PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PLAN DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE ABSENTA

DANIELA DE LOS ANGELES GUERRERO VINUEZA

DIRECTOR: MBA. DIEGO SERRANO MACHADO

LINEA DE INVESTIGACIÓN: EMPRENDIMIENTO

CURSO: 9-3

QUITO, DICIEMBRE 2020

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de investigación a:

A mis padres por brindarme su apoyo incondicional y todo su amor y paciencia, para que llegue a cumplir uno de mis sueños, quiero agradecerles por todo lo que me han inculcado y formar en mí la persona que soy ahora.

A mis abuelitos por su cariño y amor que me han dado, aunque no se encuentren ahora conmigo los llevo en mis pensamientos y en el corazón, ya que sin su amor y consejos no lograría todo lo que he hecho durante toda mi vida.

A mi familia por su apoyo en todo este proceso, por ser grandes pilares en mi formación sin importar las diferencias, también por sus palabras de aliento y por acompañarme en este sueño.

Finalmente quiero agradecer a todos mis amigos por su apoyo incondicional, por estar junto a mí en lo bueno y lo malo, por aconsejarme y no dejar que me rinda en cada sueño que me he propuesto alcanzar.

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo no lo lograría sin el apoyo que he recibido, por eso quiero agradecer a:

Dios por acompañarme en el transcurso de mi vida, por brindarme sabiduría en cada actividad que realizo.

A mis padres por su paciencia, cariño y apoyo en todas las adversidades, por inculcarme valores que serán pilares fundamentales en mi crecimiento profesional y personal.

A todos mis profesores por ayudarme a crecer profesionalmente inculcándome todos sus conocimientos, también como persona apoyándome en este proceso que es importante para mi vida.

A mi familia y amigos por sus constantes consejos, para seguir soñando y así llegar alto en todo lo que me proponga, también por estar en todo momento empujándome a ser cada vez mejor como persona.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 1
ABSTRACT 2
1. ANÁLISIS SITUACIONAL 3
1.1. Análisis del macroentorno 4
1.1.1. Factores políticos y legales. 5
1.1.2. Factores económicos. 14
1.1.3. Factores sociales y demográficos. 20
1.1.4. Factores tecnológicos. 27
1.1.5. Factor sanitario por la influencia del coronavirus. 29
1.2. Análisis del microentorno 30
1.2.1. Rivalidad entre empresas competidoras 31
1.2.2. Entrada potencial de nuevos competidores. 33
1.2.3. Productos sustitutos 37
1.2.4. Poder de negociación de los proveedores. 38
1.2.5. Poder de negociación clientes. 40
1.3. Matriz EFE 41
1.4. Matriz EFI 43
2. ESTUDIO DE MERCADO 45
2.1. Segmentación del mercado 46
2.2. Diseño de investigación 49
2.2.1. Tipo de estudio y herramientas de investigación. 51
2.2.2. Método de muestreo y tamaño de la muestra. 51
2.2.3. Objetivos de la investigación. 54
2.2.3.1. General 54
2.2.3.2. Específicos. 54
2.3. Aplicación de la encuesta 54
2.4. Tabulación e interpretación de resultados 55
2.5. Determinación de la demanda 69
2.6. Determinación de la oferta 72
3. ESTUDIO TÉCNICO – ADMINISTRATIVO 73
3.1. Modelo de negocio 73
3.1.1. Segmentos del business model canvas 74

3.1.2. Modelo CANVAS 86
3.2. Estudio administrativo 87
3.2.1. Misión. 87
3.2.2. Visión. 87
3.2.3. Valores 88
3.2.4. Objetivos estratégicos 90
3.2.5. Estrategias. 91
3.2.5.1. Estrategia general. 91
3.2.5.2. Estrategias específicas. 93
3.2.6. Plan de acción. 95
3.2.7. Plan de implementación. 97
3.2.8. Políticas. 99
3.2.8.1. Control y supervisión de la gerencia. 99
3.2.8.2. Apego a las prescripciones legales. 100
3.2.8.3. Consideración de los intereses de los grupos participantes. . 100
3.2.8.4. Mejoramiento de los derechos de los accionistas. 101
3.3. Estudio técnico 101
3.3.1. Tamaño del proyecto. 102
3.3.2. Localización del proyecto. 103
3.3.2.1. Macro localización. 104
3.3.2.2. Micro localización. 104
3.3.3. Ingeniería del proyecto. 109
3.3.3.1. Estructura organizacional. 109
3.3.3.2. Mapa de procesos. 111
3.3.3.3. Organigrama jerárquico. 113
3.3.3.4. Requerimiento del personal. 113
3.3.3.5. Flujograma. 115
3.3.3.6. Máquinas y equipos. 118
3.3.3.7. Insumos. 119
4. ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO 121
4.1. Inversión inicial 121
4.2. Fuente de financiamiento 124
4.3. Presupuestos de operación 126
4.3.1. Presupuestos de ingresos 127
4.3.2. Presupuesto de costos y gastos 129

4.4. Estados financieros proyectados 133
4.4.1. Estado de Situación Financiera Proyectado 133
4.4.2. Estado de resultados integral proyectado. 135
4.5. Flujos de caja 136
4.6. Evaluación financiera 139
4.6.1. Valor actual neto. 139
4.6.2. Tasa interna de retorno 140
4.6.3. Relación beneficio/costo 141
4.6.4. Período de recuperación de la inversión. 142
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 144
5.1. Conclusiones 144
5.2. Recomendaciones 146
BIBLIOGRAFÍA 148
ANEXOS 154

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Balanza comercial 8
Tabla 2. Requisitos físicos y químicos para los cocteles o bebidas alcohólicas mixtas y los aperitivos 11
Tabla 3. Tasas de servicios ARCSA 2019 12
Tabla 4. Resumen de factores políticos y legales 14
Tabla 5. Resumen de factores económicos. 20
Tabla 6. Resumen de factores sociales y demográficos 27
Tabla 7. Indicadores de TIC 2019 28
Tabla 8. Resumen de factores tecnológicos 29
Tabla 9. Supuestos en el caso del coronavirus 30
Tabla 10. Resumen de factor por la influencia del coronavirus. 30
Tabla 11. Resumen de rivalidad entre empresas competidoras 33
Tabla 12. Resumen de las barreras de entrada asociado al proyecto 36
Tabla 13. Resumen de entrada potencial de nuevos competidores 37
Tabla 14. Resumen de productos sustitutos 38
Tabla 15. Resumen de poder de negociación de los proveedores 39
Tabla 16. Resumen de poder de negociación 41
Tabla 17. Matriz EFE 42
Tabla 18. Matriz EFI 43
Tabla 19. Segmentación de Mercado 48
Tabla 20. Cálculo del tamaño de la muestra 52
Tabla 21. Tabulación del género 55
Tabla 22. Tabulación de la edad 56
Tabla 23. Tabulación pregunta 1 57
Tabla 24. Tabulación pregunta 2 58
Tabla 25. Tabulación pregunta 3 60
Tabla 26. Tabulación pregunta 4 61
Tabla 27. Tabulación pregunta 5 63
Tabla 28. Tabulación pregunta 6 65
Tabla 29. Tabulación pregunta 7 66
Tabla 30. Tabulación pregunta 8 67
Tabla 31. Tabulación pregunta 9 68

Tabla 32. Tabulación pregunta 10 69
Tabla 33. Resumen de precios de la absenta en el mercado global 71
Tabla 34. Qué hacer y qué evitar 88
Tabla 35. Cuadro de mando integral 90
Tabla 36. Desarrollo del cuadro de mando integral 95
Tabla 37. Plan de implementación 97
Tabla 38. Tamaño del proyecto 103
Tabla 39. Ponderación de la macro localización 104
Tabla 40. Ponderación de la micro localización 108
Tabla 41. Requerimiento del personal 114
Tabla 42. Maquinaria -Tamaño óptimo 118
Tabla 43. Insumos para 30 litros -Tamaño óptimo 120
Tabla 44. Inversión Inicial 122
Tabla 45. Depreciación 123
Tabla 46. Fuentes de Financiamiento 124
Tabla 47. Amortización 125
Tabla 48. Resumen de intereses y capital amortizado de forma anual 126
Tabla 49. Costo por botella 127
Tabla 50. Resumen del costo por botella y el precio de venta 128
Tabla 51. Ingreso por ventas 128
Tabla 52. Presupuesto de ingresos 129
Tabla 53. Costos directos 130
Tabla 54. Costos indirectos 131
Tabla 55. Estado de situación financiera 134
Tabla 56. Estado de resultados proyectado 135
Tabla 57. Flujo de caja proyectado 137
Tabla 58. Valor Actual Neto 140
Tabla 59. Tasa Interna de Retorno 141
Tabla 60. Relación beneficio/costo 142
Tabla 61. Período de recuperación de la inversión 143

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Comercio Ecuador-UE (1990-2010) (millones de dólares)..... 6
Figura 2. Principales socios comerciales de Ecuador (2010) (porcentajes) 7
Figura 3. Nivel de corrupción..... 10
Figura 4. Información complementaria 13
Figura 5. Producto Interno Bruto..... 15
Figura 6. Oferta y utilización de bienes y servicios..... 16
Figura 7. Inflación anual del IPC y por divisiones de bienes y servicios 17
Figura 8. Inflación acumulada en julio de cada año 18
Figura 9. Inflación anual en América Latina y Estados Unidos 18
Figura 10. Evolución de la actividad emprendedora temprana en Ecuador y países seleccionados. 20
Figura 11. Tasa de desempleo a nivel nacional, urbano y rural, 20140-2019. (En % respecto a la PEA)..... 22
Figura 12. Tasa de desempleo por sexo a nivel nacional, 2014-2019 (en % respecto a la PEA)..... 22
Figura 13. Tasa de subempleo a nivel nacional, urbano y rural, 2014-2019. (En % respecto a la PEA)..... 23
Figura 14. Evolución del desempleo en Ecuador entre 2019 y 2020 23
Figura 15. Consumo de licores en el país 25
Figura 16. Consumo de bebidas alcohólicas..... 25
Figura 17. Principales variables de segmentación en mercados de consumidores..... 47
Figura 18. Gráfica del género 55
Figura 19. Gráfica de la edad..... 56
Figura 20. Gráfico pregunta 1..... 57
Figura 21. Gráfico pregunta 2..... 59
Figura 22. Gráfico pregunta 3..... 60
Figura 23. Gráfico pregunta 4..... 62
Figura 24. Gráfico pregunta 5..... 64
Figura 25. Gráfico pregunta 6..... 65
Figura 26. Gráfico pregunta 7..... 66
Figura 27. Gráfico pregunta 8..... 67
Figura 28. Gráfico pregunta 9..... 68

Figura 29. Gráfico pregunta 10 69
Figura 30. Business Model Canvas 74
Figura 31. Segmentación de clientes 76
Figura 32. Propuesta de valor 77
Figura 33. Relaciones con clientes 79
Figura 34. Canales 81
Figura 35. Fuentes de ingreso 82
Figura 36. Actividades clave 82
Figura 37. Recursos clave 83
Figura 38. Socios clave 84
Figura 39. Estructura de costes 85
Figura 40. Lienzo de Business Model Canvas 86
Figura 41. Mapa de procesos 112
Figura 42. Organigrama jerárquico 113
Figura 43. Flujograma de Compras 115
Figura 44. Flujograma de Producción 116
Figura 45. Flujograma de Ventas 117

ANTECEDENTES

En los últimos 10 años no se han presentado cambios sustanciales en el concepto de emprendimiento en Ecuador, lo cual se ha venido viendo desde el 2013 y la forma en que están decayendo aquellos negocios nacientes o los que no están consolidados aún. A raíz de esto se han visto varias restricciones como la poca relevancia que le dan a las políticas públicas o las condiciones para los emprendedores, impactando así el sistema empresarial, es por lo que se deben tomar medidas como la implementación de nuevas empresas que ayudarían a que existan más empleos de calidad.

Por esta razón se ha decidido realizar un estudio de factibilidad, el cual reafirmará o descartará la viabilidad del proyecto, aplicando diversas metodologías modernas y probadas en este ámbito, que servirá para lograr implementar una empresa productora de un nuevo licor llamado Absenta, tomando en cuenta que esto ayudará a crear riqueza a través del pago de impuestos y de la generación de empleo.

En base a los datos de la Agencia de Regulación y Control Sanitario (ARCSA) que se obtuvieron, se puede encontrar que no existe una productora que elabore absenta, lo cual dará una importante ventaja comparativa, por el hecho de ser pioneros en la producción de Absenta en el país. Es por lo que, para producir Absenta, hay que tomar en cuenta que es un producto que está vinculado con la cultura, debido a que esta bebida era consumida por artistas legendarios como Pintores: Van Gogh, Picasso, Poetas: Rimbaud, Baudelaire, Literatos como: Oscar Wilder, etc.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto se redacta con carácter de trabajo de titulación de fin de carrera, para la obtención del título de ingeniero comercial con el tema: Estudio de factibilidad para la implementación de una empresa productora de absenta.

Actualmente el país tiene un limitado financiamiento para emprendimientos nuevos, así como la falta de políticas públicas que no fomentan el crecimiento empresarial, por eso, es importante modernizar sus leyes laborales y tributaria para que como país sea más competitivo estimulando la creación de nuevas empresas y consecuentemente de nuevas plazas laborales.

La realización de un proyecto conlleva generar empleo y tributos a través del crecimiento industrial dentro del país, por ello realizar un estudio de factibilidad para conocer cuan viable es el proyecto tanto en forma técnica como económica para poder implementar en el Ecuador.

El documento tiene algunas fases, que ayudarán a ver los resultados del estudio, para así conocer las directrices que se deben tomar para la materialización del proyecto y su correcto funcionamiento. Entre esas fases existen:

- Estudio situacional
- Estudio de mercado
- Estudio administrativo técnico
- Estudio financiero

Recalcando que el proyecto se enmarca en la normatividad vigente en el país.

ABSTRACT

In the last 10 years there have been no substantial changes in entrepreneurship in Ecuador, which has been seen since 2013 and the way in which those nascent businesses or those that are not yet consolidated are declining. As a result, several restrictions have been seen such as the low relevance they give to public policies or the conditions for entrepreneurs, thus impacting the business system, which is why measures such as the implementation of new companies that would help that there are more quality jobs thus helping to increase the employment rate of the country.

For this reason it has been decided to carry out a feasibility study which will reaffirm or rule out its validity, for this purpose different methodologies will be used to get to know the viability of the project, which will be treated, in order to implement a company producing a new liquor called Absinthe which will be produced by hand, taking into account that this will help to create wealth through the payment of taxes and the generation of employment.

1. ANÁLISIS SITUACIONAL

Las empresas buscan ser eficientes y eficaces en su operación y resultados, y muchas veces no saben cómo lograrlo, ya que constantemente se enfrentan a problemas, que pueden vincularse al entorno interno o externo, los cuales a su vez se asocian a factores específicos que los afectan. Una manera en que los gerentes pueden conocer la situación actual de sus organizaciones es analizando su entorno, por lo tanto, es necesario realizar un análisis situacional.

El análisis situacional proporciona información necesaria de lo que ocurre en el entorno de las organizaciones, que se dividen en un macroambiente y un microambiente, aspectos que ayudarán a tener una visión más profunda de las amenazas y las oportunidades que tendrán que enfrentar las organizaciones a corto, mediano y largo plazo. (David, 2003)

El análisis del macro ambiente se enfoca en los factores que no son controlados por las organizaciones de manera directa, conociendo las diferentes problemáticas que podrán atravesar las organizaciones, estos factores son: Los factores políticos legales, los factores económicos, los factores sociales y demográficos y los factores tecnológicos, los cuales son fuerzas que podrán influir en la situación de las organizaciones.

El análisis del microambiente en cambio, se refiere a los factores que suceden dentro de la empresa que no han sido detectados, causando incertidumbre en si las organizaciones se encontrarán con amenazas o con grandes oportunidades que se han dejado de lado, este método se centra en analizar los factores competitivos que afectan al crecimiento de las organizaciones, estos factores que se presentan en el entorno interno de las empresas son: la competencia de vendedores rivales, la competencia de nuevos participantes en la industria, la competencia de los productores de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes, este análisis ayudará a conocer más a los rivales para poder tomar acciones que ayudarán a evitar pérdidas para la empresa, y obtener resultados favorables. (Thompson, 2012)

1.1. Análisis del macroentorno

Todas las empresas se enfrentan a diferentes incertidumbres y adversidades que se encuentran en el macro ambiente, por ello se analizan diferentes factores, los cuales son llamados PEST donde intervienen aspectos políticos legales, económicos, sociales y demográficos y tecnológicos, con los cuales se pueden llegar a conocer el grado de influencia que estos tienen sobre las organizaciones, ayudando a priorizar aquellos factores que inciden más (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012).

Los factores políticos legales consiste en conocer que aspectos regulatorios y decisiones gubernamentales afecta a las organizaciones, los factores económicos proporcionan información para poder detectar que fuerzas influyen en el atractivo potencial de las diferentes organizaciones, los factores sociales y demográficos analizan aspectos como: la cultura, la sociedad, la demografía y el ambiente los cuales son fuerzas que afectan a los productos o servicios que las compañías brindan, así como al mercado y a sus clientes, por último los factores tecnológicos dan una visión más clara sobre aspectos revolucionarios dentro de la industria, tomando en cuenta descubrimientos tecnológicos que influyen en gran medida a las operaciones de cada organización como: los medios de distribución, los cuales afectan la rapidez del servicio haciendo cada vez más eficiente los procesamientos de información (David F. , 2003).

Un factor nuevo que debe considerarse en todo proyecto económico y que no estaba previsto es la pandemia originada por el coronavirus, que más que en términos de salud los efectos en la economía mundial han sido significativamente negativos, que aún no han sido dimensionados con certeza. Esta pandemia también ha afectado al comportamiento de los consumidores quienes, como en cualquier época de crisis, procuran realizar gastos que sean estrictamente necesarios, para crear un ahorro que les permita protegerse ante la posibilidad de un empeoramiento de la situación.

Las cuarentenas, es decir el encierro de la población por algunos meses, que fueron aplicadas en casi todos los países ha afectado en la disminución de la producción de bienes y servicios, cosa que ha obligado a empresas de diversos tamaños a cerrar o a declararse directamente en quiebra, consecuentemente millones de plazas de trabajo se han perdido

a nivel global, por tanto se ha disminuido la capacidad de consumo de la población convirtiéndose en el actual momento en el mayor factor de riesgo para el emprendimiento.

1.1.1. Factores políticos y legales.

En la actualidad las organizaciones están sujetas a cambiar continuamente, por lo que las organizaciones no pueden permanecer estáticas hacia las nuevas posturas que tome el mundo, es por ello que es esencial estudiar los factores que interfieren en el entorno externo e interno, por tanto el primer factor que se analiza es el político legal, el cual consiste en realizar un análisis de los gobiernos federales, locales y extranjeros para así poder conocer sus legislaciones, regulaciones y sus patrones de comportamiento en el ámbito político legal, los cuales representarán oportunidades o amenazas que tienen las organizaciones (David F. , 2003).

Actualmente, Latino América ha incrementado su incertidumbre política durante los últimos años con el 1,2%, el cual seguirá en aumento para los siguientes años, que serán provenientes de diferentes frentes, afectando a la economía de los países de América Latina. La complejidad que enfrentará el escenario económico mundial es reducir sus dinámicas de crecimiento, implementando estrategias que ayuden a que no exista una debilidad estructural en el comercio internacional, los cuales son agravados por las tensiones que existen en los diferentes países (CEPAL, 2018).

En el siguiente análisis se tomarán algunos factores como: El tratado de libre comercio, la corrupción política y las Normas del INEC.

El tratado de libre comercio

El tratado de libre comercio tiene como propósito establecer un acuerdo con varias naciones para poder tener un espacio más amplio para comercializar bienes o servicios a costos por debajo del valor del mercado internacional, aprovechando la eliminación de barreras que trababan la fluidez del comercio entre naciones, influyendo en cada país la

producción nacional, fomentando la colaboración ofreciendo soluciones a problemas de mercado. (Solano, 2019)

Se comenzó a negociar un "Acuerdo de Asociaciones" entre la Comunidad Andina (CAN) y la Unión Europea (UE), en el 2006, cuando se negoció el bloque-CAN se rompió la relación con la UE, dando la posibilidad de negociar bilateralmente "Acuerdo Multipartes" entre la UE y los países andinos. Para evaluar a los países andinos sobre los diversos acuerdos de liberación comercial se utiliza un modelo de Computable General Equilibrium (CGE), los resultados sobre estiman los efectos que tendría una mejora en el acceso al mercado europeo para los productos ecuatorianos.

En la figura 1 se observan las exportaciones e importaciones más la balanza comercial en 1990 y 2010. En el 2010 existe un saldo positivo a favor de Ecuador, pero al analizar la balanza comercial positiva se evidencia que hay una disminución. La figura 2 muestra los porcentajes de exportaciones e importaciones que la UE tiene con Ecuador y viceversa, el cual fue del 13% de las exportaciones ecuatorianas, mientras que el 9% de las importaciones de Ecuador provinieron de la UE. (Jácome, Cicowiez, 2012)

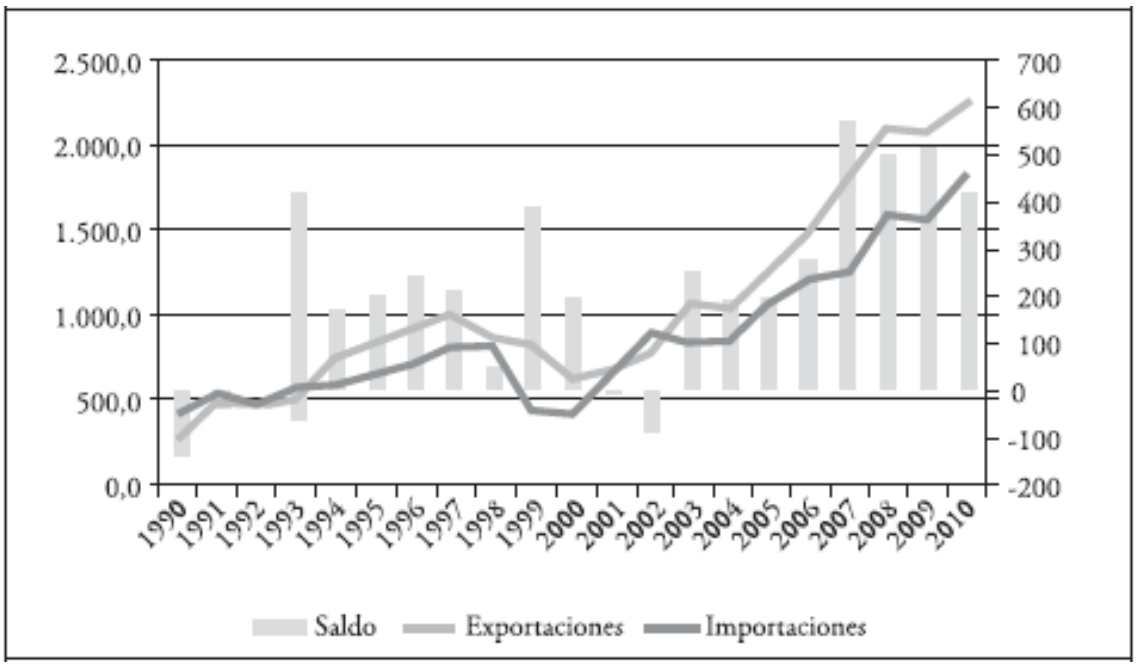


Figura 1. Comercio Ecuador-UE (1990-2010) (millones de dólares)
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2020)

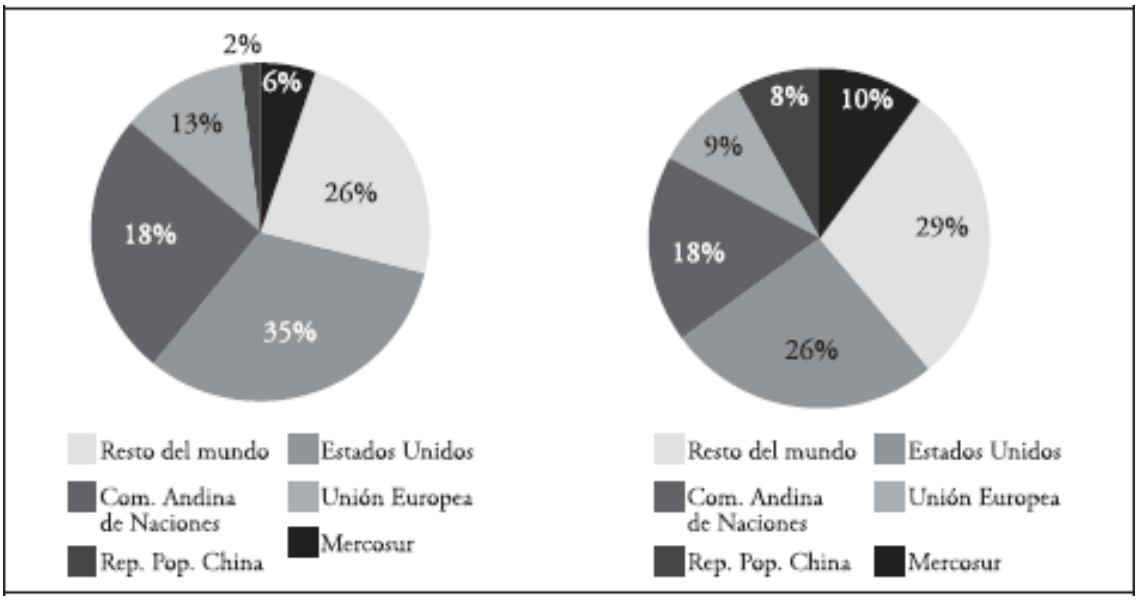


Figura 2. Principales socios comerciales de Ecuador (2010) (porcentajes)
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2020)

Según el analista Vicente Albornoz Guarderas, el tratado de libre comercio actualmente forma parte del Ecuador ya existe un convenio entre las partes, que pactan eliminar los aranceles, con este convenio se refleja la voluntad que tiene el Ecuador de seguir con integraciones económicas, ampliando así su mercado y permitiendo que se importe y exporten productos. Esto se ha convertido en una oportunidad para el país, por las grandes dimensiones de los mercados que se abren para colocar productos. Por consiguiente, el crear sostenibilidad en el país es indispensable, para poder salir a un mercado más amplio por medio de fuerzas conjuntas, a pesar de la poca representación que se tiene a nivel global, esto no es una desventaja mejor aún una oportunidad que se debe aprovechar, aportando al mercado productos de creación nacional, aunque de esto surge varias problemáticas (Guarderas, 2019).

Actualmente los datos que arroja el Banco Central del Ecuador sobre la balanza comercial total para la primera mitad del 2020 registraron un superávit de US$1.277 millones, superando a la del 2019 en la cual se obtuvo US$1.161,9 millones más, cerrando con un superávit de US$115.1 millones, lo cual significa una recuperación comercial de 1.009,1%. (Banco Central del Ecuador, 2019)

Tabla 1. Balanza comercial

Período	Ene - Jun 2018		Ene - Jun 2019		Ene - Jun 2020		Variación Ene. - Jun. 2020 / 2019	
	TM	Valor	TM	Valor	TM	Valor	Absoluta	Relativa
Exportaciones totales	**15,552.7**	**10,726.6**	**16,193.2**	**11,007.8**	**15,241.4**	**9,507.8**	**-1,500.0**	**-13.6%**
Petroleras	10,068.5	4,277.5	10,733.4	4,379.9	9,617.4	2,267.9	-2,111.9	-48.2%
No petroleras	5,484.2	6,449.1	5,459.8	6,628.0	5,624.0	7,239.9	611.9	9.2%
Importaciones totales	**8,407.2**	**10,519.9**	**8,910.6**	**10,892.7**	**7,621.4**	**8,230.8**	**-2,661.9**	**-24.4%**
Bienes de consumo (2)	483.6	2,357.5	640.1	2,391.5	466.3	1,851.4	-540.1	-22.6%
Materias primas	4,514.8	3,575.4	4,469.8	3,545.7	4,176.8	3,119.7	-426.0	-12.0%
Bienes de capital	266.6	2,515.5	267.0	2,774.1	178.3	1,920.1	-854.0	-30.8%
Combustibles y Lubricantes	3,139.9	2,040.7	3,528.8	2,136.0	2,795.5	1,290.6	-845.4	-39.6%
Diversos	2.3	30.8	4.9	44.6	4.6	48.9	4.3	9.7%
Ajustes (3)		0.0		0.8		0.0	-0.8	-100.0%
Balanza Comercial - Total		**206.7**		**115.1**		**1,277.0**	**1,161.9**	**1009.1%**
Bal. Comercial - Petrolera		**2,228.1**		**2,237.2**		**975.2**	**-1,262.0**	**-56.4%**
Exportaciones petroleras		4,277.5		4,379.9		2,267.9	-2,111.9	-48.2%
Importaciones petroleras		2,049.4		2,142.7		1,292.7	-850.0	-39.7%
Bal. Comercial - No petrolera		**-2,021.4**		**-2,122.0**		**301.9**	**2,423.9**	**114.2%**
Exportaciones no petroleras		6,449.1		6,628.0		7,239.9	611.9	9.2%
Importaciones no petroleras		8,470.5		8,750.0		6,938.0	-1,812.0	-20.7%

(1) Las cifras son provisionales; su reproceso se realiza conforme a la recepción de documentos fuente de las operaciones de comercio exterior. A partir de 2011, y en el marco de la Ley Reformatoria a la Ley de Hidrocarburos, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 244 de julio 27 de 2010, en las estadísticas de las exportaciones de petróleo crudo, se incluye a la Secretaría de Hidrocarburos (SHE), del Ministerio de Recursos Naturales no Renovables del Ecuador (MRNNR), como nueva fuente de información. Esta entidad es la responsable de proveer información sobre las distintas modalidades de pago, que por concepto de tarifa, reciben las compañías petroleras privadas que operan en el Ecuador, bajo la modalidad contractual de prestación de servicios. Para fines de este cuadro, se incluye el pago en especie destinado a la exportación.

(2) El BCE acogiendo las recomendaciones internacionales para el registro estadístico del comercio internacional de mercancías, a partir de la publicación IEM N° 1942, ha incluido en el grupo de Bienes de Consumo, las importaciones realizadas desde el año 2011 bajo la modalidad de Tráfico Postal Internacional y Correos Rápidos, cuya fuente de información es el SENAE.

(3) Corresponde a las importaciones del Ministerio de Defensa Nacional.

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2020)

Según el analista Walter Spurrier, cuando se habla de los poderes públicos, se refieren a la actuación impulsiva que tienen sobre el mercado sin tomar en cuenta un análisis apropiado, es por esto que se aprueban aranceles e impuestos para tener un equilibrio en el mercado nacional, actuando de manera descontrolada, trayendo con ellos resultados desfavorables para los ciudadanos, llevándoles a que depositen su dinero en otro país, donde no hay aranceles elevados como por ejemplo Ipiales o Aguas Verdes, dejando de lado al Ecuador, el cual en los últimos años necesita ingresos para pagar sus deudas, a pesar de eso se siguen manteniendo aranceles exagerados.
(Spurrier, Pragmatismo Tributario, 2019)

La corrupción política

La corrupción ocurre cuando la ley no es coherente con la realidad del pueblo y ni con las exigencias sociales, provocados por sobornos, coima o peculado, con la intención de corromper. Estos casos se suelen dar cuando un funcionario público violenta las normas del sistema legal, a cambio de un beneficio o recompensa para beneficiar a terceros o a sí mismo, por lo tanto, corrupto es la persona que ejerce influencia o abuso legal de un modo particular.

Decía el Dr. Ramiro Larrea Santos, presidente de la Comisión Anticorrupción, que: "Si no se diseña una doctrina constitucional vinculada a los auténticos intereses populares, se seguirán produciendo legislaciones constitucionales, ya sea por la vía de una asamblea constituyente o de las consultas populares, pero no se habrá cambiado el sistema en base a una doctrina clara que privilegie a los indiscutibles valores de la justicia, la libertad, la dignidad y la paz". (Egas, -)

Dentro de la política es el indicador CESLA (Centro de estudios latinoamericanos), ya que muestra información sobre el fenómeno de corrupción que suministran las siguientes instituciones internacionales: Banco Mundial, transparencia internacional, foro económico mundial, entre otros, este indicador se lo realiza a través de un sistema que utiliza el análisis factorial. Los indicadores que utiliza para su análisis son: la deuda pública externa, exportación de barriles de petróleo, índice de actividad económica (IDEAC), índice de confianza del consumidor (ICC), precios al consumidor (IPAC) y reservas. Ecuador tiene un gran índice de corrupción en 2018, este es del 72/100,

sabiendo que la media es de 67,7/100 a nivel de Latinoamérica. (Centro de Estudios Latinoamericanos (CESLA), 2019)

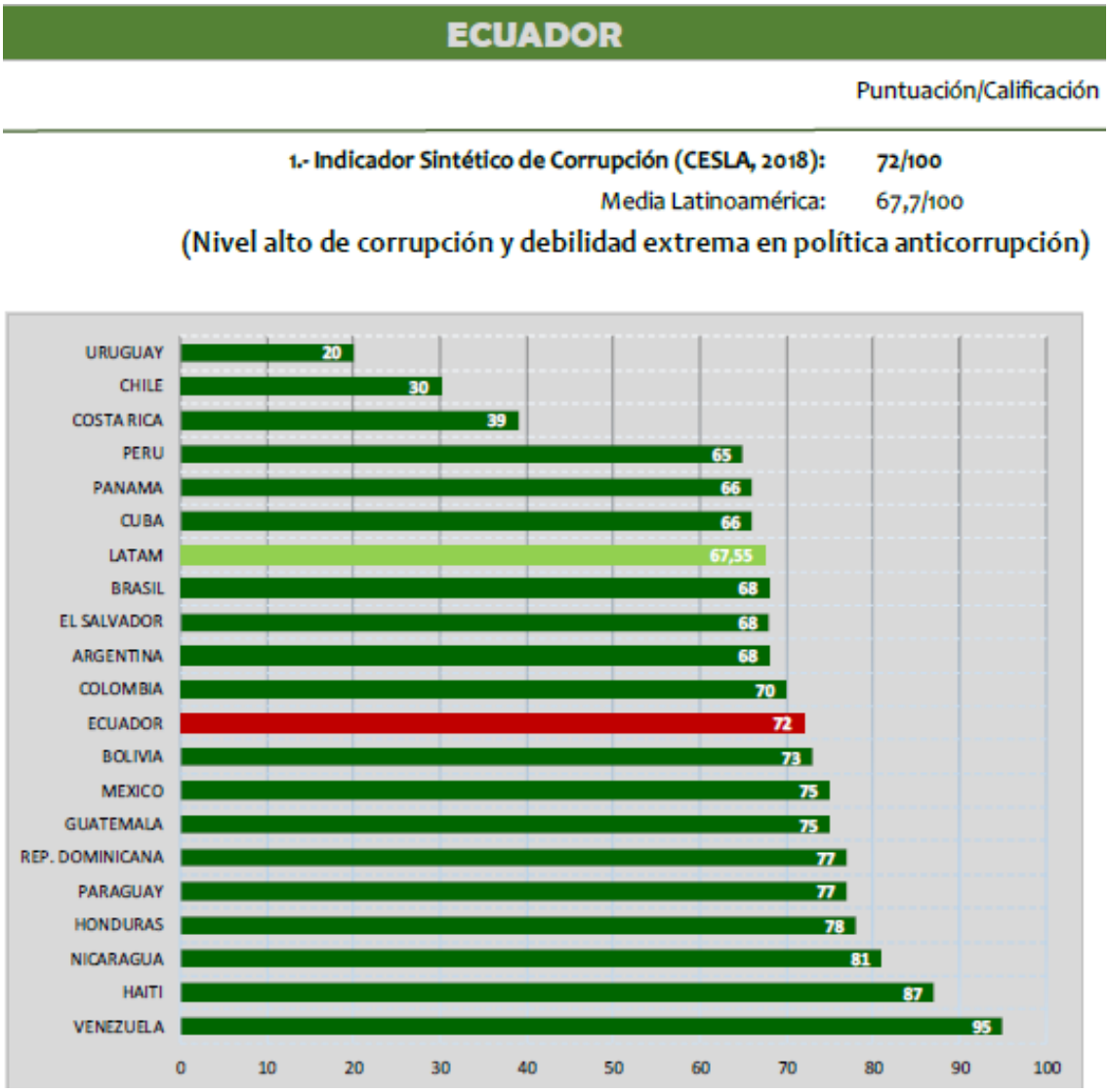


Figura 3. Nivel de corrupción
Fuente: (Centro de Estudios Latinoamericanos (CESLA), 2019)

Según el analista Walter Spurrier, existen dos cambios perjudiciales dentro del país, el primero es que el Consejo de Participación como órgano incompatible con la democracia representativa, independientemente de los méritos que adornen a sus integrantes, es una traba al funcionamiento de un sistema basado en Ejecutivo, Legislativo y Judicial independientes. El segundo es que la contraloría trata de echar abajo una colaboración entre los entes mineros estatales de Ecuador y Chile para desarrollar una mina de cobre, por lo que las cortes del Azuay buscan cerrar las minas concedidas por el Estado en dicha

provincia, el Poder Judicial de Pastaza se arroga la atribución de quitarle al gobierno central la potestad de buscar hidrocarburos en el Suroriente.
(Spurrier, El Estado en mutación, 2019)

Normas del Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN)

El INEN es una entidad pública encargada de normalizar, validar y certificar en base a mediciones y reglamentos técnicos. Una de sus normas, es respecto a bebidas alcohólicas cocteles o bebidas alcohólicas mixtas y los aperitivos, los cuales deben cumplir algunos requisitos para poder ser producidos nacionalmente o para su importación y así se comercialice en el país. Los requisitos que estos deben cumplir son los siguientes:

- Deben tener una apariencia homogénea
- El agua que se utilice para su proceso de elaboración debe ser potable conforme a NTE INEN 1108
- Requisitos físicos y químicos que se muestran en la tabla

Tabla 2. Requisitos físicos y químicos para los cocteles o bebidas alcohólicas mixtas y los aperitivos

Requisitos	Unidad	Mínimo	Máximo	Método de ensayo
Alcohol, fracción volumétrica	%	0,5	50,0	NTE INEN 340
Furfural	mg/100 cm^3 (*)	-	10	NTE INEN 2014
Metanol	mg/100 cm^3 (*)	-	10	NTE INEN 2014
Alcoholes superiores**	mg/100 cm^3 (*)	-	250	NTE INEN 2014
* El volumen de 100 cm^3 corresponde al alcohol absoluto. ** Los alcoholes superiores comprenden: isopropanol, propanol, isobutanol, isoamílico, amílico.				

NOTA. Los métodos de rutina para la determinación de los congéneres como furfural, metanol y alcoholes superiores se muestran en apéndice Y.

Fuente: ((INEN), 2015)

- Una fracción volumétrica hasta 15% de alcohol, garantizar la estabilidad química, microbiológica y física especificando condiciones precisas para su conservación hasta la fecha de vencimiento. (INEN, 2015)

La agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria, de acuerdo con sus reglamentos de buenas prácticas establece que las productoras artesanales no tendrán una tasa de servicios ARCSA 2020, como se muestra a continuación: (ARCSA, 2020)

Tabla 3. Tasas de servicios ARCSA 2019

AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA

MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA

Los servicios que presta la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA de conformidad con los hechos generadores señalados en el: REGLAMENTO DE BUENAS PRACTICAS PARA ESTABLECIMIENTOS FARMACEUTICOS, Acuerdo Ministerial 4872, Registro Oficial Suplemento 260 de 04-jun.-2014, Ultima modificación: 18-ene.-2017; NORMATIVA SANITARIA PARA PRODUCTOS COSMETICOS, PRODUCTOS DE HIGIENE Resolución de la ARCSA 6, Registro Oficial 968 de 22-mar.-2017, Ultima modificación: 19-nov.-2018; NORMATIVA TECNICA SANITARIA PARA ALIMENTOS PROCESADOS Resolución 67, Registro Oficial Suplemento 681 de 01-feb.-2016, Ultima modificación: 29-sep.-2016; NORMATIVA TECNICA SANITARIA SUSTITUTIVA DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA PARA LABORATORIOS FARMACÉUTICOS, Resolución ARCSA-DE-008-2018-JCGO, 15 mayo 2018; TASAS POR REGISTRO SANITARIO INSTITUTO NACIONAL DE HIGIENE LEOPOLDO Acuerdo Ministerial 112, Registro Oficial 298 de 19-mar.-2008, Ultima modificación: 07-abr.-2017; Resolución ARCSA-DE-2018-019-JCGO; Registro Oficial 386 de 27 julio 2004 No. 014 GD CCC y Registro Oficial 833 de 05-sep.-2016 Normativa Sanitaria Control de Medicamentos Sujetos a Fiscalización - Resolución 16; Registro Oficial 353 de 23 octubre 2018 REGLAMENTO FUNCIONAMIENTO ESTABLECIMIENTOS SUJETOS CONTROL SANITARIO Acuerdo Ministerial 4712 - Registro Oficial Suplemento 202 de 13-mar.-2014 y sus reformas, son los siguientes:

TASAS DE SERVICIOS ARCSA 2019

14.1.17	**ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA DESTILACION RECTIFICACION Y MEZCLAS DE BEBIDAS ALCOHOLICAS**		
14.1.17.1	Industria	30	288,00
14.1.17.2	Mediana Industria	20	192,00
14.1.17.3	Pequeña Industria	15	144,00
14.1.17.4	Microempresa	0	-
14.1.17.5	Artesanal	0	-

Fuente: (Agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria (ARCSA), 2020)

Las inspecciones que se realicen deben ser de acuerdo con un muestreo realizado con la NTE INEN 339, para la aceptación o rechazo del lote. A continuación, se puede ver un informe complementario de entes que intervienen en la producción de bebidas alcohólicas.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

Documento: NTE INEN 2802	TÍTULO: BEBIDAS ALCOHÓLICAS. COCTELES O BEBIDAS ALCOHÓLICAS MIXTAS Y LOS APERITIVOS. REQUISITOS	Código ICS: 67.160.10

ORIGINAL: Fecha de iniciación del estudio: 2013-12-11	REVISIÓN: La Subsecretaría de la Calidad del Ministerio de Industrias y Productividad aprobó este proyecto de norma Oficialización con el Carácter de por Resolución No. publicado en el Registro Oficial No. Fecha de iniciación del estudio:

Fechas de consulta pública:

Subcomité Técnico de: **Bebidas alcohólicas**
Fecha de iniciación: 2014-01-16 Fecha de aprobación: 2014-06-19
Integrantes del Subcomité:

NOMBRES:	INSTITUCIÓN REPRESENTADA:
Andrea Carolina Guayanlema (Presidente)	ARCSA
Alberto Salvador	ALCOPESA S.A./DESTILEC
Ana María Hidalgo	LABORATORIO OSP-UCE
Andrea Cell	MSP
Cristian Cordero	LICORES SAN MIGUEL
Diana Cabrera Becerra	AZENDE (ZUMIR)
Elena Martinod	ILEPSA S.A.
María Cristina Moreno	EMBOTELLADORA AZUAYA (EASA)
Mery Calza	ARCSA
Nixon Vergara	ALMACENES JUAN ELJURI
Pablo Conselmo	LA COFRADÍA DEL VINO
Patricia Malguashca	ILSA S.A.
Ricardo León Martínez	AZENDE (ZHUMIR)
Santiago Mayorga	MIPRO
Margoth Casco	INEN
Gonzalo Arteaga (Secretaría Técnica)	INEN

Otros trámites:

La Subsecretaría de la Calidad del Ministerio de Industrias y Productividad aprobó este proyecto de norma

Oficializada como: Voluntaria Por Resolución No. 15260 de 2015-09-09
Registro Oficial No. 599 de 2015-10-01

Figura 4. Información complementaria
Fuente: ((INEN), 2015)

Tabla 4. Resumen de factores políticos y legales

FACTORES POLÍTICOS Y LEGALES	
OPORTUNIDADES	
O1	Tratado de libre comercio, posibilidad de exportación
O2	Incentivos a la producción nacional
AMENAZAS	
A1	Inversión extranjera baja por la corrupción
A2	El régimen tributario desfavorece el emprendimiento
A3	Leyes que avalen la producción de bebidas alcohólicas con más de 50° alcohólicos

Fuente: Daniela Guerrero

1.1.2. Factores económicos.

El atractivo potencial de las organizaciones se ve afectado por factores económicos, los cuales inciden directamente en el aumento del desempleo y las deudas del país, mientras existe una disminución en la confianza del consumidor y los ingresos del país. Existen varios factores que afectan a las organizaciones en su desarrollo competitivo, estos son: los precios de las acciones, las tasas de interés, las utilidades corporativas, las exportaciones e importaciones son muy bajos, la solución que muchas empresas han encontrado es dar un servicio mucho mejor a sus clientes, las disposiciones inmediatas del producto o servicio, volviéndose estos aspectos cada vez más importantes.

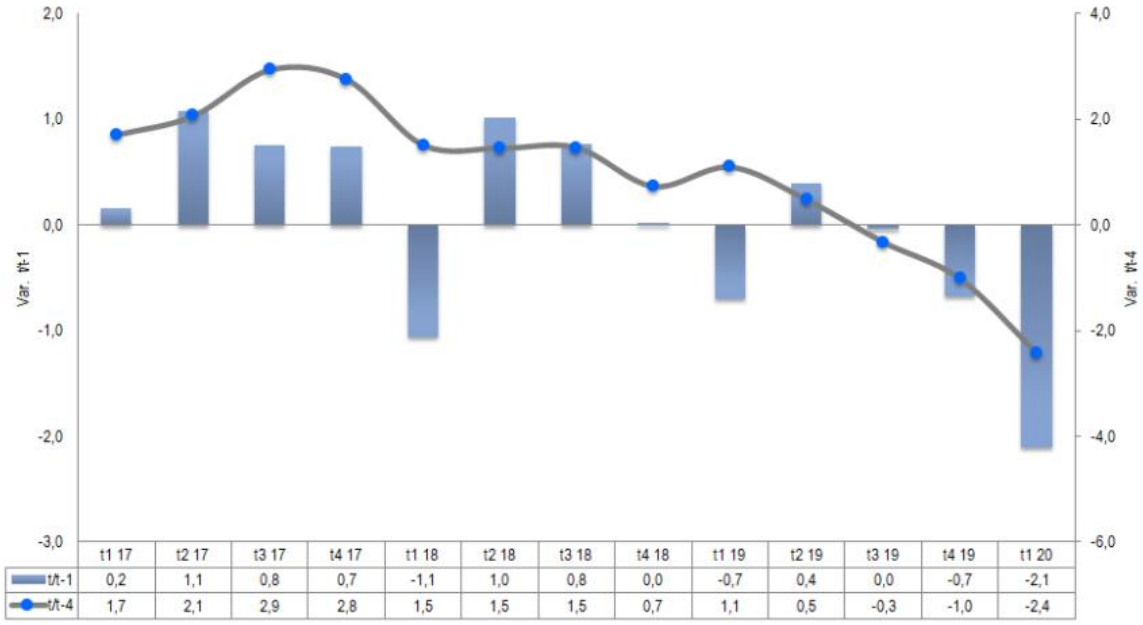
Una forma de estabilidad es la dolarización ya que, en años recientes, el dólar ha superado a diferentes monedas, siendo uno de los más sostenibles a nivel mundial, cuando Estados Unidos mantiene un dólar sólido o éste a su vez se eleva provocando que los costos de sus productos sean más costosos en mercados extranjeros, afectando a países de América Latina y el mundo entero. Esto ocurre en pocas ocasiones ya que el dólar mantiene una gran estabilidad (David F. , 2003).

Para el siguiente análisis económico se tomarán en cuenta algunos factores como: el producto interno bruto (PIB), la actividad emprendedora temprana, la tasa de inflación y el déficit fiscal.

El Producto Interno Bruto (PIB)

El Producto Interno Bruto (PIB), es un indicador que ayuda a conocer el decrecimiento y crecimiento de la producción de bienes y servicios del país, lo cual es importante porque favorece a entender el grado de desarrollo del país, si el crecimiento anual del PIB está por debajo de la inflación se contrae la economía y si el crecimiento anual del PIB está por encima de la inflación la economía es más saludable.

Para el primer trimestre del 2020 el Ecuador ha experimentado un decrecimiento de 2,4% con respecto al 2019, según los datos de las Cuentas Nacionales publicas expuestas por el Banco Central del Ecuador, por ello el Producto Interno Bruto totalizó US$17.523 millones contables y US$25.879 millones corrientes.



	t1 17	t2 17	t3 17	t4 17	t1 18	t2 18	t3 18	t4 18	t1 19	t2 19	t3 19	t4 19	t1 20
t/t-1	0,2	1,1	0,8	0,7	-1,1	1,0	0,8	0,0	-0,7	0,4	0,0	-0,7	-2,1
t/t-4	1,7	2,1	2,9	2,8	1,5	1,5	1,5	0,7	1,1	0,5	-0,3	-1,0	-2,4

Figura 5. Producto Interno Bruto
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2020)

El comportamiento se puede explicar por:

- Reducción de 6,0% de la formación bruta de capital fijo
- Disminución de 5,0% en el gasto de consumo final del gobierno
- Caída del gasto de consumo final de los hogares en 0,6%
- Las importaciones de bienes y servicios que disminuyeron un 0.2% más que en el 2019.

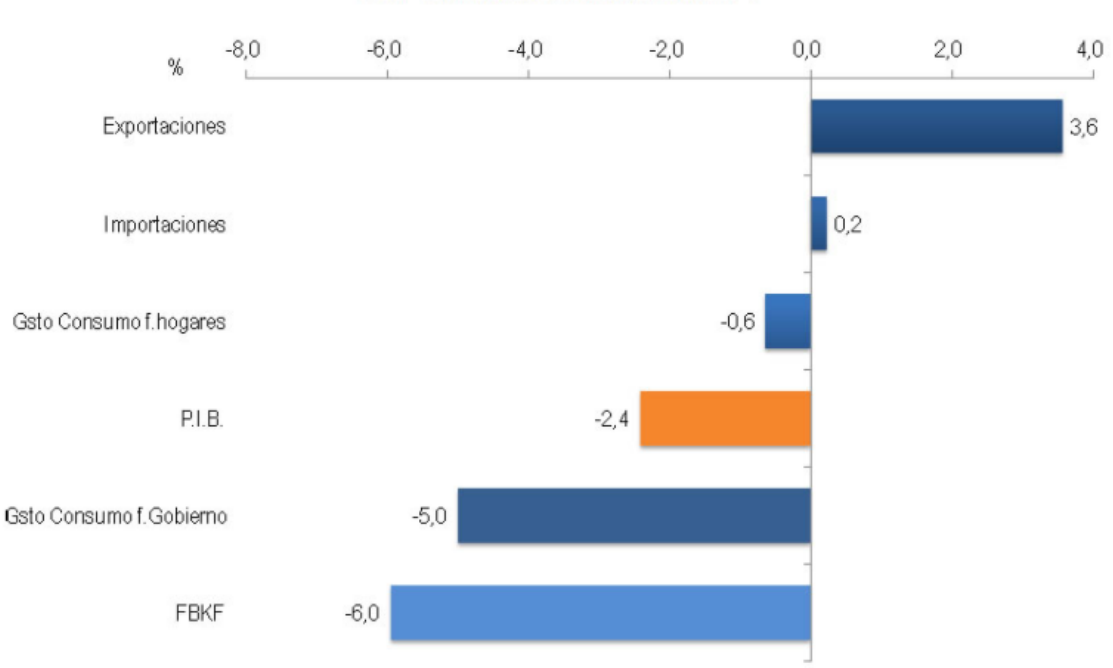


Figura 6. Oferta y utilización de bienes y servicios
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2020)

El primer criterio que se toma en cuenta es la crisis del país y la manera más eficiente de solucionarlo, por ello el economista Mauricio Pozo expresa que el Ecuador sí está en crisis y la manera más eficiente de salir de la crisis es necesario recortar el gasto público e incentivar de forma inmediata la inversión extranjera en el plan de gobierno actual, para obtener ingresos y así poder surgir de manera positiva de la crisis financiera que agobia al país. Pozo también mencionó que el mayor error del gobierno fue y sigue siendo el que no exista consciencia en el ahorrar ni permitir que más empresas internacionales inviertan en proyectos nacionales. (Espinel, 2019)

Tasa de inflación

La tasa de inflación muestra un aumento en los precios durante un período, este se lo muestra de forma porcentual. Para medir la inflación, se utilizan los índices de consumo para encontrar el crecimiento medio de los precios de los bienes en un territorio determinado y en un período dado. La variación anual de precios en julio del 2020 fue negativa con 0,54%, 7 agrupaciones ponderan el 56,50% de manera negativa, en otras 5 agrupaciones ponderan el 43,50% de manera positiva, como se muestra a continuación: (Instituto Nacional de Estadístico y Censo, 2020)

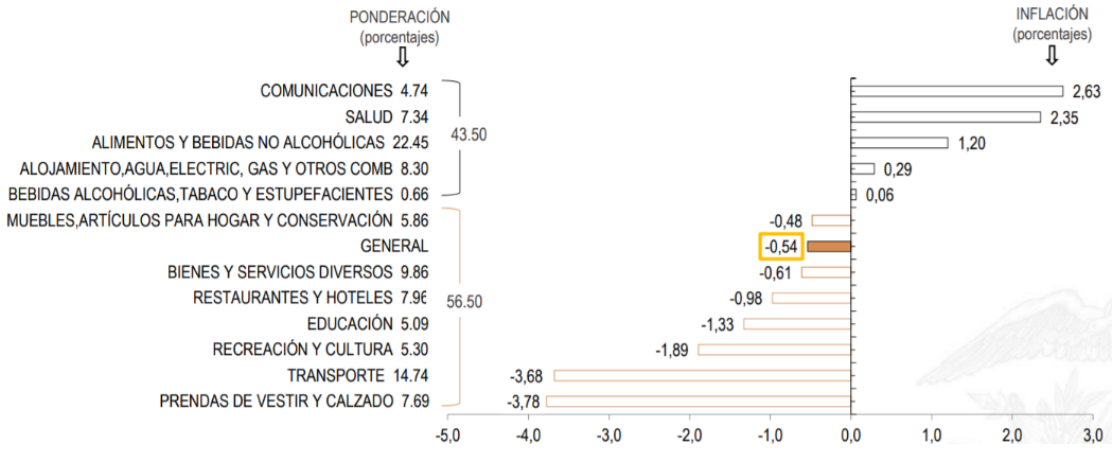


Figura 7. Inflación anual del IPC y por divisiones de bienes y servicios
Fuente: (INEC, 2020)

La inflación acumulada de julio de 2020 fue negativa en 0.23%, resultado que constituye el menor porcentaje en la serie observada.

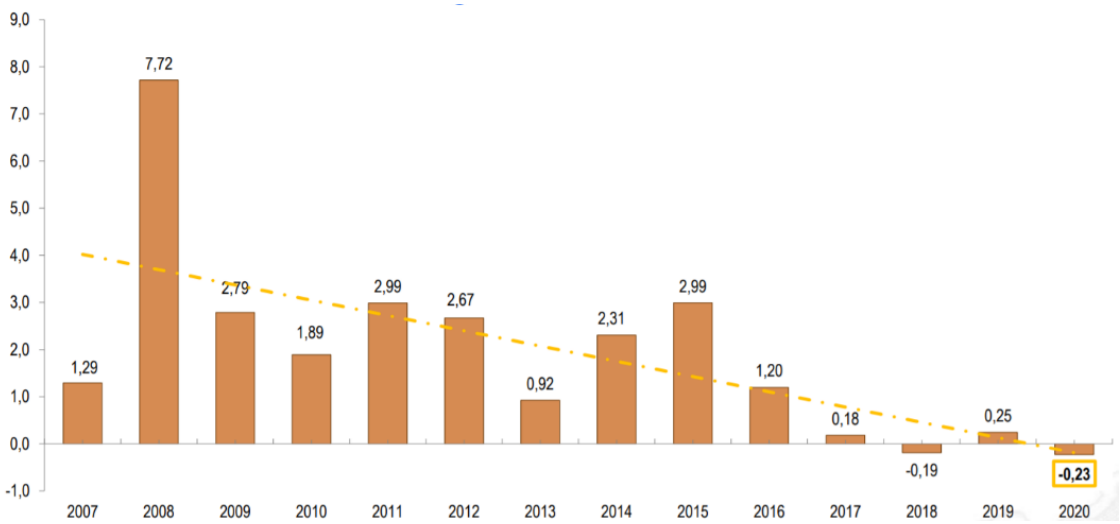


Figura 8. Inflación acumulada en julio de cada año
Fuente: (INEC, 2020)

La inflación anual del Ecuador con respecto a los países considerados es la que registró el menor valor para julio del 2020.

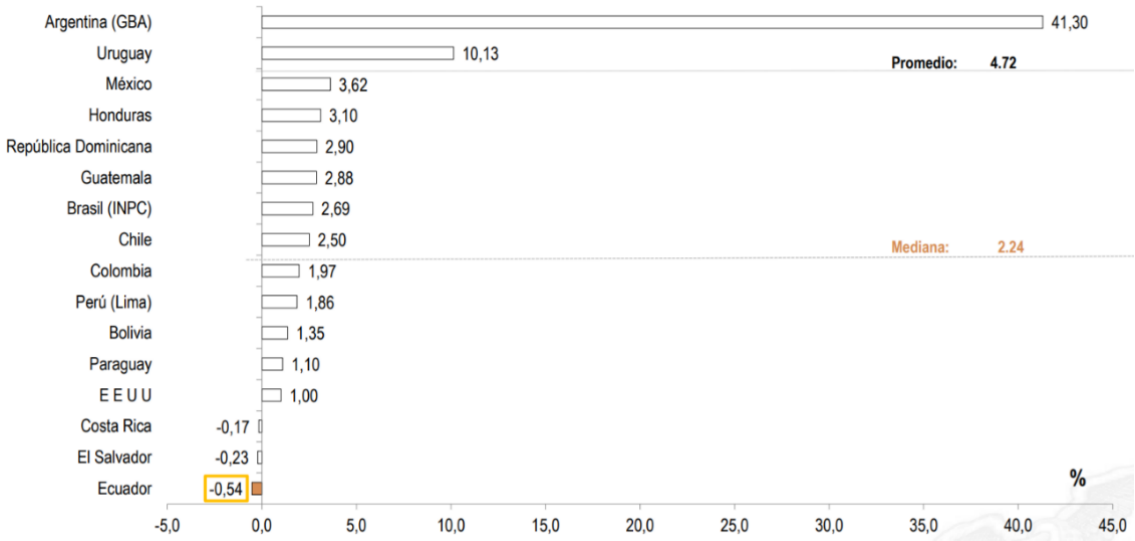


Figura 9. Inflación anual en América Latina y Estados Unidos
Fuente: (INEC, 2020)

Algunas de las soluciones que el país está tomando en consideración es la venta de bonos ecuatorianos, por tanto el analista económico Walter Spurrier considera que el Ecuador necesita de manera urgente que las instituciones financieras internacionales, como son los bancos que organizan esos seminarios en Estados Unidos puedan convencer a los inversionistas que compren bonos ecuatorianos, para que lleguen a formar parte del seminario, lo cual requiere una tasa de interés más alta (riesgo país) para poder comprar

bonos ecuatorianos. A comparación del año 2018, en el 2019 se ha visto una creciente en un año, destacado por los bancos de inversión ya que el riesgo país se encuentra en 526 puntos, 67 puntos menos que un año atrás. (Spurrier, Diplomacia económica, 2019)

Déficit fiscal

El déficit fiscal comienza cuando las administraciones públicas no tienen el dinero suficiente para poder pagar sus gastos. Cuando el gobierno realiza su presupuesto, para saber sus ingresos y egresos para el próximo año, se observa que puede o no existir déficit presupuestario, en caso en que el estado no tenga suficientes ingresos, para cubrir sus gastos.

Según el analista Jaime Carrera, los ingresos del presupuesto se verán afectados, alrededor de US$6.762 millones este año, cabe esperar que se amplíe el déficit fiscal que estaba calculado en US$3.400 millones, lo que quiere decir que el déficit fiscal que afrontará el Ecuador para el 2020 es de US$10.162 millones. La reducción presupuestaria de casi US$3.000 millones y la reestructuración de la deuda externa para diferir el pago de capital e intereses de la deuda en bonos por US$986 millones son esfuerzos que se han realizado para contener el crecimiento del déficit. (Primicias, 2020)

La actividad emprendedora temprana (TEA)

La TEA se encarga de medir todas las empresas con iniciativas emprendedoras que son menores a tres años y medio, analiza información que va recolectando sobre las dinámicas emprendedoras en un país. Esta tasa se la representa en Global Entrepreneurship Monitor, donde se expresan cifras de estas actividades. En el 2019 el Ecuador presentó una TEA de 36,2%, superando a la del 2017, lo cual significa que alrededor de 3.6 millones de ecuatorianos estuvieron involucrados en la puesta en marcha de un negocio. El aumento de la TEA es debido a: la tasa de emprendedores nacientes quienes tienen el 26.9% y la de negocios nuevos que tiene el 10.8% en el 2019. Estos cambios se deben a que muchas personas han tomado acción para poner en marcha un negocio que aún no está en funcionamiento. (Lasio, Amaya, Zambrano, & Ordeñana, 2020)

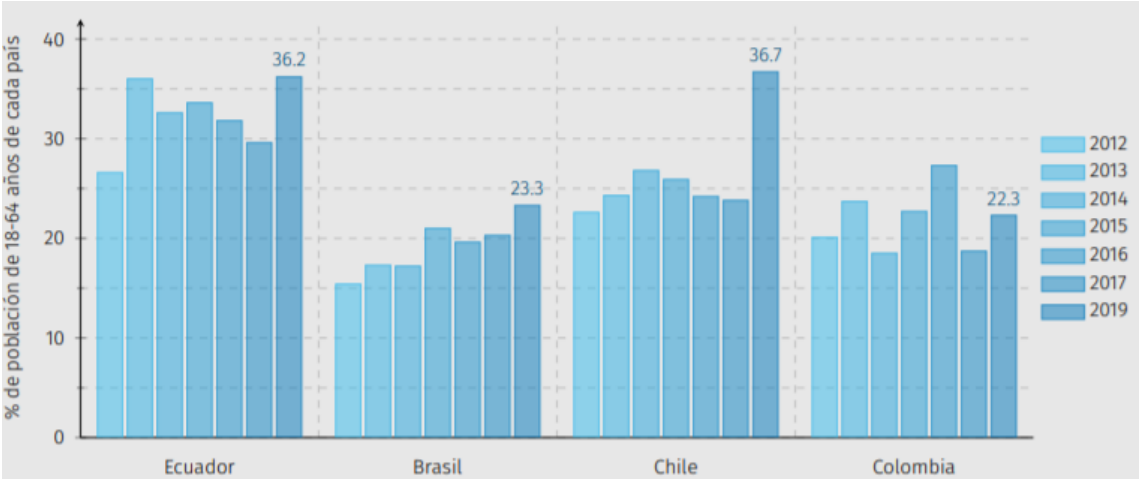


Figura 10. Evolución de la actividad emprendedora temprana en Ecuador y países seleccionados.
Fuente: (Lasio, Amaya, Zambrano, & Ordeñana, 2020)

Tabla 5. Resumen de factores económicos.

FACTORES ECONÓMICOS	
OPORTUNIDADES	
O3	Estabilidad monetaria
O4	Incentivos para los emprendedores
O5	Posibilidad de tener mayor inversión extranjera
AMENAZAS	
A4	La tasa de emprendimientos por necesidad es alta
A5	Incertidumbre en incremento de impuestos
A6	Peligro de una disminución de precios en bienes y servicios (deflación)

Fuente: Daniela Guerrero

1.1.3. Factores sociales y demográficos.

Para poder conocer la forma de vida, de trabajo, de producción y de consumo, es indispensable establecer un análisis social, demográfico, ambiental y cultural, ya que actualmente las tendencias son cambiarias, provocando el que sus consumidores sean distintos, lo cual provoca que exista un análisis constante de la sociedad y su forma de adaptación y cambio. (David F. , 2003)

El entorno social y demográfico tiene gran influencia en la conducta de compra y consumo en los consumidores, por lo que es importante tomar en cuenta el entorno sociocultural y la trascendencia que este va incorporando al paso del tiempo, ya que esto es una forma de conocer más a fondo como generar más consumo por medio de motivos sociales. Estos cambios abarcan de igual manera, a la continua educación que va adquiriendo el consumidor y su manera más rápida de querer cambios sustanciales a la hora de comprar un producto o adquirir un servicio. Muchas empresas conocen lo esencial que es conocer a la sociedad y esto ha provocado que este factor sea una fuente ventajosa de competitividad, sin descartar la gran posibilidad de que puede afectar a las organizaciones. (Sáez, García, Palao, & Rojo, 2003)

En el siguiente análisis social se tomarán en cuenta algunos factores como: el desempleo y el subempleo, consumo de bebidas alcohólicas en el país y en otros países, datos internacionales de la absenta y el perfil de clientes que consumen absenta.

Desempleo y Subempleo

Cuando un trabajador carece de un empleo y por lo tanto de un salario en el mercado laboral, hace referencia al nombre de desempleo ya que existe una desocupación laboral. En cambio, el subempleo ocurre cuando una persona profesional opta para un cargo, y este no está ocupado de manera plena ya que su trabajo es de rangos menores, generándole pocas ganancias.

Dos de los aspectos que más influencia negativa tienen en el desarrollo del país es el desempleo o el subempleo que cada vez es más alto. Según el INEC, en la tabla del desempleo nacional es de 3,8% mientras que el desempleo en la zona urbana fue de 4,9%, lo cual deja a la zona rural en un nivel más bajo con un porcentaje de 1,6% de diferencia, demostrando que los datos relativos al 2018 no fueron significativos. (INEC, 2020)

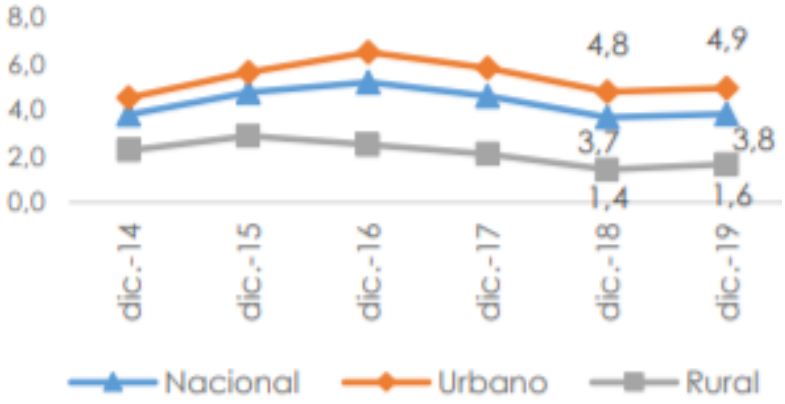


Figura 11. Tasa de desempleo a nivel nacional, urbano y rural, 20140-2019. (En % respecto a la PEA)
Fuente: (INEC, 2020)

Otra tabla que se analiza es la del desempleo por sexo, se observa que la tasa de desempleo para mujeres fue mayor con un 4,64%, mientras que para los hombres fue un 3,27%. Estas diferencias por sexo fueron estadísticamente significativas. (INEC, 2020)

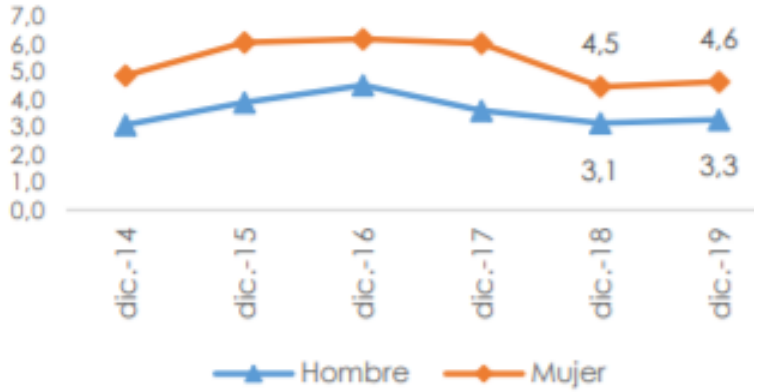


Figura 12. Tasa de desempleo por sexo a nivel nacional, 2014-2019 (en % respecto a la PEA)
Fuente: (INEC, 2020)

Según el INEC la tasa de subempleo para el área rural fue de 19,4 %, para el área nacional fue de 17,8% y para el área urbana fue de 17%, rebelándose que la tasa de subempleo presentó reducciones estadísticamente significativas. (INEC, 2020)



Figura 13. Tasa de subempleo a nivel nacional, urbano y rural, 2014-2019. (En % respecto a la PEA)
Fuente: (INEC, 2020)

El desempleo pasó de 3,8% en diciembre del 2019, a 13,3% entre mayo y junio del 2020, incrementando en un 9.5 puntos porcentuales, mientras que la tasa de empleo inadecuado se disparó a 67,4% según el INEC. Entre mayo y junio del 2020, el 16,7% de trabajadores tienen un empleo adecuado, según las últimas cifras de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, las cuales se elaboraron mediante encuestas telefónicas. (Angulo, 2020)

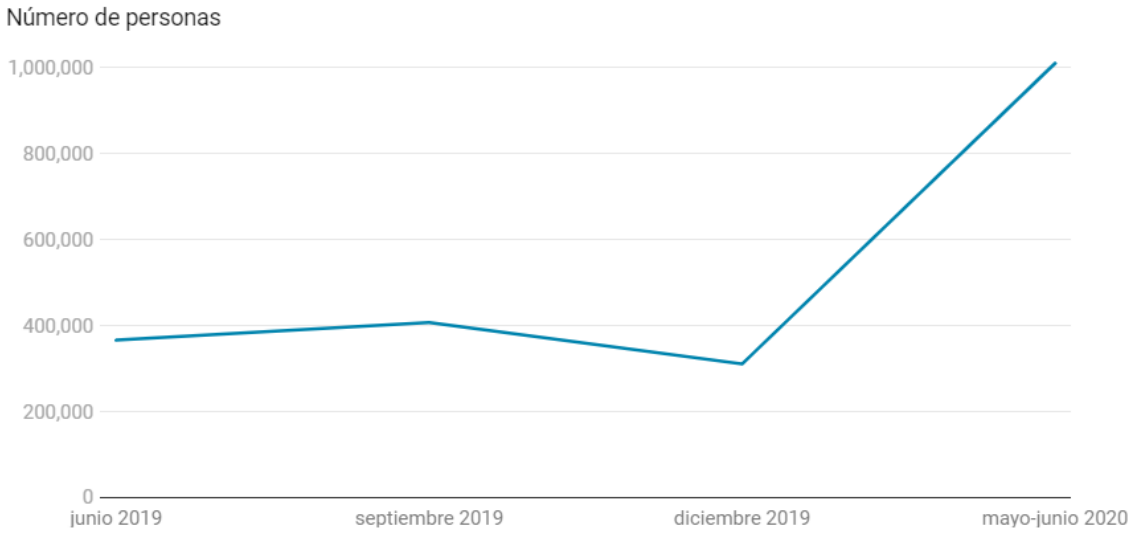


Figura 14. Evolución del desempleo en Ecuador entre 2019 y 2020
Fuente: (Angulo, 2020)

Por lo tanto, según el analista Vicente Albornoz Guarderas comenta que para que pueda existir una mayor estabilidad en el país dentro de ocho años, el país debe crear empleos

adecuados, lo cual no se ha realizado y así como la explicación para ese estancamiento es la destructiva mezcla de salarios altos y normas laborales inflexibles.
(Guarderas, 2019)

Consumo de bebidas alcohólicas en el país y en otros países

Las bebidas alcohólicas, son consideradas como tales cuando en su contenido tiene Etanol o alcohol etílico, que supere los 2,5°, la misma que a su vez debe pasar por un proceso de fermentación o de destilación. Las bebidas alcohólicas son un depresor para el sistema nervioso lo cual produce que las personas lleguen a tener varias situaciones de descontrol, de problemas con el sueño, de agitación, entre otros.

Según los datos expuestos por el INEC, existen 900.000 ecuatorianos que consumen bebidas alcohólicas, por lo tanto, La Organización Mundial de la Salud (OMS), ubica al país en el noveno puesto en América Latina con 7,2 litros promedio de alcohol por habitante per cápita cada año, siendo superado por Chile con el 9,6; Argentina con el 9,3; Venezuela con el 8,9; Paraguay con el 8,8; Brasil con el 8,7; Perú con el 8,1; Panamá con el 8 y Uruguay con el 7,6. Las bebidas alcohólicas están consumidas por jóvenes de 19 y 24 años los cuales tienen un mayor consumo que los adultos de 34 años en el país por lo tanto los hombres representan el 89% y las mujeres 10%, según los últimos informes del INEC. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2014)

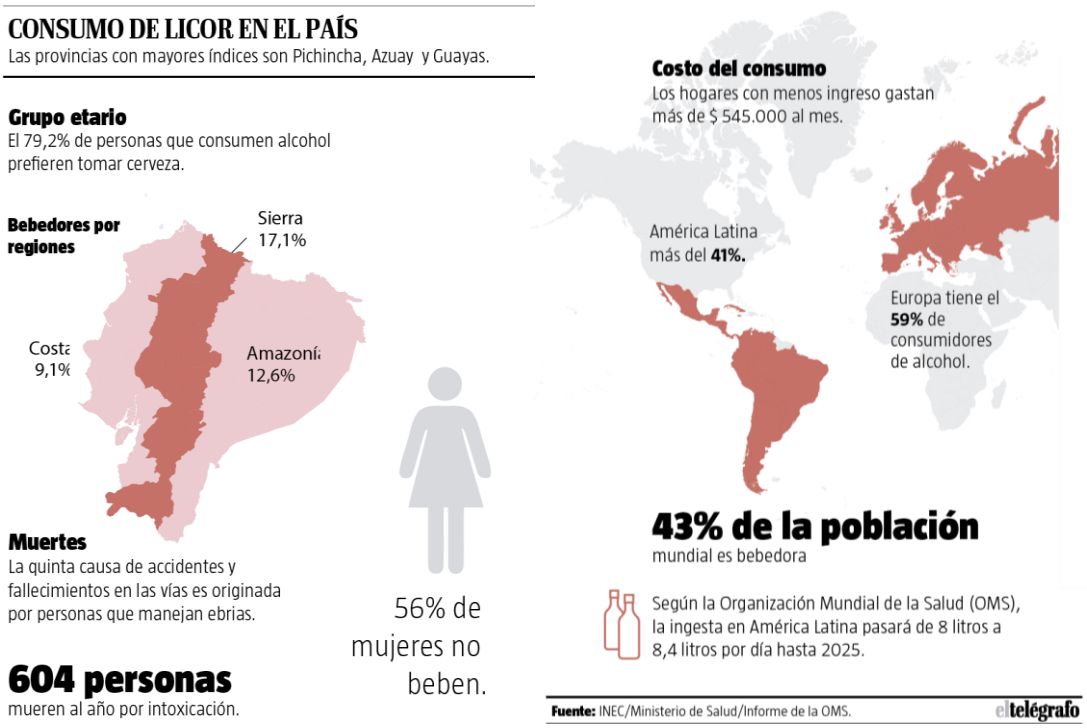


Figura 15. Consumo de licores en el país
Fuente: (El Telégrafo , 2018)

Consumo de Bebidas Alcohólicas, Según Área de Residencia (% Población de 15 años y más)

	1998	1999	2006	2014
País	24,5	24,3	14,2	6,6
Urbano	25,0	25,1	13,8	6,8
Rural	23,9	23,1	15,0	6,1

Año 1999 no incluye Amazonía

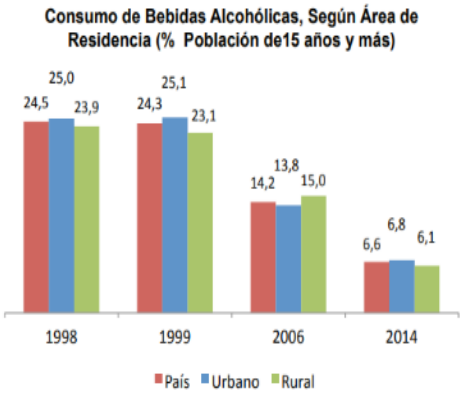


Figura 16. Consumo de bebidas alcohólicas
Fuente: (El Telégrafo , 2018)

Los últimos datos obtenidos se encuentran que el consumo de bebidas alcohólicas en la zona urbana es más alto que en la zona rural, estos datos se refieren a la población mayor a 15 años, aunque como se muestra, los años anteriores son más altos, demostrándose una reducción en el consumo (El Telégrafo, 2018).

Según el analista Vicente Albornoz Guarderas en los siguientes ocho años el país debería implementar nuevos parámetros gubernamentales los que consisten en crear más de un millón y medio de nuevos empleos adecuados, si se espera que la situación que atraviesa

el Ecuador mejore, aunque esto no está pasando ya que se hizo lo contrario se ahuyenta cada vez más a las empresas que podían crear empleo (Guarderas, 2019).

Datos internacionales de la absenta y el perfil de clientes que consumen absenta

La absenta es una bebida alcohólica de alta graduación que contiene ajenjo, hinojo y anís, irónicamente llamadas La Santísima Trinidad. Absenta era consumida por todo el mundo, se asoció a los artistas y escritores del siglo XIX y XX. Van Gogh, Picasso, Oscar Wilde, Degas, Pessoa, Hemingway, o Monet y otros muchos, principalmente franceses, eran grandes consumidores de absenta. Muchos de ellos decían que les ayudaba a encontrar la inspiración. Una pasión que plasmaron en sus novelas y en sus cuadros. La absenta se asoció al movimiento bohemio, y más tarde a la versión más festiva de La Belle Époque. Estudios rigurosos llevados a cabo en los últimos años certifican que la absenta no es una bebida tóxica, no produce alucinaciones, y no es perjudicial para la salud (salvo que abuses, como toda bebida alcohólica). Todos los problemas, locuras y escándalos asociados a su ingestión, se deben a su alta graduación alcohólica, que puede alcanzar hasta los 89 grados (Pascual, 2018).

Por eso se bebe mezclada con agua, pero si no se mezcla correctamente la alta graduación puede provocar una fuerte borrachera. Se sirve en una copa que tiene la base esférica, para contener la absenta en estado puro. Sobre la copa se sitúa una cucharilla con agujeros, sobre la que se coloca un terrón de azúcar. Entonces se echa agua al gusto sobre el terrón, que se deshace y cae sobre la absenta. Como el agua no se diluye en esta bebida, se forma una especie de solución lechosa, llamada louche (Pascual, 2018).

Según el analista Vicente Albornoz Guarderas los salarios altos que tiene el país, provocan que exista complejidad en la concentración, lo cual crea un ambiente de inestabilidad y peor aún da las pautas para que muchas empresas decidan no invertir en el país, causando desempleo o el remplazo de las personas por máquinas, todo esto ocurre cuando la población económicamente activa (PEA) aumenta de manera rápida (Guarderas, 2019).

Tabla 6. Resumen de factores sociales y demográficos

FACTORES SOCIALES Y DEMOGRÁFICOS	
OPORTUNIDADES	
O6	Crecimiento de la población, aumenta el mercado
AMENAZAS	
A7	Legislación laboral rígida

Fuente: Daniela Guerrero

1.1.4. Factores tecnológicos.

Actualmente, existen constantes cambios tecnológicos que han revolucionado a las industrias, en sus procesos operacionales, de distribución, de atención al cliente, incrementando la automatización en las empresas para incrementar la productividad de manera eficiente y eficaz. Causando que las tecnologías reduzcan o eliminen las barreras de costos entre las empresas, creando procesos de producción más cortos, modificando así las experiencias y expectativas de los clientes, empleados y gerente. (David F. , 2003)

En el siguiente análisis tecnológico se tomarán algunos factores como:

Aprovechamiento del internet y tipo de tecnología que se puede utilizar en el proceso productivo

Un aspecto fundamental que hay que tomar en cuenta es que al incorporar tecnología a las organizaciones se traduce en generar una ventaja competitiva aumentando la eficiencia, es por lo que actualmente las empresas que no tienen tecnología muchas veces no son rentables, debido a esto y al ritmo de cambio tecnológico que se ve actualmente, se debe aplicar estrategias que aprovechen al máximo las oportunidades tecnológicas que este mundo globalizado brinda. Una estrategia tecnológica eficaz se fórmula con base en un análisis que interpreten de manera específica las oportunidades y amenazas tecnológicas, así como en la evaluación de la importancia que tienen estos factores para con la estrategia corporativa general (David F. , 2003).

La información de Tecnologías de la Información y Comunicación genera datos sobre equipamiento, acceso y uso del computador, internet y celular, en el hogar proporcionando insumos para el análisis y formulación de políticas públicas, a pesar de ello se han recopilado los siguientes datos para el 2019: para el porcentaje de hogares con acceso a internet es del 45,5%, el porcentaje de personas que utilizan internet es del 59,2%, la proporción de personas que tienen celular activado es del 59,9%, proporción de personas que utilizan teléfonos Smartphone son del 76,8% y por último el analfabetismo digital tiene el 11,4%. En el 2020 se observó que ha incrementado sustancialmente el uso de la tecnología como medio de comunicación, lo cual ha fomentado que las organizaciones incorporen nuevas herramientas tecnológicas en el área de ventas y marketing (INEC, 2020).

Tabla 7. Indicadores de TIC 2019

Indicadores de TIC 2019 (Nacional)	2018	2019	Variación (porcentual)	Significancia estadística*
Porcentaje de hogares con Acceso a internet	37,2	45,5	8,4	Si
Porcentaje de personas que utilizan internet[1]	55,9	59,2	3,3	Si
Proporción de personas que tienen celular activado	59,0	59,9	0,9	No
Proporción de personas que utiliza teléfonos smartphone[2]	70,2	76,8	6,6	Si
Analfabetismo digital [3]	10,7	11,4	0,7	No

(*) No: significa que el indicador es estadísticamente igual en los dos periodos al 95% de confianza
(**) Si: significa que el indicador es estádisticamente diferente en los dos periodos al 95% de confianza.
Notas:
1. Personas que utilizan internet, se refiere a la población de 5 y más años que ha usado internet en los últimos 12 meses, desde cualquier lugar.
2. Porcentaje de teléfono inteligente.- se refiere a la población de 5 y más años con celular activado smartphone con respecto a la población de 5 y más años que tiene teléfono celular.
3. Nota: Se considera Analfabeta Digital a una persona de 15 a 49 años cuando cumple simultáneamente tres características: 1) No tiene celular activado 2) En los últimos 12 meses no ha utilizado computadora 3) En los últimos 12 meses no ha utilizado internet.

Fuente: (INEC, 2020)

Tabla 8. Resumen de factores tecnológicos

FACTORES TECNOLÓGICOS
OPORTUNIDADES
O7 Incorporar el celular como un medio de control para procesos
AMENAZAS
A8 Retraso en la incorporación de nuevas tecnologías

Fuente: Daniela Guerrero

1.1.5. Factor sanitario por la influencia del coronavirus.

El coronavirus o también llamado COVID-19 es una enfermedad causada por un virus específico (SARS-CoV-2), una vez que la Organización Mundial de la Salud (OMS) reportó que la enfermedad llevaría a cerrar las fronteras de los países, debido al confinamiento de la población ha provocado la suspensión de las actividades productivas de cada país.

El Ecuador no es ajeno al impacto que está dejando la pandemia un efecto de esto es la caída de la demanda y la interrupción de la oferta, afectado a la macroeconomía y microeconomía del país que ha sufrido debido a dos factores, el primero es la pandemia del COVID-19 y la otra es la incertidumbre internacional de los socios comerciales, sobre la dinámica de su recuperación económica.

La previsión del PIB para el 2020, se elaboró por el ministerio de Economía y Finanzas, otras fuentes del sector público y privado, así como estimaciones de la institución, para la creación de la previsión económica se analizan varios supuestos que ayudan a determinar el desarrollo económico para este año, como se observa en la siguiente tabla (Banco Central del Ecuador, 2020).

Tabla 9. Supuestos en el caso del coronavirus

Supuestos	Medida	Año 2020		
		Supuesto 1	Supuesto 2	Supuesto 3
Producción de petróleo crudo (1)	Millones de barriles	182,1	182,1	182,1
Importaciones totales (2)	Millones de dólares corrientes	-7.098	-7.391	-7.485
Exportaciones totales (2)	Millones de dólares corrientes	-4.788	-5.188	-5.203
Inversión pública (2)	Millones de dólares corrientes	-1.014	-1.300	-1.592
Inversión privada (2)	Millones de dólares corrientes	-922	-956	-1.340
Gasto del Gobierno (2)	Millones de dólares corrientes	-827	-852	-1.057
Remesas (2)	Millones de dólares corrientes	-427	-657	-657

(1) Saldos

(2) Variaciones

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2020)

Según la Cámara de Industrias, se analizó 20 sectores uno de ellos es el sector comercial el cual registran los peores números. Las restricciones de movilidad para frenar los contagios y el pánico de los ciudadanos han generado que el 70% de los negocios del sector permanezcan cerrados. 7.700 locales estuvieron cerrados desde el inicio de la cuarentena, si las restricciones continúan el sector comercial disminuirá las ventas por más de US$14.500 millones.

Menciona sobre los cambios en el consumo y los cambios de prioridades de los potenciales clientes.

Tabla 10.
Resumen de factor por la influencia del coronavirus.

FACTOR POR LA INFLUENCIA DEL CORONAVIRUS	
OPORTUNIDADES	
O8	Las empresas nacientes tienen la competencia disminuida, porque muchas empresas se han cerrado, debido a los efectos de la pandemia.
AMENAZAS	
A9	Disminución de la demanda

Fuente: Daniela Guerrero

1.2. Análisis del microentorno

Los gerentes necesitan saber comprender mejor el ambiente industrial y competitivo de una empresa, para lo cual es indispensable obtener información por medio de algunas

herramientas, las cuales generarán conocimiento necesario para idear una estrategia que se ajuste a la situación interna y externa de la empresa. Para poder obtener información sobre el ambiente interno en necesario utilizar el modelo de competencia de cinco fuerzas, es la herramienta de mayor uso para diagnosticar de manera sistemática las principales presiones competitivas. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)

Este modelo sostiene que las fuerzas competitivas que afectan la rentabilidad de la industria trascienden la rivalidad entre competidores e incluye presiones que nacen de cuatro fuentes coexistentes. Las cinco fuerzas competitivas incluyen:

- La competencia de vendedores rivales,
- La competencia de nuevos participantes a la industria,
- La competencia de los productores de productos sustitutos,
- El poder de negociación de los proveedores y
- El poder de negociación de los clientes.

El uso del modelo de cinco fuerzas tiene como objetivo elaborar un cuadro de la competencia en tres etapas:

Etapa 1: Para cada una de las cinco fuerzas, identificar las partes que intervienen junto con los factores específicos que acarrean las presiones competitivas.
Etapa 2: Evaluar la fortaleza de las presiones que comprende cada una de las cinco fuerzas (vigorosa, de moderada a normal, o débil).
Etapa 3: Determinar si la fortaleza colectiva de las cinco fuerzas competitivas permite ganar beneficios atractivos.
(Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)

1.2.1. Rivalidad entre empresas competidoras

La rivalidad entre los competidores existentes adopta muchas formas, incluyendo descuentos de precios, lanzamientos de nuevos productos, campañas publicitarias, y

mejoramiento del servicio. Un alto grado de rivalidad limita la rentabilidad del sector. (Porter, 2008)

La rivalidad es más intensa cuando:

- Los competidores son varios o son aproximadamente iguales en tamaño y potencia.
- El crecimiento del sector es lento.
- Las barreras de salida son altas.
- Los rivales están altamente comprometidos con el negocio y aspiran a ser líderes, sobre todo si tienen metas que van más allá del desempeño económico en ese sector en particular.
- Las empresas no son capaces de entender bien sus señales mutuamente, debido a una falta de familiaridad entre ellas, enfoques competitivos distintos o metas diferentes. (Porter, 2008)

La rivalidad es especialmente destructiva para la rentabilidad si gravita exclusivamente en torno al precio. Es más factible que se dé una competencia de precios si:

- Los productos o servicios de los rivales son casi idénticos y existen pocos costos por cambios de proveedor para los compradores.
- Los costos fijos son altos y los costos marginales son bajos.
- La capacidad debe ser expandida en grandes cantidades para ser eficaz.
- El producto es perecible. (Porter, 2008)

Actualmente en América latina se ha observado un crecimiento en el sector de alimentos y bebidas, por lo cual las compañías han decidido innovar en varios sectores como las cadenas de distribución, utilizan ingredientes naturales y cada vez incorporan una mayor cantidad de productos artesanales. No obstante, en Ecuador se registran 32 compañías productoras de bebidas alcohólicas, las cuales compiten en precios y en adaptarse a un mercado más amplio. Al implementar una empresa productora de absenta, no se tendría una competencia directa ya que las compañías registradas producen de manera masiva

productos que no son similares a pesar de que existen sucedáneos que se analizarán más adelante en otro Factor de Porter.

Tabla 11. Resumen de rivalidad entre empresas competidoras

RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS COMPETIDORAS
FORTALEZAS
F1 No existe competencia
DEBILIDADES
D1 Gran variedad de sucedáneos

Fuente: Daniela Guerrero

1.2.2. Entrada potencial de nuevos competidores.

Los nuevos entrantes introducen nuevas capacidades y el deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre las industrias ya que les obliga a bajar los precios, costos, calidad y la tasa de inversión necesaria para competir. La amenaza de nuevos entrantes, por lo tanto, pone límites a la rentabilidad potencial de un sector. Cuando la amenaza es alta, los actores establecidos deben mantener los precios bajos o incrementar la inversión para desalentar a los nuevos competidores. La amenaza de nuevos entrantes en un sector depende de la altura de las barreras de entrada ya existentes y de la reacción que los nuevos competidores pueden esperar de los actores establecidos. Si las barreras de entrada son bajas las amenazas de nuevos entrantes será alta y la rentabilidad del sector será moderada. Las barreras de entrada son ventajas que tienen los actores establecidos en comparación con los nuevos entrantes. Existen siete fuentes importantes: (Porter, 2008).

A. Economías de escala por el lado de la oferta.

Estas economías aparecen cuando empresas que producen a volúmenes más grandes disfrutan de costos más bajos por unidad, pues pueden distribuir los costos fijos entre más unidades, usar tecnología más eficaz o exigir mejores condiciones de los proveedores.

Las economías de escala se encuentran prácticamente en todas las actividades de la cadena de valor; la importancia de cada una depende del sector (Porter, 2008).

En el Ecuador existen empresas que producen bebidas alcohólicas en masa, lo cual afectaría a una nueva empresa que se quiera incorporar en el mercado. Según el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, existe un incremento del 49,2% con relación al 2017 en bebidas importadas adquiriendo USD 53,51 millones para el Ecuador, por estos motivos la competencia cada vez crece en esta área.

B. Beneficios de escala por el lado de la demanda.

Estos beneficios, también conocidos como efectos de red, aparecen en sectores donde la disposición de un comprador para pagar por el producto de una empresa aumenta con el número de otros compradores que también usan la empresa (Porter, 2008).

Según los datos destacados anteriormente se ve que el Ecuador es un país donde el consumo de alimentos y de bebidas es alto, lo cual hace que cada cliente quiera diversificarse ya que sus gustos cambian y la variedad de bebidas alcohólicas que hay en el mercado cada vez es mayor, por ello cada vez la demanda aumenta generando en las compañías el incentivo de innovar sus líneas de productos.

C. Costos para los clientes por cambiar de proveedor.

Cuando los compradores cambian de proveedor, deben asumir ciertos costos fijos. Estos costos pueden surgir porque cuando un comprador cambia de proveedor, por ejemplo, cambiar las especificaciones del producto, volver a capacitar a sus empleados respecto de cómo usar un nuevo producto, o modificar los procesos o sistemas de información. Mientras más altos los costos por cambiar de proveedor, más difícil será para un recién llegado adquirir clientes (Porter, 2008).

Actualmente la tecnología ha sido de gran ayuda a compañías productoras ya que la velocidad con la que producen sus licores cada vez es más rápida, así también como los productos que utilizan son sintetizados para que el producto sea controlado de mejor manera, por muchas empresas de licores.

D. Requisitos de capital

La necesidad de invertir grandes sumas de recursos financieros para poder competir puede impedir la entrada de nuevos competidores. El capital puede ser necesario no sólo para instalaciones fijas sino también para ofrecer crédito al consumidor, acumular inventarios y financiar las pérdidas que se generan en un comienzo. (Porter, 2008)

En el caso de la fabricación de un licor, para poder realizar un proceso seguro en la elaboración de un producto de naturaleza inflamable, los costos se elevan debido a que las instalaciones deben ser conforme a lo dictaminado en la ley, por ello el capital para la creación del negocio de producción de absenta es más alta.

E. Ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño

Independientemente de su tamaño, los actores establecidos tendrán ventajas de costos o de calidad que no están al alcance de sus potenciales rivales. Estas ventajas se deben a varios factores tales como tecnología, acceso preferencial a las mejores fuentes de materias primas, haber copado las ubicaciones geográficas más favorables, las identidades de marcas establecidas, o la experiencia acumulada que significa que los actores establecidos han aprendido cómo producir más eficazmente. (Porter, 2008)

Al poseer una estabilidad en el mercado, el consumidor es fiel a la marca ya que conoce la calidad y su forma de producción, una de las grandes ventajas que tienen estas industrias son que conocen el mercado y la asociación con los proveedores es más preferencial que con nuevos clientes, por la experiencia ya obtenida durante un largo tiempo.

F. Acceso desigual a los canales de distribución.

El nuevo entrante debe asegurar la distribución de su producto o servicio. Un nuevo producto alimenticio, por ejemplo, debe desplazar a otros de la góndola del supermercado mediante descuentos, promociones, programas intensos de ventas, o cualquier otro medio.

Mientras más limitados son los canales mayoristas o minoristas y mientras más copados los tienen los competidores existentes, más difícil será entrar en un sector. (Porter, 2008)

Las empresas al tener mayor tiempo en el mercado poseen una gran ventaja que es saber desplazarse en el mercado, conociendo puntos estratégicos de ventas, lo cual han llegado a tener, gracias a la constante experiencia y manejo de los canales por los cuales publicitan, venden, dirigen sus promociones, obteniendo altas ganancias con la optimización de estos.

G. Políticas gubernamentales restrictivas.

Las políticas gubernamentales pueden obstaculizar o promover en forma directa la entrada de nuevos competidores a un sector, y también pueden extender (o eliminar) las otras barreras de entrada. Los gobiernos restringen directamente e incluso cierran la entrada a ciertos sectores mediante diversas medidas, tales como requerimientos de licencias y restricciones a las inversiones extranjeras. (Porter, 2008)

Una de las mayores desventajas al momento de crear un negocio es que las políticas gubernamentales obstaculicen por diferentes motivos la creación de un nuevo producto que no se ha producido en el Ecuador y el cual es de consumo, lo que genera que varios entes que son reguladoras de la producción y de un control más profundo en el contenido del producto alcohólico.
En el caso propuesto se pudieron identificar que existen las siguientes barreras de entradas:

Tabla 12. Resumen de las barreras de entrada asociado al proyecto

Barreras de entrada	Ejemplos asociados al proyecto
Economías de escala por el lado de la oferta.	• Los productores expanden sus mercados cuando reducen sus costos derivados de la distribución de costos fijos entre más productos y tienen capacidad de manejar sus precios de venta en desmedro de productores pequeños o nuevos como es en este caso.
Beneficios de escala por el lado de la demanda.	• Los consumidores ven reducir sus egresos al comprar productos que se fabrican en grandes cantidades bajo el concepto de la economía de escala.

Tabla 12. (Continuación)

Barreras de entrada	Ejemplos asociados al proyecto
Costos para los clientes por cambiar de proveedor.	• En el caso en el que el consumidor este acostumbrado a consumir licores más económicos, incurrirá en el gasto adicional que significa consumir un producto más caro.
Requisitos de capital	• El inicio de operaciones de una empresa implica la inyección de una fuerte cantidad de dinero para cubrir la compra de materia prima, la producción, las ventas que en un principio no serán del volumen requerido, lo que hará necesario disponer de un capital de trabajo alto y que produzca pérdidas iniciales.
Ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño	• Los competidores con productos sustitutos tienen posicionada su marca, sus procesos de producción están depurados, los costos de producción reducidos, lo que constituye una fuerte barrera de entrada de nuevos productos.
Acceso desigual a los canales de distribución.	• Las corporaciones y los distribuidores no se sienten atraídos a ofrecer y adquirir productos que no están posicionados en el mercado.
Políticas gubernamentales	• Impuestos por grados alcohólicos • Apertura a la importación de licores europeos • Desestímulo al consumo de licores

Fuente: Daniela Guerrero

Tabla 13. Resumen de entrada potencial de nuevos competidores

ENTRADA POTENCIAL DE NUEVOS COMPETIDORES
FORTALEZA
F2 Preocupación por la calidad
DEBILIDADES
D2 Afectación al precio

Fuente: Daniela Guerrero

1.2.3. Productos sustitutos

Un sustituto cumple la misma función –o una similar– que el producto de un sector mediante formas distintas. A veces, la amenaza de la sustitución ocurre más abajo en la cadena o es indirecta, cuando un sustituto reemplaza el producto de un sector comprador. Cuando la amenaza de sustitutos es alta, la rentabilidad del sector sufre. (Porter, 2008)

La amenaza de un substituto es alta si:

- Ofrece un atractivo trade-off de precio y desempeño respecto del producto del sector.
- El costo para el comprador por cambiar al sustituto es bajo. (Porter, 2008)

Muchas empresas, al existir una demanda más alta en el área de consumo de bebidas alcohólicas, generan que estas creen una mayor variedad de licores es así como la variedad de productos es exorbitante, lo cual hace que se busquen más maneras de implementar productos con mayor valor agregado.

En el caso de la absenta existe una gran variedad de sustitutos más económicos que actuaran como remplazo, pero que podrá resistir y abrirse un espacio en el mercado en función del valor agregado que se pueda incorporar a este producto.

Tabla 14. Resumen de productos sustitutos

PRODUCTOS SUSTITUTOS
FORTALEZAS
F3 Los sustitutos no son competencia directa
DEBILIDADES
D3 Los consumidores pueden optar por un sustituto

Fuente: Daniela Guerrero

1.2.4. Poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector. Los proveedores poderosos, incluyendo los proveedores de mano de obra, son capaces de extraer rentabilidad de una industria que es incapaz de transferir los costos a sus propios precios. Las empresas dependen de una amplia gama de distintos grupos de proveedores para adquirir insumos. (Porter, 2008)

Un grupo de proveedores es poderoso si:

- Está más concentrado que el sector al cual le vende.
- Los grupos de proveedores no dependen fuertemente del sector para sus ingresos.
- Los participantes del sector deben asumir costos por cambiar de proveedor
- Los proveedores ofrecen productos que son diferenciados.
- No existe un sustituto para lo que ofrece el grupo proveedor.
- El grupo proveedor puede amenazar creíblemente con integrarse en el sector de forma más avanzada (Porter, 2008)

La materia prima que se utilizará para la creación del producto se encuentra en los mercados, los cuales no tienen un control y compromiso con las personas que adquieren sus productos por lo tanto existirán complicaciones en las entregas y en la calidad del producto por eso es necesario llevar un control en los productos que se incorporen en el licor, conociendo compañías que poseen registros de calidad.

Las condiciones de los proveedores de alcohol etílico no podrán ser modificadas por el comprador de este proyecto porque su importancia en el volumen de compras es bien baja, por tanto, deberá sujetarse a las políticas del proveedor, en cuanto a precios y disponibilidad y forma de pago, en cuanto a la mano de obra la normativa vigente en el país determinará las condiciones en las que se contrate, en todo caso son desfavorables para una empresa que inicia sus actividades.

Tabla 15. Resumen de poder de negociación de los proveedores

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES
FORTALEZAS
F4 Establecer relaciones comerciales a largo plazo, para la disminución del precio
DEBILIDADES
D4 Imposición del precio por parte de los proveedores

Fuente: Daniela Guerrero

1.2.5. Poder de negociación clientes.

Los clientes poderosos son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios (lo que incrementa los costos) y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector. Al igual que con los proveedores, existen distintos grupos de clientes con diversos poderes de negociación. (Porter, 2008)

Un grupo de clientes cuenta con poder de negociación si:

- Hay pocos compradores o cada uno compra en volúmenes que son grandes en relación con el tamaño de un proveedor.
- Los productos del sector son estandarizados o no se diferencian entre sí.
- Los compradores deben asumir pocos costos por cambiar de proveedor.
- Los compradores pueden amenazar creíblemente con integrarse hacia atrás en el sector, y fabricar los productos del sector por sí mismos si los proveedores generan demasiadas utilidades. (Porter, 2008)

Un grupo de compradores es sensible al precio si:

- El producto que compra al sector representa una parte importante de su estructura de costos o presupuesto de adquisiciones.
- El grupo de compradores obtiene utilidades bajas, le hace falta efectivo, o, de alguna forma u otra está presionado por recortar sus costos de adquisición.
- La calidad de los servicios o productos de los compradores no se ve muy afectada por el producto del sector.
- El producto del sector surte poco efecto en los otros costos del comprador. (Porter, 2008)

El consumidor cada vez es más exigente en lo que consume, es por lo que el control por parte del cliente es más constante, observando los precios, la calidad, entre otros aspectos. Muchos de los compradores que son exigentes, son fieles a marcas ya establecidas por

que conocen y han consumido el producto no obstante muchas personas consumen debido a una referencia que han tenido y el conocimiento previo del licor.

Para evitar toparse con el poder de negociación con los distribuidores que impondrán sus condiciones, los productos que se fabriquen con la implementación de este proyecto serán canalizados directamente a los consumidores o máximo a bares y licoreras.

Tabla 16. Resumen de poder de negociación

PODER DE NEGOCIACIÓN CLIENTES	
FORTALEZAS	
F5	Condiciones económicas cuando los clientes minoritarios compran no afectan al precio impuesto en el mercado.
DEBILIDADES	
D5	Condiciones económicas cuando los clientes mayoristas realizan compras se tratarán de imponer condiciones.

Fuente: Daniela Guerrero

1.3. Matriz EFE

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a las estrategas resumir y evaluar las oportunidades y amenazas más importante dentro de la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFE es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. (David F. R., 2013)

Tabla 17. Matriz EFE

		FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN (0.0-1.0 relevancia)	CALIFICACIÓN (1-2, debilidades y 3-4, fortalezas)	PUNTUACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES	1	Tratado de libre comercio, posibilidad de exportación	0,03	4	0,12
	2	Incentivos a la producción nacional	0,09	3	0,27
	3	Estabilidad monetaria	0,09	4	0,36
	5	Posibilidad de tener mayor inversión extranjera	0,04	3	0,12
	6	Crecimiento de la población, aumenta el mercado	0,04	3	0,12
	7	Incorporar el celular como un medio de control para procesos	0,06	3	0,18
	8	Las empresas nacientes tienen la competencia disminuida, porque muchas empresas se han cerrado, debido a los efectos de la pandemia.	0,1	4	0,4
AMENAZAS	1	Inversión extranjera baja por la corrupción	0,03	1	0,03
	2	El régimen tributario desfavorece el emprendimiento	0,08	1	0,08
	3	Leyes que avalen la producción de bebidas alcohólicas con más de 50° alcohólicos	0,1	1	0,1
	4	La tasa de emprendimientos por necesidad es alta	0,05	2	0,1
	6	Peligro de una disminución de precios en bienes y servicios (deflación)	0,06	2	0,12
	7	Legislación laboral rígida	0,09	1	0,09
	8	Retraso en la incorporación de nuevas tecnologías	0,06	2	0,12
	9	Disminución de la demanda por el COVID-19	0,08	1	0,08
		TOTAL	**1**		**2,29**

Fuente: Daniela Guerrero

La capacidad de respuesta se encuentra en el promedio normal, 2,29, lo cual determina que el emprendimiento se encuentra con un promedio ponderado total de amenazas del 0,72 y un valor promedio ponderado total de oportunidades que es de 1,57, lo que quiere decir que el entorno externo es favorable para la empresa.

1.4. Matriz EFI

El instrumento EFI sirve para formular estrategias las cuales resumen y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que no se debe interpretar como si fuera contundente. (David F. R., 2013)

Tabla 18. Matriz EFI

	FACTORES EXTERNOS CLAVE		PONDERACIÓN (0.0-1.0 relevancia)	CALIFICACIÓN (1-2, debilidades y 3-4, fortalezas)	PUNTUACIÓN PONDERADA
FORTALEZAS	1	No existe competencia	0,15	4	0,6
	2	Preocupación por la calidad	0,12	4	0,48
	3	Los sustitutos no son competencia directa	0,07	3	0,21
	4	Establecer relaciones comerciales a largo plazo, para la disminución del precio	0,09	3	0,27
	5	Condiciones económicas cuando los clientes minoritarios compran, no afectan al precio impuesto en el mercado.	0,07	3	0,21

Tabla 18. (Continuación)

	FACTORES EXTERNOS CLAVE		PONDERACIÓN (0.0-1.0 relevancia)	CALIFICACIÓN (1-2, debilidades y 3-4, fortalezas)	PUNTUACIÓN PONDERADA
DEBILIDADES	1	Gran variedad de sucedáneos	0,12	1	0,12
	2	Afectación al precio	0,08	2	0,16
	4	Imposición del precio por parte de los proveedores	0,15	1	0,15
	5	Condiciones económicas cuando los clientes mayoristas realizan compras que tratarán de imponer condiciones	0,15	1	0,15
	TOTAL		**1**		**2,35**

Fuente: Daniela Guerrero

La capacidad de respuesta se encuentra en el promedio normal, 2,35, lo cual determina que el emprendimiento se encuentra como una fortaleza baja, lo que quiere decir que la idea de negocio es buena y a medida que avance el proyecto irá controlando las adversidades que se presenten de modo interno.

2. ESTUDIO DE MERCADO

Una vez ya analizado e investigado la situación que afrontará el plan de negocios, se debe conocer más afondo al mercado y eso se lo podrá lograr gracias a una investigación de mercado o estudio de mercado.

Este estudio analizará el tamaño de la demanda del producto que se está considerando en el plan de negocios, así como también la oferta, la cual le antecede. Una vez recopilados los datos de la investigación se debe considerar el comportamiento que ha venido teniendo el mercado en el área que se está investigando, ya que podrá ayudar a tener una base para poder pronosticar el comportamiento de manera más amplia, con la cual se guiará para conocer los factores que pueden afectar tanto a la demanda como la oferta (Jiménez, 1997).

Para poder realizar una investigación el cual analizará el mercado es necesario conocer la estructura de éste, como al consumidor y a los canales tanto de distribución como de comercialización, para así tener una visión más clara de lo que se desea alcanzar. Lo cual exige que se realice una verificación de las fuentes que se utilizarán para extraer información verídica y precisa de los datos del mercado, es por ello por lo que la información es extraída de la fuente principal, la cual son los consumidores, los mismos que están segmentados de acuerdo con el plan de negocios. (Muñiz González, 2018)

Para poder llevar a cabo una correcta investigación es necesario seguir algunos pasos, muchos autores toman gran énfasis en el desarrollo de este proceso por ese motivo deberá seleccionarse el siguiente proceso de investigación de mercado de McDaniel y Gates (2016):

- Identificación del problema
- Creación del diseño de investigación
- Elección del método de investigación
- Selección del tipo de muestreo
- Recolección de datos
- Análisis de los datos
- Presentación del informe
- Seguimiento

2.1. Segmentación del mercado

Actualmente las organizaciones consideran al mercado como un campo amplio, donde existen demasiados consumidores, encontrándose con diferentes necesidades y diversos hábitos de compra en cada cliente. Por lo que las empresas buscan acaparar todo el mercado, pero para lograrlo es necesario atender a los diversos segmentos, los cuales den mayor utilidad a la empresa (Kotler & Armstrong, 2012).

Por consiguiente, se debe utilizar la segmentación, que consiste en dividir al mercado, el cual es diverso en grupos que reúnan características homogéneas y así generar certeza en las actividades que realicen las organizaciones, dándole grandes ventajas como:

- Certidumbre en el tamaño del mercado
- Establecer con claridad los planes de acción
- Identificación de los consumidores meta en el mercado
- Reconocimiento de necesidades y deseos de los consumidores
- Evitar marcas no productivas en el catálogo de la organización
- Facilitar actividades promocionales
  (Fernández Valiña, 2009)

La mayoría de las organizaciones han decidido cambiar su manera de dirigir las estrategias de marketing hacia sus consumidores, antes las estrategias de marketing eran masivas, mientras que ahora las estrategias de marketing van dirigidas a consumidores meta, los cuales son divididos según las necesidades, características, forma de compra que estos tienen, entre otros, para así determinar a qué grupo específico se aplicará la estrategia de marketing. La segmentación divide al mercado en diversos grupos como:
(Kotler & Armstrong, 2012)

TABLA | 7.1 Principales variables de segmentación en mercados de consumidores

Geográficas	
Región del mundo o país	Estados Unidos, Canadá, Europa occidental, Medio Oriente, Cuenca del Pacífico, China, India, Brasil
Región del país	(Estados Unidos) Pacífico, montañosa, noroeste central, suroeste central, noreste central, sureste central, Atlántico sur, Atlántico medio, Nueva Inglaterra
Tamaño de la ciudad o zona metropolitana	Menos de 5 000; 5 000-20 000; 20 000-50 000; 50 000-100 000; 100 000-250 000; 250 000-500 000; 500 000-1 000 000; 1 000 000-4 000 000; más de 4 000 000
Densidad	Urbana, suburbana, ex urbana, rural
Clima	Septentrional, meridional
Demográficas	
Edad	Menos de 6, 6-11, 12-19, 20-34, 35-49, 50-64, más de 65
Género	Hombre, mujer
Tamaño de la familia	1-2, 3-4, más de 5
Ciclo de vida familiar	Joven, soltero; casado, sin hijos; casado, con hijos; padres solteros; parejas no casadas; maduro, casado, sin hijos menores de 18; maduro, soltero; otro
Ingreso	Menos de $20 000; $20 000-$30 000; $30 000-$50 000; $50 000-$100 000; $100 000-$250 000; más de $250 000
Ocupación	Profesional y técnica; gerentes, funcionarios y empresarios; oficinista, vendedores; artesanos; supervisores; agricultores; estudiantes; amas de casa; desempleados; jubilados
Escolaridad	Primaria o menos; secundaria trunca; graduado de preparatoria; educación universitaria incompleta; graduado universitario, posgrado
Religión	Católica, protestante, judía, musulmán, hindú, otra
Raza	Asiático, hispano, negro, blanco
Generación	*Baby boomer*, generación X, generación del milenio
Nacionalidad	Estadounidense, sudamericano, británico, francés, alemán, ruso, japonés
Psicográficas	
Clase social	Baja baja, baja alta, clase trabajadora, clase media, media alta, alta baja, alta alta
Estilo de vida	Exitosos, esforzados, luchadores
Personalidad	Compulsivo, sociable, autoritario, ambicioso
Conductuales	
Ocasiones	Habitual, especial, vacaciones, estacional
Beneficios	Calidad, servicio, economía, comodidad, rapidez
Estatus del usuario	No usuario, usuario anterior, usuario potencial, usuario primerizo, usuario habitual
Frecuencia de uso	Usuario ocasional, usuario medio, usuario intensivo
Situación de lealtad	Ninguna, media, fuerte, total
Etapa de preparación	Sin conocimiento, con conocimiento, informado, interesado, deseoso, con intención de compra
Actitud hacia el producto	Entusiasta, positiva, indiferente, negativa, hostil

Figura 17. Principales variables de segmentación en mercados de consumidores
Fuente: (Kotler & Armstrong, 2012)

Actualmente, no es necesario guiarse por características ya definidas como las que se presentan anteriormente, ya que el consumidor, se encuentra en constante cambio, lo cual hace que varíen sus deseos. Para poder tener un segmento rentable se debe tomar en cuenta algunos aspectos como:

- Medible
- Sustentable a la diferenciación
- Accesible
- La capacidad que debe tener para satisfacer al mercado por medio de acciones

Debe representar un ingreso que justifique a la inversión (Fernández Valiña, 2009)

En la siguiente tabla se desarrollará la segmentación de mercado por medio de variables:

Tabla 19. Segmentación de Mercado

Principales variables de segmentación en mercados de consumidores	
Geográficas	
Región del mundo o país	Ubicada en el Ecuador
Región del país	No aplica
Tamaño de la ciudad o zona metropolitana	No aplica
Densidad	No aplica
Clima	No aplica
Demográficas	
Edad	Más de 25 años
Género	Hombres y mujeres
Tamaño de la familia	No aplica
Ciclo de vida familiar	No aplica
Ingreso	Mayor o igual a US$800
Ocupación	No aplica
Escolaridad	No aplica
Religión	No aplica
Raza	No aplica
Generación	No aplica
Nacionalidad	No aplica
Psicográficas	
Clase social	Media, media alta y alta
Estilo de vida	No aplica
Personalidad	No aplica
Conductuales	
Ocasiones	No aplica
Beneficios	No aplica
Estatus del usuario	No aplica
Frecuencia de uso	No aplica
Situación de lealtad	No aplica
Etapa de preparación	No aplica
Actitud hacia el producto	No aplica

Fuente: Daniela Guerrero

La Organización Panamericana de Salud (OPS) establece los episodios de consumo de bebidas alcohólicas en los últimos 5 años, de 4.6% a 13.0% entre las mujeres y de 17.9% a 29,4% entre los hombres en América Latina. Se puede observar que Guayaquil consume mensualmente US$6’597.929 siendo el pionero y Quito con US$4’356.607, mujeres y hombres de entre los 19 a 61 años representan el 30.9% de personas que consumen algún tipo de bebida alcohólica, adquiriendo en un 61.6% en las tiendas del barrio. (El Telégrafo, 2015)

Una vez aplicada la tabla acorde a Kotler & Armstrong (2012), a este plan de negocios, se determinó que el segmento objetivo, es tanto a hombre como mujeres de 25 años en adelante, que se encuentren en Ecuador y tengan un sueldo superior a los US$800 y se encuentren en una categoría económica media, media alta y alta, podrán adquirir con mayor facilidad el producto propuesto.

2.2. Diseño de investigación

Para seguir con el proceso de investigación es necesario diseñar el plan de acción, especificando cada punto que ayudará en el procedimiento para la recolección de datos requeridos, para resolver el problema de la investigación de mercado.

Es indispensable explicar que la investigación de mercado es una investigación científica, la cual se debe seguir punto a punto los pasos de este proceso para que el informe final arroje datos que sean útiles, analizables y aplicables. El primer puto que se deberá tratar es: si la investigación es un estudio descriptivo, exploratorio o causal.

- **Investigación exploratoria:** En este estudio se obtienen observaciones e ideas, sin basarse en estudios previos o probar de forma formal hipótesis, el cual tiene como objetivo encontrar explicaciones probables que luego se podrán probar empíricamente. El siguiente estudio puede recopilar datos con fuentes externas o registros internos, a su vez las fuentes externas se clasifican en información primaria, secundaria e información de fuentes estandarizadas de marketing, ejemplo:

- **Fuentes primarias:** Observación – Encuestas - Experimentos
- **Fuentes secundarias:** Gobierno – Asociados comerciales – Revistas y libros periódicos.
- **Fuentes estandarizadas de marketing:** Auditorias – Paneles de compra del consumidor

- **Investigación descriptiva:** Se diseñan para describir una situación dada o determinar una población, tiene como objetivo proporcionar una imagen amplia de algunos aspectos del mercado en determinado punto del tiempo o monitoreando las actividades a través del tiempo. El siguiente estudio recopila datos por medio de la observación, la cual no se realiza de manera invasiva, esto quiere decir que no es necesario comunicarse con el sujeto de estudio, ya que se pueden utilizar aparatos mecánicos como: contadores de tráfico, audímetros de televisión para observar su comportamiento, otra forma de recolección de datos es a través de: entrevistas personales, entrevistas telefónicas, entrevistas por correo electrónico, entrevistas en línea.

- **Investigación causal:** La relación causal se da al reconocer que existen dos variables que pueden o no estar relacionadas, por lo que se busca que el diseño del estudio causal debe encontrar la existencia de un vínculo causal, la cual está asociada al estudio experimental controlado. Este estudio tiene como objetivo medir el grado de influencia de la variable en términos cuantitativos y así generar predicciones y establecer la intensidad del vínculo causal entre las variables. Para la recolección de datos se debe realizar experimentos, los cuales se analizarán con herramientas estadísticas, los tipos de experimentos son:

    - **El experimento de laboratorio:** Donde el investigador crea una situación con las condiciones deseadas, mientras manipula algunas variables y controla otras.
    - **El experimento de campo:** Donde el investigador se encuentra en una situación real o natural en condiciones cuidadosamente controladas. (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009)

2.2.1. Tipo de estudio y herramientas de investigación.

El estudio que se realizará es de tipo exploratorio, ya que la siguiente investigación se lo realiza más comúnmente para el desarrollo de nuevos productos, el cual ayuda a aclarar situaciones ambiguas o descubrir ideas potenciales para oportunidades de negocios. Por tanto, se recopilarán datos por medio de objetivos planteados con anterioridad para que apoyen en la formulación de preguntas para así llegar a resolver el problema de investigación, es por ello por lo que se utilizará la fuente externa para la recopilación de información, la cual se enfoca en encuestas que estarán previamente estructuradas basadas principalmente en la escala de Likert, que indagará sobre las preferencias de las personas encuestadas (Malhotra, 2008).

2.2.2. Método de muestreo y tamaño de la muestra.

Para continuar con la investigación se debe tomar en cuenta el método de muestreo y el tamaño, al cual se dirigirá en el mercado. Existen dos tipos de muestreos el probabilístico, es un subconjunto de la población, donde cada elemento tiene una probabilidad de ser seleccionado y el no probabilísticos, es un subconjunto de la población donde la probabilidad de que los elementos sean seleccionados es desconocida (Carl McDaniel, 2016).

Antes de encontrar el tamaño de la muestra y posteriormente realizar los cálculos es esencial definir qué tipo de investigación se está realizando cuantitativa o cualitativa, para de ahí continuar hacia una población infinita, cuando se desconoce el total de unidades observadas, o población finita, cuando se conoce el total de unidades observadas (Aguilar, 2005).

Para realizar la mencionada investigación se aplicará un muestreo no probabilístico, debido a que la selección está basada en juicio personal del investigador, debido a que se consideran varios elementos que son de interés, ya que se está potenciando el nuevo producto a ser posiblemente seleccionado. Por lo tanto, la investigación se centrará en el

estudio cualitativo con una población finita, la cual estará seleccionada por juicio del investigador.

La determinación del sector de actividad al cual se dirigirá el producto deberá conocer la población, para así poder tomar una muestra y clasificar al mercado en su totalidad, por tanto, se presenta varios datos que ayudará a determinar la población.

En el último censo realizado por el INEC se dio a conocer que en la provincia de Pichincha en el cantón de Quito existen 2.239.191 personas entre esas el 51,37% son mujeres y el 48,63% son hombres, lo cual según las proyecciones poblacionales del INEC para el año 2020 Quito será el cantón más poblado del Ecuador con 2.781.641 habitantes (INEC, 2010).

900.000 ecuatorianos consumen bebidas alcohólicas, por lo tanto, La Organización Mundial de la Salud (OMS), ubica al país en el noveno puesto en América Latina con 7,2 litros promedio de alcohol por habitante per cápita cada año. Las personas entre 19 y 24 años son las que más consumen de bebidas alcohólicas con 12%, seguidas por las de 25 a 44 años con 11,5%, de 45 a 61 años con un porcentaje de 7,4%, los mayores de 65 años con 2,8% y la población menor de 18 años con un 2,5% (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2014).

Tabla 20. Cálculo del tamaño de la muestra

TAMAÑO DE LA MUESTRA		
DESCRIPCIÓN	**PORCENTAJE**	**TOTAL, POR EDAD QUE CONSUMEN ALCOHOL (900.000-36.2% DE LA POBLACIÓN)**
Personas entre 25-44 años que consumen alcohol	11.5%	103.500
Personas entre 45-61 años que consumen alcohol	7.4%	66.600
Personas mayores a 65 años que consumen alcohol	2.8%	25.200
TOTAL, DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA	**21.7%**	**195.300**

Fuente: Daniela Guerrero

Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

En donde:

N = tamaño de la población es (< 8.000.000)

Z = nivel de confianza, (1,96)

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada (0,5)

Q = probabilidad de fracaso (0,5)

D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción) (0,05).

$$n = \frac{N \times Z_a^{\,2} \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_a^{\,2} \times p \times q}$$

DESARROLLO:

$$\mathbf{n} = \frac{\mathbf{195.300 \times (1,96^2) \times 0,5 \times 0,5}}{\mathbf{0,05^2 \times (195.300 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}}$$

$$\mathbf{n = 383,40779}$$

$$\mathbf{n \cong 383}$$

- **Conclusión:** El tamaño de la muestra que se tomará para la elaboración de la encuesta para el estudio es de trescientos ochenta y tres personas; tomando en cuenta que habrá un nivel de confianza del 95%, que el porcentaje de error que quiere esperar es del 5%, que la distribución de la muestra es del 50% y que su población no sobrepasa las 195.300 personas**.**

2.2.3. Objetivos de la investigación.

2.2.3.1. General.

Conocer los deseos y necesidades de mi público objetivo, para verificar cuan factible es el proyecto, el cual consiste en producir absenta, siendo la primera marca en el mercado.

2.2.3.2. Específicos.

- Conocer si el mercado conoce sobre el producto
- Comprender los gustos de los clientes
- Averiguar si el mercado es apto para el consumo de absenta
- Determinar los aspectos importantes que debe tener un producto a la hora de comprar.

2.3. Aplicación de la encuesta

La encuesta (Anexo 1) se realizó en una plataforma digital llamada Google Drive, es una plataforma que ayuda a recibir resultados inmediatos y de igual manera en el envío de la encuesta, otro gran aspecto fue la facilidad con la que se realizan los formatos para las preguntas ya estructuradas. Una vez finalizada la encuesta fue publicada en redes sociales, los enlaces fueron compartidos en cadenas de WhatsApp y enviadas por correo electrónico, cabe mencionar que la encuesta tenía una duración máxima de 5 minutos, lo cual ayudó a no agobiar al encuestado con preguntas largas y difíciles de responder. Para completar la muestra dispuesta anteriormente, tuvo una duración de dos semanas, una vez obtenida el total de resultados se procederá con la tabulación e interpretación de datos.

2.4. Tabulación e interpretación de resultados

La siguiente encuesta muestra varios resultados, pero antes de poderlos interpretar es necesario saber que la encuesta la respondieron tanto, hombres (60%) como mujeres (40%) entre los 18 a los 77 años, considerando que los rangos que tienen mayor cantidad de consultados son: 18-27 años con 49% y los 28-37 años con 32%.

Tabla 21. Tabulación del género

Género		
Respuesta	**Porcentaje**	**Valor Total**
Femenino	40%	158
Masculino	60%	241
		399

Fuente: Daniela Guerrero

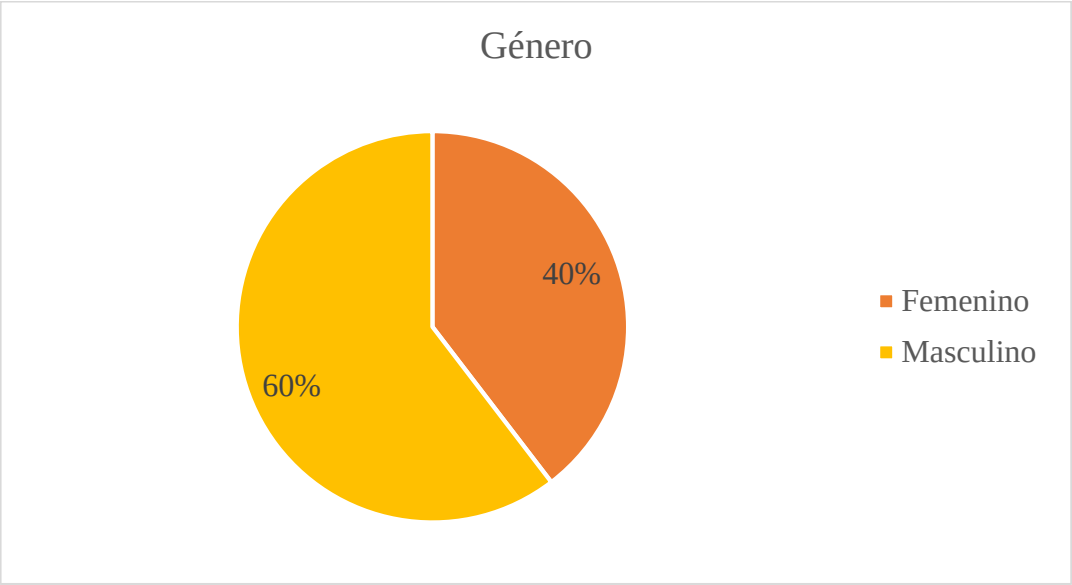


Figura 18. Gráfica del género
Fuente: Daniela Guerrero

Tabla 22. Tabulación de la edad

Edad		
Respuesta	**Porcentaje**	**Valor Total**
18-27	49%	182
28-37	32%	121
38-47	13%	48
48-57	11%	40
58-67	2%	7
68-77	0%	1
		399

Fuente: Daniela Guerrero

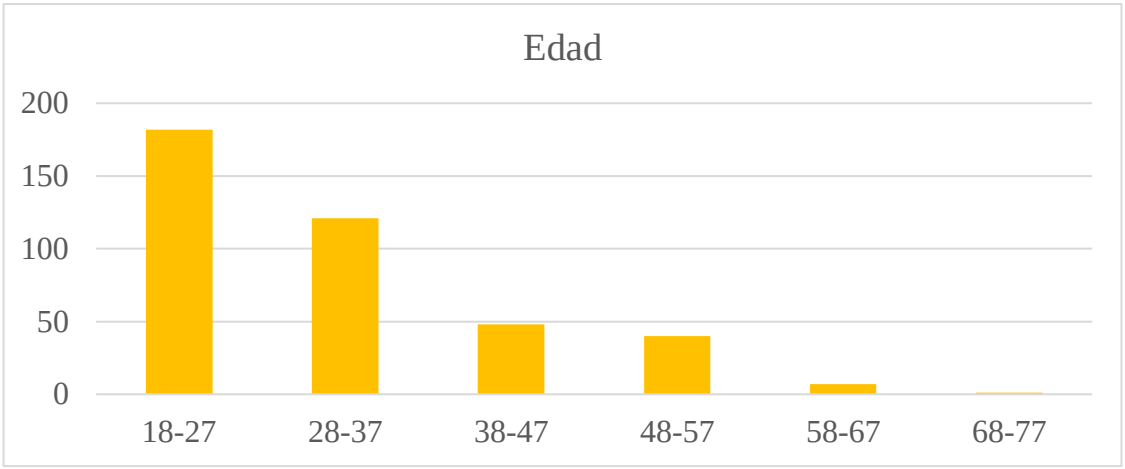


Figura 19. Gráfica de la edad
Fuente: Daniela Guerrero

A continuación, se ha realizado varias tablas que cubren cada pregunta con sus categorías, las cuales se evalúan por su porcentaje de representación y la cantidad de personas que seleccionaron dicha categoría.

Tabla 23. Tabulación pregunta 1

1. ¿Con qué frecuencia usted compra licores?		
Respuesta	**Porcentaje**	**Valor Total**
Muy frecuente (2 o más veces por semana)	8%	30
Frecuente (1 vez por semana)	19%	76
Ocasionalmente (1 vez cada 15 días)	32%	126
Casi nunca (1 vez al mes)	38%	150
Nunca	4%	17
		399

Fuente: Daniela Guerrero

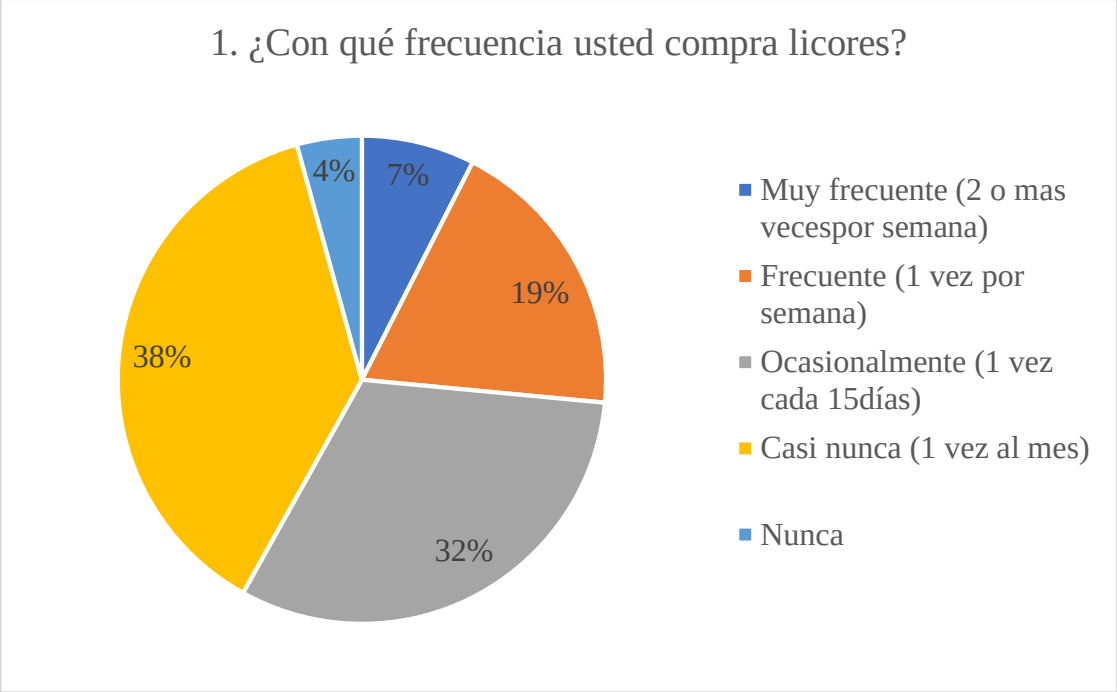


Figura 20. Gráfico pregunta 1
Fuente: Daniela Guerrero

Las 399 personas que realizaron las encuestas ayudaron a descubrir que la mayoría de las personas al momento de realizar una compra de alguna bebida alcohólica, ésta lo realizan 1 vez al mes con el 38% o 1 vez cada 15 días con el 32%, por otro lado, se pudo observar que el 4% de personas no realizan compras de bebidas alcohólicas, por tanto, se pudo concluir que existe una tendencia mayoritaria de los consultados a comprar licores con cierta frecuencia, lo cual garantiza que existe demanda de bebidas alcohólicas.

Tabla 24. Tabulación pregunta 2

2. Marque en orden de importancia, los factores que considera al momento de comprar un licor.						
Respuesta	**Porcentaje**					
	Nada importante	**Poco importante**	**Moderadamente importante**	**Importante**	**Muy importante**	**Encuestas**
Calidad	5%	6%	21%	32%	37%	**100%**
Precio	6%	11%	24%	35%	24%	**100%**
Cantidad	8%	19%	29%	28%	16%	**100%**
Marca	7%	14%	25%	34%	20%	**100%**
Grados alcohólicos	13%	19%	28%	24%	16%	**100%**
Respuesta	**Valor Total**					
	Nada importante	**Poco importante**	**Moderadamente importante**	**Importante**	**Muy importante**	**Encuestas**
Calidad	19	25	82	126	147	**399**
Precio	24	43	96	141	95	**399**
Cantidad	32	75	116	112	64	**399**
Marca	27	57	101	135	79	**399**
Grados alcohólicos	50	77	112	96	64	**399**

Fuente: Daniela Guerrero

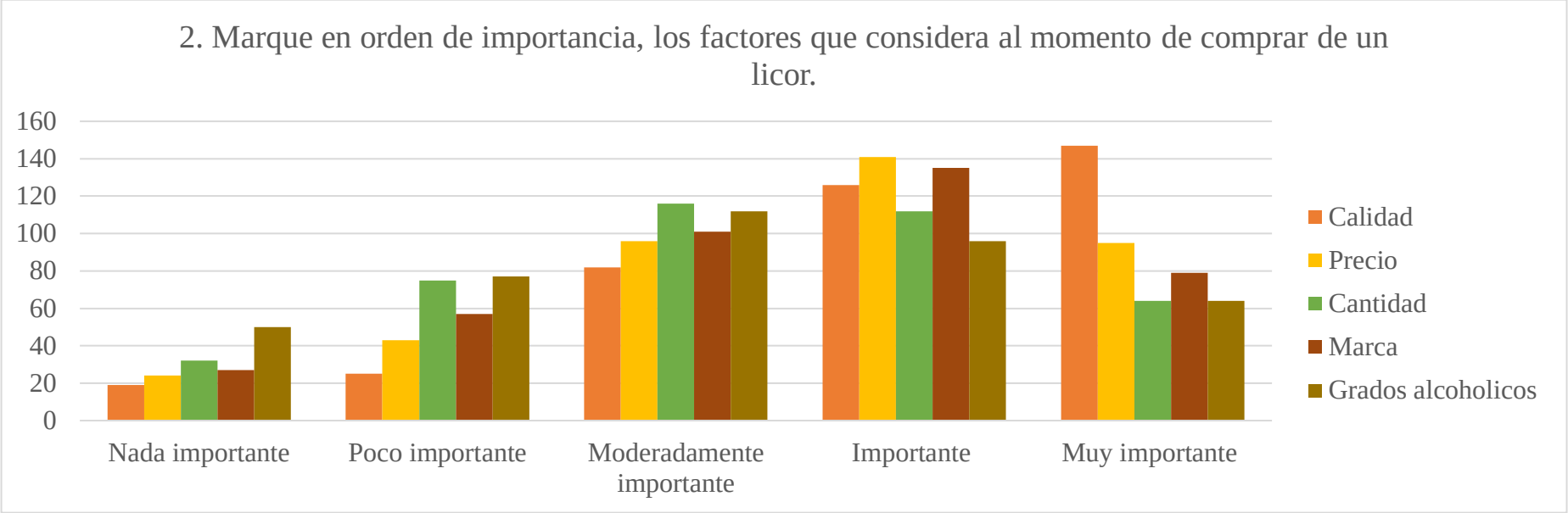


Figura 21. Gráfico pregunta 2
Fuente: Daniela Guerrero

Las exigencias de los consumidores son cada vez más importantes, es por ello que en la encuesta realizada se tomaron varias características que el cliente considera importante a la hora de comprar, los resultados arrojaron que el 37% de los encuestados consideran que la calidad es la principal característica que ven a la hora de seleccionar sus licores, por otro lado el precio y marca tienen gran nivel de importancia, siendo factores relevantes para los potenciales clientes, los grados alcohólicos y la cantidad no se consideran relevantes. De este análisis se puede deducir que los consumidores están a la expectativa de adquirir productos que tengan alta calidad en precios razonables, por tanto, en la ejecución del proyecto se deberá tener muy presente estos dos factores.

Tabla 25. Tabulación pregunta 3

3. ¿Está satisfecho con la variedad de licores que encuentra en el mercado?		
Respuesta	**Porcentaje**	**Valor Total**
Nada satisfecho	3%	11
Algo satisfecho	26%	105
Satisfecho	54%	215
Muy Satisfecho	14%	55
Completamente satisfecho	3%	13
		399

Fuente: Daniela Guerrero

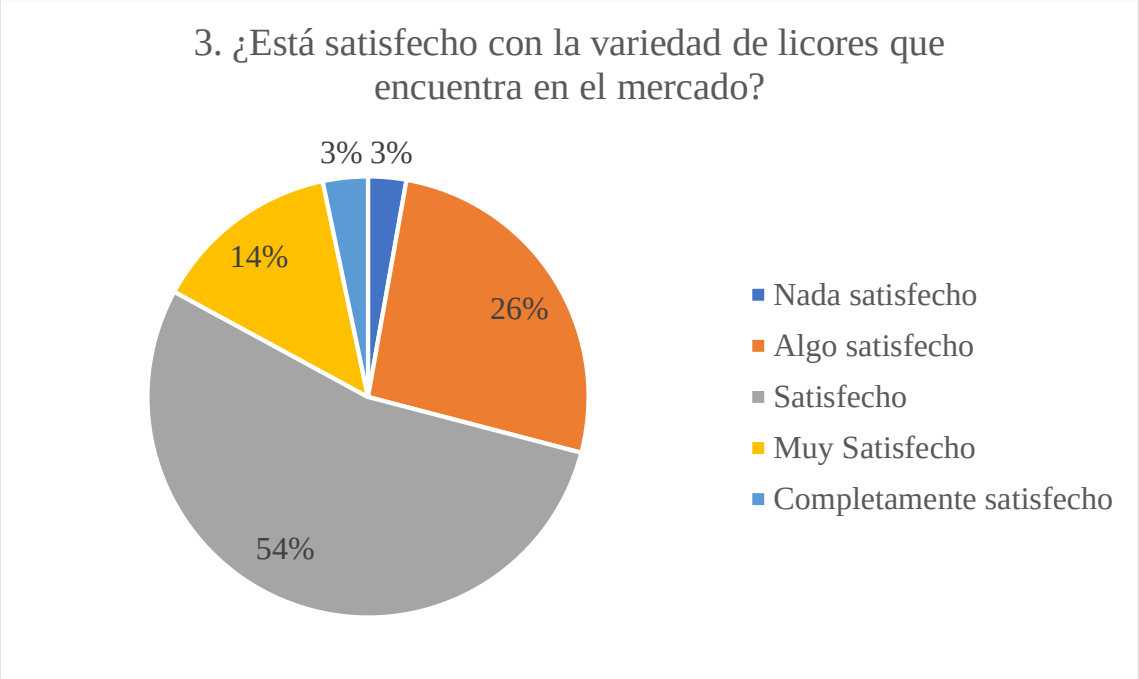


Figura 22. Gráfico pregunta 3
Fuente: Daniela Guerrero

Actualmente existe una gran variedad de licores en el mercado, no obstante, las personas no se encuentran conformes el 29%, esto se puede deber a la falta de productos que satisfagan los gustos del consumidor o por la falta de interés en conocer otros productos, por tanto, estos números reflejan la viabilidad del proyecto, porque se tendría un potencial mercado de al menos el 29% (nada satisfechos y algo satisfechos), a los que se agregarían un porcentaje de los que están satisfechos, a quienes se les podría estimular con una adecuada campaña de marketing.

Tabla 26. Tabulación pregunta 4

4. Señale la frecuencia con la que compra cada tipo de bebidas alcohólicas FERMENTADAS						
Respuesta	**Porcentaje**					
	Muy frecuente (2 o más veces por semana)	**Frecuente (1 vez por semana)**	**Ocasionalmente (1 vez cada 15 días)**	**Casi nunca (1 vez al mes)**	**Nunca**	**Encuestas**
Vino (3,5°-15°)	5%	12%	28%	44%	12%	**100%**
Cerveza (3°-15°)	16%	27%	32%	19%	6%	**100%**
Sidra (2°-8°)	3%	2%	14%	18%	63%	**100%**
Guarapo (2°-5°)	4%	3%	16%	16%	62%	**100%**
Respuesta	**Valor Total**					
	Muy frecuente (2 o más veces por semana)	**Frecuente (1 vez por semana)**	**Ocasionalmente (1 vez cada 15 días)**	**Casi nunca (1 vez al mes)**	**Nunca**	**Encuestas**
Vino (3,5°-15°)	19	46	111	174	49	**399**
Cerveza (3°-15°)	65	108	128	75	23	**399**
Sidra (2°-8°)	12	8	57	72	250	**399**
Guarapo (2°-5°)	16	10	62	64	247	**399**

Fuente: Daniela Guerrero

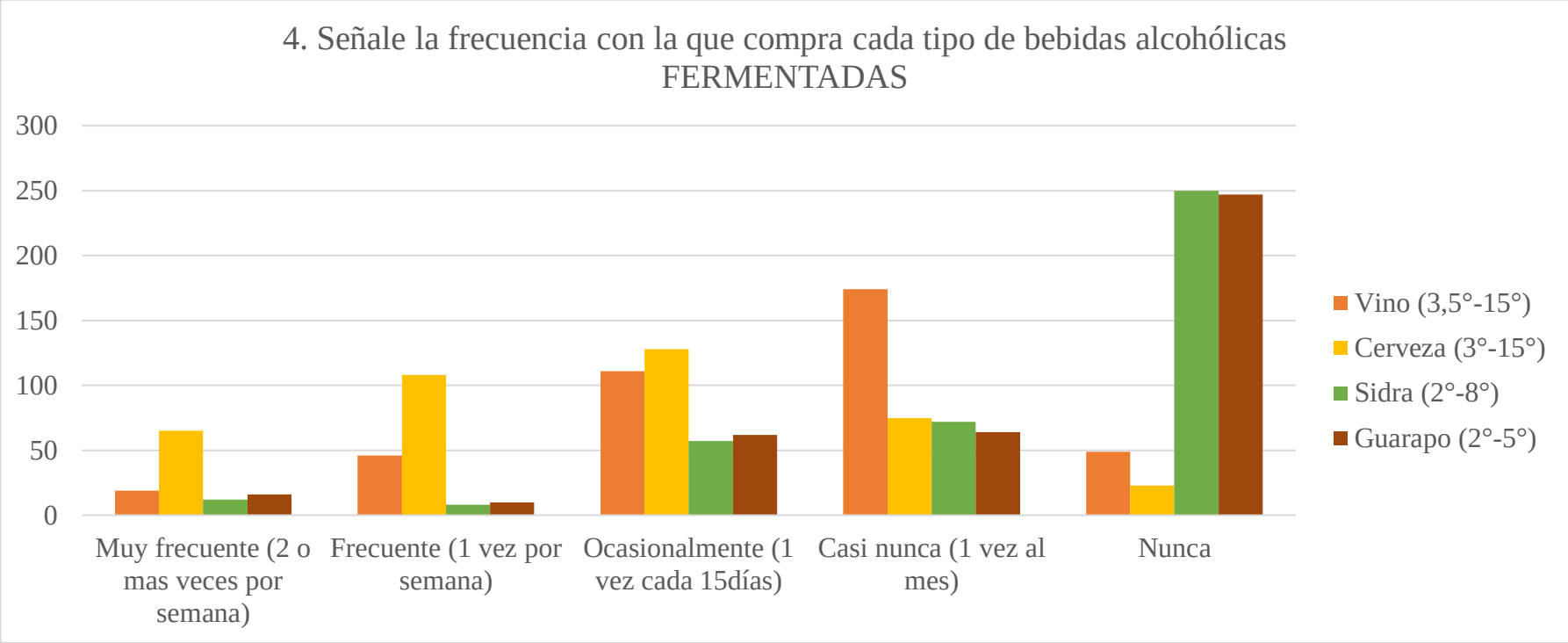


Figura 23. Gráfico pregunta 4
Fuente: Daniela Guerrero

En la encuesta realizada la bebida fermentada con mayor frecuencia de compra es la cerveza, ya que ésta se lo realiza 1 vez cada 15 días con un 32%, seguida por el vino que se lo consume 1 vez al mes con un 44%, por otro lado, la sidra con un 63% y guarapo con un 62% tienen gran porcentaje de nunca haber sido comprado. De acuerdo con los resultados existe una importante cantidad de consumidores que consumen bebidas alcohólicas fermentadas, pero de una u otra manera son susceptibles a que experimenten con un nuevo licor.

Tabla 27. Tabulación pregunta 5

5. Señale la frecuencia con la que compra cada tipo de bebidas alcohólicas DESTILADAS						
Respuesta	**Porcentaje**					
	Muy frecuente	**Frecuente**	**Ocasionalmente**	**Casi nunca**	**Nunca**	**Encuestas**
Brandy (36°-40°)	3%	4%	13%	18%	62%	**100%**
Whisky (40°-62°)	4%	8%	27%	41%	21%	**100%**
Tequila (37°-50°)	4%	9%	21%	42%	24%	**100%**
Ron (37°-43°)	5%	9%	25%	32%	30%	**100%**
Vodka (37,5°-42°)	4%	11%	19%	33%	34%	**100%**
Absenta (65°-89°)	3%	4%	13%	14%	67%	**100%**
Respuesta	**Valor Total**					
	Muy frecuente	**Frecuente**	**Ocasionalmente**	**Casi nunca**	**Nunca**	**Encuestas**
Brandy (36°-40°)	12	16	50	73	248	**399**
Whisky (40°-62°)	15	31	109	162	82	**399**
Tequila (37°-50°)	14	34	85	169	97	**399**
Ron (37°-43°)	20	36	99	126	118	**399**
Vodka (37,5°-42°)	15	45	74	130	135	**399**
Absenta (65°-89°)	13	15	50	54	267	**399**

Fuente: Daniela Guerrero

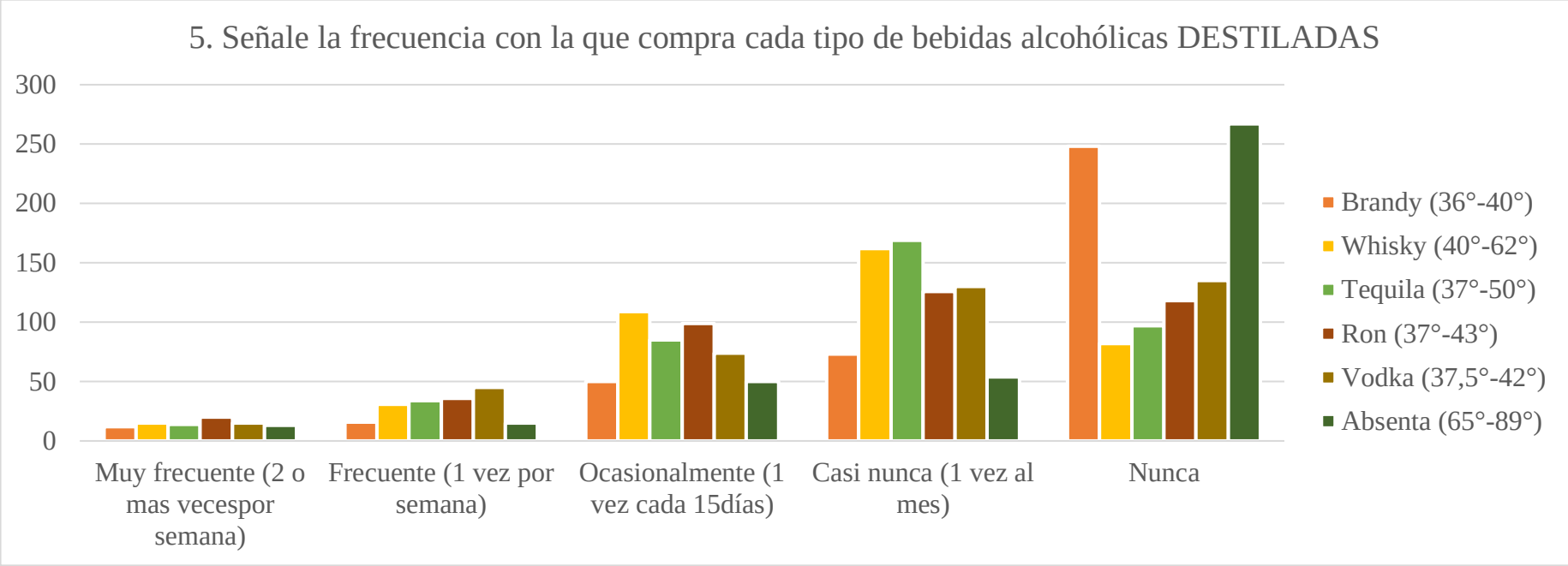


Figura 24. Gráfico pregunta 5
Fuente: Daniela Guerrero

En la encuesta realizada la bebida destilada con mayor frecuencia de compra es el tequila con un 42%, seguido del whisky con un 41% y finalmente el ron con un 32%, por cuanto su frecuencia de compra es de 1 vez al mes, por otro lado, el brandy con un 62% y la absenta con el 67% son licores que no se compran nunca. De los datos obtenidos, se puede concluir que hay un importante segmento de consumidores que adquieren la absenta y que están familiarizados con este producto.

Tabla 28. Tabulación pregunta 6

6. ¿Cuál es el licor de mayor grado alcohólico que usted ha probado?		
Respuesta	**Porcentaje**	**Valor Total**
Brandy (36°-40°)	3%	12
Whisky (40°-62°)	51%	202
Tequila (37°-50°)	15%	60
Ron (37°-43°)	1%	4
Vodka (37,5°-42°)	2%	9
Absenta (65°-89°)	27%	106
Vino (3,5°-15°)	0%	0
Cerveza (3°-15°)	1%	4
Sidra (2°-8°)	0%	1
Guarapo (2°-5°)	0%	1
		399

Fuente: Daniela Guerrero

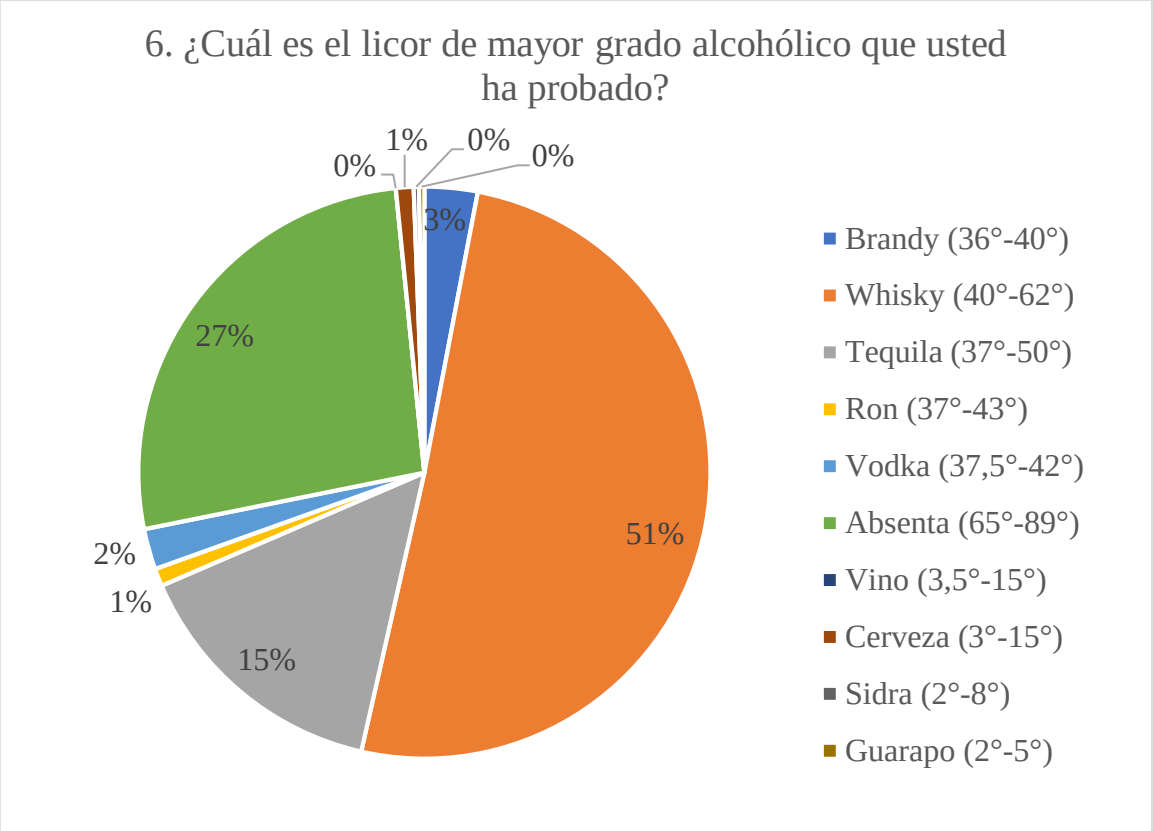


Figura 25. Gráfico pregunta 6
Fuente: Daniela Guerrero

Según los datos obtenidos en la pregunta 6, se observa que los encuestados consideran al whisky como una bebida con mayor graduación alcohólica que han probado con un 51%, seguida de la absenta con un 27% y por último el tequila con un 15%. Nuevamente los resultados son consistentes y la posibilidad de introducir al mercado este nuevo licor es cada vez más alta, porque el 27% de encuestados conocen el elevado grado alcohólico que tiene la absenta debido a que lo ha consumido.

Tabla 29. Tabulación pregunta 7

7. ¿Sabía que existen licores con 70 grados de alcohol?		
Respuesta	**Porcentaje**	**Valor Total**
SI	58,10%	232
NO	41,90%	167
		399

Fuente: Daniela Guerrero

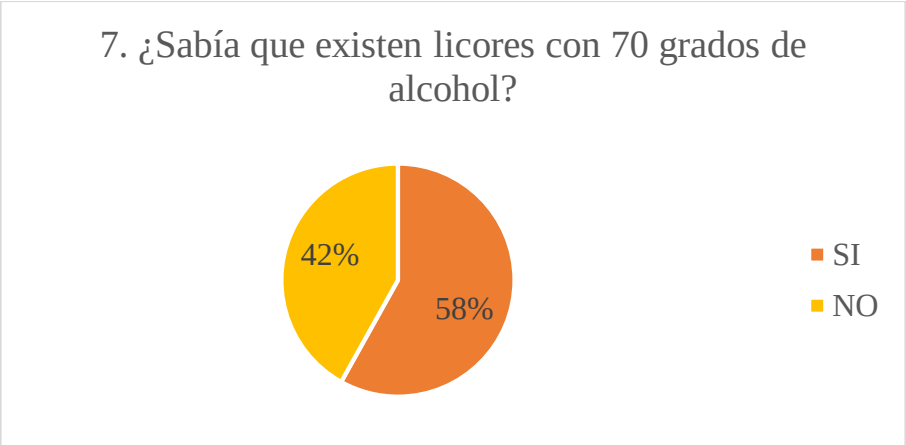


Figura 26. Gráfico pregunta 7
Fuente: Daniela Guerrero

Para poder analizar esta pregunta es necesario saber que la absenta se caracteriza por tener alto grado alcohólico alcanzando desde los 70º a 90º, por tanto, se observa que el 58,10% de los encuestados conocen que existen licores que superan los 70º, aunque un 41,90% no han estado familiarizados con ese tipo de bebidas.

El resultado de esta pregunta muestra que la absenta no tendría al grado alcohólico como una barrera de entrada, toda vez que más de la mitad de la población conoce de bebidas con alto grado alcohólico y no reflejan obstáculo por ello.

Tabla 30. Tabulación pregunta 8

8. ¿Está dispuesto a probar licores con alta graduación alcohólica?		
Respuesta	**Porcentaje**	**Valor Total**
Totalmente de acuerdo	27,10%	108
De acuerdo	33,30%	133
Indeciso	21,10%	84
En desacuerdo	10,50%	42
Totalmente en desacuerdo	8,00%	32
		399

Fuente: Daniela Guerrero

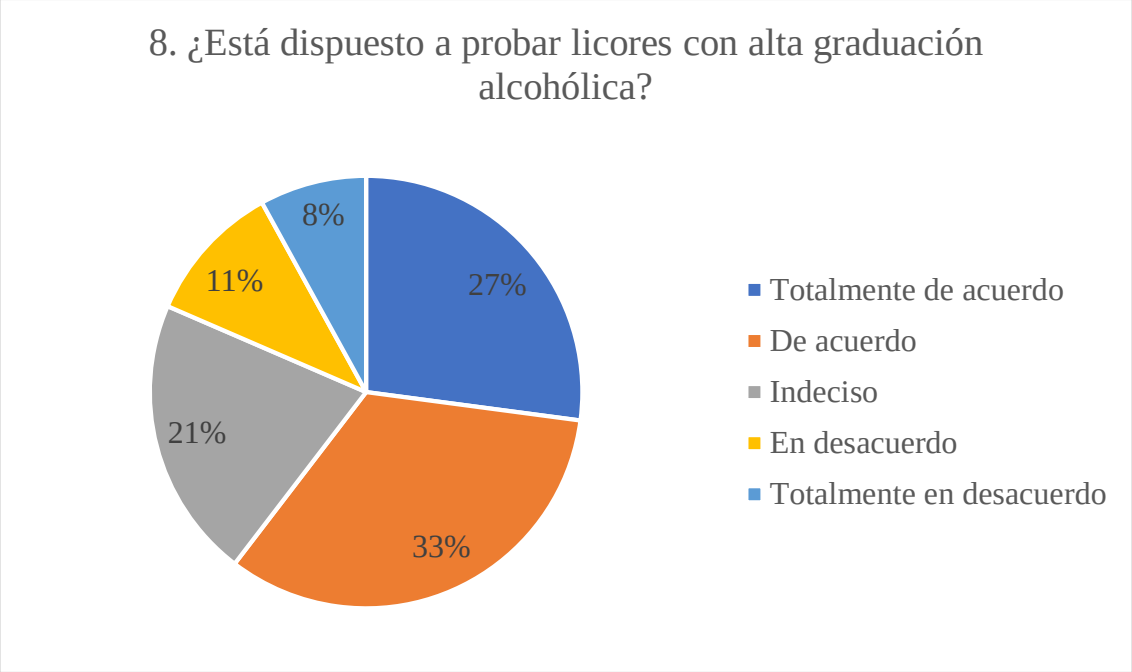


Figura 27. Gráfico pregunta 8
Fuente: Daniela Guerrero

La pregunta 8 ayuda a ver cuán dispuesto están los encuestados en probar un licor de alto grado alcohólico, lo cual se ve que existe un 33.30% de encuestados que aceptarían ingerir un licor de alta graduación, aunque existe una indecisión por un 21.10% de los encuestados, quienes ante una correcta información sobre las características de la absenta y su forma de consumo podrían inclinarse a probar al menos este licor.

Tabla 31. Tabulación pregunta 9

9. ¿Qué sabe sobre un licor de 70° llamado Absenta?			
Respuesta	**Porcentaje**		
	SI	**NO**	**Encuestas**
Ha consumido	33,58%	66,42%	**100%**
Conoce como consumir	28,57%	71,43%	**100%**
Respuesta	**Valor Total**		
	SI	**NO**	**Encuestas**
Ha consumido	134	265	**399**
Conoce como consumir	114	285	**399**

Fuente: Daniela Guerrero

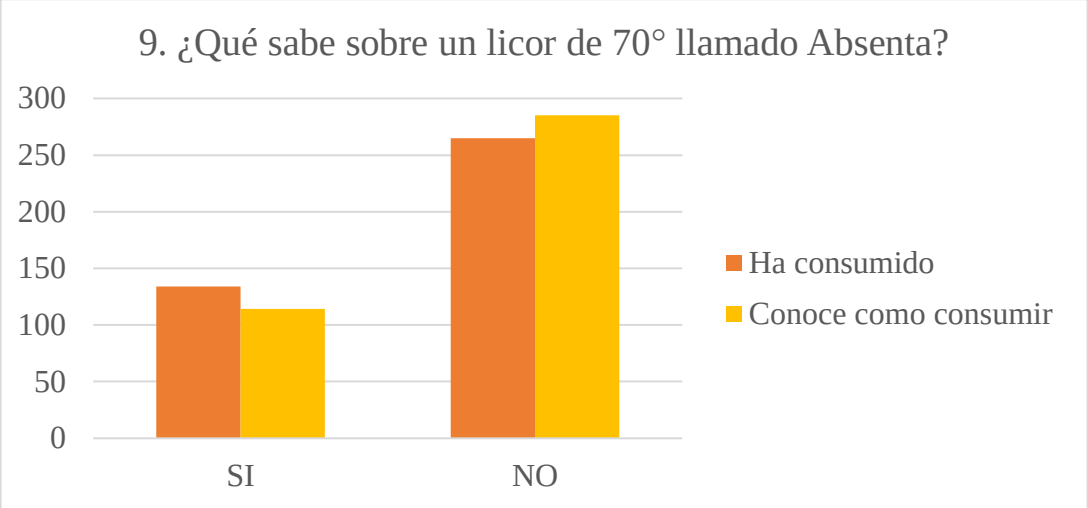


Figura 28. Gráfico pregunta 9
Fuente: Daniela Guerrero

En la pregunta 9 se pudo extraer datos sobre cuanto conocimiento tienen los encuestados sobre la absenta, observando como resultado que el 66.42% de encuestados no han consumido absenta y el 71.43% no conocen como consumirlo.

En el primer parámetro se puede ratificar los resultados de la anterior pregunta porque se observa que el 33.58% si ha probado la absenta y ese es un potencial mercado para el inicio del negocio. El segundo parámetro consultado en esta pregunta corrobora la información antes indicada, ya que el 28.57% conoce como consumir la absenta y entonces este es inicialmente el mercado objetivo.

Tabla 32. Tabulación pregunta 10

10. ¿Usted estaría dispuesto a consumir Absenta?		
Respuesta	**Porcentaje**	**Valor Total**
SI	70,90%	283
NO	29,10%	116
		399

Fuente: Daniela Guerrero

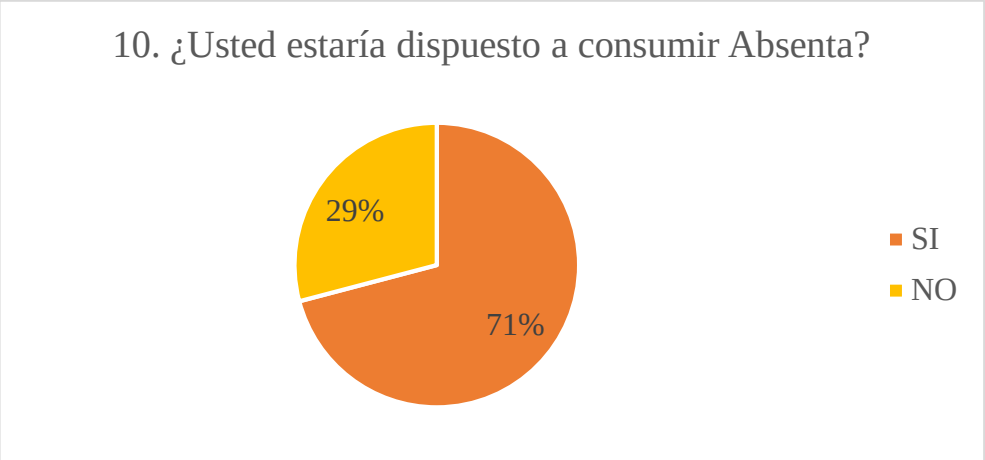


Figura 29. Gráfico pregunta 10
Fuente: Daniela Guerrero

Por último, el 70.90% de las personas encuestadas estarían dispuestas a consumir absenta, en ese porcentaje se encuentran aquellos que han probado y los que estarían interesados en probar. La respuesta a esta pregunta augura resultados positivos en la introducción al mercado del producto.

2.5. Determinación de la demanda

En este capítulo se habla sobre la segmentación de mercado acorde a Kotler & Armstrong (2012), y se determinó que tanto hombre como mujeres de 25 años en adelante, que se encuentren en Ecuador y tengan un sueldo superior a los US$800 y se encuentren en una categoría económica media, media alta y alta, podrán adquirir con mayor facilidad el producto propuesto.

Para determinar la demanda potencial, es necesario saber que se hace referencia al volumen máximo de ventas que estarán disponibles durante un período determinado. El método más común a la hora de calcular la demanda potencial es calculando el número de compradores potenciales y multiplicarlo por la cantidad media de adquisiciones por comprador y por el precio. Para ello es necesario conocer cuánto representa la población objetivo, desglosando la información como se presenta a continuación.

Número de compradores

- **Población global:** 900.000 ciudadanos que consumen alcohol en donde se encuentran menores de edad.
- **Población potencial:** se reduce a 195.300 ciudadanos, las cuales son personas mayores a 25 años que consumen alcohol.
- **Población objetivo:** Según lo establecido en el INEC (2014), el 79.2% de personas consumen cerveza, lo que quiere decir que 40.622 personas que corresponden al 20.8%, consumen licores destilados.

Hay que considerar que el 70,9% de los encuestados estarían dispuestos a consumir absenta, extrapolando a la población objetivo, da como resultado 28.801 personas que estarían dispuestas a adquirir absenta. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2014)

Precio promedio de productos similares en el mercado

Para poder determinar el precio promedio hay que tener en cuenta que la absenta es un producto, el cual no se encuentra regularmente en el mercado ecuatoriano; en Mercado libre Ecuador se ofrece absenta de la marca Le Fee a US$120, mismo que no será considerado en el análisis debido a que esta misma marca de licor en Europa cuesta alrededor de US$40 y por tanto distorsionan los resultados en el cálculo del precio promedio.

Se recabó información de sitios web donde vendan la marca “Xenta-Absenta” tanto en América como en Europa como: AMAZON- España, Art Drink-Ucrania, Mercado libre de Chile y Ebay-Italia, a continuación, un resumen de los precios:

Tabla 33. Resumen de precios de la absenta en el mercado global

XENTA ABSENTA	
TIENDAS ONLINE	**PRECIOS**
AMAZON – España	25,33 € = US$28,35
Art Drink-Ucrania	720 грн. = US$26,94
Mercado libre de Chile	12.500 CLP = US$16,08
EBay-Italia	15,00 € = US$16,79

Fuente: Daniela Guerrero

Una vez analizados los rangos de precios se observó que el precio más alto es de US$28.35 y el precio más bajo es de US$16, por lo que el producto se basará en un precio promedio del mercado en el que se encuentra la absenta, el cual será de US$22,04.

Cantidad media de adquisición

Para poder obtener el número total de botellas potencialmente a venderse se procederá de la siguiente manera: Primero se dirigirá a la pregunta 5 de la encuesta, ya que en esta se analiza la frecuencia de consumo de las bebidas destiladas y por tanto se puede hallar el total de botellas a consumirse, obteniendo como resultado 224.648 botellas (Anexo 2), que será la cantidad total de adquisición de licores, para obtener la cantidad media de adquisición por comprador, se divide el total de botellas para el número de consumidores potenciales, lo que da como resultado 7.8 botellas por consumidor.

Una vez analizado cada punto a calcular se procede a realizar la operación, para poder conocer la demanda potencial:

$$\mathbf{Q = n * q}$$

- **n:** 28.801
- **p:** US$22,04
- **q:** 7.8

$$\mathbf{Q} = 28.801 * 7.8$$

$$\mathbf{Q = 224.648}$$

Las ventas totales potenciales en valor monetario se calculan multiplicando la demanda potencial total por el precio medio unitario, es decir 224.648 botellas totales de consumo en el año por US$22,04, dando como resultado US$4.951.241,92, siendo esta la demanda monetaria.

2.6. Determinación de la oferta

Antes de determinar la oferta se debe tomar en cuenta que en el Ecuador no existen fábricas ni comerciantes de absenta por lo que en el mercado no existe competencia y por tanto no hay una oferta específica de este producto, por ello se calculará la capacidad de producción que tiene la absenta en dos equipos de destilación.

- La capacidad que tiene el primer equipo es de 30 litros de macerado para destilar en una jornada de 8 horas diarias, por tanto, se puede determinar que al finalizar las 8 horas se tendrán 30 botellas de 750cc de absenta terminados, por ello en un mes con 22 días laborables se producirán 660 botellas de absenta.
- La capacidad que tiene el segundo equipo es de 50 litros de macerado para destilar en una jornada de 8 horas diarias, por tanto, se puede extrapolar que al finalizar las 8 horas se tendrán 50 botellas de 750cc de absenta terminados, por ello en un mes con 22 días laborables se producirán 1100 botellas de absenta.

Por lo tanto, la capacidad total diaria es de 80 botellas y en el mes son de 1760 botellas terminadas las cuales serán comercializadas a diferentes puntos de venta.

3. ESTUDIO TÉCNICO – ADMINISTRATIVO

3.1. Modelo de negocio

Actualmente el desafío que tienen las empresas es generar un mayor valor agregado, el cual les permita diferenciarse de su competencia para así ser preferidos por sus clientes, es por ello que es esencial definir qué modelo de negocios ayudará a captar y desarrollar ofertas atractivas que incrementen los beneficios de la empresa, en este contexto es necesario saber que el modelo busca determinar cuál es el negocio, sus productos o servicios, definiendo claramente sus procesos y características únicas que tiene la empresa dentro del mercado competitivo, para así determinar soluciones efectivas acorde a las necesidades de los clientes. Otra característica relevante que tiene el modelo de negocio, además de ser una estrategia económica para crear beneficios a la empresa, es una guía que permite comunicar al equipo de trabajo sobre el sendero que se debe seguir, por consiguiente, es esencial dividir en varios módulos, para así llegar a reflejar la secuencia lógica que debe seguir los negocios para generar ingresos, cubriendo cuatro áreas básicas de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. El modelo de negocio que se implementará se denomina Business Model Canvas, el cual se puede apreciar gráficamente a continuación. (Osterwalder & Pigneur, 2016)



Figura 30. Business Model Canvas
Fuente: (Osterwalder & Pigneur, 2016)

3.1.1. Segmentos del business model canvas.

A) Segmentos de clientes: Las empresas actualmente para generar valor a la organización se enfocan hacia el cliente y sus necesidades, por esta razón las organizaciones toma los parámetros del marketing mix, las cuales son: la plaza, el precio, la promoción y el producto, como fuentes primarias para atraer al cliente y así obtener con base en un análisis y poder identificar los atractivos comunes entre el segmento y los elementos del marketing mix, por lo que la manera más adecuada de realizarlo, es conocer al cliente y así poder segmentar de acuerdo a las similitudes del producto que se vaya a ofertar. (Ciribeli & Miquelito, 2015)

Existen diferentes variables con las cuales se segmentan a los clientes, dependiendo el giro o el enfoque al cual la empresa se dirige, las variables son: demográficas, psicográficas, conductuales, entre otras, estas pueden combinarse para poder abarcar más mercado llegando a tener más inclusión de clientes.

- **Demográficas:** educación, edad, profesión, nacionalidad, género.

- **Conductuales:** búsqueda de beneficios, frecuencia de uso, fidelidad hacia el producto.
- **Psicográficas:** personalidad, estilo de vida
  (Espinosa, 2013)

Para que las empresas sé direccionen de forma adecuada es necesario que los objetivos estén alineados con los recursos que se dispongan, para ello es necesario tener diferentes enfoques para segmentar a los potenciales clientes, por tanto, el marketing se dirige hacia distintos mercados como:

- **Marketing Masivo:** su enfoque hacia un grupo grande de clientes con problemas similares de manera extensa.
- **Marketing de Segmentos**: su enfoque está dirigido hacia la adaptación de su oferta a las necesidades de sus clientes.
- **Marketing de Nichos:** su enfoque es a segmentos más específicos y especializados, los cuales solo abordan requerimientos exactos de sus clientes.
- **Marketing Personalizados:** su enfoque se dirige al cliente de forma individual dando un trato exclusivo, brindándoles la oportunidad de participar en el diseño del producto.

Estos se pueden llegar a combinar formando dos grandes enfoques que abarcan dos segmentos diferentes, el diversificado y plataformas multilaterales.

- **Diversificado:** su enfoque está orientado hacia dos segmentos que no están relacionados, como ejemplo es la empresa Amazon.
- **Plataformas multilaterales:** su enfoque esta hacia dos o más segmentos de clientes independientes, como ejemplo son las empresas de tarjetas de crédito.
  (Osterwalder & Pigneur, 2016)

En el capítulo de investigación de mercado, se determinó que el segmento al que se dirige el plan de negocios es un nicho de mercado, el cual se enfoca en un segmento específico abordando requerimientos exactos de los clientes, las cuales podrán ser adaptables según las necesidades, lo cual permite ser los proveedores directos, es esencial recalcar que este

plan de negocios se dirige tanto a hombre como mujeres de 25 años en adelante, que se encuentren en Ecuador y tengan un sueldo superior a los US$800 y se encuentren en una categoría económica media, media alta y alta, podrán adquirir con mayor facilidad el producto propuesto.

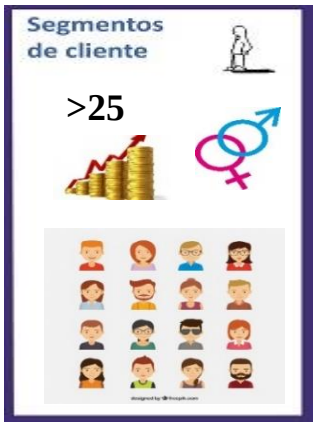


Figura 31. Segmentación de clientes
Fuente: (Osterwalder & Pigneur, 2016)

B) Propuesta de valor: Las industrias buscan formas de que la propuesta que tiene la empresa encaje con las necesidades de cada uno de sus clientes, para llegar a crear valor real en el producto que se está ofertando. La pérdida de valor se puede dar por el desperdicio de tiempo que existen en muchas organizaciones, los cuales pueden ser debidos a los malos alineamientos en los procesos, falta de comunicación, acciones improductivas, tomando decisiones a la ligera o el hecho de tener proyectos que acaben explotando, provocando que la empresa cada vez se vea envuelta en varios conflictos.

Para poder conseguir que las empresas agreguen y no pierdan valor, es esencial que se centren en el cliente y en los problemas que desean solucionar, para llegar a tener grandes beneficios como:

- Ganar claridad en la información
- Alinear a tu equipo, potenciando la comunicación
- Evitar perder tiempo en proyectos riesgosos

(Osterwalder & Pigneur, 2016)

El mercado de licores es amplio debido a que los productos se diferencian tanto en su manera de elaborarse, como los insumos necesarios para su producción, los grados alcohólicos y varios elementos que están relacionados con la transformación del producto. Existen factores que influyen en el consumo de un licor como el precio, la calidad del producto, hasta el reconocimiento que tiene la marca en el mercado, por ello este plan de negocio se enfoca en varias especificaciones.

Destacándose aquella de que el producto que se elaborará no se encuentra en el mercado, aunque existen tiendas en línea donde venden absenta a un costo elevado, accesible únicamente para los conocedores de este producto, es por ello por lo que al ser pioneros en su elaboración se puede incorporar una cultura de consumo de absenta en el mercado llegando al nicho de mercado mencionado previamente. Cabe recalcar que la materia prima a utilizar son plantas naturales de uso medicinal.

Por lo tanto, la propuesta de valor en el plan de negocios es, producir un licor de 70º alcohol único en ecuador, utilizando materia prima de calidad brindando un sabor característico, por tanto uno de los valores agregados es utilizar el método JUST IN TIME, el cual trata de reducir costos en el área de inventarios de materia prima, en la producción y el producto final, logrando que el licor llegue justo a tiempo, eliminando el almacenamiento, tanto de materia prima como del producto terminado, lo que implica automatizar los procesos.



Figura 32. Propuesta de valor
Fuente: (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Bernarda, 2014)

C) Relación con los clientes: Para poder mantener la fidelidad de los clientes se debe construir una relación sólida con cada uno, entregándoles satisfacción en cada compra y

dándole el valor que se merece. La base para tener relaciones más duraderas es establecer valor superior y satisfacción para el cliente, los cuales tratan de:

- **Valor del cliente,** los clientes son los que perciben el valor que tienen los productos y lo hacen mediante la diferencia entre todos los beneficios y el costo en el que se oferta en el mercado comparado con el de la competencia.
- **Satisfacción del cliente,** cuando se habla de desempeño este se percibe por el cliente por medio de expectativas, las cuales deben superarse para que el cliente esté muy satisfecho con su compra.

Para que las relaciones sean más efectivas es necesario tener herramientas que fomenten la fidelidad de los clientes, muchas empresas ofrecen programas de marketing de frecuencia que permiten que los clientes compren con regularidad o en grandes cantidades o programas de marketing de club ofreciendo beneficios especiales y creando comunidades de clientes. Actualmente estas herramientas incentivan a construir relaciones interactivas, bidireccionales y dirigidas a sus clientes.

- **Relaciones gestionadas por los clientes,** debido a las nuevas tecnologías digitales los clientes pueden interactuar con la empresa de forma directa ayudando a fomentar la relación con la marca.
- **Marketing generador por el consumidor**, son creadas por el consumidor en la que el cliente se involucra en la experiencia de la marca.
  (Armstrong & Kotler, 2013)

Por ello se crearán páginas web y se implementará publicidad por medio de redes sociales para conocer la opinión de los clientes sobre el producto, respondiendo cada inquietud y para tener un contacto más continuo con cada cliente potencial se implementará softwares que ayuden a gestionar las relaciones con los clientes de forma organizada.



Figura 33. Relaciones con clientes
Fuente: (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Bernarda, 2014)

D) Canales de distribución y comunicación: Para que los productos lleguen a los consumidores finales o intermediarios con la finalidad de satisfacer las necesidades es necesario estar informado sobre los canales de distribución, los cuales ayudan a los fabricantes a proporcionar, negociar y distribuir tanto en el mercado como al consumidor final, lo cual es un aspecto importante para poder vender el producto. Es esencial conocer formas que te ayuden a distribuir los productos reduciendo costos y tiempo cubriendo las necesidades de los consumidores por eso es importante saber las diferencias entre los distintos tipos de canales de distribución con relación a los niveles de intermediación, los cuales son:

- **Canales de distribución de bienes de consumo,** trata de hacer llegar al consumidor final el producto mediante distintos niveles de intermediación, como:
    a. **Fabricante – Consumidores,** es la venta directa a los consumidores sin contar con intermediarios.
    b. **Productores – Minorista,** es la venta por medio de un nivel de intermediación, lo que significa que el productor vende al minorista y este distribuye al cliente final.
    c. **Productores – Mayoristas – Minoristas,** es la venta por medio de dos niveles de intermediación, lo que significa que el productor vende a mayoristas y este vende a los minoristas y este lo distribuye al cliente final.

- **Canales de distribución de bienes industriales,** se trata de hacer llegar la materia prima y componentes a las empresas que lo transforman en un producto terminado, los más comunes son:

a. **Clientes industriales,** es corto y rápido su medio de distribución, por lo general es el más utilizado por las industrias.
b. **Distribuidor industrial – Clientes industriales,** la fuerza de ventas la realizan los distribuidores industriales para sus fabricantes.

- **Canal de distribución de los servicios**, se trata de hacer llegar los productos al consumidor por conductos de intermediación como:

  - El servicio se produce en el momento y se consume inmediatamente.
  - El cliente recibe el servicio hasta que decida utilizarlo

  a. **Productor – Consumidor,** es un medio intangible que se le brinda al cliente manteniendo contacto con éste.
  b. **Productor – Agente – Consumidor,** se presenta cuando interviene un intermediario, en este caso el agente el cual se encarga de efectuar la transacción.
  (Velazquez, 2012)

Para este plan de negocio el canal de distribución que se implementara es bines de consumo y de dirigirá desde el fabricante, el cual estará en un lugar físico donde se elaborará la absenta con las condiciones de seguridad y sanidad necesarias para su producción, así como una bodega donde se despacharán los productos a los distintos puntos de venta tanto al consumidor final como a minoristas, abarcando dos líneas de distribución, también contará con canales de comunicación online donde se atenderán las inquietudes de los clientes y se controlarán los procesos de elaboración del producto.



Figura 34. Canales
Fuente: (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Bernarda, 2014)

E) Flujo de ingresos: las ganancias se generan a través de los clientes, pudiendo realizarse de varias formas

- **Mediante publicidad y/o patrocinio,** se encuentra cuando la comunidad de seguidores o clientes que tenga la marca, referencien el producto y consecuentemente incrementen las ventas.
- **La estrategia del cebo y anzuelo** trata de vender el producto o servicio a un costo medio alto ofreciéndoles una parte gratis o casi gratis.
- **El modelo Premium,** es ofrecer un producto o servicio gratuito por una versión mejorada o más completa, la cual si le costará al cliente**.**
- **Modelo Long tail o de larga cola,** tiene que ver con las ventas a gran volumen, lo que quiere decir, que la empresa al tener una cartera de productos demasiado amplia deberá vender muchos productos indiferentemente de si un producto se vende más o menos.
  (Expertemprende, 2012)

Los ingresos de este plan de negocios se obtendrán de la venta de la absenta tanto al cliente final como a los minoristas con la finalidad de abarcar dos grandes canales y puntos de venta, generando los respectivos beneficios a la empresa, utilizando fundamentalmente la estrategia de publicidad y patrocinio.



Figura 35. Fuentes de ingreso
Fuente: (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Bernarda, 2014)

F) Actividades claves: Son estrategias que se deben realizar por cada persona que trabaja en la organización para que el atractivo de la empresa sea mayor. El realizar estas diferentes acciones son esenciales para crear y ofrecer propuestas de valor, la fidelidad de los clientes, generar ingresos e incrementar el mercado. Las actividades claves de un negocio pueden clasificar en:

- Actividades relacionadas con la fabricación de un producto, centrándose en la calidad, exclusividad, cantidad, diseño, rapidez de entrega, disponibilidad, etc.
- Actividades para la implementación de soluciones que respondan a necesidades del cliente, tiene como importancia principal el trato personal que se brinda al cliente tratando que el servicio sea exclusivo, para fomentar la fidelidad del cliente.
- Actividades en internet

  (Expertemprende, 2012)

Para el plan de negocios es necesario conocer el proceso con el cual el negocio se va a dirigir es por ello por lo que las actividades para la elaboración del producto son fundamental ya que se centrará en la materia prima, calidad y la rapidez de sus entregas, así como su disponibilidad, por ello se realizará el proceso del plan estratégico, el proceso de fabricación, venta directa y un servicio post venta.



Figura 36. Actividades clave
Fuente: (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Bernarda, 2014)

G) Recursos claves: Para un mejoramiento en el negocio es fundamental tener en cuenta algunos activos que son importantes identificar para que fomenten el negocio, los cuales son:

- **Materiales,** los bienes tangibles que la organización tiene disponible como: maquinaria, insumos, inmuebles, computadoras, herramientas, etc.
- **Intelectuales,** son recursos intangibles como: la propiedad intelectual, valor de una marca, derechos, etc.
- **Humano,** las personas que trabajan en la organización tienen diversas características que son de gran valor para la empresa como: habilidades y calificaciones, experiencia y disponibilidad de tiempo.
- **Económico,** todos los activos financieros con un cierto grado de liquidez, como dinero, cheques, acciones, divisas, bonos y depósitos bancarios.
  (Fundación Nantik Lum, 2017)

El siguiente plan de negocios se enfocará en algunos activos que son fundamentales para el funcionamiento del negocio como son: materia prima, maquinaria y equipos y talento humano, para alcanzar el objetivo deseado.

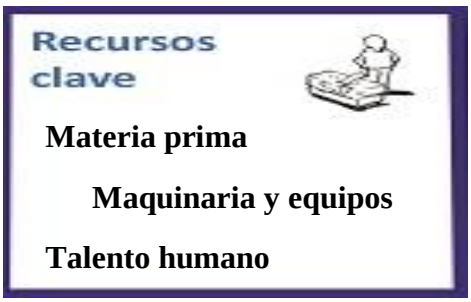


Figura 37. Recursos clave
Fuente: (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Bernarda, 2014)

H) Red de partners: Son contactos necesarios para que el negocio funcione con la garantía de que sus conexiones mejoren continuamente en las relaciones comerciales, lo cual provoca que los ingresos que generen se vayan aumentando, estas asociaciones también tienen que aportar recursos valiosos para que la organización sea más competitiva y fiable. Existen varias alianzas claves las cuales son:

- **Competidores,** analiza a los competidores ya sea porque tienen un público objetivo similar o la localización en la que se encuentran, hay varias formas en que las organizaciones se llevan con su competencia, pero una vez establecida esa relación, pueden beneficiarse mutuamente ya sea por cruce de información o proveedores.
- **No competidores,** hay organizaciones que no son similares, pero pueden sustituir el producto que está en el mercado, por ello es indispensable generar formas de asociarse, ya que proporcionará recomendaciones atrayendo a más clientes.
- **Proveedores,** para obtener un trato preferencial en las compras que se realice es esencial tener buena relación con los proveedores, trayendo consigo grandes beneficios en los precios, publicidad, fiabilidad, puntualidad, etc.
- **Externalizaciones,** si se subcontrata la parte contable, de comunicación, física, es necesario establecer buenas relaciones para que los procesos sean más eficientes.

  (Fundación Nantik Lum, 2017)

Las alianzas son indispensables para poder llegar a tener grandes beneficios para la empresa es por lo que este plan se centrará en no competidores y la fidelidad de los proveedores. Para poder lograrlo es necesario tener una buena negociación que beneficie la adquisición de la materia prima y otros insumos necesarios, por otro lado, con el grupo no competidor se establecerán estrategias para llegar a ser primordiales en el mercado, afianzando la fidelidad hacia le empresa.



Figura 38. Socios clave
Fuente: (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Bernarda, 2014)

I) Estructura de costes: Hay que tomar en cuenta los costos los cuales se incurren en mantener buenas relaciones con los clientes, en la creación y evolución del modelo de negocio y en cómo seguir generando ingresos para que la organización sea lo más rentable posible. Existen dos ramas por las cuales los costos se dividen los cuales son:

- **Según costos,** trata del recorte de gastos, enfocándose en mantener o crear una estructura sólida que permita reducir los costos, utilizando al máximo sus sistemas automáticos y así reducir su precio.
- **Según valor,** su enfoque es hacia crear valor a la organización sin tomar en cuenta los costos que conllevan, fomentan la relación con el cliente y las experiencias que este tiene.
  (Fundación Nantik Lum, 2017)

Al contar con gatos, costos fijos y variables como, materia prima, sueldos y salarios, servicios básicos, suministros, entre otros. En generar este plan de negocio para la elaboración de absenta, tendrá un control en sus costos para poder crear una estructura sólida y así su precio este acorde a su valor.



Figura 39. Estructura de costes
Fuente: (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Bernarda, 2014)

3.1.2. Modelo CANVAS



Figura 40. Lienzo de Business Model Canvas
Fuente: (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Bernarda, 2014)

3.2. Estudio administrativo

3.2.1. Misión.

Cuando se refiere a propósitos actuales o a las actividades que se realizan en un negocio se habla de la misión, esta debe comunicar la situación en la que la empresa se encuentra con un lenguaje bastante específico, dando así una identidad propia al negocio reflejando lo que se plantea como propósito, por ello al ser bastante descriptiva ayuda para:

- Identificar los productos o servicios de la compañía
- Especifica las necesidades del comprador
- Identifica al grupo de clientes
- Se enfoca en aumentar sus clientes
- Otorga su identidad propia a la compañía
  (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)

Para el caso la misión propuesta es: *"Proveer nuestro producto con la mejor calidad, que ofrezca una experiencia única en el paladar de nuestros consumidores, a través de lo que representa y el sabor que caracteriza a la absenta, brindando un servicio de calidad y un precio justo."*

3.2.2. Visión.

Cuando se habla de aspiraciones futuras, se refiere a una visión la cual sigue un curso estratégico y para un negocio es una herramienta fundamental para comprometer al personal de la compañía guiándoles hacia las directrices que se pretenden alcanzar al largo plazo. Las visiones estratégicas funcionan cuando los miembros de la organización la vuelven parte de ellos, lo cual los guiará a la formulación de objetivos y estrategias concretas. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)

Para lograr llegar con facilidad existen algunas directrices que hay que hacer y otras que hay que evitar como se muestra en la siguiente figura:

Tabla 34. Qué hacer y qué evitar

Qué hacer	Qué evitar
Sea gráfico. Presente una imagen clara del rumbo de la empresa y de la posición o posiciones en el mercado que se pretende conseguir.	**Evite que sea ambigua o incompleta.** No escatime al especificar hacia dónde se dirige la empresa ni cómo se prepara para el futuro.
Vea al futuro con sentido de dirección. Describa el curso estratégico que trazó la directiva y las clases de cambios de producto/mercado/cliente/tecnología que ayudarán a la compañía a prepararse para el futuro.	**No se ate al presente.** Una visión no trata de lo que la compañía alguna vez hizo o hace ahora, sino de "hacia dónde vamos".
Mantenga el tema. Sea lo bastante específico para ofrecer a los administradores una guía con la que tomen decisiones y asignen recursos.	**No emplee un tono demasiado amplio.** Se debe evitar un lenguaje tan general que permita que la empresa tome casi cualquier dirección, persiga casi cualquier oportunidad o entre en casi cualquier línea de negocios.
Conserve un margen de maniobra. La flexibilidad también es buena; el curso que trazó la directiva quizá deba ajustarse conforme cambien las circunstancias del producto/mercado/ cliente/tecnología, y presentar una nueva declaración de visión cada uno o tres años es señal de falta de timón en la administración.	**No exprese la visión en términos sosos o poco inspiradores.** Las mejores declaraciones de visión tienen el poder de motivar al personal e inspirar confianza en los inversionistas sobre la dirección o perspectivas de la empresa.
Asegúrese de su viabilidad. La ruta y la dirección deben plantearse dentro de las posibilidades razonables de lo que la empresa es capaz; con el tiempo, una compañía debe demostrar avances mensurables para el logro de la visión.	**No sea genérico.** Una declaración de visión aplicable a compañías de una o varias industrias (o a cualquiera de varias compañías en la misma industria) no ofrecerá una identidad exclusiva a la compañía.
Mencione por qué la ruta es sensata respecto de los negocios. El rumbo elegido debe beneficiar los intereses de largo plazo de todos los interesados (en especial accionistas, empleados y clientes).	**No recurra sólo a los superlativos.** Las visiones que sostienen que el curso estratégico de la compañía es ser "el mejor", "el más exitoso", o un "líder reconocido" o "líder mundial" suelen ser engañosas al soslayar lo esencial y no revelar aspectos específicos sobre la ruta que la compañía eligió para llegar allí.
Procure que sea fácil de recordar. Para dar a la organización un sentido de dirección y propósito, la visión tiene que comunicarse con facilidad. Es ideal que se reduzca a unas cuantas líneas o a una frase memorable (como la famosa visión de Henry Ford: "un auto en cada cochera").	**No sea farragoso.** Las declaraciones de visión demasiado extensas tienden a perder enfoque y significado. Una declaración de visión que no sea breve ni directa tenderá a alejar a su audiencia.

Fuente: John P. Kotter, Leading Change, Boston, Harvard Business School Press, 1996, p. 72; Hugh Davidson, The Committed Enterprise, Oxford, Butterworth Heinemann, 2002, cap. 2; y Michel Robert, Strategy Pure and Simple II, Nueva York, McGraw-Hill, 1992, caps. 2, 3 y 6.

En el caso la visión propuesta es: *"Producir un licor de alta calidad y que ofrezca una experiencia única a nuestros clientes."*

3.2.3. Valores

Para poder afianzar los objetivos de la compañía es necesario plantearse varios valores los cuales se refieren a las creencias, características y normas conductuales, esperando que los miembros de la compañía los sigan, para fortalecer a la compañía y lograr un

desarrollo institucional sólido, un ambiente integral y de compromiso, que valoren y comprendan la esencia de la compañía. Es por ello que a continuación se detallan los valores. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)

Honestidad: La empresa tiene la obligación de ser transparente con sus trabajadores, clientes, proveedores y competidores demostrando total claridad en sus presentaciones, en sus cuentas económicas para alcanzar una reputación intachable.

Respeto: Uno de los aspectos más importantes para que los miembros de la compañía se sientan motivados y felices de las tareas que realizan, es el trato que reciben, por tanto, este debe ser respetuoso, cordial y amable con los demás, para que así su desempeño sea productivo en su trabajo y repliquen este valor en su vida personal y con los clientes.

Responsabilidad: Los miembros de la organización deben actuar con conciencia tomando decisiones correctas durante la gestión empresarial, esta responsabilidad es tanto dentro de la institución como afuera, actuando con prudencia con los propios miembros como con los consumidores y el entorno en general. Tomando en cuenta que se respetará las leyes y normas nacionales.

Pasión: El amar el trabajo que se realiza, es una manera en la que los miembros llegan a inspirarse y motivarse, lo cual también se ve reflejado hacia al cliente en el servicio que se les brinda aportando cada vez más al crecimiento organizacional, ya que la lucha constante que se realza día a día es para brindarles un producto mejor con la más alta calidad.

Innovación: Otro aspecto importante es la posibilidad de adaptarse a lo nuevo, a la evolución tecnológica adoptando toda mejora que beneficie en la elaboración oportuna y de calidad del producto.

Autocritica: Es indispensable analizar cada actividad que se realiza en el trabajo, cada cierto tiempo y evaluar los resultados, viendo cuales son los aspectos positivos y negativos de cada una de las tareas que se han realizado, ya que esto es una forma de asumir los aciertos o los errores que se comete para luego llegar a solucionarlos de la mejor manera.

3.2.4. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos son metas y fines estratégicos que la gerencia desea lograr, basados en la visión, misión y valores, los cuales determinarán las acciones y medios para llegar hacer ejecutables. Hay que considerar que a la hora de plantearse los objetivos estos deben ser claros, cuantificables, medibles, alcanzables en una fecha límite para su consecución, para ello es necesario subdividir en dos tipos distintos de desempeño, el primero el financiero, el cual comunica las metas de la administración en un aspecto económico y el segundo el estratégico el que se refiere al posicionamiento de marketing y la vitalidad competitiva de la compañía. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)

Para poder integrar el desempeño financiero con el estratégico se utilizará una herramienta llamada cuadro de mando integral o balance scorecard, la cual permite por medio de cuatro perspectivas: aprendizaje y crecimiento, procesos internos, clientes y finanzas, profundizar más en lo referente a la visión y misión de la organización, esta herramienta facilitará la medición del desempeño por medio de indicadores de gestión. (Kaplan & Norton, 2002)

A continuación, se presenta los objetivos del cuadro de mando integral:

Tabla 35. Cuadro de mando integral

CUADRO DE MANDO INTEGRAL
FINANCIERA
1. Vender toda la capacidad de producción para el 2022.
CLIENTES
1. Satisfacer a los clientes**.** **2.** Aumentar el engagement en las redes sociales. **3.** Alcanzar cero reclamos por fallas en la elaboración del producto.
PROCESOS INTERNOS
1. Incrementar la eficiencia en la producción de la empresa. **2.** Elaborar absenta con insumos de calidad.

Tabla 35. (Continuación)

CUADRO DE MANDO INTEGRAL
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO
1. Capacitar al personal fomentando la cultura organizacional y los procesos a seguir, mejorando su actitud hacia el trabajo.
2. Suministrar equipos de seguridad de calidad al personal, para mejorar su desempeño en la elaboración del producto.

Fuente: (Kaplan & Norton, 2002)

3.2.5. Estrategias.

La estrategia implica realizar cosas fundamentales de forma diferente a la de los competidores para poder ser novedosos o mejores, tomando las oportunidades que están en el entorno, fomentando la proactividad empresarial. Las estrategias solucionan una serie de "cómo", cómo satisfacer a los clientes, cómo ser mejores rivales, cómo administrar cada parte del negocio, cómo adaptarse rápidamente a los cambios del mercado, cómo ser más eficientes, cómo innovar reduciendo costos y cómo alcanzar los objetivos financieros y estratégicos, para poder crear estrategias maestras que fortalezca el negocio. (Kaplan & Norton, 2002)

3.2.5.1. Estrategia general.

Cuando se desea obtener ventaja competitiva ante los rivales es necesario que las estrategias que se desarrollen se encuentren dirigidas hacia las necesidades en las que se encuentran inmersas, existen tres divisiones básicas para direccionarse hacia las oportunidades en el mercado y así ser sostenibles en el largo plazo, estas son:

- Estrategias de liderazgo en costos
- Estrategias de diferenciación
- Estrategias de enfoque

Cuando las estrategias están basadas en estas tres divisiones es necesario tomar en cuenta que esto implica que existan acuerdos de control, procedimientos, en sistemas de incentivos y de organización para dar valor a la empresa. Por otro lado, hay que tomar en cuenta que las organizaciones grandes, las cuales tienen mayor acceso a recursos dándoles gran posicionamiento en el merado compiten en una base estratégica de liderazgo en costos o diversificación, y las empresas pequeñas por lo general compiten por estrategias de enfoque, ya que no poseen gran cantidad de recursos (David F. , 2003)**.**

Para que este tipo de estrategia sea exitoso se debe tener en cuenta varios aspectos como: mejor servicio, el funcionamiento del producto, la vida útil, la facilidad de uso, la disponibilidad, el diseño o más características. Cabe recalcar que las estrategias de diferenciación exitosas permiten a una empresa cobrar un precio más alto por sus productos, así como conseguir la lealtad de sus clientes, debido a que estos sentirán más inclinación por cada característica de diferenciación que posee el producto (David F. , 2003)**.**

Cuando se implementan estrategias, siempre hay que considerar el riesgo es que existen, entre estos están: El valor que tiene el cliente sobre el producto puede no estar ligado con el precio elevado del mismo. Otro riesgo es cuando la competencia puede imitar con facilidad los productos ya diferenciados con rapidez. Por ello, se debe fomentar varios aspectos como:

- Debe encontrar fuentes duraderas de exclusividad que sean difíciles de imitar o a menor costo.
- Debe existir buena comunicación entre mercadotecnia y las funciones de investigación y desarrollo.
- Los costos deben estar acorde a la calidad del producto y al público al que se lo vende.

  (David F. , 2003)

El presente plan se basará en estrategias de diferenciación, ya que anteriormente se ha analizado el estado situacional del negocio y la investigación de mercado, las cuales dan pautas para seleccionar las mejores estrategias que se implementarán en la organización.

Cuando se habla de estrategias de diferenciación se hace referencia a que el producto o servicio ofrecido por una empresa se destaque significativamente ante sus rivales, logrando posicionarse en el mercado y sobresalir sobre su competencia.

3.2.5.2. Estrategias específicas.

Una vez ya descrita la estrategia general que se va a implementar es esencial redactar las estrategias específicas que se van a abordar, las cuales deberán estar alineadas con la estrategia principal, y a su vez se relaciona con el objetivo, misión y visión. Existen cuatro tipos de estrategia que ayudará a fortalecer a la organización y estas son: estrategias de integración, de diversificación, defensivas y ofensivas, cabe recalcar que las estrategias específicas pueden enfocarse en una o más tipos de estrategias ya que son más flexible, solo hay que tomar en cuenta que se debe mantener la dedicación de forma equitativa (David F. , 2003)**.**

A continuación, se describirán dos estrategias específicas que se realizarán en el plan de negocios, con relación a la estrategia de diferenciación antes expuesta.

- **Estrategias de integración:** también conocidas como estrategias de integración vertical, la cual consiste en tener mayor control sobre los competidores, distribuidores y proveedores. Esta estrategia se divide en tres, los cuales son: de integración hacia delante, integración hacia atrás e integración horizontal (David F. , 2003)
- **Estrategias de diversificación:** las estrategias están enfocadas en aspectos comerciales, los cuales se encuentran fuera del alcance empresarial, fomentando el ingreso a dichas zonas. Esta estrategia tiene tres divisiones las cuales son: diversificación de conglomerados, horizontal y concéntrica (David F. , 2003)

Las estrategias descritas anteriormente serán exitosas, cuando:

- Cuando la empresa compita en una industria de crecimiento lento o cuando no existe crecimiento.

- Cuando al añadir un producto nuevo, este impulse a mejorar las ventas de los productos actuales.
- Cuando los productos nuevos, tengan niveles de ventas de temporada, que sirvan de contra peso a los baches existentes.
- Cuando su direccionamiento sea sólido
- Cuando el incremento de las economías de escala, proporcionen mayor ventaja competitiva. (David F. , 2003)

3.2.6. Plan de acción.

Tabla 36. Desarrollo del cuadro de mando integral

CUADRO DE MANDO INTEGRAL					
PERSPECTIVAS	**N.º**	**OBJETIVOS**	**N.º**	**ESTRATEGIAS**	**PLAN DE ACCIÓN**
FINANCIERA	**1**	Vender toda la capacidad de producción para el 2022.	**1**	Ampliar los puntos de publicidad que se van generando en la red	**Plan de Marketing**
			2	Disminuir costos por medio de negociación con proveedores	**Negociación proveedores**
			3	Enfocarse en un nicho de mercado más amplio, para aumentar el volumen de ventas.	**Plan de ventas**
CLIENTES	**2**	Satisfacer a los clientes**.**	**4**	Definir los procesos de producción con un eficiente control de calidad en insumos y materias primas.	**Gestión de procesos**
	3	Aumentar el engagement en las redes sociales.	**5**	Dar seguimiento a potenciales compradores controlando el flujo de gente que visita, comenta, sigue la cuenta oficial del negocio.	**Plan de Marketing**
	4	Alcanzar cero reclamos por fallas en la elaboración del producto.	**6**	Evaluar cada queja y devolución, para encontrar los inconvenientes y solucionarlos de manera inmediata.	**Plan operativo de ventas**
PROCESOS INTERNOS	**5**	Incrementar la eficiencia en la producción de la empresa.	**7**	Evaluar el tiempo y el desempeño de los trabajadores y maquinaria en cada fase del proceso de producción.	**Mejora continua**
	6	Elaborar absenta con insumos de calidad.	**8**	Controlar la calidad por medio de indicadores de medición y el mantenimiento adecuado de la maquinaria necesaria.	

Tabla 36. (Continuación)

CUADRO DE MANDO INTEGRAL					
PERSPECTIVAS	**N.º**	**OBJETIVOS**	**N.º**	**ESTRATEGIAS**	**PLAN DE ACCIÓN**
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	**7**	Capacitar al personal fomentando la cultura organizacional y los procesos a seguir, mejorando su actitud hacia el trabajo.	**9**	Crear manuales de procesos que faciliten el trabajo al personal de manera interna y externa para mejorar el desempeño.	**Gestión de procesos**
	8	Suministrar equipos de seguridad de calidad al personal, para mejorar su desempeño en la elaboración del producto.	**10**	Capacitar al personal con las normas internas de seguridad y comportamiento para asegurar la protección del trabajador y la calidad del producto	**Programa de capacitaciones**

Fuente: (Kaplan & Norton, 2002)

3.2.7. Plan de implementación.

El plan de implementación del proyecto será ejecutado en la mayoría de las etapas por miembros de la familia, por tratarse de un emprendimiento familiar a lo que se agregará asesoramiento y aporte externo en las etapas que se requiera de su participación. Los costos son netamente de la planificación y no de los bienes y servicios necesarios para el funcionamiento de la planta.

Tabla 37. Plan de implementación

	ACTIVIDADES	COSTO (US$)	SEMANAS															
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1	**Permisos y autorizaciones legales**	1.500																
2	**Localización del lugar**	500																
3	**Implementación de equipos de acuerdo con el diseño del área de trabajo**	1.000																
4	**Creación de normativa interna**	1.000																
5	**Creación de un manual de atención al cliente**	500																
6	**Análisis de los proveedores y negociación**	500																
7	**Estrategias de marketing (MIX)**	500																
8	**Lista de clientes potenciales**	500																

Tabla 37. (Continuación)

	ACTIVIDADES	COSTO (US$)	SEMANAS															
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
9	**Determinar el plan de distribución**	500																
10	**Contratación del personal operativo**	300																
11	**Contratación del personal administrativo**	500																
12	**Capacitación del personal**	1.000																

Fuente: (Kaplan & Norton, 2002)

3.2.8. Políticas.

Las políticas recopilan todos los principios de la institución, los cuales deben ser tomados en cuenta por cada miembro, siendo una obligación de estos el cumplimiento de normas dispuestas por la organización las cuales son inquebrantables. Hay que tomar en cuenta que las políticas internas afectan también a las estrategias de la compañía, por tanto, las políticas y estrategias deben ser responsables de fomentar el trabajo en equipo, apoyando al individuo y al grupo, los cuales son claves para el éxito del negocio. (David F. , 2003)

Para que esto se logre existen algunas técnicas que se han utilizado para fortalecer las estrategias incrementando el compromiso interno, las cuales son:

- Finalidad similar, da resultados similares, usando medios diferentes.
- Satisfacción, resultados óptimos con estrategias impopulares.
- Generalización, enfocarse en aspectos más generales aumenta las oportunidades.
- Enfoque en asuntos de mayor nivel, clasificar asuntos de gran nivel con los de un nivel más bajo y concentrarse a favor de los de mayor nivel.
- Proporciona acceso político en asuntos importantes, proporciona a los estrategas cierta información que podrá ser útil en el manejo del comportamiento.
  (David F. , 2003)

3.2.8.1. Control y supervisión de la gerencia.

a) Garantizar la capacidad de la gerencia
b) Evaluar el desempeño de la gerencia
c) Diseñar y revisar las políticas que implementara la gerencia
d) Establecer sueldos, incluyendo prestaciones
e) Garantizar la integridad de la gerencia por medio de auditorias
f) Proporcionar un foro al director general
g) Entregar la rendición de cuentas cada semestre por parte de la gerencia

h) Fomentar la cultura organizacional, fortaleciendo los valores éticos

3.2.8.2. Apego a las prescripciones legales.

a) Se debe respetar las políticas tributarias, administrativas, de protección al consumidor, sociales, ambientales y comerciales que están impuestas en la constitución del país.
b) Mantenerse al tanto de nuevas leyes
c) Autorizaciones de documentos como: acciones, bonos, prestaciones, presupuestos, etc.
d) Aprobación de reglamentos y resoluciones
e) El contrato deberá tener la firma de los directores, el responsable y el trabajador para así garantizar que el reclutamiento está hecho de acuerdo con una planificación previa del perfil profesional que se necesita para el respectivo puesto.

3.2.8.3. Consideración de los intereses de los grupos participantes.

a) Transmitir la información de forma clara y precisa por escrito o de forma verbal según sus requerimientos.
b) La información debe ser clara y precisa, la cual debe ser digitalizada y organizada guardando sus respectivos respaldos, para que su búsqueda no sea complicada.
c) Mejorar el ambiente con los clientes
d) Es indispensable llevar una buena apariencia, la cual representa dentro y fuera de la institución, no solo en la forma de vestir sino en la sencillez, la educación y en la naturalidad que debe caracterizar.
e) Respetar las jerarquías, la cual permitirá una correcta comunicación entre los departamentos con los interlocutores, tanto de forma verbal o escrita.
f) Una vez y contratado el nuevo trabajador se debe ingresar de forma inmediata su expediente de trabajo.

3.2.8.4. Mejoramiento de los derechos de los accionistas.

a) Garantizar la supervivencia corporativa
b) Conservar el valor del capital contable de los accionistas
c) Mantener informado al accionista por medio de informes
d) Declarar dividendos apropiados

3.3. Estudio técnico

El estudio técnico tiene como objetivo el diseñar, como se producirá aquello que se comercializará. Si se proponen varias ideas y se selecciona una, se vuelve una propuesta la cual se debe investigar cuales son los métodos para hacer un producto y toda la logística que conllevara el comercializar el producto, es por ello por lo que se debe elaborar el estudio técnico para esclarecer todo lo que exige el producir un producto que no se encuentra en el mercado. En este estudio técnico se indicará, entre otros:

- Donde estará ubicada la empresa, o las instalaciones del proyecto.
- Donde obtener los materiales o materia prima.
- Que máquinas y procesos usar.
- Que personal es necesario para llevar a cabo este proyecto.

Es decir, se describirá que proceso se va a usar, y el costo aproximado que se necesita para producir y vender (Núñez, 2009).

3.3.1. Tamaño del proyecto.

El tamaño es la capacidad instalada del proyecto expresadas en volumen o número de unidades producidas en un determinado período de tiempo, dependiendo del tipo de proyecto que se esté formulado.

La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta en cuanta incidencia tiene en el nivel de las inversiones y los costos que intervengan en la realización del proyecto, lo que ayudará a determinar la estimación de la rentabilidad y posteriormente la estimación de los ingresos por ventas del proyecto que se desee implementar (Padilla, 2011).

Al desarrollar el tamaño del proyecto es necesario cuantifica la capacidad de producción y todos los requerimientos que sean necesarios para el desarrollo del bien a producir por ello se debe tomar en cuenta la demanda y de esta manera determinar la proporción necesaria para satisfacer a esa demanda insatisfecha, así como a la dimensión del área total con la que se cuenta para la producción del bien (Gómez Alamilla, 2001).

Debido a que el proyecto a realizar está basado en la producción de absenta se debe tomar en cuenta el número de producto terminado que se podrán elaborar en un día, para poder conocer el tamaño del proyecto industrial, después de determinar las unidades de medida al cual se dirige el proyecto es necesario establecer la cantidad de botellas de absenta que se producirán en un mes. Para que el proyecto se expanda es necesario implementar algunas estrategias las cuales ayudarán a abarcar más mercado dentro del país, es por ello por lo que dentro de los dos próximos años de producción se realizará una página web donde se puede pedir absenta, la cual se enviará a cualquier parte del país.

Tabla 38. Tamaño del proyecto

MERCADO		Venta de absenta		
DEMANDA ANUAL EN UNIDADES	**PORCENTAJE DE MERCADO DESEADO**	**UNIDADES AÑO**	**UNIDADES MES**	**UNIDADES SEMANALES**
224.648	**5.88%**	**13.200**	**1.100**	**275**

Fuente: Daniela Guerrero

3.3.2. Localización del proyecto.

Una de las ventajas competidas que tiene gran peso en el mercado es la localización de la empresa, la cual debe contar con una infraestructura mejor que el de la competencia, así como su ubicación junto con la localización genere una incidencia directa en los flujos de ingresos y egresos. (CREDIFIN S.A., -)

Para determinar el lugar en el que se ubicará el proyecto es necesario realizar un análisis de las variables como: los puntos de venta o mercados de consumidores, puntos de abastecimiento para el suministro de materias primas o productos intermedios, la interacción con otras posibles plantas, etc. Teniendo en cuenta los criterios de maximización de las utilidades, minimizando los costos de producción y gastos operacionales (Perales Bayona, -)

Este análisis se puede realizar con diferentes grados de profundidad los cuales dependerán del carácter de factibilidad, pre factibilidad o perfil de estudio que se realice en el proyecto, independientemente de este análisis hay que tomar en cuenta dos etapas: el de la macro localización, donde se selecciona la región o zona más atractiva para el proyecto y el de la micro localización, la cual determina el lugar específico donde se instalará el proyecto (Sapag Chain, Sapag Chain, & Sapag Puelma, 2008).

3.3.2.1. Macro localización.

Para definir este aspecto se coloca tres opciones que son: Riobamba, San Andrés y Quito, por lo tanto, se realiza una tabla de ponderación para seleccionar la mejor opción. Para determinar cuantitativamente la localización se procederá a ponderar valores que van del 1 al 5, siendo 5 el óptimo y 1 el menos óptimo, en los factores incluidos en la siguiente tabla:

Tabla 39. Ponderación de la macro localización

CARACTERISTICAS	RIOBAMBA	SAN ANDRÉS	QUITO
Geográficas (rutas, autopistas)	3	3	4
Sociales (tendencias de desarrollo)	3	2	4
Económicos (proximidad de mercados para la compra de insumos)	4	4	2
Institucionales (leyes y políticas regionales)	3	3	4
Factores tangibles e intangibles (desarrollo de la población, grado de diversificación e instituciones públicas)	3	2	4
Total	**16**	**14**	**18**

Fuente: Daniela Guerrero

Luego de realizada la ponderación se observa que la localización Quito es la opción mayor valorada seguida de Riobamba y San Andrés, por tanto, debe procederse a la implementación del proyecto en el orden de la valoración determinada.

3.3.2.2. Micro localización.

Para definir este aspecto se abarcan tres opciones que son:

Bodega-Galpón · 150m² · 3 Oficinas · 2 Estacionamientos

- Ubicada en Carcelén Industrial, Norte de Quito, Quito
- Galpón de 55 metros
- Oficina planta baja 40 metros
- Oficina planta alta 55 metros
- 2 parqueaderos y 1 1/2 baño
- Alarma y cámaras de seguridad
- Área de carga descarga pequeña
- Puerta corrediza de 2 metros
- Luz trifásica 220
- Alto impacto
- Precio US$1000
- Servicios básicos



Bodega-Galpón · 250m² · 3 Oficinas · 2 Estacionamientos

- Ubicada en Carcelén Industrial, Norte de Quito, Quito
- Metros habitables: 250 m2
- Año Construcción: 2010
- 2 baños, 2 parqueaderos, 1 bodega
- Medidor de Luz y agua independiente
- Precio US$850



Bodega-Galpón · 160m² · 1 Habitación · 1 Estacionamiento

- Ubicada en Carcelén Industrial, Norte de Quito, Quito
- Seguridad 24/7
- Luz trifásica en todos los locales
- Alto impacto
- Espacio de camiones montacargas
- Excelente iluminación
- 1/2 baños, 1 parqueaderos, 1 bodega
- Precio US$480


Alberto
Einstein
tein
Universidad
Técnica Particular de...
Antonio Nuñez
SIME Sistemas
Médicos USFQ
Antonio Castillo
Mariano Pozo
Joaquín Mancheno
Vicente Duque

Para determinar cuantitativamente la localización específica se procederá a ponderar valores que van del 1 al 5, siendo 5 el óptimo y 1 el menos óptimo, en los factores incluidos en la siguiente tabla:

Tabla 40. Ponderación de la micro localización

CARACTERISTICAS	Importancia del factor	Calificación			TOTAL		
		Opción 1	Opción 2	Opción 3	Opción 1	Opción 2	Opción 3
Espacio (Área optima)	0,05	5	3	5	0,25	0,5	0,25
Disponibilidad de servicios	0,12	5	5	5	0,6	0,6	0,6
Vías de acceso	0,05	5	5	5	0,25	0,25	0,25
Precio	0,4	2	3	5	0,8	1,2	2
Disponibilidad de trasporte público	0,04	4	5	4	0,16	0,2	0,16
Seguridad del sector	0,12	3	4	3	0,36	0,48	0,36
Elementos de seguridad	0,04	4	3	2	0,16	0,12	0,08
Localización (cercanía)	0,18	2	3	2	0,36	0,54	0,36
Total					**2,94**	**3,54**	**4,06**

Fuente: Daniela Guerrero

Luego de realizada la ponderación se observa que la localización específica óptima es la Bodega -Galpón de 160 m^2, ubicada en Carcelén Industrial, Norte de Quito, Quito, por tanto, debe procederse a la implementación del proyecto en el orden de la valoración determinada.

3.3.3. Ingeniería del proyecto.

Cuando se refiere a la ingeniería del proyecto esta debe determinar la producción óptima para su utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles para la elaboración de absenta. Para ello se debe determinar varias necesidades que influyen en la arquitectura del proyecto, los cuales son: estructura, procesos y personal (Calvano, 2008).

3.3.3.1. Estructura organizacional.

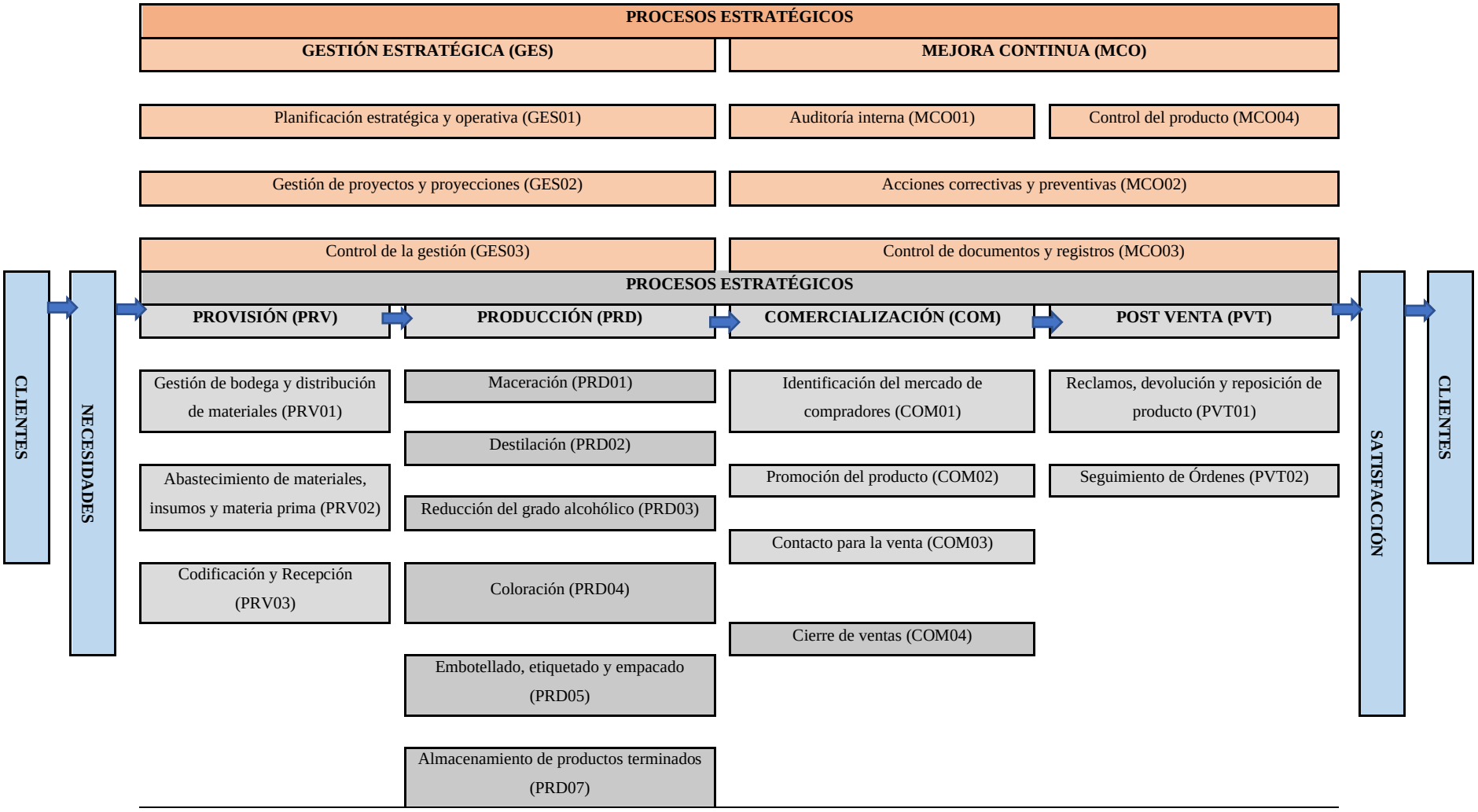
En esta etapa se encuentra el procedimiento técnico, el cual transforma una serie de insumos en productos terminados, mediante equipos tecnológicos y la fuerza de trabajo, los cuales se apoyan en el conocimiento técnicos y los procesos para desarrollar las diferentes funciones, por esa razón es fundamental seleccionar aquellos equipos y talento humano que optimice recursos y brinde rentabilidad al negocio. Algunos aspectos que beneficiarían el tener una estructura organizacional adecuada son:

- Facilita la distribución de la planta en espacios disponibles de forma óptima
- Satisfacción y seguridad de los trabajadores
- Mejora los tiempos y movimientos de los hombres y máquinas en las operaciones de la planta
- Integración de todos los puntos de comunicación

(Calvano, 2008)

La estructura organizativa es una red de procesos interconectados, relacionándose entre sí en toda la organización, en la cual se genera un modelo de gestión llamada gestión por procesos, la cual se enfoca en una estructura horizontal, orientada hacia la misión, la satisfacción del cliente, proveedores, empleados, accionistas de la organización. Este nuevo concepto de gestión por procesos es un sistema que agrega valor, la cual exige que cada proceso esté diseñado para optimizar movimientos, tiempo, que la comunicación esté interconectada, reduciendo errores, desperdicios, disminuyendo costos de manera que vuelva más sostenible a la organización, cabe recalcar que al realizar un mapa de procesos, el cual es la herramienta que se utiliza en la gestión de procesos, éste no presenta un organigrama funcional, lo cual no permite entender la jerarquía, más bien se lo analiza como un flujo de transformación. (Mallar Miguel, 2010)

3.3.3.2. Mapa de procesos.



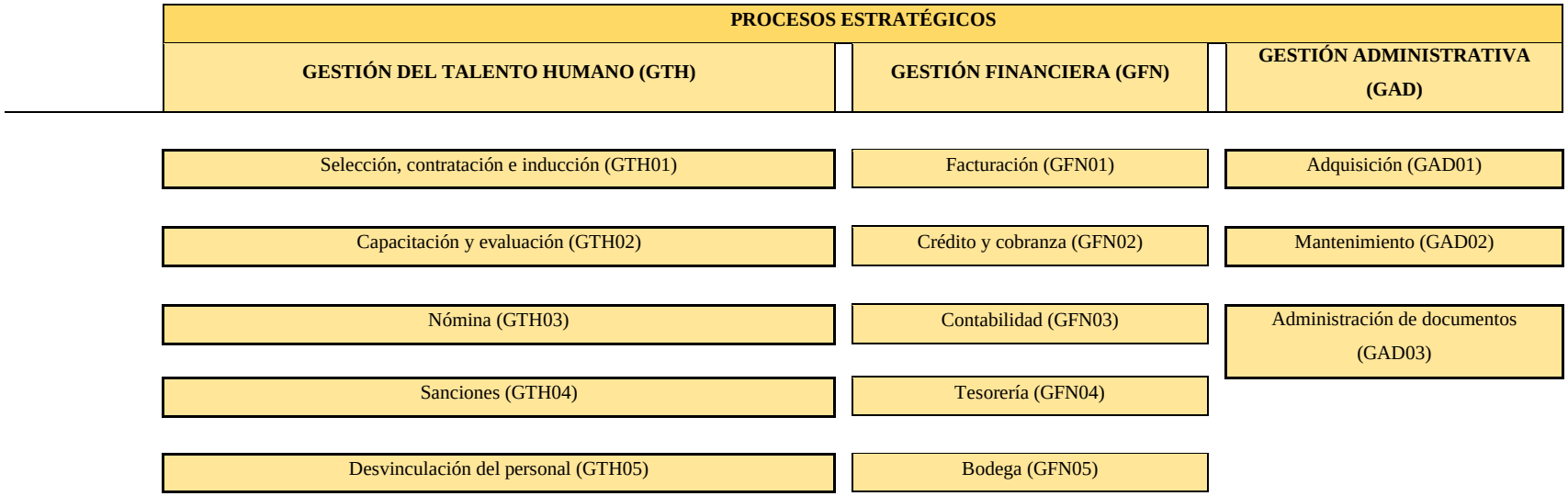


Figura 41. Mapa de procesos
Fuente: Daniela Guerrero

3.3.3.3. Organigrama jerárquico.

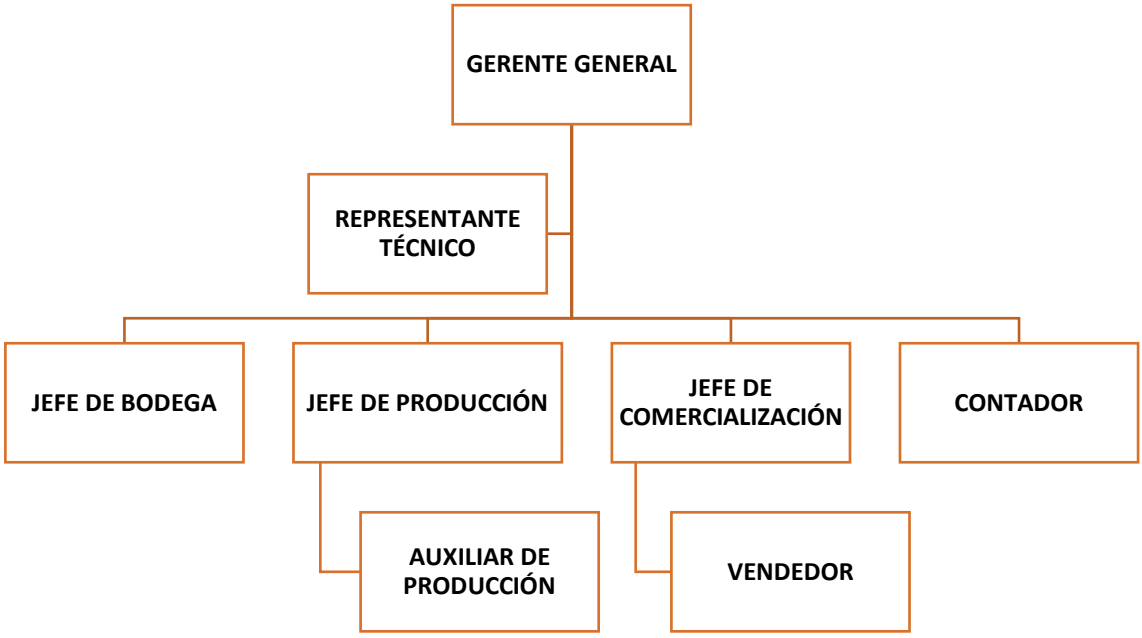


Figura 42. Organigrama jerárquico
Fuente: Daniela Guerrero

3.3.3.4. Requerimiento del personal.

La definición de los sueldos se realizó en base a la Tabla de Sueldos Mínimos sectoriales 2020 que determina el Ministerio de Trabajo para el 2020, lo que se ha procurado es que, en este aspecto, se cumpla con los mínimos legales, ver en Anexo 3.

Tabla 41. Requerimiento del personal

			IESS	PROVISIONES			IESS		
Detalle	**Cantidad**	**Total, sueldos (US$)**	**Aporte patronal (US$)**	**13er sueldo (US$)**	**14to sueldo (US$)**	**Vacaciones (US$)**	**Fondos de reserva (US$)**	**Total, mes (US$)**	**Total, año (US$)**
Gerente general	1	1.200,00	145,80	100,00	29,50	50,00	99,96	1.625,26	19.503,12
Representante técnico (Servicios profesionales)	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Jefe de bodega	1	450,00	54,68	37,50	29,50	18,75	37,49	627,91	7.534,92
Jefe de producción	1	450,00	54,68	37,50	29,50	18,75	37,49	627,91	7.534,92
Jefe de comercialización	1	450,00	54,68	37,50	29,50	18,75	37,49	627,91	7.534,92
Contador (Servicios profesionales)	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Vendedor	1	400,00	48,60	33,33	29,50	16,67	33,32	561,42	6.737,04
Auxiliar de producción	1	400,00	48,60	33,33	29,50	16,67	33,32	561,42	6.737,04
Total, sueldo (US$)		**3.350,00**	**407,03**	**279,17**	**177,00**	**139,58**	**279,06**	**4.631,83**	**55.581,96**
							Beneficio social (US$)	**1.281,83**	**5.381,96**

Fuente: Daniela Guerrero

3.3.3.5. Flujograma.

Flujograma de Compras

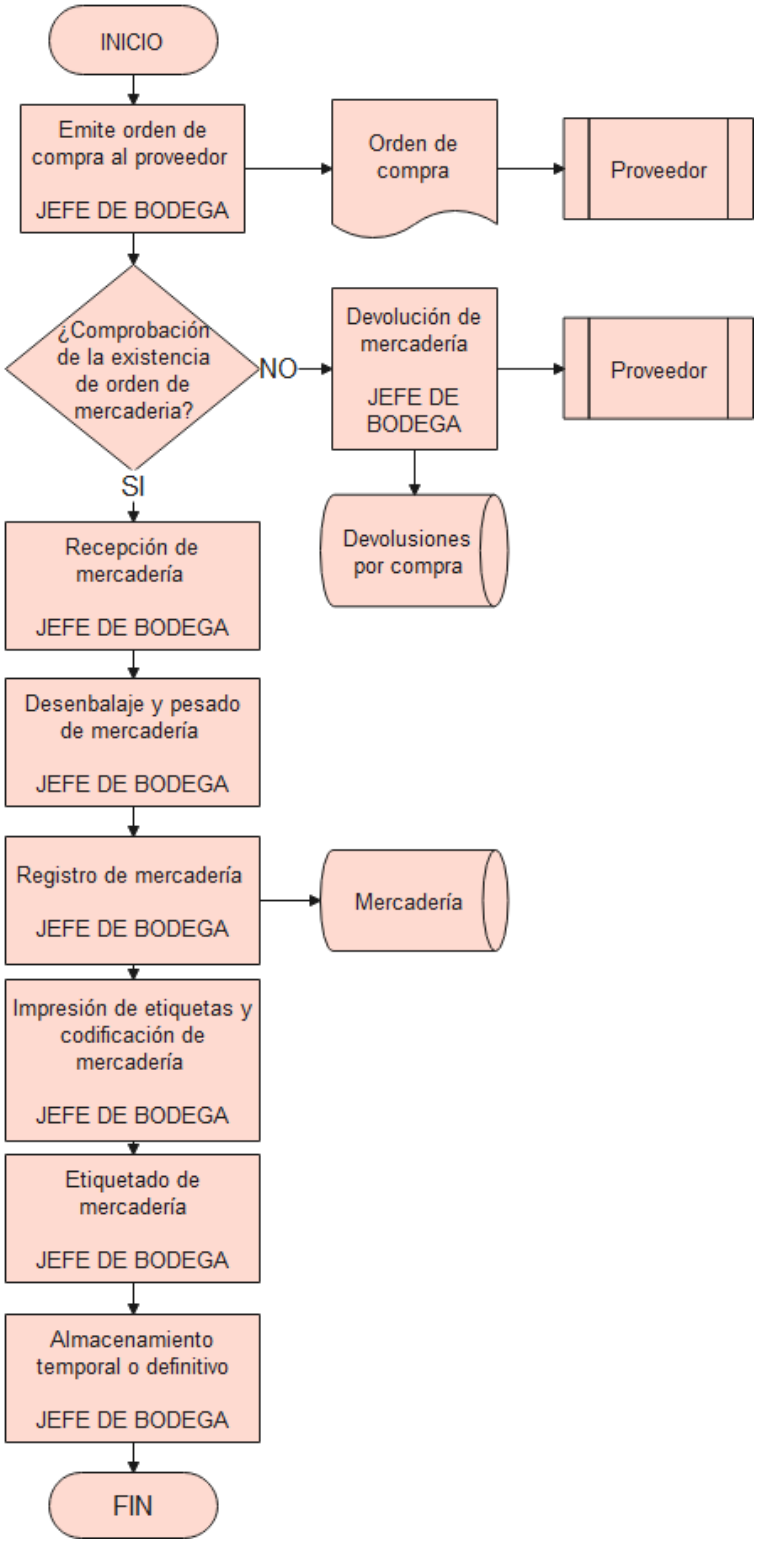


Figura 43. Flujograma de Compras

Flujograma de Producción

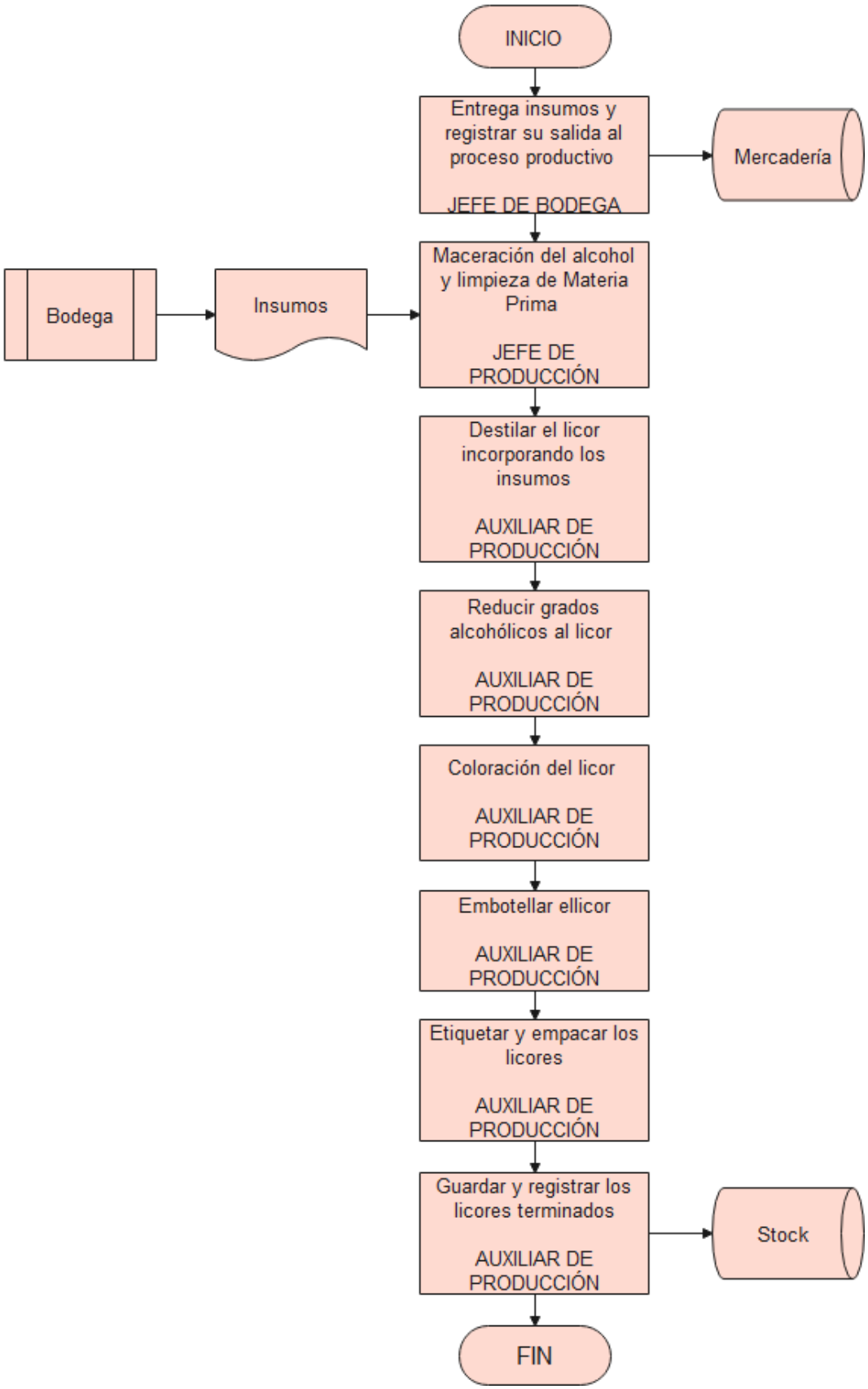


Figura 44. Flujograma de Producción

Flujograma de Ventas

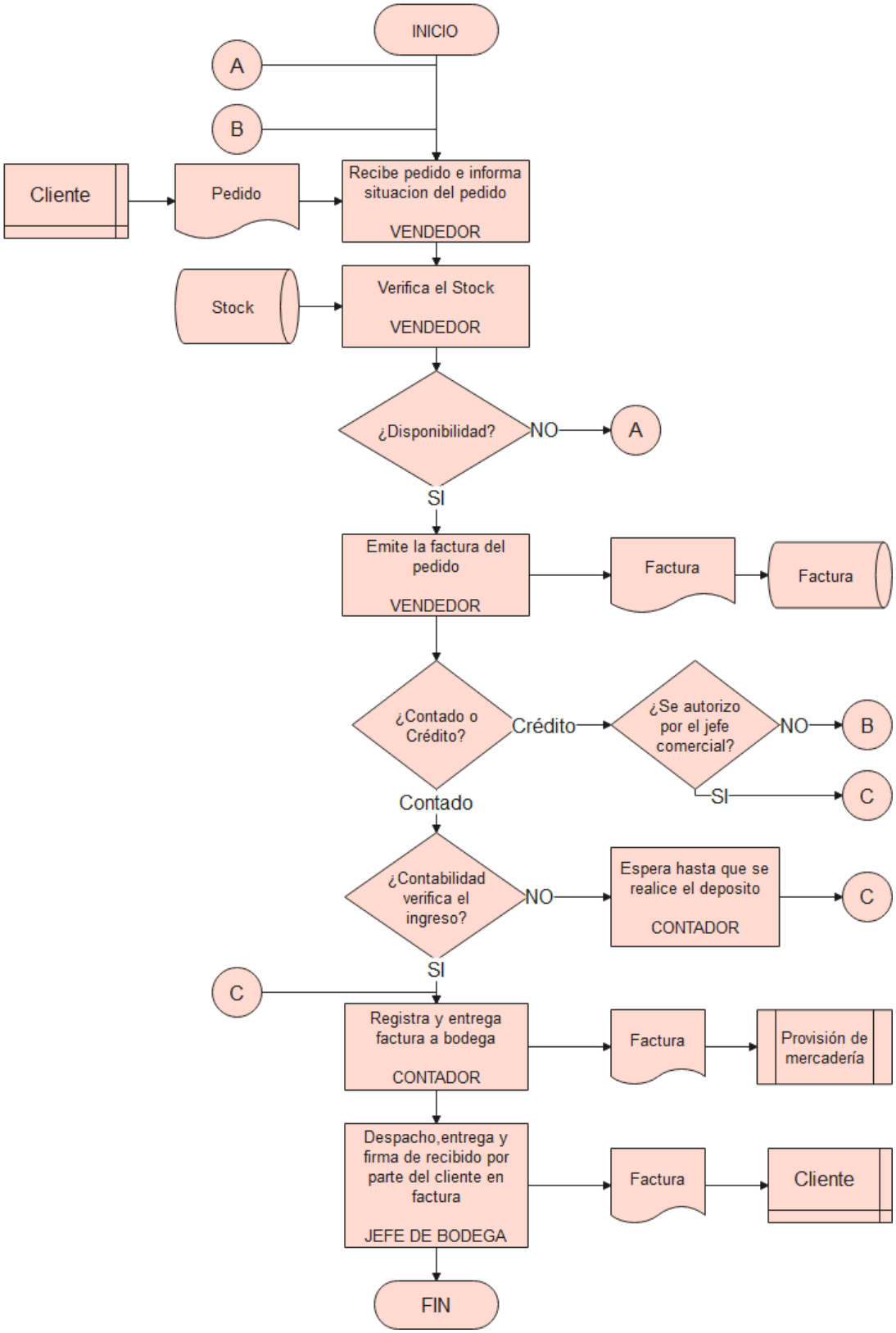


Figura 45. Flujograma de Ventas

3.3.3.6. Máquinas y equipos.

En los procesos o técnicas que se aplicarán en la producción de determinado producto, es necesario tomar en cuenta que existen maquinarias que ayudan a abaratar los costos por su tecnología y rapidez de transformación, por ello el costo del producto se justificará por las operaciones que se utilizaron en el mismo. Es por ello por lo que el tamaño está relacionado con los equipos y así estos afectan de manera sustancial al costo de producción y a la inversión (Urbina, 2010).

Para identificar la maquinaria, herramientas y equipos que el proyecto requerirá es importante tomar en cuenta todos los elementos que involucren al proceso productivo para la obtención del producto terminado. La información que se obtenga será necesaria para la toma de decisiones y para las proyecciones, ya que es importante considerar los costos que se incurran, dentro de la inversión del proyecto (López Parra, González Navarro, Osobampo, Cano, & Gálvez Chang, 2008).

A continuación, se muestra un cuadro que tiene los elementos mínimos a identificar para la determinación de la maquinaria y equipo, los cuales aportarán información relevante:

Tabla 42. Maquinaria -Tamaño óptimo

PROVEEDOR	MAQUINARIA, EQUIPOS, HERRAMIENTAS, ENTRE OTROS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (US$)	COSTO TOTAL (US$)
Metal mecánica García	Equipo de destilación (30 litros)	1	800	800
Metal mecánica García	Equipo de destilación (50 litros)	1	1000	1000
Metal mecánica García	Tanques de almacenamiento MP	1	3000	3000
Metal mecánica García	Embotelladora	1	4000	4000
Metal mecánica García	Tanque para coloración	1	500	500

Tabla 42. (Continuación)

PROVEEDOR	MAQUINARIA, EQUIPOS, HERRAMIENTAS, ENTRE OTROS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (US$)	COSTO TOTAL (US$)
Metal mecánica García	Estanterías para MP	1	300	300
Metal mecánica García	Estantería para productos terminados	1	300	300
Metal mecánica García	Lavadora de botellas	1	3000	3000
Metal mecánica García	Tanque de maceración	1	700	700
Metal mecánica García	Quemador	1	60	60
Mendogas	Tanques de gas industriales	2	150	300
TOTAL (US$)		-	**13.210**	**13.360**

Fuente: Daniela Guerrero

3.3.3.7. Insumos.

Para llegar a obtener un producto terminado de calidad es necesario que pase por un proceso de transformación, es indispensable obtener primeramente materia prima, los cuales pasarán por operaciones de transformación para obtener productos aptos para el consumo (Sapag Chain, Sapag Chain, & Sapag Puelma, 2008).

La disponibilidad de insumos es otro factor que condiciona el tamaño del proyecto, por lo que es necesario que en este punto se identifique los suministros necesarios y suficientes en cantidad y calidad de materias primas que se requiere para el desarrollo del proyecto para que estos no sean limitados y provoque el aumento de los costos del abastecimiento. De ahí la importancia de conocer a los proveedores, precios, cantidades de suministros e insumos respaldado por cotizaciones para establecer un compromiso (López Parra, González Navarro, Osobampo, Cano, & Gálvez Chang, 2008).

Cuando se logra determinar la existencia óptima de materia prima, con buena calidad y a unos precios competitivos, el plan de negocios no tendrá ningún inconveniente a la hora de producir un bien, si por el contrario y la materia prima no es de buena calidad o es difícil conseguir por varios motivos, como el que se dé en determinada época del año, esto traerá como consecuencia el incurrir en gastos adicionales como gastos por almacenamiento o de conservación de la materia prima, provocando así el encarecimiento del producto. Por ello es importante disponer oportunamente de los insumos, los cuales previamente deben estar registrados para que sobre esta base puedan programarse las importancias que tiene el transporte, el almacenamiento, entre otros, y así no afectar al proceso productivo de la empresa (Perales Bayona, -).

En el desarrollo de este elemento se propone el siguiente cuadro que recaude la información necesaria para el análisis del tamaño óptimo del proyecto:

Tabla 43. Insumos para 30 litros -Tamaño óptimo

INSUMO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	GRADOS ALCOHÓLICOS	COSTO UNITARIO (US$)	COSTO TOTAL (US$)
Alcohol	Litros	30	60º	1.60	48
Hiervas medicinales	Gramos	800	-	0.01	8
Anís	Libras	3	-	4	12
Colorante	Cm^3	1.5	-	1	1.50
Agua	Litros	10	-	0.15	1.50
Tapas	Unidades	30	-	0.08	2.40
Botellas	Unidades	30	-	0.60	18
Etiquetas	Juego	30	-	0.10	3
Cajas	Unidades	2.5	-	2.50	6.25
Gas	Kilo	1		0.75	0.75
TOTAL (US$)		-	-	**10.79**	**101.40**

Fuente: Daniela Guerrero

4. ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO

Una vez analizado los estudios pertinentes para evaluar la factibilidad del proyecto es fundamental realizar un análisis económico financiero, el cual constituye la base para la toma de decisiones, así como la valoración, las que deben ser realizadas con objetividad siguiendo las normas contables vigentes. Existen varios análisis que se utilizan para evaluar la situación proyectada de una organización entre esas están:

- El Estado de Situación Financiera Proyectado
- El Estado de Resultados Integral Proyectado
- El Estado de Cambio en el Patrimonio Neto Proyectado
- El Flujo de Efectivo Proyectado
- Las Notas a los Estados Financieros

Que recogen información contable, acercándose a conocer cómo se han producido los movimientos de valores, como se comportarán en el futuro y cuáles son los efectos que tendrán sobre el resultado de la gestión y su estabilidad en el valor de la empresa (Valiente, 1995)

Para poder garantizar lo anterior, el análisis económico financiero se basa en tener presente la importancia de la rentabilidad y el riesgo, los cuales toman en consideración tres aspectos, el primero la rentabilidad, el segundo la solvencia y por último comprobar su estabilidad por medio de un análisis de la estructura financiera (Cuervo & Rivero, 1986).

4.1. Inversión inicial

La inversión inicial hace referencia a los fondos que se requieren para poder iniciar las operaciones de la empresa, esperando generar ingresos positivos, conservando o

incrementando su valor. El dinero necesario para una inversión se lo puede financiar con inversionistas individuales o inversionistas financieros (Gitman & Joehnk, 2009).

El siguiente proyecto tiene una inversión inicial con un valor de US$95.584,21, que serán financiados con recursos propios en US$57.350,53, y recursos ajenos en US$38.233,68, como se puede ver en la siguiente tabla:

Tabla 44. Inversión Inicial

INVERSIÓN TOTAL	VALOR (US$)
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.160,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	4.300,00
EQUIPO DE OFICINA	10.150,00
MUEBLES Y ENSERES	2.840,00
VEHÍCULOS	25.000,00
TOTAL ACTIVOS TANGIBLES (US$)	**55.450,00**
ARRENDAMIENTO	480,00
EQUIPO Y MATERIALES DE SEGURIDAD	70,00
SERVICIOS BÁSICOS	105,00
GASTOS SUMINISTROS DE OFICINA	43,75
PUBLICIDAD	500,00
COMISIONES POR VENTAS	605,00
IMPREVISTOS	525,60
MATERIALES	3.072,37
MANO DE OBRA	4.631,83
TOTAL GASTOS (US$)	**10.033,55**
CAPITAL DE TRABAJO PARA 4 PRIMEROS MESES	40.134,21
TOTAL INVERSIÓN (US$)	**95.584,21**
	57.350,53
	38.233,68

Fuente: Daniela Guerrero

El proyecto se elabora con proyecciones a 5 años, por tanto, la depreciación de los activos que se adquirirán se contabilizará hasta esa fecha como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 45. Depreciación

ACTIVOS	VALOR (US$)	VIDA ÚTIL (US$)	DEPRECIACIÓN ANUAL (US$)	VALOR EN LIBROS AÑO 1 (US$)	VALOR EN LIBROS AÑO 2 (US$)	VALOR EN LIBROS AÑO 3 (US$)	VALOR EN LIBROS AÑO 4 (US$)	VALOR EN LIBROS AÑO 5 (US$)
MAQUINARIA Y EQUIPOS	13.160,00	10 años	1.316,00	11.844,00	10.528,00	9.212,00	7.896,00	6.580,00
EQUIPOS DE OFICINA	10.150,00	10 años	1.015,00	9.135,00	8.120,00	7.105,00	6.090,00	5.075,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	4.300,00	3 años	1.433,33	2.866,67	1.433,33	-	-	-
MUEBLES Y ENSERES	2.840,00	10 años	284,00	2.556,00	2.272,00	1.988,00	1.704,00	1.420,00
VEHÍCULO	25.000,00	5 años	5.000,00	20.000,00	15.000,00	10.000,00	5.000,00	-
TOTAL (US$)	**55.450,00**		**9.048,33**	**46.401,67**	**37.353,33**	**28.305,00**	**20.690,00**	**13.075,00**

Fuente: Daniela Guerrero

4.2. Fuente de financiamiento

Cuando se habla de fuentes de financiamiento se hace referencia a dos tipos: los inversionistas individuales, son aquellos que administran sus fondos propios para lograr sus metas y los inversionistas institucionales, son instituciones que reciben un pago por la recuperación del préstamo que han brindado a otra persona, estos pueden ser bancos, sociedades de ahorro, cooperativas, entre otros. (Gitman & Joehnk, 2009)

La organización utiliza los recursos ajenos y propios para la adquisición de activos necesarios para comenzar sus operaciones. La siguiente tabla indica el financiamiento que se aportará y adquirirá, así como el costo promedio ponderado de capital o también conocida como la tasa de descuento:

Tabla 46. Fuentes de Financiamiento

FUENTE	APORTACIÓN (US$)	%	COSTO DE CAPITAL	PONDERACIÓN
RECURSOS PROPIOS				
Aporte socios	57.350,53	59%	41%	24,26%
RECURSOS AJENOS				
Préstamo bancario	40.000,00	41%	10%	4,01%
TOTAL INVERSIÓN	**97.350,53**	**100%**		**28,27%**
			CPPC / WACC	**28,27%**
			TMAR / Tasa de descuento	**28,27%**

Fuente: Daniela Guerrero

La tasa de descuento tiene un valor de 28,27% porque el costo de oportunidad y el costo de la deuda son altos, y esto es debido a la situación mundial actual, la cual está afectando la economía de cada país, así como la del Ecuador, por tanto, esto causó el incremento en tasas de interés, en la carga impositiva, el riesgo país, entre otros factores.

A continuación, se mostrará la amortización, los intereses y el capital amortizado para tres años, el que se adquirirá para financiar el 41% de la inversión inicial.

Tabla 47. Amortización

DEUDA	US$ 40.000,00	**PLAZO**	36	**CUOTAS FIJAS**	US$ 1.392,50
TASA INTERÉS	15,30%	**PAGO ANUAL**	12		

TABLA DE AMORTIZACIÓN

MES	**DEUDA (US$)**	**INTERES (US$)**	**CAPITAL (US$)**	**CUOTAS (US$)**	**SALDO (US$)**
	40.000,00				**40.000,00**
1	40.000,00	510,00	882,50	1.392,50	39.117,50
2	39.117,50	498,75	893,75	1.392,50	38.223,75
3	38.223,75	487,35	905,14	1.392,50	37.318,61
4	37.318,61	475,81	916,68	1.392,50	36.401,93
5	36.401,93	464,12	928,37	1.392,50	35.473,55
6	35.473,55	452,29	940,21	1.392,50	34.533,34
7	34.533,34	440,30	952,20	1.392,50	33.581,15
8	33.581,15	428,16	964,34	1.392,50	32.616,81
9	32.616,81	415,86	976,63	1.392,50	31.640,18
10	31.640,18	403,41	989,08	1.392,50	30.651,09
11	30.651,09	390,80	1.001,70	1.392,50	29.649,40
12	29.649,40	378,03	1.014,47	1.392,50	28.634,93
13	28.634,93	365,10	1.027,40	1.392,50	27.607,53
14	27.607,53	352,00	1.040,50	1.392,50	26.567,03
15	26.567,03	338,73	1.053,77	1.392,50	25.513,26
16	25.513,26	325,29	1.067,20	1.392,50	24.446,06
17	24.446,06	311,69	1.080,81	1.392,50	23.365,25
18	23.365,25	297,91	1.094,59	1.392,50	22.270,66
19	22.270,66	283,95	1.108,55	1.392,50	21.162,11
20	21.162,11	269,82	1.122,68	1.392,50	20.039,43
21	20.039,43	255,50	1.136,99	1.392,50	18.902,44
22	18.902,44	241,01	1.151,49	1.392,50	17.750,95
23	17.750,95	226,32	1.166,17	1.392,50	16.584,78
24	16.584,78	211,46	1.181,04	1.392,50	15.403,74
25	15.403,74	196,40	1.196,10	1.392,50	14.207,64
26	14.207,64	181,15	1.211,35	1.392,50	12.996,29
27	12.996,29	165,70	1.226,79	1.392,50	11.769,49

Tabla 47. (Continuación)

TABLA DE AMORTIZACIÓN					
MES	**DEUDA (US$)**	**INTERES (US$)**	**CAPITAL (US$)**	**CUOTAS (US$)**	**SALDO (US$)**
28	11.769,49	150,06	1.242,44	1.392,50	10.527,06
29	10.527,06	134,22	1.258,28	1.392,50	9.268,78
30	9.268,78	118,18	1.274,32	1.392,50	7.994,46
31	7.994,46	101,93	1.290,57	1.392,50	6.703,89
32	6.703,89	85,47	1.307,02	1.392,50	5.396,87
33	5.396,87	68,81	1.323,69	1.392,50	4.073,19
34	4.073,19	51,93	1.340,56	1.392,50	2.732,62
35	2.732,62	34,84	1.357,66	1.392,50	1.374,97
36	1.374,97	17,53	1.374,97	1.392,50	-

Fuente: Daniela Guerrero

Tabla 48. Resumen de intereses y capital amortizado de forma anual

DETALLE	**AÑO 1 (US$)**	**AÑO 2 (US$)**	**AÑO 3 (US$)**	**AÑO 4 (US$)**	**AÑO 5 (US$)**
Gasto de Interés (US$)	5.344,89	3.478,77	1.306,22	-	-
Capital Amortizado (US$)	11.365,07	13.231,19	15.403,74	-	-
TOTAL (US$)	**6.709,96**	**6.709,96**	**16.709,96**	**-**	**-**

Fuente: Daniela Guerrero

4.3. Presupuestos de operación

La estimación numérica anticipada de posibles ingresos y egresos hace referencia al presupuesto de operaciones, el cual se determina en un período de tiempo dado. Los objetivos fundamentales del presupuesto de operaciones son: Conocer el volumen de operaciones, determinar la tendencia que siguen dichas operaciones, establecer los gastos, indicar las necesidades futuras y determinar los aspectos fuertes y débiles financieramente (Quiceno, Fabiola, & Gómez, 1976).

4.3.1. Presupuestos de ingresos

El presupuesto de ingresos es una estimación que se desea obtener en el año para financiar los gastos que se figuran en el presupuesto de egresos, para ello es necesario como primer paso establecer el precio del producto que se va a ofrecer en el mercado. En la siguiente tabla se observa que los rangos de precios estipulados con anterioridad en el estudio de mercado en la Tabla 29, dio un precio de US$22, en este valor se incluye un margen de utilidad del 20,92%, como se muestra a continuación:

Tabla 49. Costo por botella

ACTIVOS	TOTAL ANUAL (US$)	TOTAL MENSUAL (US$)	TOTAL DIARIO (US$)	COSTO POR BOTELLA (US$)
DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPOS	1.316,00	109,67	4,98	0,10
DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE OFICINA	1.015,00	84,58	3,84	0,08
DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	1.433,33	119,44	5,43	0,11
DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES	284,00	23,67	1,08	0,02
DEPRECIACIÓN VEHÍCULO	5.000,00	416,67	18,94	0,38
ARRENDAMIENTO	5.760,00	480,00	21,82	0,44
EQUIPO Y MATERIALES DE SEGURIDAD	840,00	70,00	3,18	0,06
SERVICIOS BÁSICOS	1.260,00	105,00	4,77	0,10
GASTOS SUMINISTROS DE OFICINA	525,00	43,75	1,99	0,04
AMORTIZACIÓN DE GASTOS DE CONSTITUCIÓN	3.000,00	250,00	11,36	0,23
PUBLICIDAD	6.000,00	500,00	22,73	0,45
COMISIONES POR VENTAS	7.260,00	605,00	27,50	0,55
IMPREVISTOS	6.307,19	525,60	23,89	0,48

Tabla 49. Costo por botella

ACTIVOS	TOTAL ANUAL (US$)	TOTAL MENSUAL (US$)	TOTAL DIARIO (US$)	COSTO POR BOTELLA (US$)
SERVICIOS PROFESIONALES	4.800,00	400,00	18,18	0,36
MATERIALES	36.868,48	3.072,37	139,65	2,79
MANO DE OBRA	55.581,96	4.631,83	210,54	4,21
TOTAL (US$)	**137.250,96**	**11.437,58**	**519,89**	**10,40**
	IMPUESTOS (grados alcohólicos) (US$)			7,00
	TOTAL COSTO POR BOTELLA (US$)			**17,40**

Fuente: Daniela Guerrero

Tabla 50. Resumen del costo por botella y el precio de venta

PRODUCTO					
ABSENTA					
PECIO DE MERCADO (US$)	**COSTO POR BOTELLA (US$)**	**PRECIO DE VENTA (US$)**	**COSTO TOTAL (US$)**	**VENTAS (US$)**	**MARGEN**
28,35	17,40	22,00	19.137,58	24.200,00	20.92%

Fuente: Daniela Guerrero

Por lo tanto, es esencial conocer la cantidad a vender de forma mensual, la cual se considerará bajo la capacidad diaria total que tiene la maquinaria, siendo 50 botellas en una jornada laboral, dando como resultado 1100 botellas terminadas en un mes, con un costo por botella de US$17.40 como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 51. Ingreso por ventas

MES	No VENTAS m²	VENTAS (US$)	COSTO (US$)
Enero	1100	24.200,00	19.137,58
Febrero	1100	24.200,00	19.137,58
Marzo	1100	24.200,00	19.137,58
Abril	1100	24.200,00	19.137,58

Tabla 51. (Continuación)

MES	No VENTAS m²	VENTAS (US$)	COSTO (US$)
Mayo	1100	24.200,00	19.137,58
Junio	1100	24.200,00	19.137,58
Julio	1100	24.200,00	19.137,58
Agosto	1100	24.200,00	19.137,58
Septiembre	1100	24.200,00	19.137,58
Octubre	1100	24.200,00	19.137,58
Noviembre	1100	24.200,00	19.137,58
Diciembre	1100	24.200,00	19.137,58
TOTAL ANUAL (US$)	**13200**	**290.400,00**	**229.650,96**

Fuente: Daniela Guerrero

A continuación, se pasará a elaborar la proyección de ingresos con un horizonte de 5 años y un crecimiento del 5% por el crecimiento esperado de ventas.

Tabla 52. Presupuesto de ingresos

DETALLE	% ↑	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2020 (US$)	2021 (US$)	2022 (US$)	2023 (US$)	2024 (US$)
VENTAS DEL PRODUCTO	5%	290.400	304.920	320.166	336.174	352.983
TOTAL INGRESO (US$)		**290.400**	**304.920**	**320.166**	**336.174**	**352.983**

Fuente: Daniela Guerrero

4.3.2. Presupuesto de costos y gastos

Una vez realizado el presupuesto de ingresos se debe elaborar el presupuesto de egresos, que constituyen las diversas categorías de costos que se incurren en la producción de absenta, que están relacionados con: costos directos e indirectos, los cuales se proyectarán

a 5 años con un crecimiento anual del 5%, en el caso de la mano de obra con un crecimiento del 3%, como se muestra en las siguientes tablas:

Tabla 53. Costos directos

DETALLE	AÑO 1 (US$)	AÑO 2 (US$)	AÑO 3 (US$)	AÑO 4 (US$)	AÑO 5 (US$)
MANO DE OBRA	55.581,96	57.249,42	58.966,90	60.735,91	62.557,99
MATERIALES	36.868,48	38.711,90	40.647,50	42.679,87	44.813,87
TOTAL (US$)	**92.450,44**	**95.961,32**	**99.614,40**	**103.415,78**	**107.371,85**

Fuente: Daniela Guerrero

Tabla 54. Costos indirectos

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
DETALLE	**AÑO 1 (US$)**	**AÑO 2 (US$)**	**AÑO 3 (US$)**	**AÑO 4 (US$)**	**AÑO 5 (US$)**
SUMINISTROS DE OFICINA	525,00	551,25	578,81	607,75	638,14
SERVICIOS BÁSICOS	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61	1.531,54
IMPREVISTOS	7.260,00	7.623,00	8.004,15	8.404,36	8.824,58
SERVICIOS PROFESIONALES	4.800,00	5.040,00	5.292,00	5.556,60	5.834,43
GASTOS CONSTITUCIONALES	3.000,00	-	-	-	-
GASTOS ARRIENDOS	5.760,00	6.048,00	6.350,40	6.667,92	7.001,32
EQUIPOS Y MATERIALES DE SEGURIDAD	840,00	882,00	926,10	972,41	1.021,03
TOTAL (US$)	**23.445,00**	**21.467,25**	**22.540,61**	**23.667,64**	**24.851,03**
GASTOS DE VENTAS					
DETALLE	**AÑO 1 (US$)**	**AÑO 2 (US$)**	**AÑO 3 (US$)**	**AÑO 4 (US$)**	**AÑO 5 (US$)**
PUBLICIDAD	6.000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75	7.293,04
COMISIONES POR VENTAS	7.260,00	7.623,00	8.004,15	8.404,36	8.824,58
TOTAL (US$)	**13.260,00**	**13.923,00**	**14.619,15**	**15.350,11**	**16.117,61**
GASTOS FINANCIEROS					
DETALLE	**AÑO 1 (US$)**	**AÑO 2 (US$)**	**AÑO 3 (US$)**	**AÑO 4 (US$)**	**AÑO 5 (US$)**
GASTO DE INTERESES FINANCIEROS	5.344,89	5.612,14	5.892,74	6.187,38	6.496,75
IMPUESTOS A LOS GRADOS ALCOHÓLICOS	92.400,00	97.020,00	101.871,00	106.964,55	112.312,78
TOTAL (US$)	**97.744,89**	**102.632,14**	**107.763,74**	**113.151,93**	**$ 118.809,53**

Tabla 54. Costos indirectos

DEPRECIACIONES					
DETALLE	**AÑO 1 (US$)**	**AÑO 2 (US$)**	**AÑO 3 (US$)**	**AÑO 4 (US$)**	**AÑO 5 (US$)**
DEPRECIACIONES	9.048,33	9.048,33	9.048,33	7.615,00	7.615,00
TOTAL (US$)	**9.048,33**	**9.048,33**	**9.048,33**	**7.615,00**	**7.615,00**
AMORTIZACIONES					
DETALLE	**AÑO 1 (US$)**	**AÑO 2 (US$)**	**AÑO 3 (US$)**	**AÑO 4 (US$)**	**AÑO 5 (US$)**
AMORTIZACIÓN	3.000,00	-	-	-	-
TOTAL (US$)	**3.000,00**	**-**	**-**	**-**	**-**
IESS					
DETALLE	**AÑO 1 (US$)**	**AÑO 2 (US$)**	**AÑO 3 (US$)**	**AÑO 4 (US$)**	**AÑO 5 (US$)**
BENEFICIOS SOCIALES	15.381,96	15.843,42	16.318,72	16.808,28	17.312,53
TOTAL (US$)	**15.381,96**	**15.843,42**	**16.318,72**	**16.808,28**	**17.312,53**
IVA					
DETALLE	**AÑO 1 (US$)**	**AÑO 2 (US$)**	**AÑO 3 (US$)**	**AÑO 4 (US$)**	**AÑO 5 (US$)**
IVA	11.346,06	11.686,44	12.037,03	12.398,14	12.770,09
TOTAL (US$)	**11.346,06**	**11.686,44**	**12.037,03**	**12.398,14**	**12.770,09**

Fuente: Daniela Guerrero

4.4. Estados financieros proyectados

Los estados financieros son documentos que recopilan información importante para poder salvaguardar los intereses de la empresa, con ayuda de ellos se realiza la toma de decisiones, por tanto, es necesario que sean precisos y veraces. Cuando se habla de estados financieros proyectados hace referencia a cálculos financieros que presentará la empresa en el futuro, es por lo que la técnica más habitual para realizar las proyecciones de los estados financieros es el crecimiento porcentual que se considera incrementar en los próximos años.

Hay que recalcar que los estados financieros proyectados pueden elaborarse de manera mensual, anual, trimestral, o como se juzgue conveniente para la toma de decisiones o para tomar acciones correctivas oportunas. El estado de resultado mostrará los pronósticos esperados de los ingresos y costos, el estado de situación financiera, la cual muestra la posición financiera esperada y finalmente el flujo de caja, analiza los cambios que se producen en el efectivo proyectado. Los estados proyectados ayudan a visualizar si existe crecimiento o decreciente en la economía de la empresa. (Anaya, 1985)

4.4.1. Estado de Situación Financiera Proyectado

El balance general o estado de situación es un reporte financiero donde se muestra la situación económica y financiera de la empresa en un momento determinado, en donde muestra detalladamente los activos, pasivos y el patrimonio (capital contable), su equilibrio es Activos = Pasivos + Patrimonio (Anaya, 1985).

Tabla 55. Estado de situación financiera

DETALLE CUENTA	AÑO 0 (US$)
ACTIVOS	
CORRIENTES	**41.900,53**
CAJA/BANCOS	41.900,53
NO CORRIENTES	**55.450,00**
TANGIBLES	**55.450,00**
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.160,00
EQUIPO DE OFICINA	10.150,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	4.300,00
MUEBLES Y ENSERES	2.840,00
VEHÍCULOS	25.000,00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-
INTANGIBLES	**-**
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	-
(-) AMORTIZACIÓN	-
TOTAL ACTIVOS (US$)	**97.350,53**
PASIVOS	
CORRIENTES	40.000,00
PRÉSTAMO BANCARIO	**40.000,00**
CUENTAS POR PAGAR	
IMPUESTOS DE RENTA POR PAGAR	
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR	
25% IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	
NO CORRIENTES	-
DEUDA A LARGO PLAZO	-
TOTAL PASIVOS (US$)	**40.000,00**
PATRIMONIO	
CAPITAL SOCIAL	57.350,53
RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	
UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	
TOTAL PATRIMONIO (US$)	**57.350,53**
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO (US$)	**97.350,53**

Fuente: Daniela Guerrero

4.4.2. Estado de resultados integral proyectado.

El estado de resultados o estado de ganancias y pérdidas es un reporte financiero donde se detallan los ingresos obtenidos y los gastos en el momento en que se producen y como resultado se observa la utilidad o pérdida resultante de las operaciones de la empresa en un período determinado. La definición contable de utilidades es: Ingresos – Gastos = Utilidades (Anaya, 1985).

Tabla 56. Estado de resultados proyectado

DETALLE	2020 (US$)	2021 (US$)	2022 (US$)	2023 (US$)	2024 (US$)
VENTAS	290.400,00	304.920,00	320.166,00	336.174,30	352.983,02
COSTOS DIRECTOS	92.450,44	95.961,32	99.614,40	103.415,78	107.371,85
UTILIDAD BRUTA (US$)	**197.949,56**	**208.958,68**	**220.551,60**	**232.758,52**	**245.611,16**
GASTOS ADMINISTRATIVOS	23.445,00	21.467,25	22.540,61	23.667,64	24.851,03
GASTOS DE VENTAS	13.260,00	13.923,00	14.619,15	15.350,11	16.117,61
GASTO FINANCIERO (INTERÉS)	97.744,89	102.632,14	107.763,74	113.151,93	118.809,53
DEPRECIACIÓN	9.048,33	9.048,33	9.048,33	7.615,00	7.615,00
AMORTIZACIÓN	3.000,00	-	-	-	-
IESS	15.381,96	15.843,42	16.318,72	16.808,28	17.312,53
IVA	11.346,06	11.686,44	12.037,03	12.398,14	12.770,09
UTILIDAD ANTES PARTIC. TRAB. (US$)	**24.723,32**	**34.358,10**	**38.224,00**	**43.767,41**	**48.135,38**

Tabla 56. (Continuación)

DETALLE	2020 (US$)	2021 (US$)	2022 (US$)	2023 (US$)	2024 (US$)
15% Partic. Trabajadores	3.708,50	5.153,71	5.733,60	6.565,11	7.220,31
UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA (US$)	**21.014,82**	**29.204,38**	**32.490,40**	**37.202,30**	**40.915,07**
25% Impuesto a la Renta	5.253,70	7.301,10	8.122,60	9.300,57	10.228,77
UTILIDAD NETA (US$)	**15.761,11**	**21.903,29**	**24.367,80**	**27.901,72**	**30.686,30**

Fuente: Daniela Guerrero

4.5. Flujos de caja

El flujo de caja o flujo de efectivo es un informe financiero que detalla las entradas y salidas de efectivo que ha tenido o puede llegar a tener la compañía en el futuro, la cual es una herramienta de gran importancia en la planificación financiera (Anaya, 1985).

Tabla 57. Flujo de caja proyectado

DETALLE	AÑO 0 (US$)	AÑO 1 (US$)	AÑO 2 (US$)	AÑO 3 (US$)	AÑO 4 (US$)	AÑO 5 (US$)
INGRESOS						
VENTAS		290.400,00	304.920,00	320.166,00	336.174,30	352.983,02
DEPRECIACIÓN		9.048,33	9.048,33	9.048,33	7.615,00	7.615,00
AMORTIZACIÓN		3.000,00	-	-	-	-
TOTAL INGRESOS (US$)		**302.448,33**	**313.968,33**	**329.214,33**	**343.789,30**	**360.598,02**
COSTOS						
COSTOS DIRECTOS		92.450,44	95.961,32	99.614,40	103.415,78	107.371,85
GASTOS ADMINISTRATIVOS		23.445,00	21.467,25	22.540,61	23.667,64	24.851,03
GASTOS DE VENTAS		13.260,00	13.923,00	14.619,15	15.350,11	16.117,61
GASTO FINANCIERO (Interés bancarios e impuestos a los grados alcohólicos)		97.744,89	102.632,14	107.763,74	113.151,93	118.809,53
DEPRECIACIÓN		9.048,33	9.048,33	9.048,33	7.615,00	7.615,00
AMORTIZACIÓN		3.000,00	-	-	-	-
IESS		15.381,96	15.843,42	16.318,72	16.808,28	17.312,53
IVA		11.346,06	11.686,44	12.037,03	12.398,14	12.770,09
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES			3.708,50	5.153,71	5.733,60	6.565,11
25% IMPUESTO A LA RENTA			5.253,70	7.301,10	8.122,60	9.300,57
TOTAL EGRESOS (US$)	**-**	**265.676,68**	**279.524,10**	**294.396,81**	**306.263,09**	**320.713,33**

Tabla 57. (Continuación)

DETALLE	AÑO 0 (US$)	AÑO 1 (US$)	AÑO 2 (US$)	AÑO 3 (US$)	AÑO 4 (US$)	AÑO 5 (US$)
FLUJO DE CAJA NETO (US$)	**-**	**36.771,65**	**34.444,23**	**34.817,53**	**37.526,21**	**39.884,69**
SALDO INICIAL DE CAJA	-	41.900,53	61.962,21	79.696,48	97.804,05	135.330,25
VARIACIÓN (US$)	**-**	**78.672,17**	**96.406,44**	**114.514,01**	**135.330,25**	**175.214,94**
Inv.Act.Tangibles	-55.450,00					
Inv.Act.Intangibles						
Aporte socios	57.350,53					
Préstamo	40.000,00					
Amortización del préstamo		-11.365,07	-13.231,19	-15.403,74	-	-
Intereses del préstamo		-5.344,89	-3.478,77	-1.306,22	-	-
Valor de desecho	-	-	-	-	-	-
SALDO FINAL DE CAJA (US$)	**41.900,53**	**61.962,21**	**79.696,48**	**97.804,05**	**135.330,25**	**175.214,94**

Fuente: Daniela Guerrero

4.6. Evaluación financiera

La asignación de recursos con el fin de obtener beneficios futuros hace referencia a una inversión, por tanto, cuando un inversionista invierte espera la recuperación con intereses del dinero que ha colocado en la empresa, así como excedentes que lo beneficie en el aumento de su riqueza, satisfaciendo sus expectativas de rendimiento. Para que esto logre pasar, el inversionista debe contar con: una tasa de interés que ayude como referencia en la toma de decisión de una inversión, así como métodos de análisis que permitan verificar si la inversión tendrá beneficios presentes y futuros. Para la evaluación de la inversión se utilizarán varios métodos, los cuales reconocen el valor del dinero en el tiempo, así como los beneficios y el tiempo de recuperación, los cuales son: Valor Actual Neto (VAN), La Tasa Interna de Retorno (TIR), Relación Costo/Beneficio (C/B) y El Período de Recuperación de la Inversión (PRI) (Orozco, 2005).

4.6.1. Valor actual neto.

El valor actual neto (VAN), el cual se calcula comparando, en una misma fecha los flujos de efectivo netos con la inversión inicial, hay que tomar en cuenta que no basta con que la empresa genere utilidades, ya que no garantiza su permanencia en el mercado, por tanto, es esencial medir el desempeño del valor presente de los ingresos sobre el valor presente de los egresos, llevándolos a un valor comparable. (Orozco, 2005)

Tabla 58. Valor Actual Neto

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO (US$)	FACTOR ACTUALIZACIÓN (1+I)^n	VALOR ACTUAL (US$)
0	(95.584,21)	1,0000	(95.584,21)
1	36.771,65	1,2827	28.667,97
2	34.444,23	1,6453	20.935,53
3	34.817,53	2,1103	16.498,68
4	37.526,21	2,7069	13.863,40
5	39.884,69	3,4720	11.487,49
	VAN (US$)		**(4.131,15)**
TASA DE DESCUENTO		**VN (US$)**	91.453,06
28,27%		**VAN (US$)**	**-4.131,15**

Fuente: Daniela Guerrero

Como se puede observar en la tabla el valor actual neto es un valor negativo de US$-4.131,15, lo que quiere decir que el proyecto no es viable por tanto se debe rechazar, no obstante, esto no quiere decir que sea malo, sino que depende de las exigencias económicas del inversionista y del momento óptimo para destinar la inversión al proyecto analizado.

4.6.2. Tasa interna de retorno

Una vez analizado el VAN, se observa que este valor depende de la tasa de descuento, lo cual lleva a definir la tasa interna de retorno (TIR), como la tasa de interés que hace que el valor actual neto se vuelva cero, o también, la tasa de interés que iguala el valor presente de los flujos. La TIR es la máxima tasa de interés a la que un inversionista está dispuesto a pedir dinero prestado, para poder financiar el proyecto (Orozco, 2005).

Tabla 59. Tasa Interna de Retorno

TIR	26,08%	26,08%	
AÑO	**FLUJOS DE EFECTIVO (US$)**	**FACTOR ACTUALIZACIÓN (TIR)**	**VALOR ACTUAL (US$)**
0	(95.584,21)	1,0000	(95.584,21)
1	36.771,65	1,2608	29.166,31
2	34.444,23	1,5895	21.669,72
3	34.817,53	2,0040	17.374,13
4	37.526,21	2,5265	14.852,79
5	39.884,69	3,1854	12.521,26
	VAN (US$)		-

Fuente: Daniela Guerrero

Como se puede observar en la anterior tabla, el valor de la tasa de descuento es del 28,27% el cual se compara con la tasa interna de retorno de 26,08%, lo que quiere decir que el proyecto se debe rechazar, ya que el inversionista gana menos de lo que quería ganar.

4.6.3. Relación beneficio/costo

La relación entre los beneficios y costos (egresos del proyecto), se basa en el cálculo de la relación entre el valor actual de las entradas de efectivo futuras y el valor actual del desembolso original, por tanto, este método también tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo, la razón de esto es que se realiza la comparación entre el VAN de las entradas de efectivo con el VAN de las salidas, independiente del período en que ocurra (Díaz, 2017).

Tabla 60. Relación beneficio/costo

TASA DE DESCUENTO	28,27%		
AÑO	**INVERSIÓN (US$)**	**INGRESOS (US$)**	**EGRESOS (US$)**
0	95.584,21		
1		302.448,33	265.676,68
2		313.968,33	279.524,10
3		329.214,33	294.396,81
4		343.789,30	306.263,09
5		360.598,02	320.713,33
	VNA Ingresos (US$)	813.495,56	
	VNA Egresos (US$)	722.042,49	
	VNA Egresos + Inversión (US$)	817.626,70	
	Beneficio / Costo (US$)	**0,99**	

Fuente: Daniela Guerrero

Como se ve en el resultado la relación Beneficio/Costo tiene un valor de US$0.99, lo que significa que el proyecto no es viable, no obstante, hay que tomar en cuenta que a medida que el proyecto avance se encontrarán maneras de incrementar las entradas de una empresa para incrementar así su rentabilidad.

4.6.4. Período de recuperación de la inversión.

El período de recuperación de la inversión se refiere a la cantidad de años que se requieren para recuperar la inversión a partir de los flujos de efectivo neto, teniendo como objetivo determinar el tiempo en el que el inversionista recupera su inversión inicial (Díaz, 2017)**.**

Tabla 61. Período de recuperación de la inversión

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO (US$)	FLUJOS ACUMULADOS (US$)
0	**(95.584,21)**	-
1	36.771,65	36.771,65
2	34.444,23	**-2.327,42**
3	**34.817,53**	37.144,95
4	37.526,21	381,26
5	39.884,69	39.503,43

DATOS	**a =**		3
	b =	US$	95.584,21
	c =	US$	(2.327,42)
	d =	US$	34.817,53

PRI	
años	6
meses	0,5
días	0,0
PRI	**6 años 5 meses**

Fuente: Daniela Guerrero

La siguiente tabla representa el tiempo en que se recupera la inversión el proyecto, el cual es en 6 años 5 meses, por tanto, el proyecto no se acepta, ya que ha superado el período de financiamiento, esto se comprende debido a la economía que el mundo atraviesa, no obstante, este se puede posponer.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Después de realizar las evaluaciones correspondientes y utilizar los métodos ya conocidos y mencionados con anterioridad, se concluye que:

- Se finalizó con el estudio de factibilidad para la implementación de una empresa productora de absenta, luego del análisis pertinente y tomando en cuenta que los productos que se utilizarán son plantas que no se detallan en la lista de sustancias estupefacientes, siendo un gran valor agregado el incorporar productos que tienen efectos medicinales como son el anís, eneldo y ajenjo, favoreciendo el camino hacia la producción de un nuevo licor en el mercado.

- Una oportunidad de negocio favorable es que, debido a los efectos de la cuarentena, las ventas que tienen las empresas productoras de licores no han disminuido, y en algunos casos han aumentado.

- Otro aspecto fundamental que se encontró es que el país busca maneras que incrementen la producción nacional a raíz de la situación actual, lo que lleva a que exista un enfoque hacia la inversión, dando facilidades para que se ejecute.

- Una ventaja sustancial es el hecho de que no existe una competencia directa a nivel de producción local, aunque si se puede encontrar absenta importado, lo que es más costoso.

- El 29% de los encuestados no se encuentran satisfechos con la variedad de licores que hay en el mercado, lo que quiere decir que este 29% reflejará la viabilidad del proyecto, ya que es el mínimo del mercado potencial, lo cual brinda un panorama positivo.

- A pesar de que existe incertidumbre por este licor y su alto porcentaje en volumen alcohólico, se puede concluir que gracias a las encuestas previamente analizadas el 70,9% de los encuestados estarían dispuestos a consumir absenta, extrapolando a la población objetivo, da como resultado 28.801 personas que estarían dispuestas a adquirir este licor.

- La materia prima que se adquirirá para la producción de absenta se lo realizará en mercados mayoristas donde se negociará con los comerciantes por el valor de cada producto necesario para la elaboración de absenta.

- La fabricación de absenta se instalará en una planta de alquiler que tiene 160m^2, una vez ubicada la maquinaria y el personal, este centro producirá 13 200 botellas de absenta anuales utilizando un 50% de la capacidad instalada disponible.

- La venta y distribución se realizará a través de redes sociales y licorerías pequeñas, paralelamente se deberá trabajar con licorerías de renombre y bares, para posicionar la marca, con lo cual su demanda aumentaría.

- El escenario escogido para la realización del proyecto es el pesimista, debido a la situación económica del país y de todo el mundo, pero en caso necesario se podría modificar el volumen de ventas o el precio unitario de venta del producto para lograr mejores resultados.

- De acuerdo con el Estado de Resultados Proyectado el primer año se tendrá una utilidad de US$15.761,11 y el último año crece hasta US$30.686,30; por lo que, se está ante un proyecto que desde el principio tendrá resultados positivos, aunque no sean los esperados.

- El Flujo de Caja Proyectado revela resultados positivos, el primer año de US$36.771,65 y el último año de US$39.884,69, con lo que se espera no tener dificultades en cuanto a capital de trabajo cuyo valor proyectado alcanza a US$40.134,21.

- Al realizar un escenario pesimista los resultados de los diferentes indicadores son: el Valor Actual Neto fue de US$-4.131,15 y la tasa interna de retorno de 26,08% inferior en 2.2 puntos porcentuales a la tasa de descuento.

5.2. Recomendaciones

- Se recomienda revisar constantemente las leyes y demás normas de la República del Ecuador para conocer los factores que influyen en los planos económico y legal que perjudiquen o favorezcan al negocio, los cuales ocupan un ambiente externo.

- Se recomienda fortalecer la alianza con los proveedores, los cuales ocupan un ambiente interno.

- Incentivar al mercado por medio de la publicidad digital como Social Ads (redes sociales), Email Marketing (Correos electrónicos), Search Engine Marketing (Búsquedas en Google), Mobile Ads (aplicaciones telefónicas) y Video Online (publicidad en video o series de imágenes) incrementando el segmento y así las ventas.

- Se recomienda tener cuidado con las licorerías de renombre y grandes clientes con respecto al precios y la forma de pago hasta niveles en que no afecten las finanzas de la empresa.

- Para posicionar el producto en el mercado se deberá procurar vender en las licorerías de las principales ciudades del país.

- Se recomienda tener un plan de seguridad y salud ocupacional, con el objetivo de cuidar la salud y seguridad de los trabajadores, por cuanto están expuestos a los riesgos inherentes al negocio, por ello es necesario motivar y capacitar constantemente al personal.

- Realizar el lavado diario de los equipos que se utilicen en los procesos de destilación

- Mantenimiento preventivo frecuente de los equipos e instalaciones de acuerdo con las recomendaciones del fabricante.

- Realizar un control de calidad de la materia prima previa a su utilización, descartando los productos que se encuentren en mal estado.

- Observando el escenario negativo en el análisis económico financiero se recomienda, realizar un mejoramiento continuo de los procesos para optimizar y disminuir costos.

BIBLIOGRAFÍA

Lasio, V., Amaya, A., Zambrano, J., & Ordeñana, X. (2020). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2019/2020.* Ecuador: ©2020 ESPAE, Escuela de Negocios de la ESPOL. .

(INEN), S. E. (2015). *Bebidas alcohólicas, cocteles o bebidas alcohólicas mixtas y los aperitivos. Requisitos.* Quito: Norma Técnica Ecuatoriana (NTE).

Agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria (ARCSA). (- de 02 de 2020). *TASAS DE SERVICIOS ARCSA 2020.* Recuperado el 31 de 05 de 2019, de https://www.controlsanitario.gob.ec: https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/02/TASAS-VIGENTES-2020.pdf

Aguilar, S. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Salud en Tabasco,*, 333-338.

Anaya, H. O. (1985). *Análisis Financiero Aplicado y Principios de Administración Financiera.* Bogotá: Proyectos Editoriales Curcio Penen - Departamento de Publicaciones de la Universidad Externado de Colombia.

Angulo, S. (08 de 08 de 2020). *Más de 1 millón de ecuatorianos están desempleados, según el INEC*. Obtenido de https://www.expreso.ec/actualidad/economia/: https://www.expreso.ec/actualidad/economia/desempleo-ecuador-llega-cifra-alta-ultimos-13-anos-87582.html#:~:text=Evoluci%C3%B3n%20del%20desempleo%20en%20Ecuador%20entre%202019%20y%202020&text=Entre%20mayo%20y%20junio%20de%202020%2C%20apenas%20el%2016%2C7,

Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing.* Mexico: Pearson Educación.

Banco Central del Ecuador. (03 de 06 de 2020). *El Covid-19 pasa factura a la economía ecuatoriana: decrecera entre 7,3% y 9,6% en 2020*. Obtenido de https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1366-el-

covid-19-pasa-factura-a-la-economia-ecuatoriana-decrecera-entre-73-y-96-en-2020

Banco Central del Ecuador. (30 de 06 de 2020). *La economía ecuatoriana decreció 2,4% en el primer trimestr de 2020*. Recuperado el 30 de 05 de 2019, de https://www.bce.fin.ec: https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1370-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-decreci%C3%B3-24-en-el-primer-trimestre-de-2020

Calvano, F. R. (2008). *Diseño de proyectos.* Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.

Carl McDaniel, J. y. (2016). *Investigación de mercados,.* México, D.F.: Cengage Learning Editores, S.A.

Centro de Estudios Latinoamericanos (CESLA). (- de - de 2019). *www.cesla.com*. Recuperado el 07 de Mayo de 2019, de Informe de corrupción de Ecuador: https://www.cesla.com/informe-de-corrupcion-en-ecuador.php

CEPAL. (20 de Diciembre de 2018). Economías de América Latina y el Caribe crecerán 1,7% en 2019, en un escenario internacional con mayores incertidumbres. *CEPAL (Comunicado de prensa)*, pág. 1.

Ciribeli, J. P., & Miquelito, S. (2015). La segmentación del mercado por el criterio psicográfico: Un esayo teórico sobre los principales enfoques psicográficos y su relación con los criterios de comportamiento. *Visión de Futuro*, 33-50.

CREDIFIN S.A. (- de - de -). *www.dspace.espol.edu.ec.* Obtenido de Estudio Tecnico: https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/6592/16/CAPITULO%202.pdf

Cuervo, A., & Rivero, P. (1986). El analisis Economico-Financiero de la empresa. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 15-33.

David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica.* Mexico: Pearson Educación.

David, F. R. (2013). *Administraciòn Estratègica* . Mexico: Pearson Educacion.

Díaz, A. A. (2017). El costo-beneficio como herramienta de decisión en la inversión en actividades científicas. *Cofin La Habana vol.11 no.2* , 322-343.

El Telégrafo . (11 de 12 de 2018). La "cultura" de ingesta de alcohol puso al país entre los más bebedores. *El Telégrafo*, pág. 1.

El Telégrafo. (2 de Septiembre de 2015). Guayaquil y Quito, las ciudades que más gastan al mes en bebidas alcohólicas. *El Telégrafo*, pág. 1.

Espinosa, R. (17 de Septiembre de 2013). *robertoespinosa.es.* Obtenido de Segmentación de mercado , concepto y enfoque: https://robertoespinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque

Expertemprende. (2012). *Guia didactica del modelo Canvas.* -: Expertemprende.

Fernández Valiña, R. (2009). *Segmentación de Mercados.* México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.

Fundación Nantik Lum. (2017). *Mi modelo de negocio: Canvas y Plan de empresa.* -: Fundación Nantik Lum.

Gitman, L., & Joehnk, M. (2009). *Fundamentos de Inversiones.* México: Pearson Educación.

Gómez Alamilla, M. (- de abril de 2001). *Proyecto de Inversión para la Instalación de un Gimnasio en el municipio de Tultitlan, estado de Mexico.* Obtenido de Tesis de grado: http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/Tesis.html

Guarderas, V. A. (21 de 04 de 2019). Ocho años de estancamiento. *El Comercio*, pág. 1.

INEC. (2020). *Gestión de Planificación de Estudios, Análisis Coyunturales y de la Información.* Quito: Dirección de Estudios y Análisis de la Información.

INEC. (- de - de 2020). *https://www.ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 07 de Mayo de 2019, de Tecnologías de la Información y Comunicación-TIC:

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/

INEC. (- de 07 de 2020). *Reporte mensual de inflación.* Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/: https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf202007.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2014). *Compendio de Resultados de la Encuesta de Condiciones.* Quito: INEC - Dirección de comunicación social.

Jiménez, E. N. (1997). *Guía para la preparación de proyectos de servicios públicos municipales.* Mexico: Instituto Nacional de Administración Pública, A.C.

Kaplan, R., & Norton, D. (2002). *Cuadro de mando integral.* Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing.* Mexico: Pearson Educación.

Lambin, J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing, gestión estratégica y operativa del mercado.* México: McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

López Parra, E., González Navarro, N., Osobampo, S., Cano, A., & Gálvez Chang, R. (- de Abril de 2008). *www.itson.mx/publicaciones.* Obtenido de Estudio Técnico…. Elemento indispensable en la evaluación de proyectos de inversión: https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no56/estudiotecnico.pdf

Malhotra, N. (2008). *nvestigacipon de mercados.* México: Pearson Education, Inc.

Mallar Miguel, Á. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Visión de Futuro*, 1-23.

Muñiz González, R. (2018). *Marketing en el siglo XXI.* Madrid: Centro de Estudios Financieros.

Núñez, M. V. (- de - de 2009). *repositorio.espe.edu.ec.* Obtenido de Estudio Tecnico: https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1245/5/T-ESPE-024411-C3.pdf

Orozco, J. d. (2005). *Evaluación Financiera de Proyectos* . Bogotá: ECOE EDICIONES.

Osterwalder, & Pigneur. (2016). *Generación de modelo de negocio.* -: DEUSTO.

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Smith, A., & Bernarda, G. (2014). *Diseñando la propuesta de valor* . Estados Unidos: John Wiley & Sons, Inc.

Padilla, M. C. (2011). *Formulacion y Evaluacion de proyectos.* Bogotá: ECOE Ediciones.

Pascual, J. A. (1 de 04 de 2018). Absenta: historia, peligros y mitos de la bebida prohibida. *Compute Hhoy* , pág. 1.

Perales Bayona, F. d. (- de - de -). *Capítulo 4 Estudio técnico del proyecto.* Obtenido de Academia: https://www.academia.edu/36386836/Cap%C3%ADtulo_4_Estudio_t%C3%A9cnico_del_proyecto

Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia.* Estados Unidos: Harvard Business .

Primicias. (- de - de 2020). *Ecuador: reducción del presupuesto ya bordea los USD 3.000 millones*. Obtenido de https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuador-reduccion-presupuesto-3000-millones/

Quiceno, R. D., Fabiola, B., & Gómez, A. (1976). *Presupuesto de operaciones.* Bogota: Servicio nacional de aprendizaje - SENA.

Sáez, F., García, O., Palao, J., & Rojo, P. (2003). *Innovación tegnológicas en las empresas (Temas Básicos).* Madrid: E.T.S. DE INGENIEROS DE TELECOMUNICACIÓN (Universidad Politécnica de Madrid).

Sapag Chain, N., Sapag Chain, R., & Sapag Puelma, J. M. (2008). *PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS.* México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Spurrier, W. (21 de 04 de 2019). Diplomacia económica. *El Universo*, pág. 1.

Spurrier, W. (30 de 04 de 2019). El Estado en mutación. *El Comercio*, pág. 1.

Spurrier, W. (14 de 05 de 2019). Pragmatismo Tributario. *El Comercio*, pág. 1.

Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland. (2012). *Administración estratégica.* Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.

Urbina, G. B. (2010). *Evaluacion de proyectos.* Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Valiente, J. U. (1995). *Análisis de Estados Financieros* . España : McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S.A.

Velazquez, E. V. (2012). *Canales de distribución y logística.* México: RED TERCER MILENIO S.C.

ANEXOS

Anexo 1. Diseño de la encuesta

Encuestas

Genero M ____ F ____ Edad _____

1. **¿Con qué frecuencia usted compra licores?**

Seleccione una respuesta

Muy frecuente ___
Frecuente ___
Ocasionalmente ___
Casi nunca ___
Nunca ___

2. **Marque en orden de importancia, los factores que considera al momento de comprar de un licor.**

1 (Nada importante)
2 (Poco importante)
3 (Moderadamente importante)
4 (Importante)
5 (Muy importante)

	1	2	3	4	5
Calidad	___	___	____	____	____
Precio	___	___	____	____	____
Cantidad	___	___	____	____	____
Marca	___	___	____	____	____
Grados alcohólicos	___	___	____	____	____
Otro…….	___	___	____	____	____

3. **¿Está satisfecho con la variedad de licores que encuentra en el mercado?**

Seleccione una respuesta

Nada satisfecho ___

Algo satisfecho ___

Satisfecho ___

Muy Satisfecho ___

Completamente satisfecho ___

4. **Señale la frecuencia con la que compra cada tipo de bebidas alcohólicas FERMENTADAS**

1 (Muy frecuente)

2 (Frecuente)

3 (Ocasionalmente)

4 (Casi nunca)

5 (Nunca)

	1	**2**	**3**	**4**	**5**
Vino (3,5°-15°)	___	___	____	____	____
Cerveza (3°-15°)	___	___	____	____	____
Sidra (2°-8°)	___	___	____	____	____
Guarapo (2°-5°)	___	___	____	____	____
Otro……	___	___	____	____	____

5. **Señale la frecuencia con la que compra cada tipo de bebidas alcohólicas DESTILADAS**

1 (Muy frecuente)

2 (Frecuente)

3 (Ocasionalmente)

4 (Casi nunca)

5 (Nunca)

	1	2	3	4	5
Brandy (36°-40°)	___	___	____	____	____
Whisky (40°-62°)	___	___	____	____	____
Tequila (37°-50°)	___	___	____	____	____
Ron (37°-43°)	___	___	____	____	____
Vodka (37,5°-42°)	___	___	____	____	____
Absenta (65°-89°)	___	___	____	____	____
Otro……	___	___	____	____	____

6. **¿Cuál es el licor de mayor grado alcohólico que usted ha probado?**

Seleccione una respuesta

Brandy (36°-40°) ___
Whisky (40°-62°) ___
Tequila (37°-50°) ___
Ron (37°-43°) ___
Vodka (37,5°-42°) ___
Absenta (65°-89°) ___
Vino (3,5°-15°) ___
Cerveza (3°-15°) ___
Sidra (2°-8°) ___
Guarapo (2°-5°) ___

7. **¿Sabía que existen licores con 70 grados de alcohol?**

Seleccione una respuesta

SI ____
NO ____

8. **¿Está dispuesto a probar licores con alta graduación alcohólica?**

Seleccione una respuesta

Totalmente de acuerdo ___
De acuerdo ___
Indeciso ___
En desacuerdo ___
Totalmente en desacuerdo ___

9. **¿Qué sabe sobre un licor de 70° llamado Absenta?**

Seleccione una respuesta para cada ítem

	SI	**NO**
Ha consumido	___	___
Conoce como consumir	___	___
No ha consumido	___	___
No conoce como consumir	___	___

Absenta es un licor de 65°-89°, el cual debe consumirse por medio de una mezcla de agua, azúcar, y si lo desea puede ser flameado para dar un mejor sabor, es recomendable que el consumidor del mismo no se ingiera de manera pura, tomando en cuenta que el exceso de alcohol hace daño a la salud.

10. **¿Usted estaría dispuesto a consumir Absenta?**

Seleccione una respuesta

SI ___
NO ___

Anexo 2. Cantidad promedio por consumidor

	Frecuencia (muy frecuente)	**% de frecuencia de compra**	**Consumidores (28.801 Población Objetiva)**	**N.º de botellas al mes**
Brandy (36°-40°)	8	0	864	6.912
Whisky (40°-62°)	8	0	1.152	9.216
Tequila (37°-50°)	8	0	1.152	9.216
Ron (37°-43°)	8	0	1.440	11.520
Vodka (37,5°-42°)	8	0	1.152	9.216
Absenta (65°-89°)	8	0	864	6.912
	Frecuencia (frecuente)	**% de frecuencia de compra**	**Consumidores (28.801 Población Objetiva)**	**N.º de botellas al mes**
Brandy (36°-40°)	4	0	1.152	4.608
Whisky (40°-62°)	4	0	2.304	9.216
Tequila (37°-50°)	4	0	2.592	10.368
Ron (37°-43°)	4	0	2.592	10.368
Vodka (37,5°-42°)	4	0	3.168	12.672
Absenta (65°-89°)	4	0	1.152	4.608
	Frecuencia (ocasionalmente)	**% de frecuencia de compra**	**Consumidores (28.801 Población Objetiva)**	**N.º de botellas al mes**

Brandy (36°-40°)	2	0	3.744	7.488
Whisky (40°-62°)	2	0	7.776	15.553
Tequila (37°-50°)	2	0	6.048	12.096
Ron (37°-43°)	2	0	7.200	14.401
Vodka (37,5°-42°)	2	0	5.472	10.944
Absenta (65°-89°)	2	0	3.744	7.488
	Frecuencia (casi nunca)	**% de frecuencia de compra**	**Consumidores (28.801 Población Objetiva)**	**N.º de botellas al mes**
Brandy (36°-40°)	1	0	5.184	5.184
Whisky (40°-62°)	1	0	11.808	11.808
Tequila (37°-50°)	1	0	12.096	12.096
Ron (37°-43°)	1	0	9.216	9.216
Vodka (37,5°-42°)	1	0	9.504	9.504
Absenta (65°-89°)	1	0	4.032	4.032

TABLA RESUMEN

Frecuencia (8) N.º de botellas al mes	**Frecuencia (4) N.º de botellas al mes**	**Frecuencia (2) N.º de botellas al mes**	**Frecuencia (1) N.º de botellas al mes**	**Valor total**
6.912	4.608	7.488	5.184	24.193
9.216	9.216	15.553	11.808	45.794
9.216	10.368	12.096	12.096	43.778
11.520	10.368	14.401	9.216	45.506
9.216	12.672	10.944	9.504	42.337
6.912	4.608	7.488	4.032	23.041
			SUMA	**224.648**
			La cantidad media de adquisición por comprador	**7,8**

Anexo 3. Sueldos y salarios

Tabla 3.1: ESTRUCTURAS OCUPACIONALES - SALARIOS MÍNIMOS SECTORIALES Y TARIFAS
COMISIÓN SECTORIAL No. 7 "PRODUCCIÓN INDUSTRIAL DE BEBIDAS Y TABACOS"

RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA

1.- INDUSTRIA DEL TABACO
2.- INSDUSTRIAS DE BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS, AGUAS, GASEOSAS Y MINERALES
3.- INDUSTRIAS DE BEBIDAS MALTEADAS Y MALTA (CERVEZA)
4.- DESTILACIÓN, RECTIFICACIÓN Y MEZCLA DE BEBIDAS ESPIRITUOSAS O ALCOHÓLICAS E INDUSTRIAS VINÍCOLAS

CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS FINAL	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2020
SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN	B1	Producción de Bebidas y Tabacos	0704155300028	415,02
JEFE DE CONTROL DE CALIDAD	B2	Producción de Bebidas y Tabacos	0704155101001	414,03
JEFE DE PLANTA	B2	Producción de Bebidas y Tabacos	0704155101002	414,03
LABORATORISTA	B2	Producción de Bebidas y Tabacos	0704155101003	414,03
JEFE DE COMISARIATO	B3	Producción de Bebidas y Tabacos	0704155300032	413,03
JEFE DE MANTENIMIENTO MECÁNICO	B3	Producción de Bebidas y Tabacos	0704155300033	413,03
JEFE DE PATIO	B3	Producción de Bebidas y Tabacos	0704155401035	413,03
AUDITOR DE CONTROL DE CALIDAD	C1	Producción de Bebidas y Tabacos	0704160000014	412,43
ANALISTA DE LABORATORIO	C2	Producción de Bebidas y Tabacos	0704155101004	412,23

OPERADOR DE PLANTA	C2	Producción de Bebidas y Tabacos	0704155101005	412,23
ANALISTA DE CONTROL DE CALIDAD	C2	Producción de Bebidas y Tabacos	0704155401037	412,23
OPERADOR DE CALDERO	C2	Producción de Bebidas y Tabacos	0704155401039	412,23
OPERADOR DE TRATAMIENTO DE AGUAS	C2	Producción de Bebidas y Tabacos	0704155401042	412,23
OPERADOR LÍNEA EMBOTELLADORA	C2	Producción de Bebidas y Tabacos	0720000000001	412,23
OPERADOR MAQUINA RECTIFICADORA	C2	Producción de Bebidas y Tabacos	0720000000002	412,23
OPERADOR DE PRODUCCIÓN/DISTRIBUCIÓN	C2	Producción de Bebidas y Tabacos	0720000000003	412,23
INSPECTOR DE CONTROL DE CALIDAD	C3	Producción de Bebidas y Tabacos	0704160000017	412,03
PREPARADOR DE JARABE	D2	Producción de Bebidas y Tabacos	0704155401053	411,83
AYUDANTE DE PRODUCCIÓN/MÁQUINA	D2	Producción de Tabacos	0704155442054	411,83
AUXILIAR DE CONTROL DE CALIDAD	E1	Producción de Bebidas y Tabacos	0704155401055	411,63
AUXILIAR DE JEFE DE PLANTA	E2	Producción de Bebidas y Tabacos	0704155101012	411,44
TRABAJADORES DE PRODUCCIÓN PROPIOS DEL SECTOR	E2	Producción de Tabacos	0704155101013	411,44