su cumpleaños.
- Todos los participantes opinaron que les gustaría que algunos restaurantes y hoteles brindaran este licor de bienvenida ya que le generaría un plus al establecimiento y junto con esto fidelidad hacia el lugar.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada.

La oportunidad de Negocio se encuentra dada por el análisis del entorno realizado anteriormente, se pudo analizar todas las oportunidades y amenazas que la empresa posee tales como:

- ✓ La normativa INEN NTE 1837, la cual explica todos los requisitos para las bebidas alcohólicas en el Ecuador, los cuales son mínimos para poder ingresar a la industria y al mercado.
- ✓ Crecimiento industrial: La industria tiene un crecimiento del 3,50% en un período de 6 años, lo cual indica que es una industria con un potencial de crecimiento y recursos para explotar e innovar.
- ✓ Consumo de alcohol: Según el INEC, más de 900 mil ecuatorianos consumen alcohol.
- ✓ Proveedores de cacao: En el Ecuador existen 106 empresas que se dedican al cultivo de cacao en todo el Ecuador. Basado en los datos del INEC, existen más de 30 mil hectáreas de cacao distribuidas en la Costa, Sierra y Oriente.

Todos factores mencionados demuestran que existe una oportunidad de negocio para aprovechar todas estrategias y afrontar las amenazas que se puedan presentar en un futuro.

Por otra parte, en el Ecuador, el cacao es el quinto producto de la balanza no comercial que más se exporta (Trademap, 2015). Es conocido como la pepa de oro ya que en épocas pasadas era muy difícil de encontrar y para realizar transacciones era escasa. Hoy en día existen más de 30 mil productores de cacao repartidos en la Sierra, Costa y Oriente. Al tener una gran cantidad de proveedores de este fruto, la materia prima principal la cuál es la baba de cacao, será fácil de conseguir y en grandes cantidades. Hay que tomar en cuenta que el 99% de las materias primas necesarias para la producción son de Ecuador siendo este un plus.

La idea de realizar una bebida espirituosa a base de la baba del cacao surge principalmente del desperdicio de baba de cacao que existe en el Ecuador. Según el proyecto de café y cacao de MAGAP, 2016. El cacao pasa por un proceso desde la cosecha en el cuál el cacao expulsa una baba la cual el 75% de esta es desechado y el 25% es utilizado como abono. Mientras que en

otros países es usado como una bebida la cual se la puede degustar al momento de entrar de visita a las fincas, o de venta al público como una bebida fermentada para usarla como licor.

En el Ecuador existen muchas marcas de licores nacionales e internacionales, sin embargo la estrategia de la matriz productiva ha incentivado a que no solo productores sino también consumidores se apeguen a la idea de un producto ecuatoriano. Según el experto entrevistado un licor a base de la baba de cacao tendría acogida en el mercado ya que el cacao es un producto que está bien posicionado y tiene reconocimientos nacionales e internacionales.

Es muy importante que conocer que varios por no decir todos los participantes del grupo focal estarían dispuestos a consumir este tipo de bebidas ya que es un producto novedoso y que estarían gratos si un hotel o restaurante brinda este tipo de coctel como un coctel de bienvenida.

Según datos del INEC, más de 900 mil ecuatorianos consumen licor consumiendo 9,4 litros de alcohol habitante generando que el mercado y la industria se encuentren en constante crecimiento permitiendo la entrada a nuevos productos, con oportunidad a tener buena acogida.

Existen varios productos sustitutos tales como ron, vodka, whisky, entre otros. Sin embargo este tipo de licores son consumidos en otro tipo de ocasiones tales como reuniones sociales, en el cual el objetivo de consumo es otro.

La meta es crear un producto que sea agradable para las personas que van a consumirlo, esto quiere decir que debe ser un producto de calidad y que posea un buen sabor para el paladar del cliente. Tomando en cuenta que Ecuador es diverso en diferentes tipos de frutas y una de ellas es el maracuyá, este brindará un sabor diferente a la nueva bebida.

El producto es un excelente aliado para el cliente ya que generará una ventaja competitiva y un valor agregado a la tarifa promocional para los restaurantes y hoteles de lujo y de primera categoría de la ciudad de Quito. Al ser estos encuestados, las respuestas fueron positivas ya que el 70% respondieron que ofrecerían este tipo de licor como un coctel de bienvenida y que este generaría una fidelidad por parte del cliente.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

En el plan de marketing se definirá algunas estrategias para la introducción y posicionamiento del producto. La estrategia general de marketing será enfoque ya que esta direccionada a cubrir las necesidades de mercados pequeños.

Objetivos de marketing

- Posicionar el producto en el mercado estableciendo diferentes negociaciones con los clientes.
- Incrementar las ventas dependiendo de las diferentes necesidades del mercado objetivo.
- Fidelizar a los clientes, brindándoles un valor agregado a los diferentes tipos de clientes.
- Dar a conocer el producto por su calidad siendo un producto innovador.

5.1.1 Mercado objetivo

El mercado objetivo se refiere al grupo de personas al cual el producto o servicio va a ser dirigido. En este caso MaraKaw está dirigido a hoteles y restaurantes de lujo y de primera categoría de la ciudad de Quito.

Tabla 3: Establecimientos

CATEGORIA	NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS
HOTELES DE LUJO	9
HOTELES DE PRIMERA	103
RESTAURANTES DE LUJO	20
RESTAURANTES DE PRIMERA CATEGORIA	523
TOTAL	655

En este caso el mercado objetivo es de 665 establecimientos

Si bien en Quito existen 689,110 hombres y mujeres que acuden a hoteles y restaurantes de lujo y de primera categoría,(INEC,2015) existen también extranjeros que llegan a Quito que también se convierten en consumidores.

Por lo que para llegar a todos los consumidores MaraKaw se va a enfocar en los hoteles y restaurantes de lujo y de primera categoría de la ciudad de Quito.

Tomando en cuenta los siguientes factores:

*Tabla 4.*Factores de mercado

Concepto	Valor
Llegada de extranjeros a Quito	545000
Capacidad hotelera por plazas	30313
Actividades económicas turísticas	64% alimentos y bebidas
Tasa de ocupación hotelera	75,4%Lujo 59,5% Primera categoría
Edad promedio de turismo	30-45

Tomado de: Ministerio de Turismo, 2015.

Estos factores nos ayudan a identificar que nuestro mercado objetivo no solamente son ecuatorianos, sino también extranjero. MaraKaw está enfocado en hoteles y restaurantes como concepto de brindar esta bebida como coctel de bienvenida, en ambos casos es de suma importancia conocer las tasas de ocupación y la capacidad hotelera las cuales presentan datos superiores al 50% generando una visión más amplia sobre el mercado objetivo. En este caso 545000 extranjeros llegaron al Ecuador en el 2015, esta cifra da más o menos la capacidad que tienen los hoteles y restaurantes para su uso. (Ministerio de Turismo, 2015)

La principal actividad económica turística con un 64% es la de alimentos y bebidas, el cual nos lleva a concluir que turistas también visitan los principales restaurantes en la ciudad de Quito.

La edad promedio de extranjeros es de 30-45 años el cual nos lleva a la deducción que entre 25 y 45 años las personas tanto extranjeras como ecuatorianas visitan este tipo de establecimientos. Sin embargo, según los resultados anteriores de las entrevistas y grupo focal dan a conocer que las

personas entre 50 y 65 años de edad también frecuentan estos establecimientos y les agradecería tener un plus extra como un coctel de bienvenida o de cumpleaños.

5.1.2 Propuesta de valor

Las principales limitaciones en el desarrollo del mercado del Cacao ecuatoriano, es la falta de innovación. No todas las fincas donde el cacao es cultivado poseen un plan de manejo que les ayude a introducir los demás usos del Cacao en sus diferentes formas.

En el Ecuador la baba de Cacao es desechada, usada como alimento para animales o como abono ya que los productores no poseen los mejores centros de acopio para dar un mejor uso a este tipo de materia prima.

La propuesta como estrategia de valor es fomentar la producción ecuatoriana mediante el uso de residuos orgánicos provenientes de la post cosecha del cacao y producir un licor de calidad que sea reconocido en el mercado local e internacional.

5.2 Mezcla de marketing

5.2.1 Producto:

El producto que va hacer ofertado se llama “MaraKaw”, es una bebida innovadora que está elaborado con un ingrediente diferente, ya que la materia prima principal es la baba del cacao, obtenida en las diferentes fincas cacaoteras del Ecuador combinado con el maracuyá, el cual le da un sabor diferente y exquisito.

5.2.1.1 La marca

La bebida espirituosa de la empresa va a llevar como MARCA una parte del vocablo quechua “KAW”, misma palabra que se encuentra en el nombre de la empresa “*MaraKaw*” ya que posee un significado relevante hacia nuestra

cultura y del país ya que al cacao es conocido como la perla de oro en las 4 regiones que el país posee, en quechua cacao es *Kakaw*. (Kichwa Hatari, 2015). Al ser una bebida con el sabor de maracuyá se reemplazó este nombre por MaraKaw para que contenga una parte del nombre de los ingredientes principales.

5.2.1.2 Eslogan

“El sabor que trasciende”

Para definir el slogan de MaraKaw, se tomó en cuenta que en el mercado ya existen licores de cacao. Es muy importante dar a conocer que MaraKaw va a ir más allá de los licores tradicionales es decir va trascender e innovar el uso del cacao como tal.

5.2.1.3 Presentación del Producto

La presentación del producto es indispensable para generar posicionamiento en el mercado. El logo de la empresa tendrá el nombre junto con el eslogan y los 2 ingredientes claves: el cacao y el maracuyá. Se eligió los dorados por la elegancia, valor y distinción del producto; el color blanco significa la pureza, la claridad y pulcritud de los ingredientes como tal.

La botella tendrá una presentación de 1 litro y tendrá la figura de una semilla de cacao.

Los envases de vidrio del producto serán importados desde Panamá ya que aunque China sea el primer país exportador de vidrio (Trademap, 2015), cuya canal de distribución se encuentra en Panamá. En el siguiente cuadro se especifica el tiempo y el costo del transporte de los principales países exportadores de vidrio según el Trademap. Donde dado el costo y el tiempo como uno de los factores más importantes Panamá es la mejor opción a tomar.

Tabla 5: Factores de elección de país.

PAÍS	COSTO	TIEMPO	TONELADAS	VÍA
CHINA	\$3000	30 DÍAS	40	MARITIMA
CHILE	\$2000	DE 15 A 21 DIAS	40	MARITIMA
COLOMBIA	\$1000-\$1500	15 DÍAS	40	MARITIMA

		MAXIMO		
ESTADOS UNIDOS	\$1000	10-15 DÍAS	40	MARITIMA
PANAMÁ	\$650-\$750	8 DÍAS	40	MARITIMA



Figura 1. Presentación de producto Figura 2. Logo y Eslogan

5.2.2 Plaza

Para MaraKaw, la plaza es uno de los puntos clave en el mercado, ya que a diferencia de otros licores el punto de venta del producto será directamente hacia hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría en la ciudad de Quito. Como se mencionó anteriormente, en Quito existen 655 establecimientos entre hoteles y restaurantes de lujo y de primera categoría por lo que la plaza para este tipo de producto es amplia.

5.2.2.1 Canal de distribución:

El canal de distribución que se mejor se adapta es el canal de distribución corto ya que este canal se usa para que se distribuya de la siguiente manera:



Figura 3. Canal de distribución

En el cual el minorista se convierte en los restaurantes y hoteles para llegar hacia el consumidor.

5.2.3 Precio:

Para fijar el precio de un producto existen varios factores que influyen en la decisión. El precio de un producto no necesariamente tiene que estar atado a los costos del mismo.

Ya que MaraKaw es un producto el cuál va a tener envases importados hay que tomar en cuenta el precio FOB, el cual esta detallado en la tabla (.....)vista anteriormente.

En este caso se tomó en cuenta distintos factores como:

Tabla 6. Costo materia prima

VARIABLE	COSTO
Baba de cacao	\$0,24
Esencia de maracuyá	\$0,062
Agua destilada	\$1
Azucar	\$0,65
Botella	\$2,71
Etiqueta	\$0,10
Total costo	\$4,76

Tabla 7 Costo mano de obra

VARIABLE	COSTO
Gastos operacionales	\$2,57
Mano de obra	\$6,10
Total costo	\$8,67
COSTO DE VENTA	\$13,43

Todos los factores mencionados anteriormente fueron tomados en cuenta para sacar el precio del producto, tomando en cuenta el valor diario, o por botella.

En este caso el precio total fue fijado en \$20 dólares por cada botella de 1 litro, los cuales cubren los costos establecidos por la empresa.

5.2.3.1 Estrategia de Precios

La estrategia de entrada a utilizar, será de Penetración ya que se consigue entrar al mercado con un volumen elevado de ventas que reduce los costos de producción para ingresar al mercado de manera rápida y eficaz.

5.2.3.2 Estrategia de Ajuste

Para la estrategia de ajuste se va a implementar la estrategia de Fijación de precios segmentada, ya que el producto está siendo direccionado a un solo segmento el cual son los hoteles y restaurantes ya que en los siguientes años hay que tomar en cuenta algunos factores como la inflación entre otros. Los cuales se explicaran en el análisis financiero

5.2.4 Promoción:

MaraKaw será comercializado en la ciudad de Quito en los diferentes hoteles y restaurantes, las estrategias a usar serán:

5.2.4.1 Diferenciación:

Uno de los objetivos más importantes que el marketing posee, es llegar a crear un producto o un servicio que tenga un diferenciador que ayude a aprovechar al máximo las funciones que este le brinde al consumidor.

MaraKaw tiene varios factores que lo diferencian de los productos sustitutos y de la competencia como tal. MaraKaw está hecho a base de la baba del cacao la cual es materia prima innovadora en el tema de cacao, ya que muchos de los licores que son de cacao son hechos a base de la semilla del cacao. De esta forma esta materia prima está siendo reutilizada y no desechada.

Por otro lado tenemos el sabor único del maracuyá, que al ser combinado con la baba del cacao le da un sabor exótico como ningún otro.

Al tener una presentación con forma a una semilla de cacao, hace llamativo para los clientes adquirir este tipo de productos. Los clientes van a poder sentir que están brindando a los consumidores un producto hecho a la medida de cada establecimiento y de gran calidad.

5.2.4.2 Medios Publicitarios

Basado en los datos del INEC en el tema “Uso de Internet”, Por ubicación geográfica el 31,4 % de la población nacional usa el internet al menos una vez al día. Esta innovación tecnológica es de gran beneficio para MaraKaw ya que la publicidad del producto se da por páginas web o aplicaciones en Smartphone. Reduciendo costos en publicidad e innovando brindando una publicidad de fácil acceso y visible a todos los consumidores.

A continuación se presenta un gráfico de personas que poseen celular e internet.

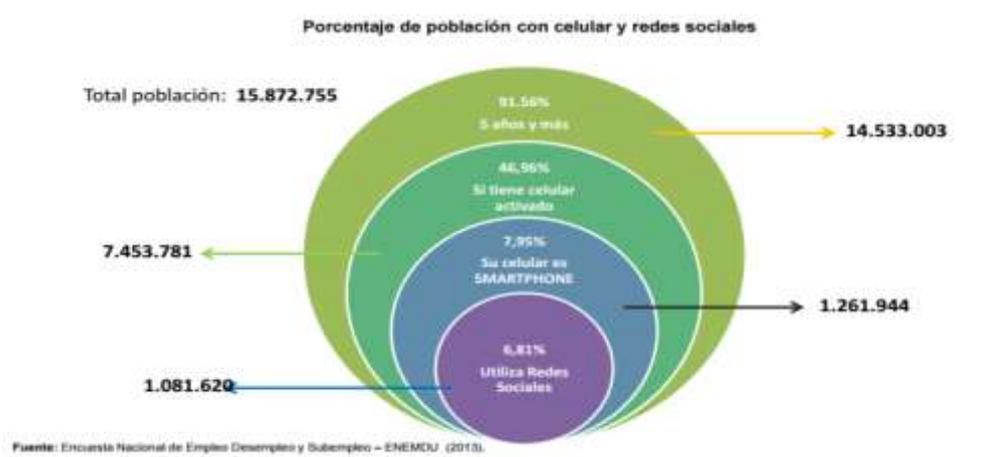


Figura 4: Porcentaje de Población con celular Tomado de: INEC, 2015.

El gráfico anterior nos ayuda a concluir que al ser hoteles y restaurantes nuestros principales clientes la mejor manera de realizar la publicidad es mediante redes sociales como pautaaje tales como Facebook, twitter, snapchat, Instagram, entre otros ya que 1.081.620 personas utilizan redes sociales.

Según el ministerio de turismo, el 30% de los visitantes en Quito usan como su medio de información el internet y redes sociales por lo que también tendrán conocimiento sobre el producto.

Con esto se podrá crear una alianza con los diferentes hoteles y restaurantes para generar prestigio a la marca y a cada uno de los establecimientos como un valor agregado.

5.2.4.3 Página web

La página web tendrá un diseño igual a la del fondo de la imagen del producto. En la cual se publicaran los eventos, promociones y los diferentes

establecimientos en los cuales MaraKaw estará presente. Como también la misión, visión y la historia de la empresa. También habrá un icono en contacto para que los consumidores puedan hacer preguntas y comentarios sobre el producto.

5.2.4.4 Eventos.

Para que las personas conozcan sobre MaraKaw se realizaran eventos como fiestas de lanzamiento y fiestas temáticas. Se harán alianzas estratégicas con los hoteles y restaurantes para coordinar los días o los eventos para que genere beneficios para ambas partes.

Dos sábados al mes se harán activaciones para que los consumidores conozcan la marca la cual ellos tienen acceso como coctel de bienvenida cada que visiten el hotel o el restaurante.

La siguiente tabla muestra los costos de promoción, medios publicitarios y página web.

Tabla 8. Costos de publicidad

Descripción	Costo
Pautaje en redes sociales	\$417 mensuales
Página web	\$1500 anuales
Eventos	\$1333 mensuales

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Producir un licor funcional de excelente calidad, pensando en la satisfacción del cliente, aprovechando los recursos para mantener un entorno social y ambiental responsable, gracias al capital humano que contribuye a lograr una sustentabilidad financiera.

6.1.2 Visión:

Ser líder en el mercado de bebidas alcohólicas en 10 años y reconocida en otros mercados internacionales por la calidad y elegancia que nos representa, ofreciendo variedad de sabores siendo responsables con la sociedad y el medio ambiente, imponiendo siempre la responsabilidad, el respeto y la amabilidad que nos caracteriza como una organización que busca llegar lejos.

6.1.3 Objetivos de la organización

Tabla 9: Objetivos de la organización

OBJETIVOS	MEDIANO PLAZO	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar en 2 años nuevos mercados en el Ecuador.
		<ul style="list-style-type: none"> Aumentar en el cuarto año la participación de mercado al 35%
		<ul style="list-style-type: none"> Conseguir que aumente en un 10% el mercado objetivo.
		<ul style="list-style-type: none"> Realizar en un año un licor con un sabor tropical mix.
	LARGO PLAZO	<ul style="list-style-type: none"> Ser una de las 10 marcas líderes en el mercado ecuatoriano.
		<ul style="list-style-type: none"> Aumentar la producción en un 60% en 6 años.
		<ul style="list-style-type: none"> Abrir mercados internacionales en 10 años.
		<ul style="list-style-type: none"> Crear más líneas de productos en 7 años con una materia prima diferente y reusable.

6.2 Plan de operaciones

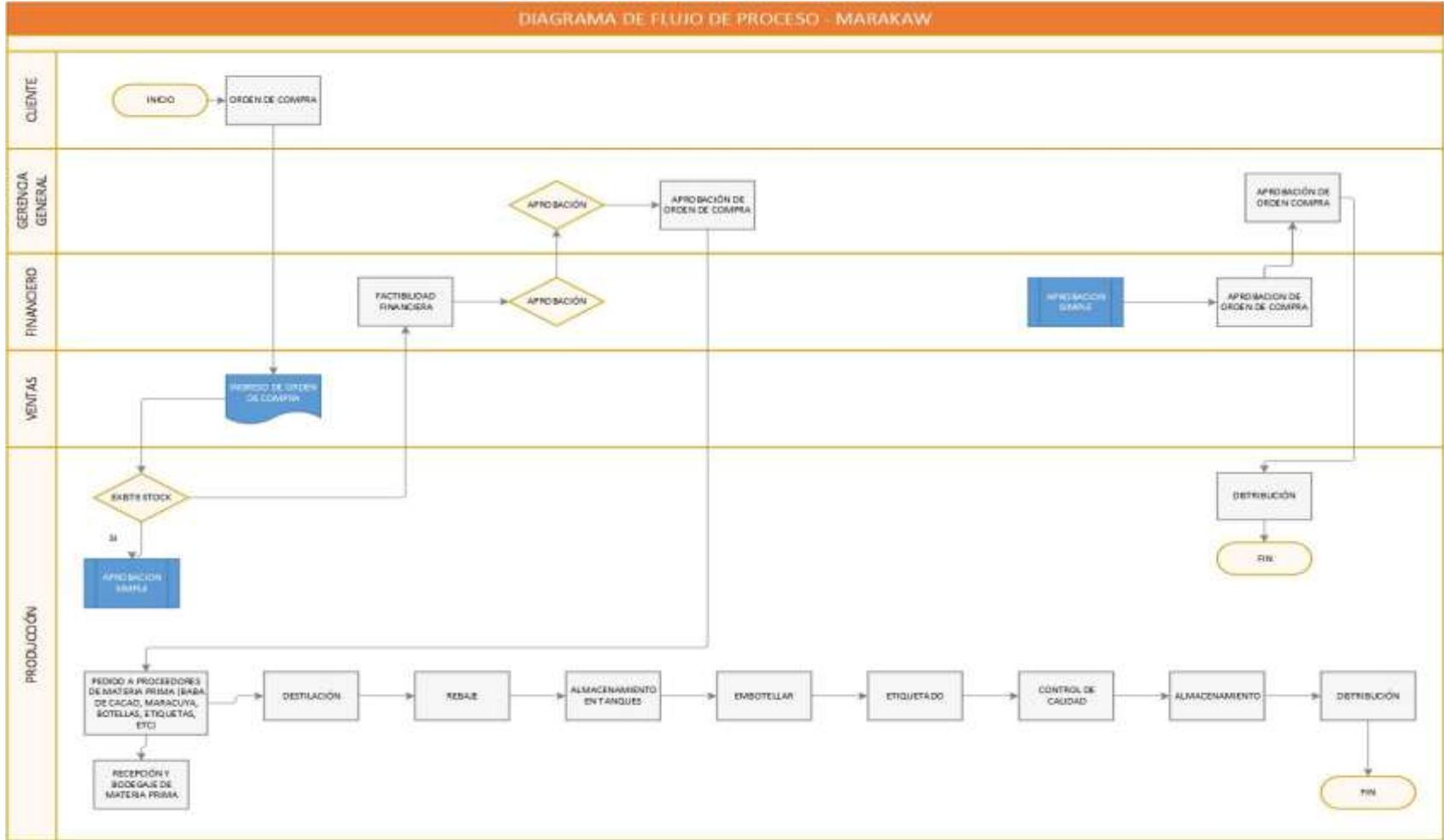


Figura 5.Ciclo de Operaciones

El ciclo de operaciones comienza con el pedido del cliente, en este caso MaraKaw los hoteles y restaurantes de Quito de lujo y de primera categoría. El pedido ingresa hacia el departamento de ventas donde el gerente de marketing y ventas se comunica con el gerente de producción para confirmar si existe o no stock. En el caso de que exista el stock, este se va directamente hacia un subproceso en el cual se da una aceptación simple automática hacia el gerente financiero el cual envía la orden aprobada hacia el gerente general y este da la aprobación a producción para que se dé la distribución hacia el cliente.

Por otro lado, en el caso de que el stock no esté completo, el proceso comienza por el pedido hacia todos los proveedores de materia prima como la baba del cacao, la esencia de maracuyá, el azúcar, el agua destilada, las cajas, los envases etc. Al momento que el pedido sea ingresado, se procede a la recepción de toda la materia prima para empezar el proceso de producción.

El proceso comienza por la destilación de la baba del cacao, en segundo plano pasa al proceso de rebaje en el cual se mezcla todos los ingredientes como la esencia de maracuyá, el azúcar, el agua destilada y demás. Después pasa al proceso de almacenamiento en tanques. Posteriormente ya la mezcla ya finalizada pasa por el proceso de embotellamiento y envasado. El siguiente proceso es el de control de calidad donde se verifica que el licor sea puro y contenga todas las normativas de calidad. Finalmente pasa al almacenamiento y distribución, donde el producto es comercializado hacia los clientes.

6.3 Estructura organizacional

Para la estructura organizacional, MaraKaw debe contar con empleados que desarrollen funciones específicas y estratégicas para cada uno de sus cargos. MaraKaw realizará los contratos certificados por el Ministerio del Trabajo detallando las obligaciones y derechos del empleado y el empleador. La estructura organizacional se muestra a continuación donde presenta jerarquías con el fin de cumplir con la misión, visión y objetivos de la organización.

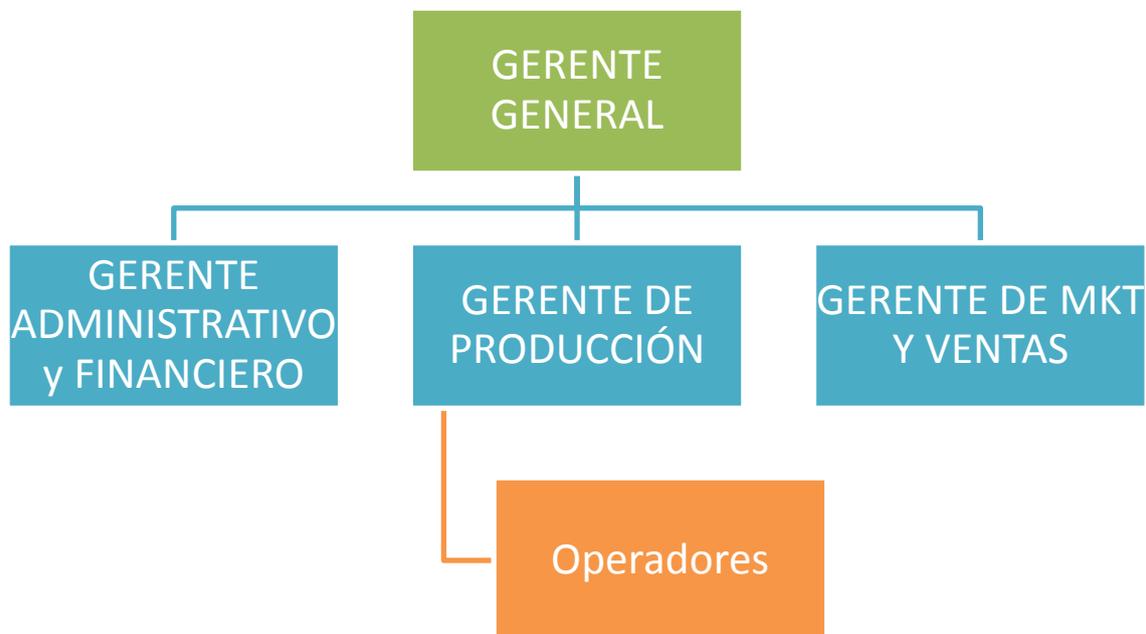


Figura 6. Estructura Organizacional

6.3.1.1 Estructura legal

Se ha decidido constituir esta empresa como un consorcio, ya que se trata de una empresa pequeña que está dando sus primeros pasos y desea disminuir los costos y gastos, al mismo tiempo que se pretende disminuir el riesgo. Al ser constituida como un consorcio, esta se la debe ejecutar mediante minuta de abogado e inscrita en una notaría, sin que esta pertenezca a la superintendencia de compañías y consecuentemente no tenga que presentar la información requerida por este ente de control.

Adicionalmente uno estipula el ciclo de vida de la empresa o permanencia, pudiéndose esta renovar o disolver de la misma manera que se constituyó.

De esta forma se optimiza recursos como el tiempo, dinero y trámites legales engorrosos.

Una vez que la empresa se haya establecido operativa y financieramente, se analizará la posibilidad de conformar una compañía anónima o a su vez una sociedad limitada.

6.3.2 Perfiles de los trabajadores

Los niveles de educación, habilidades, obligaciones y el salario son aspectos muy importantes a conocer al momento de conocer los perfiles de los trabajadores.

Para colocar los salarios respectivos, se tomó como base la escala de sueldos que presenta el consejo nacional de trabajos y salarios junto con el ministerio coordinador de política económica. A demás se comparó los sueldos promedios de la competencia.

A continuación se detalla un cuadro que indican estos factores:

Tabla 10: Perfil de trabajadores

TRABAJO	EDUCACIÓN	OBLIGACIONES	SBU
GERENTE GENERAL	Ing. Administración de Empresas o Afines.	Representante legal, planifica objetivos, liderar la empresa, verificar presupuestos, medir desempeño, presentar balances semestrales a la accionista.	\$1200
GERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	Ing. en Finanzas – Ing. Administración de Empresas	Análisis de aspectos financieros, elaborar decisiones específicas, formar alternativas de fondos para la empresa, realizar balances generales.	\$800
GERENTE DE PRODUCCIÓN	Ing. En alimentos-ingeniero Químico	Gestionar que todos los procesos se estén llevando en la manera correcta y tomar decisiones que se necesiten en la producción	\$800
GERENTE DE MARKETING Y VENTAS	Ing. Marketing con dos años de experiencia. Buen nivel de inglés	Trato directo con los clientes, venta del licor MaraKaw, coordinación de distribución, servicio post-venta.	\$800
OPERADORES	Bachilleres, técnicos.	Recepción de materia prima, procesos correspondientes, empaquetado y almacenamiento del licor.	\$375

Tomado de: Consejo nacional de trabajos y salarios, 2017

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

- Para obtener la proyección de ingresos hay que tomar en cuenta los siguientes factores para poder obtener el número de botellas que se debe producir mensualmente con el precio mencionado en el capítulo 5 el cual es de \$20.
- ✓ Como se mencionó anteriormente en Quito existen 689110 hombres y mujeres que transcurren hoteles y restaurantes en Quito y la llegada de extranjeros a estos establecimientos es de 545000 turistas anuales.
- ✓ Basado en un estudio realizado por el Ministerio del Turismo, un 40% de las personas que transcurren estos establecimientos consumen bebidas alcohólicas.
- ✓ En un litro de botella entran 40 shots de 25 ml.
- ✓ Existen 655 establecimientos entre hoteles y restaurantes de lujo y de primera categoría.

Por lo tanto se necesitan 1029 botellas mensuales para abastecer a la demanda.

- Para obtener el crecimiento anual se tomó en cuenta los siguientes factores:
- ✓ La tendencia de mercado de acuerdo a los establecimientos de restaurantes y hoteles de lujo y de primera categoría está establecido de la siguiente manera:

Tabla 11. Tendencia de consumo

Tendencia	2018	2019	2020	2021	2022
de consumo					
Valor	7%	8%	9%	10%	11%

En base a lo mencionado se obtiene una proyección de ingreso anual como muestra la tabla posterior:

Tabla 12. Proyección anual ingresos

Proyección anual	2018	2019	2020	2021	2022
Valor	\$ 246.960,00	\$ 519.127,20	\$ 821.865,62	\$ 1.161.747,43	\$ 1.546.941,57

Ver Anexo 4 para conocer los datos mensuales y demás

7.1.2 Proyección de costos

Para obtener la proyección de costos se obtuvo el costo de cada materia prima por unidad multiplicada por el número de botellas mensuales que son 1029. Y se obtuvo una proyección de costos anuales como muestra la tabla posterior:

Tabla 13 Proyección anual costos

TOTAL COSTO	\$	\$	\$	\$	\$
M.P.D. ANUAL	42.512,55	43.488,11	46.983,57	51.233,56	53.806,83

Para conocer todos los demás factores a tomar para la proyección de costos ver anexo 5 y modelo financiero MaraKaw

7.1.3 Proyección de gastos

Los factores de gastos a tomar en cuenta para la proyección son:

- ✓ Sueldos
- ✓ Gastos de oficina
- ✓ Gastos operativos
- ✓ Gastos generales
- ✓ Gastos de marketing

Ver anexo 6 y modelo financiero MaraKaw para ver el comportamiento de gastos en los 5 años.

7.1.4 Conclusiones

- Para que los ingresos se vayan incrementando año a año, hay que tomar en cuenta las tendencias de consumo dadas por el mercado para que la proyección de ingresos sea positiva.
- La estructura de costos está dada individualmente por cada costo de materia prima para que el análisis sea real y se pueda visualizar el cambio mensualmente.
- Los gastos principales proyectados como la publicidad, gastos operacionales entre otros se deben tomar en cuenta mensualmente para que genere una viabilidad financiera al proyecto.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión Inicial

Para la inversión inicial se tomaron en cuenta los siguientes factores:

- ✓ Maquinaria
- ✓ Mano de obra
- ✓ Equipos de oficina
- ✓ Software
- ✓ Otros.

La inversión requerida para el inicio de operaciones es de \$ 29419,27 teniendo en cuenta el capital de trabajo. (Ver anexo7) Por lo que las fuentes de financiamiento serán con capital propio del 50% y deuda 50% con una tasa de interés efectiva del 16% ya que la liquidez actual permite invertir esa cantidad propia. Mediante préstamos bancarios como se puede demostrar en el anexo 8 Se adquiere una deuda que la empresa como tal puede pagar como muestra la tabla posterior en la estructura de capital y deuda.

Inversiones PPE	13.740,00				
Inversiones Intangibles	500,00				
Inventarios	4.900,10	Capital	15.179,27		
Gastos efectivos Varios	10.279,17	CNT			
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	29.419,27				
		ESTRUCTURA CAPITAL	DE	50,00	
			Propio	%	14.709,63
			Deuda	50,00	
			L/P	%	14.709,63
Monto	14.709,63	Anua		mensua	
Tasa de interés	16,30%	l	1,36%	l	
Plazo	5	Años	60	meses	
Pagos mensuales fijos					
CUOTA	\$ 360,06				

Figura 7. Inversión y Deuda.

(Ver anexo 8)

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

Tanto las proyecciones de los estados de resultados y la situación financiera, flujo de efectivo y flujo de caja se tomó en cuenta factores como: ventas

promedio sacado de la cuantificación de la demanda potencial, en cuanto a los gastos esto se los proyectó considerando el costo de producción, demás gastos operativos y administrativos que se generan dentro de la empresa, como es así el estado de resultados nos presenta una utilidad neta en todos los años (Ver anexo 9)

En el flujo de efectivo y caja se consideró las proyecciones de ingresos y egresos pudiendo concluir que se obtiene flujos positivos durante todos los años. (Ver anexo 10)

Para el caso de la situación financiera se ha considerado las cuentas proyectadas de los activos, pasivos y patrimonio y que provienen de las proyecciones de venta (Ver anexo 11.)

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

Para la proyección de flujo de caja del inversionista (Ver anexo12) se tomó en la inversión, los costos, los intereses y el retorno para el inversionista.

7.4.1 Criterios de valoración

- La tasa de descuento es de 15,49% para la cual fueron tomados en cuenta los siguientes factores:
 - ✓ Riesgo País
 - ✓ Rendimiento del mercado
 - ✓ Tasa libre de riesgo
 - ✓ Beta
 - ✓ Tasa de impuestos

Con esta tasa podremos saber más adelante si el proyecto es viable o no.

- El WACC se lo utiliza para descontar flujos de caja futuros al momento de evaluar el proyecto de inversión. Este fue tomado anualmente con 5 años de proyección. (Ver anexo 13)
- Una vez que se obtiene la tasa de descuento, se analizó tanto el Valor actual neto (VAN) así como la tasa interna de retorno. En este proyecto de tuvo un VAN de 18.530,62 y una tasa interna de retorno de 28,44%.

Ya que la TIR es mayor a la tasa de descuento y el VAN es un valor positivo, se comprueba que el proyecto es viable.

- Por otro lado el período de recuperación es de 3,2 meses para el proyecto y 2,11 meses para el inversionista con la cantidad de botellas y precio planificados.
- El índice de rentabilidad para el proyecto es de 0,62(menor a 1) lo que indica erróneamente que por cada dólar invertido se recuperará 0,62 ctvs. Es por esta razón que el VAN es la herramienta más usada para calcular el verdadero valor de un proyecto.

(Ver anexo14)

7.5 Índices financieros

Tabla 14. Índices Financieros

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZON DE RENTABILIDAD					
MARGEN DE UTILIDAD					
Utilidad Bruta/Ventas	76,51%	76,46%	77,29%	78,41%	78,46%
Costo/Ventas	23,49%	23,54%	22,71%	21,59%	21,54%
RAZON DE ROTACION					
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS					
Ventas/Activos Fijos Netos	17,34	19,11	21,26	23,87	27,05
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR					
Ventas/Cuentas por Cobrar	40	40	40	40	40
ROTACION DE CUETAS POR PAGAR					
Ventas/Cuentas por Pagar	138	142	147	151	156
INDICE DE LIQUIDEZ					
Activos Corrientes/Pasivos Corrientes	17,95	30,02	43,55	52,89	75,47
PRUEBA ACIDA					
(Activos Corrientes - Inventario)/Pasivos Corrientes	16,49	28,58	42,17	51,55	74,93
ROE	120,57 %	47,41%	31,83%	27,04%	23,96%
ROI	396,52 %	293,03 %	344,75 %	404,35 %	470,99 %

- El proyecto genera liquidez a partir del primer año y se va incrementando a la par con las tendencias de mercado. En la industria en los últimos 3 años la liquidez se ha mantenido o se ha incrementado en un 6%(Supercias,2016)

- Mientras más alto es el ROE, mayor será la rentabilidad de la empresa, concluyendo que el proyecto a los 5 años ya no necesitará de una inversión mayor ya que empieza a funcionar por sí sola.
- El endeudamiento del proyecto es del 50% un monto más alto que el de la industria como tal ya que la mayoría de empresas se acoplan a un líder en el mercado y se unen para competir.

8 Conclusiones

- El análisis del entorno externo muestra todas las oportunidades y amenazas a las cuales se enfrenta la industria. La industria tiene más oportunidades ya que se encuentra en un crecimiento constante por lo existen solo 23 empresas en la misma. Por otro lado las barreras de entrada que posee la industria genera que el ambiente sea más competitivo por lo que se tiene que estar innovando constantemente. Al ser una industria que no aporta mucho al PIB nacional, se deben implementar nuevas estrategias para que la industria sea tomada en cuenta.
- Las medidas arancelarias ayudan a que el costo y el impacto de un producto ecuatoriano sea positivo ya que los precios son más accesibles frente a los de la competencia internacional.
- La investigación cualitativa y cuantitativa dieron como resultado las siguientes conclusiones:
 - ✓ Los restaurantes y hoteles creen que al tener un trago de bienvenida se genera una fidelización con los clientes.
 - ✓ Los hoteles y restaurantes compran licores por el posicionamiento, la presentación y la calidad del producto como tal para dar a los consumidores.
 - ✓ Más del 70% de los restaurantes y hoteles aceptarían este producto para promocionarlo en su establecimiento.
 - ✓ Una de las necesidades más importantes del mercado objetivo es la retención de los clientes.
 - ✓ El precio de mercado para los licores está entre 20 y 30 dólares.

- ✓ Una bebida hecha a bases de frutos contribuye un 25% al ambiente, ya que los desperdicios del mismo son reutilizados como abono para volver a plantar y de esta manera se está aportando con el medio ambiente, ya que no se está utilizando productos que lo contaminen.
- ✓ Las licorerías, mercados minoristas y restaurantes, son la mejor plaza para una bebida hecha a base de frutos.
- La oportunidad de negocio que brinde valor a los clientes está en la innovación constante y en la calidad de toda la materia prima, brindando a los clientes una sensación de exclusividad.
- Para fidelizar a los clientes se diseñó un plan de marketing que contiene la estrategia de enfoque en apoyo de una diferenciación como lo es el envase y la presentación del producto, manejando estrategia de precios y de canales de distribución que generen un valor agregado para ambas partes.
- El plan de operaciones está diseñado para que la empresa esté alineado en todos sus parámetros. Al estructurar la empresa como un consorcio, le da posibilidad de crecer en un futuro y expandir mercado.
- El ciclo de operaciones está diseñado para poder abastecer a los 655 establecimientos de tal manera que se entregue el pedido a tiempo y en el menor tiempo posible.
- Ante una medida negativa en el mercado, se expandiera el mercado hacia hoteles y restaurantes de segunda categoría en la ciudad de Quito para que compense la rentabilidad y los ingresos de la empresa.
- Se demostró la viabilidad técnica ya que el equipo y maquinaria que se requiere para la instalación de una planta productora y comercializadora de bebidas espirituosas basada en la baba de cacao y el maracuyá.
- Con una tasa de retorno del 28,44% la cual es mayor a la tasa de descuento, una inversión inicial de \$29419,47 y un VAN de \$18530,62 se concluye que la empresa será viable y podrá tener un crecimiento en los próximos 5 años tomando en cuenta las tendencias de mercado, los índices de inflación y una posible apertura de mercado

9 Referencias:

- Álvaro, R. (13 de 04 de 2015, p. 10). *Negocios Crece*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de Negocios Crece: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Álvaro, R. (13 de 04 de 2015, p. 8). *Negocios Crece*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de Negocios Crece: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Amstrong y Kotler. (2013, p. 15). *Fundamentos de Marketing*. Madrid: Pearson.
- Amstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Pearson.
- Andes. (05 de 09 de 2014, p. 4). *Agencia de Noticias Los Andes*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de Agencia de Noticias Los Andes: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuatorianos-estan-muriendo-mala-alimentacion-no-falta-comida-alerta-presidente-correa.html>
- ARCSA. (2 de enero de 2014, p 9). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*. Obtenido de Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria: <http://www.controlsanitario.gob.ec/>
- AZD. (12 de 03 de 2014, p. 4). *El Mercurio*. Recuperado el 24 de 04 de 2016, de El Mercurio: <http://www.elmercurio.com.ec/421926-el-magap-fomenta-la-produccion-de-quinua/#.Vx1tUaMeSko>
- Banco Central del Ecuador . (2015). Recuperado el 16 de 01 de 2016, de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Central, B. (2015). *Datos economicos* . Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/776>
- desarrollo, S. n. (2016). *Transformacion de la matriz productiva*. Obtenido de • http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf
- Díaz, R. (13 de 09 de 2010, p. 10). *La Hora*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de La Hora: http://lahora.com.ec/noticias/show/1101017027#.VvVr_ZPhD-Y
- Ecocolmena. (2014). Recuperado el 28 de 04 de 2016, de <http://ecocolmena.com/beneficios-de-la-miel/>
- Ecuador, A. d. (2015). *Listado de subpartidas arancelarias para la aplicacion de salvaguardias* . Obtenido de <http://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2015/Anexo%20011-2015%20final.pdf>

- Ecuador, V. d. (2014). *Estrategia nacional para el cambio de la matriz productiva*. Obtenido de <http://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2014/04/Estrategia.pdf>
- Ekos. (27 de 02 de 2014, p. 6). *Ekos*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de Ekos:
<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=3040>
- Emprendedor, E. (13 de 01 de 2015). Recuperado el 09 de 05 de 2016, de <http://www.elemprendedor.ec/obtener-registro-sanitario-ecuador/>
- Estevez, E. (2015, p. 19). *Poblacion e indicadores*. Quito: Universidad Central del Ecuador. Recuperado el 26 de 04 de 2016, de <http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/parroquia/Demografia.htm>
- FRED, D. (2003). Mexico, Mexico: PEARSON.
- Gutierrez y Sperber. (30 de 08 de 2012, p. 13). *Ekos Negocios*. Recuperado el 16 de 01 de 2015, de Ekos Negocios:
<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=782>
- Gutierrez, G., & Sperber, D. (30 de 08 de 2012). *Ekos Negocios*. Recuperado el 16 de 01 de 2015, de Ekos Negocios:
<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=782>
- Hoyos y Yance. (23 de 02 de 2015, p. 2). *EUMED*. Recuperado el 24 de 03 de 2016, de EUMED:
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2015/semaforizacion.html>
- Hoyos, A., & Yance, k. (23 de 02 de 2015, p. 2). *EUMED*. Recuperado el 24 de 03 de 2016, de EUMED:
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2015/semaforizacion.html>
- INEC. (2010). Recuperado el 30 de 06 de 2016, de www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/
- INEC. (5 de Junio de 2012, p. 2). *Estadísticas INEC*. Recuperado el 19 de 03 de 2016, de Estadísticas INEC:
<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>
- INEC. (2014). *Ecuador en cifras*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Revistas/Postdata/postdata01/files/assets/downloads/page0006.pdf>

- INEC. (2014). *Más de 900 mil ecuatorianos consumen alcohol*. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=615%3Amas-de-900-mil-ecuatorianos-consumen-alcohol&catid=56%3Adestacados&Itemid=3&lang=es
- INEC. (2015). *Índice de precios al consumidor*. Obtenido de Índice de precios al consumidor (Año base : enero - diciembre de 2004 = 100)
- INEC. (3 de enero de 2016, p. 6). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: www.ecuadorencifras.gob.ec
- INEN. (7 de abril de 1998, p. 23). *Servicio ecuatoriano de normalización*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de Servicio ecuatoriano de normalización: <https://law.resource.org/pub/ec/ibr/ec.nte.1673.1988.pdf>
- INIAP. (2011). *Potencial Agroindustrial de la Quinoa*. Recuperado el 26 de 04 de 2016
- Kotler , & Armstrong. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Pearson.
- Líderes. (3 de junio de 2015, p. 12). *Líderes*. Recuperado el 17 de 01 de 2016, de Líderes: <http://www.revistalideres.ec/lideres/emprendedores-empresas-snapchat-redesociales-mensajes.html>
- Londoño, B. (9 de Agosto de 2012). *Decreto numero 1686*. Obtenido de <https://www.invima.gov.co/images/pdf/normatividad/alimentos/decretos/bebidas%20alcoholicas.pdf>
- Malhotra, N. (2008). *Investigacion de mercados*. (Pearson, Ed.) Mexico.
- Malhotra, N. (2008, p. 45). *Investigacion de mercados*. Madrid: PEARSON.
- Map, M. A. (2015). *Market Acces Map*. Obtenido de <http://www.macmap.org/Default.aspx?ReturnUrl=%2fQuickSearch%2fFindTariff%2fFindTariffResults.aspx%3fproduct%3d7010902000%26country%3d218%26partner%3d152%26year%3d2015%26source%3d1%7cITC%26AVE%3d1&product=7010902000&country=218&partner=152&year=2015&source>
- Map, T. (2015). *Trade Map*. Obtenido de <http://trademap.org/Index.aspx>
- Ministerio de Coordinacion de la Política Economica. (4 de 08 de 2014, p. 2). *Política Economica*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de Política Economica: <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/mayo-2014.pdf>
- Moncayo, P. (10 de Junio de 2008). *Ordenaza de zonificacion No 0031*. Obtenido de

[http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/ORDENANZA S%20A%C3%91OS%20ANTERIORES/ORDZ-031%20-%20PUOS%20-%20REFORMA%20ORDZ-024.pdf](http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/ORDENANZA%20A%C3%91OS%20ANTERIORES/ORDZ-031%20-%20PUOS%20-%20REFORMA%20ORDZ-024.pdf)

Morales , M. (01 de 08 de 2014, p 23). *PYM EMPRESARIO*. Recuperado el 03 de 05 de 2016, de PYM EMPRESARIO: <http://www.pymempresario.com/2014/08/como-construir-una-filosofia-empresarial/>

Nutricion. (15 de 07 de 2015). Recuperado el 28 de 04 de 2016, de <http://www.elnuevoherald.com/vivir-mejor/salud/article27289579.html>

Paz, L. (29 de 06 de 2015, p. 9). *Quiminet.com*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de Quiminet.com: <http://www.5fuerzasdeporter.com/poder-de-negociacion-de-los-clientes/>

Porter. (29 de 06 de 2015, p. 14). *Quiminet.com*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de Quiminet.com: <http://www.5fuerzasdeporter.com/poder-de-negociacion-de-los-clientes/>

Productividad, M. d. (2012). *MCPEC, MAGAP Y MIPRO lideran campaña "Primero Ecuador" que incentiva a consumir productos nacionales*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/mcpec-magap-y-mipro-lideran-campana-primero-ecuador-que-incentiva-a-consumir-productos-nacionales/>

Publica, M. d. (2016). *Requisitos para establecimientos nuevos* . Obtenido de <http://www.aeo.org.ec/PDF/REQUISITOS%20ESTABL%20NUEVOS.pdf>

sanitaria, A. n. (Agosto de 2014). *Guia de requisitos que se requieren para la obtencion del permiso de funcionamiento de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario* . Obtenido de <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Guia-Requisitos-que-se-requieren-para-obtener-el-permiso-de-funcionamiento.pdf>

Serna, S. (01 de 10 de 2011, p. 5). *INNOVA*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de INNOVA: <http://www.innova-uy.info/docs/presentaciones/20111011/SergioSerna.pdf>

SRI. (12 de 2016). *Declaracione SRI*. Obtenido de <http://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/>

Turismo, Q. (2013). *La experiencia del destino turistico en Cifras*. Obtenido de [http://www.quito-turismo.gob.ec/phocadownload/EstadisticasUIO/Quitoencifras/quito en cifras 2.pdf](http://www.quito-turismo.gob.ec/phocadownload/EstadisticasUIO/Quitoencifras/quito%20en%20cifras%202.pdf)

Zurita, F. (11 de Julio de 2014). *Regulacion de venta de bebidas alcoholicas*.
Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/ACUERDO-1470-EXPENDIO-DE-BEBIDAS-ALCOHOLICAS-EN-ESTABLECIMIENTOS-TURISTICOS-Y-NO-TURISTICOS.pdf>

ANEXOS

Anexo 1 .Resultado de las encuestas

Encuesta

1.- La bebida que usted acaba de degustar le agradaría como un trago de bienvenida para los clientes que visitan su establecimiento?

Si () No() ¿Por qué?

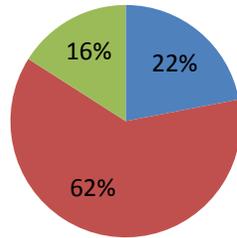


2.- Qué opina usted del licor que acaba de degustar?

- Muy agradable
- Agradable
- Poco agradable

GRAFICO2

■ Muy agradable ■ Agradable ■ Poco agradable

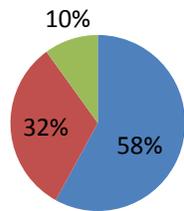


3.- Si este licor estuviera a la venta, considerando que es un producto hecho en Ecuador con cacao ecuatoriano usted lo adquirirá?

- Definitivamente si
- Lo pensaría
- Definitivamente no

Grafico 3

■ Definitivamente si ■ Lo pensaría ■ Definitivamente no

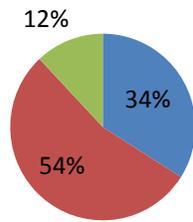


4.- Cual es la presentación que usted esta dispuesto a adquirir

- 750 ml
- 1L
- 1.5 L

Gráfico 4

■ 750 ml ■ 1L ■ 1.5 L

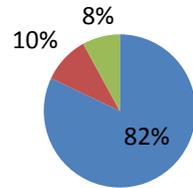


5.- Si la presentación fuera de 1L usted cuánto estaría dispuesto a pagar?

- 20-30
- 30-40
- 40 o más

Gráfico5

■ 20-30 ■ 30-40 ■ 40 o más

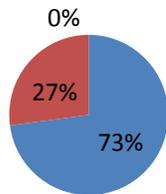


6.- Cual considera que es el impacto hacia el cliente que usted tendría como establecimiento al ofertar esta bebida como coctel de bienvenida?

- Alto
- Medio
- Bajo

Gráfico 6

■ Alto ■ Medio ■ Bajo

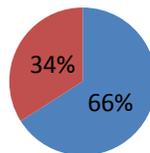


7.- Estaría usted dispuesto a ofertar en venta este licor para los clientes que lo solicite?

- Si
- No

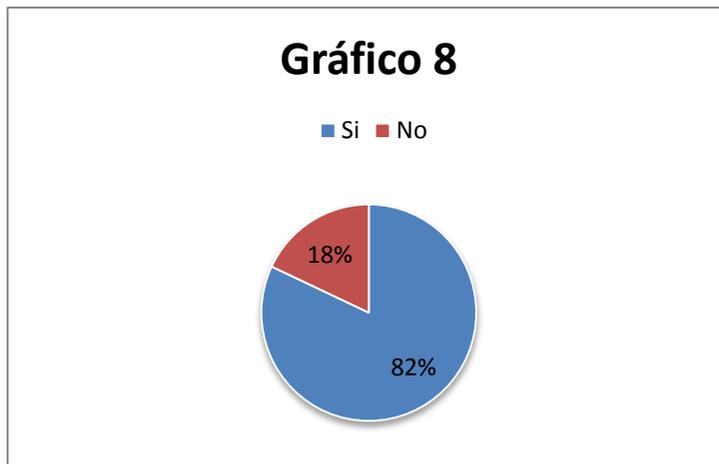
Gráfico 7

■ Si ■ No



8.- Considera usted que es un valor agregado a sus tarifas promocionales el ofertar el coctel de bienvenida con este tipo de bebida?

- Si
- No

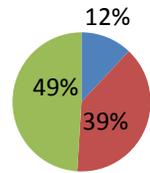


9.- Cual considera usted que es el rango de edad con mayor aceptación a este tipo de bebidas?

- 18-24
- 25-35
- Más de 35

Gráfico 9

■ 18-24 ■ 25-35 ■ Más de 35

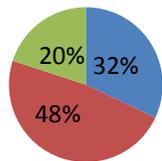


10.- Quien considera usted que tendrá mayor aceptación a este tipo de bebidas?

- Hombres
- Mujeres
- No definido.

Gráfico 10

■ Hombres ■ Mujeres ■ No definido



Anexo 2. Focus Group

Introducción

- Bienvenida y agradecimiento a los participantes
- Se realiza una pregunta a cada participante para romper el hielo.

Presentación introductoria

- Se pedirá a cada participante que se presente (Nombre, edad, ocupación)
- Se explica que se procederá a grabar y que se debe mantener el orden hablando uno a uno.

Obtención de información

Se realizan las siguientes preguntas:

- Saben ustedes a que se considera una bebida espirituosa?
- Que opinan ustedes sobre las bebidas producidas a base de frutas como el cacao?
- De las personas presentes quienes estarían dispuestos a consumir este tipo de bebida?
- Les gustaría que ciertos hoteles y restaurantes lo oferten como un coctel de bienvenida?
- Considera usted que se promocionaría la producción nacional al ofertar este producto a los extranjeros huéspedes de hoteles?

Dinámicas

- Asociación de fotografías
- Lluvia de ideas

Presentación del producto

- Se procede a presentar el producto.
- Se da a conocer la idea de negocio.

Anexo 3. Entrevista a expertos

Entrevista a Pablo Lazo

- 1.- Porcentualmente, cuanto considera usted por su experiencia que las personas consumen bebidas alcohólicas provenientes de frutos?
- 2.- Cual considera usted que debe ser la característica más importante al elaborar un licor a base de frutos a las otras alternativas que oferta el mercado?
- 3.- Cuanto contribuye al medio ambiente el usar frutos para la producción de bebidas alcohólicas?
- 4.- Cuál considera usted de acuerdo a su experiencia que es el mejor medio de promoción y publicidad del producto?
- 5.- Cual considera usted que es la mejor plaza para este tipo de bebidas?
- 6.- Cuáles han sido las principales barreras que se han presentado en la producción y venta de este tipo de productos?

7.- Cuáles considera usted que son los productos sustitutos al que usted oferta?

8.- Considera usted que un licor hecho a base de cacao tendría el mismo efecto en el mercado que usted oferta?

9.- Porqué se le denomina a este tipo de licor bebidas espirituosas?

10.- La presentación ideal y comercial para este tipo de bebidas cuales considera que deben ser?

Entrevista2

Ing. Patricio Burneo

Establecimiento "Pomelo"

1. Cuántos años lleva manejando el restaurante?
2. Cuantas personas acuden a su restaurante diariamente?
3. Cuál es el perfil del cliente que visita comúnmente el restaurante?
4. Cuál es la edad promedio de sus clientes?
5. Cuantas personas piden una bebida alcohólica al momento visitar su establecimiento?
6. Cuál es la bebida alcohólica nacional fuera de la cerveza que más se consume en su restaurante?
7. Como se da a conocer el establecimiento?
8. En el tema de licores cuáles son sus principales proveedores y que cantidad compra mensualmente?
9. A qué precio usted compra estos licores?
10. Que características deben tener los licores para que usted los venda y promocioe en su local?

Año 4											
37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296
3,00%	0%	0%	0%	0%	0,00%	0%	0%	0%	0%	0%	0,00%
\$ 21,85	\$ 21,85	\$ 21,85	\$ 21,85	\$ 21,85	\$ 21,85	\$ 21,85	\$ 21,85	\$ 21,85	\$ 21,85	\$ 21,85	\$ 21,85
\$ 28.323,48	\$ 28.323,48	\$ 28.323,48	\$ 28.323,48	\$ 28.323,48	\$ 28.323,48	\$ 28.323,48	\$ 28.323,48	\$ 28.323,48	\$ 28.323,48	\$ 28.323,48	\$ 28.323,48

Año 5											
49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
1426	1426	1426	1426	1426	1426	1426	1426	1426	1426	1426	1426
3,00%	0%	0%	0%	0%	0,00%	0%	0%	0%	0%	0%	0,00%
\$ 22,51	\$ 22,51	\$ 22,51	\$ 22,51	\$ 22,51	\$ 22,51	\$ 22,51	\$ 22,51	\$ 22,51	\$ 22,51	\$ 22,51	\$ 22,51
\$ 32.099,51	\$ 32.099,51	\$ 32.099,51	\$ 32.099,51	\$ 32.099,51	\$ 32.099,51	\$ 32.099,51	\$ 32.099,51	\$ 32.099,51	\$ 32.099,51	\$ 32.099,51	\$ 32.099,51

Anexo 5 Proyección de Costos, Modelo financiero MaraKaw

Producción de un 1 botella							
Materia prima directa	Cantidad	Unidad	Costo Unitario (por unidades)	Costo total de insumo			
Baba de Cacao	250,0	g	\$ 0,00096	\$ 0,2400			
Escencia de maracuyá	250,0	cm3	\$ 0,00025	\$ 0,0620			
Agua Destilada	75,0	ml	\$ 0,01	\$ 1,0000			
Azucar	25,0	g	\$ 0,03	\$ 0,6500	\$ 1,9520		
Materia prima indirecta							
Botella	1,000	Unidad	\$ 2,71	2,71	\$ 2,8100		
Etiqueta	1,000	Unidad	\$ 0,10	0,1			
					\$ 4,76	COSTO DE MATERIA PRIMA	

Materia Prima Directa														
Inventario Inicial M.P.D	\$ -	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76
Compras M.P.D	\$ 2.008,61	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.800,50
Inventario Final M.P.D	\$ 2.008,61	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.800,50
Costo de Producción M.P.D	\$ -	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76	\$ 1.682,76
TOTAL COSTO M.P.D	\$ 2.008,61	\$ 3.365,52	\$ 3.365,52	\$ 3.365,52	\$ 3.365,52	\$ 3.365,52	\$ 3.365,52	\$ 3.365,52	\$ 3.365,52	\$ 3.365,52	\$ 3.365,52	\$ 3.365,52	\$ 3.365,52	\$ 3.483,26
TOTAL COSTO M.P.D. ANUAL	\$ 42.512,55	\$ 43.488,11	\$ 46.983,57	\$ 51.233,56	\$ 53.806,83									
Suministros de fabricación														
Inventario Inicial M.P.I	\$ -	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49
Compras M.P.I	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 110,10
Inventario Final M.P.I	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 2.891,49	\$ 3.093,81
Costo de Producción M.P.I	\$ (2.788,59)	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ 102,90	\$ (92,22)
TOTAL COSTO M.P.I	\$ 2.891,49	\$ 5.782,98	\$ 5.782,98	\$ 5.782,98	\$ 5.782,98	\$ 5.782,98	\$ 5.782,98	\$ 5.782,98	\$ 5.782,98	\$ 5.782,98	\$ 5.782,98	\$ 5.782,98	\$ 5.782,98	\$ 5.985,30

Anexo 6. Proyección gastos, Modelo financiero MaraKaw

Cargo	Sueldo (mensual)	PRESUPUESTO DE MARKETING					
		CRITERIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente General	1.200,00	REDES SOCIALES	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Gerente Financiero	800,00	PAGINA WEB	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Gerente de Producción	800,00	EVENTOS	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00
Gerente Marketing	800,00	TOTAL	22.500,00	22.500,00	22.500,00	22.500,00	22.500,00
Operadores (4)	1.500,00						

RESUMEN DE SUELDOS															
Costo de mano de obra directa	\$ 1.500,00	\$ 1.835,58	\$ 1.835,58	\$ 1.835,58	\$ 1.835,58	\$ 1.835,58	\$ 1.835,58	\$ 1.835,58	\$ 1.835,58	\$ 1.835,58	\$ 1.835,58	\$ 1.835,58	\$ 1.835,58	\$ 2.031,50	\$ 2.031,50
Costo de costos indirectos de fabricación	\$ 800,00	\$ 992,20	\$ 992,20	\$ 992,20	\$ 992,20	\$ 992,20	\$ 992,20	\$ 992,20	\$ 992,20	\$ 992,20	\$ 992,20	\$ 992,20	\$ 992,20	\$ 1.096,69	\$ 1.096,69
Gastos Sueldos Operacionales	\$ 3.600,00	\$ 3.458,53	\$ 3.458,53	\$ 3.458,53	\$ 3.458,53	\$ 3.458,53	\$ 3.458,53	\$ 3.458,53	\$ 3.458,53	\$ 3.458,53	\$ 3.458,53	\$ 3.458,53	\$ 3.458,53	\$ 3.824,24	\$ 3.824,24
TOTAL GASTO SUELDOS	\$ 5.900,00	\$ 6.286,32	\$ 6.952,42	\$ 6.952,42											
Cuentas por pagar sueldos	\$ 566,67	\$ 1.133,33	\$ 1.700,00	\$ 2.266,67	\$ 2.833,33	\$ 3.400,00	\$ 3.966,67	\$ 3.400,00	\$ 3.966,67	\$ 4.533,33	\$ 5.100,00	\$ 566,67	\$ 1.148,93	\$ 1.731,20	

Anexo 7. Inversiones, Modelo financiero MaraKaw

UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	
Gastos de depreciación	
Gastos de amortización	
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	
22% IMPUESTO A LA RENTA	
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)	
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(15.179,27)
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(15.179,27)
INVERSIONES	(14.240,00)
RECUPERACIONES	
<i>Recuperación maquinaria</i>	
<i>Recuperación vehículos</i>	
<i>Recuperación equipo de computación</i>	
III. GASTOS DE CAPITAL	(14.240,00)
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(29.419,27)

Anexo 8.Tabla de Amortización, Modelo financiero MaraKaw

MES	AÑO 1											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Saldo inicial	\$ 14.709,63	\$ 14.549,38	\$ 14.386,95	\$ 14.222,32	\$ 14.055,44	\$ 13.886,30	\$ 13.714,87	\$ 13.541,10	\$ 13.364,98	\$ 13.186,46	\$ 13.005,52	\$ 12.822,12
Pago mensual (cuota)	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06
Gasto Interés	\$ 199,81	\$ 197,63	\$ 195,42	\$ 193,19	\$ 190,92	\$ 188,62	\$ 186,29	\$ 183,93	\$ 181,54	\$ 179,12	\$ 176,66	\$ 174,17
Amortización al capital	\$ 160,25	\$ 162,43	\$ 164,64	\$ 166,87	\$ 169,14	\$ 171,44	\$ 173,77	\$ 176,13	\$ 178,52	\$ 180,94	\$ 183,40	\$ 185,89
Saldo final	\$ 14.549,38	\$ 14.386,95	\$ 14.222,32	\$ 14.055,44	\$ 13.886,30	\$ 13.714,87	\$ 13.541,10	\$ 13.364,98	\$ 13.186,46	\$ 13.005,52	\$ 12.822,12	\$ 12.636,23

AÑO 2											
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
\$ 12.636,23	\$ 12.447,81	\$ 12.256,83	\$ 12.063,26	\$ 11.867,06	\$ 11.668,20	\$ 11.466,63	\$ 11.262,33	\$ 11.055,25	\$ 10.845,36	\$ 10.632,62	\$ 10.416,99
\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06
\$ 171,64	\$ 169,08	\$ 166,49	\$ 163,86	\$ 161,19	\$ 158,49	\$ 155,76	\$ 152,98	\$ 150,17	\$ 147,32	\$ 144,43	\$ 141,50
\$ 188,42	\$ 190,98	\$ 193,57	\$ 196,20	\$ 198,86	\$ 201,57	\$ 204,30	\$ 207,08	\$ 209,89	\$ 212,74	\$ 215,63	\$ 218,56
\$ 12.447,81	\$ 12.256,83	\$ 12.063,26	\$ 11.867,06	\$ 11.668,20	\$ 11.466,63	\$ 11.262,33	\$ 11.055,25	\$ 10.845,36	\$ 10.632,62	\$ 10.416,99	\$ 10.198,42

AÑO 3											
25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
\$ 10.198,42	\$ 9.976,89	\$ 9.752,35	\$ 9.524,77	\$ 9.294,09	\$ 9.060,27	\$ 8.823,28	\$ 8.583,07	\$ 8.339,60	\$ 8.092,82	\$ 7.842,69	\$ 7.589,16
\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06
\$ 138,53	\$ 135,52	\$ 132,47	\$ 129,38	\$ 126,24	\$ 123,07	\$ 119,85	\$ 116,59	\$ 113,28	\$ 109,93	\$ 106,53	\$ 103,09
\$ 221,53	\$ 224,54	\$ 227,59	\$ 230,68	\$ 233,81	\$ 236,99	\$ 240,21	\$ 243,47	\$ 246,78	\$ 250,13	\$ 253,53	\$ 256,97
\$ 9.976,89	\$ 9.752,35	\$ 9.524,77	\$ 9.294,09	\$ 9.060,27	\$ 8.823,28	\$ 8.583,07	\$ 8.339,60	\$ 8.092,82	\$ 7.842,69	\$ 7.589,16	\$ 7.332,19

AÑO 4											
37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
\$ 7.332,19	\$ 7.071,73	\$ 6.807,72	\$ 6.540,14	\$ 6.268,92	\$ 5.994,01	\$ 5.715,37	\$ 5.432,94	\$ 5.146,68	\$ 4.856,53	\$ 4.562,44	\$ 4.264,36
\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06
\$ 99,60	\$ 96,06	\$ 92,47	\$ 88,84	\$ 85,15	\$ 81,42	\$ 77,63	\$ 73,80	\$ 69,91	\$ 65,97	\$ 61,97	\$ 57,92
\$ 260,46	\$ 264,00	\$ 267,59	\$ 271,22	\$ 274,91	\$ 278,64	\$ 282,42	\$ 286,26	\$ 290,15	\$ 294,09	\$ 298,09	\$ 302,13
\$ 7.071,73	\$ 6.807,72	\$ 6.540,14	\$ 6.268,92	\$ 5.994,01	\$ 5.715,37	\$ 5.432,94	\$ 5.146,68	\$ 4.856,53	\$ 4.562,44	\$ 4.264,36	\$ 3.962,22

AÑO 5											
49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
\$ 3.962,22	\$ 3.655,98	\$ 3.345,59	\$ 3.030,97	\$ 2.712,08	\$ 2.388,86	\$ 2.061,25	\$ 1.729,19	\$ 1.392,62	\$ 1.051,48	\$ 705,71	\$ 355,23
\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06	\$ 360,06
\$ 53,82	\$ 49,66	\$ 45,44	\$ 41,17	\$ 36,84	\$ 32,45	\$ 28,00	\$ 23,49	\$ 18,92	\$ 14,28	\$ 9,59	\$ 4,83
\$ 306,24	\$ 310,40	\$ 314,61	\$ 318,89	\$ 323,22	\$ 327,61	\$ 332,06	\$ 336,57	\$ 341,14	\$ 345,78	\$ 350,47	\$ 355,23
\$ 3.655,98	\$ 3.345,59	\$ 3.030,97	\$ 2.712,08	\$ 2.388,86	\$ 2.061,25	\$ 1.729,19	\$ 1.392,62	\$ 1.051,48	\$ 705,71	\$ 355,23	\$ (0,00)

ANEXO 9. Estado de Resultados anuales, Modelo financiero MaraKaw

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	246.960,00	272.167,20	302.738,42	339.881,81	385.194,14
Costo de los productos vendidos	58.005,26	64.072,96	68.750,70	73.391,01	82.962,97
UTILIDAD BRUTA	188.954,74	208.094,24	233.987,73	266.490,80	302.231,16
Gastos sueldos	41.643,87	45.890,86	45.813,27	48.286,55	50.021,23
Gastos generales	29.770,00	31.389,99	34.417,24	38.052,16	42.440,53
Gastos de depreciación	588,00	588,00	588,00	539,00	588,00
Gastos de amortización	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTI	116.852,87	130.225,39	153.169,21	179.613,09	209.181,40
Gastos de intereses	199,81	197,63	195,42	193,19	190,92
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	116.653,06	130.027,76	152.973,79	179.419,90	208.990,48
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		19.504,16	22.946,07	26.912,99	31.348,57
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	116.653,06	110.523,60	130.027,72	152.506,92	177.641,91
22% IMPUESTO A LA RENTA		24.315,19	28.606,10	33.551,52	39.081,22
UTILIDAD NETA	116.653,06	86.208,40	101.421,62	118.955,40	138.560,69
MARGEN BRUTO	76,51%	76,46%	77,29%	78,41%	78,46%
MARGEN OPERACIONAL	47,32%	47,85%	50,59%	52,85%	54,31%
MARGEN NETO	47,24%	31,67%	33,50%	35,00%	35,97%

ANEXO10. FLUJO DE EFECTIVO Y FLUJO DE CAJA, Modelo financiero MaraKaw

	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	(4.900,10)	72.818,77	85.033,78	100.564,37	118.218,87	144.009,79
Utilidad Neta	-	76.044,27	85.091,07	100.586,87	118.453,14	138.449,60
Depreciaciones y amortización	-	-	-	-	-	-
+ Depreciación	-	588,00	588,00	588,00	539,00	588,00
+ Amortización	-	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
- Δ CxC	-	(6.174,00)	(630,18)	(764,28)	(928,58)	(1.132,81)
- Δ Inventario PT	(2.008,61)	(506,87)	(42,32)	(45,14)	(38,30)	632,62
- Δ Inventario MP	(2.891,49)	208,11	(143,91)	(174,98)	(212,59)	2.331,99
- Δ Inventario SF	-	(3.093,81)	(449,60)	(547,95)	(665,97)	3.641,76
+ Δ CxP PROVEEDORES	-	1.785,66	124,94	152,71	185,68	225,59
+ Δ Sueldos por pagar	-	566,67	-	-	-	(0,00)
+ Δ Impuestos	-	3.300,75	395,77	669,14	786,49	(826,95)
	-	-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(14.240,00)	-	-	(16.100,00)	(2.800,00)	-
- Adquisición PPE y intangibles	(14.240,00)	-	-	(16.100,00)	(2.800,00)	-
	-	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	29.419,27	3.926,59	(2.437,80)	33.333,76	(569,97)	(3.962,22)
<	14.709,63	(2.073,41)	(2.437,80)	(2.866,24)	(3.369,97)	(3.962,22)
- Pago de dividendos	-	-	-	-	-	-
+ Δ Capital	14.709,63	6.000,00	-	36.200,00	2.800,00	-
	-	-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	10.279,17	76.745,37	82.595,98	117.798,14	114.848,90	140.047,57
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	549.477,24	1.528.041,53	2.825.670,32	4.111.957,03	5.617.981,87
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	10.279,17	626.222,61	1.610.637,51	2.943.468,46	4.226.805,93	5.758.029,44

Anexo 9. Estado de situación financiera. Modelo financiero MaraKaw

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	29.419,27	115.043,20	198.217,19	337.809,67	458.305,02	592.191,03
Corrientes	15.179,27	101.491,20	185.353,19	304.683,67	421.378,02	555.952,03
Efectivo	10.279,17	87.024,54	169.620,51	287.418,65	402.267,55	542.315,12
Cuentas por Cobrar	-	6.174,00	6.804,18	7.568,46	8.497,05	9.629,85
Inventarios Prod. Terminados	-	506,87	549,19	594,32	632,62	-
Inventarios Materia Prima	2.008,61	1.800,50	1.944,41	2.119,39	2.331,99	-
Inventarios Sum. Fabricación	2.891,49	5.985,30	6.434,90	6.982,85	7.648,82	4.007,06
No Corrientes	14.240,00	13.552,00	12.864,00	33.126,00	36.927,00	36.239,00
Propiedad, Planta y Equipo	13.740,00	13.740,00	13.740,00	34.690,00	39.130,00	39.130,00
Depreciación acumulada	-	588,00	1.176,00	1.764,00	2.303,00	2.891,00
Intangibles	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Amortización acumulada	-	100,00	200,00	300,00	400,00	500,00
PASIVOS	14.709,63	18.289,30	16.372,22	14.327,83	11.930,04	7.366,45
Corrientes	-	5.653,07	6.173,79	6.995,64	7.967,81	7.366,45
Cuentas por pagar proveedores	-	1.785,66	1.910,60	2.063,31	2.248,99	2.474,59
Sueldos por pagar	-	566,67	566,67	566,67	566,67	566,67
Impuestos por pagar	-	3.300,75	3.696,52	4.365,66	5.152,15	4.325,20
No Corrientes	14.709,63	12.636,23	10.198,42	7.332,19	3.962,22	-
Deuda a largo plazo	14.709,63	12.636,23	10.198,42	7.332,19	3.962,22	-
PATRIMONIO	14.709,63	96.753,90	181.844,97	318.631,85	439.884,99	578.334,58
Capital	14.709,63	20.709,63	20.709,63	56.909,63	59.709,63	59.709,63
Utilidades retenidas	-	76.044,27	161.135,34	261.722,21	380.175,35	518.624,95
Comprobación	-	-	-	4.850,00	6.490,00	6.490,00
Valoración Empresa	29.419,27	115.043,20	198.217,19	332.959,67	451.815,02	585.701,03

Anexo 10. Flujo de caja del inversionista, MODELO FINANCIERO MaraKaw

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(29.419,27)
Préstamo	14.709,63
Gastos de interés	
Amortización del capital	
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(14.709,63)
ACUMULADO ANUAL	(14.709,63)

Anexo 11. WACC, MODELO FINANCIERO MaraKaw

WACC	
Año 1	0,147
Año 2	0,151
Año 3	0,153
Año 4	0,154
Año 5	0,154

Anexo 14. TIR, IR, VAN, MODELO FINANCIERO MaraKaw

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	18.530,62	VAN	30.915,95
IR	0,629880231	IR	2,101748194
TIR	28,44%	TIR	70,73%
Periodo Rec.	3,20	Periodo Rec.	2,11

