



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias de la Hospitalidad

## Carrera de Gastronomía

Plan de negocios para la creación de una empresa de licores macerados de manera artesanal con base en maracuyá y frutos rojos en la ciudad de Cuenca

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Gastronomía y Servicio de Alimentos y Bebidas.

Autor:

Roberto Fernando Orellana Ramírez

CI: 0104919873

Tutora:

Eco. Silvana Vanessa Astudillo Durán

CI: 0103923363

**Cuenca, Ecuador**

16/07/2019



## **Resumen:**

El proyecto de intervención tiene como meta desarrollar un plan de negocios para determinar la factibilidad de la creación de una empresa dedicada a la elaboración de licores macerados de manera artesanal en base a vodka y frutas como la maracuyá y frutos rojos. Para la realización del proyecto, se utilizó metodología cualitativa mediante técnicas de investigación como la entrevista y evaluación de concepto aplicados en distintos establecimientos y en profesionales en distintas áreas como ingenieros, gerentes de empresas y publicistas reconocidos de la ciudad de Cuenca. En el proyecto se establecen las estrategias, los procesos internos y externos, requisitos nacionales para poder determinar la factibilidad del mismo. El proceso de elaboración de licores está regido mediante las normativas INEN 1837 y 1932 para la elaboración de licores dulces. El proceso de producción comienza con la selección de los productos, posterior a esto se extraen las diferentes pulpas y se las cocina por 75°C por dos minutos. Posterior a esto se las macera en contenedores por 21 días junto con vodka. Una vez transcurrido el tiempo, se filtra mediante varios procesos y se mezclan con jarabe de azúcar. Luego se embotella el producto y se agrega la información de trazabilidad para finalmente almacenarlo en un ambiente fresco y seco. La inversión a realizar está constituida de USD 12.616,13 dividida en varios rubros. Finalmente, el análisis financiero realizado da como resultados indicadores positivos, teniendo un valor actual neto de USD 10.039,17 y una tasa interna de retorno de 80,40%.

**Palabras claves:** Licor, macerado, artesanal, plan de negocios



**Abstract:**

**Abstract**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

The intervention project aims to develop a business plan to determine the feasibility for the creation of a company dedicated to the production of homemade macerated liqueurs with a base in passion fruit and red fruits. For the realization of the project, we used qualitative methodology using research techniques as the interview and concept test applied in different establishments and to professionals in different areas such as renown engineers, managers and publicists the city of Cuenca. Within the project, strategies are set, internal and external processes, national requirements in order to determine its feasibility. The liqueurs production process is governed by INEN Regulations 1837 and 1932 for the preparation of sweet liqueurs. The production process begins with the selection of products; afterwards, various pulps are extracted and cooked at 75 °C for two minutes. Then, they are macerated in containers for 21 days along with vodka. Once the time has elapsed, they are filtered through various processes and mixed with sugar syrup. Then the product is bottled and the traceability information is added to finally store it in a cool and dry place. The investment to be made is \$12,685,12 divided into several items.

Finally, the financial analysis results in positive indicators, having a net present value of \$10,039.17 and an internal return rate of 80.40%.

Key words: Liquor, mash, craft, business plan

Certificado de precisión FCH-TR-020

Yo, Guido E Abad, certifico que soy traductor de español a inglés, designado por la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad, que he traducido el presente documento, y que, al mejor de mi conocimiento, habilidad y creencia, esta traducción es una traducción verdadera, precisa y completa del documento original en español que se me proporcionó.

[guido.abad@ucuenca.edu.ec](mailto:guido.abad@ucuenca.edu.ec)

Santa Ana de los Rios de Cuenca, 14 de mayo de 2019

cc. Archivo

Elaborado por: GEAV

Roberto Orellana 31/05/19 11h15

Recibido por nombre, firma, fecha y hora



Índice de Contenido

Resumen:.....2

Abstract:.....3

Índice de Ilustraciones .....7

Índice de Gráficos .....8

Índice de Tablas.....9

Agradecimientos .....12

Dedicatoria.....13

Introducción .....14

Capítulo 1: Plan estratégico y análisis de mercado .....15

    1.1 Análisis de la Empresa .....15

    1.2. Misión, Visión y Valores .....16

        1.2.1. Misión .....16

        1.2.2. Visión .....16

        1.2.3. Valores.....16

    1.3. Objetivos .....17

        1.3.1. Objetivos estratégicos:.....17

        1.3.2. Objetivos financieros:.....17

    1.4. Estrategias y Fuerzas de Porter .....18

        1.4.1. Estrategias .....18

        1.4.2. Fuerzas de Porter .....20

    1.5. Factores clave para el éxito.....24

        1.5.1. Manejo correcto del personal.....25

        1.5.2 Uso de tecnología .....25

        1.5.3. Servicio al cliente .....25

        1.5.4. Alianzas Estratégicas.....25

    1.6. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (F.O.D.A), de la empresa Orellana Licores .....26

        1.6.1. Fortalezas .....26

        1.6.2. Oportunidades .....27

        1.6.3. Debilidades .....27

        1.6.4. Amenazas.....27

    1.7 Análisis del Entorno.....28

        1.7.1 Políticos .....28



1.7.2 Económicos .....	29
1.7.3 Sociales .....	29
1.7.4 Tecnológicos.....	30
1.8. Análisis del Mercado .....	31
1.8.1. Análisis de la Demanda .....	31
1.8.2 Investigación de Mercado .....	33
1.8.3 Análisis de la Competencia.....	48
Capítulo 2: Desarrollo del proceso operativo de elaboración de bebidas alcohólicas maceradas. ....	51
2.1 Sistemas de Producción.....	51
2.1.1 Diagrama de Operaciones .....	51
2.2 Manejo de Inventarios de la empresa.....	55
2.2.1 Sistemas de Inventarios.....	55
2.2.3 Métodos de Valuación de Inventarios .....	55
2.2.4 Sistema de Costos .....	56
2.2.6 Análisis de Proveedores .....	56
2.3. Distribución de la planta .....	57
2.3.1 Zona de abastecimiento y almacenamiento .....	58
2.3.2 Zona de Producción.....	58
2.3.3 Zona de salida .....	58
2.3.4 Zonas adicionales .....	58
2.4 Localización de la empresa .....	59
Capítulo 3. Plan de Marketing.....	60
3.1.1 Marca.....	61
3.2 Posicionamiento .....	64
3.3 Estudio de Precio .....	65
3.4 Estudio de Publicidad y Promoción .....	65
3.4.1 Publicidad .....	66
3.4.2 Promoción.....	66
3.5 Estrategias de Distribución.....	68
Capítulo 4: Estructura organizacional y financiera .....	69
4.1 Estructura funcional y legal .....	69
4.1.1 Estructura Funcional .....	69
4.1.2 Área de Comercialización .....	70
4.2 Estructura Legal .....	71
4.3 Estructura Financiera .....	71
4.3.1 Inversión .....	72



4.3.2 Ingresos .....	73
4.3.2.1 Punto de Equilibrio .....	73
4.3.3 Egresos.....	74
4.3.4 Flujo de Fondos .....	75
4.3.5 Indicadores Financieros.....	77
Conclusiones .....	78
Recomendaciones .....	80
Bibliografía.....	82
Anexos.....	87
Anexo 1. Esquema de Tesis.....	87
Anexo 2. Modelo de Entrevista.....	99
Anexo 3. Modelo Test de Concepto .....	101
Anexo 4. Fichas Técnicas de Licor Macerado Artesanal de Maracuyá .....	103
Anexo 5. Fichas Técnicas de Licor Macerado Artesanal de Frutos Rojos .....	103
Anexo 6. Requisitos Estructura Legal .....	105
Requisitos Servicio de Renta.....	105
Municipio de Cuenca .....	105
Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria .....	106
Anexo 7. Inversión Fija.....	108
Anexo 8. Inversión Diferida .....	109
Anexo 9. Capital de Trabajo.....	109
Anexo 10. Financiamiento .....	110
Anexo 11. Punto de Equilibrio .....	111
Anexo 12. Costos de Administración.....	112
Anexo 13. Costos de Producción .....	113
Anexo 14. Costos de Marketing .....	114
Anexo 15. Costos Financieros.....	115
Anexo 16. Roles de Pago.....	117



Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 . Cuadro de Fuerzas de Porter .....	21
Ilustración 2. Diagrama de flujo físico .....	52
Ilustración 3. Diagrama de Operaciones .....	54
Ilustración 4. Estructura Funcional.....	69



Índice de Gráficos

Gráfico 1. Licor Macerado Artesanal de Maracuyá: Olor .....	38
Gráfico 2. Licor de Maracuyá: Olor .....	38
Gráfico 3. Licor Macerado Artesanal de Maracuyá: Color .....	39
Gráfico 4. Licor de Maracuyá: Olor .....	39
Gráfico 5. Licor Macerado Artesanal de Maracuyá: Sabor .....	40
Gráfico 6. Licor de Maracuyá: Sabor .....	40
Gráfico 7. Licor Macerado Artesanal de Maracuyá: Densidad .....	41
Gráfico 8. Licor de Maracuyá: Densidad .....	41
Gráfico 9. Licor Macerado Artesanal de Maracuyá: Intensidad.....	42
Gráfico 10. Licor de Maracuyá: Intensidad .....	42
Gráfico 11. Licor Macerado Artesanal de Frutos Rojos .....	43
Gráfico 12. Licor Macerado de Frutos Rojos: Olor .....	43
Gráfico 13. Licor Macerado Artesanal de Frutos Rojos: Color .....	44
Gráfico 14. Licor de Frutos Rojos: Color .....	44
Gráfico 15. Licor Macerado Artesanal de Frutos Rojos: Sabor .....	45
Gráfico 16. Licor de Frutos Rojos: Sabor .....	45
Gráfico 17. Licor Macerado Artesanal de Frutos Rojos: Densidad .....	46
Gráfico 18. Licor de Frutos Rojos: Densidad .....	46
Gráfico 19. Licor Macerado Artesanal de Frutos Rojos: Intensidad .....	47
Gráfico 20. Licor de Frutos Rojos: Intensidad .....	47
Gráfico 21. Distribución de la primera planta .....	57
Gráfico 22. Distribución de la segunda planta.....	59
Gráfico 23. Mapa de Ubicación de la Empresa.....	59
Gráfico 24. Logotipo de marca.....	61
Gráfico 25. Isotipo.....	61
Gráfico 26. Botella Cuadrada.....	62
Gráfico 27. Sello frontal .....	63
Gráfico 28. Sello Posterior .....	63



Índice de Tablas

Tabla 1 . Distribución de Mercado Total.....	32
Tabla 2 . Distribución Mercado Objetivo .....	32
Tabla 3. Análisis de la Competencia.....	49
Tabla 4. Ventaja Competitiva .....	50
Tabla 5. Proveedores .....	57
Tabla 6. Estudio de Precio.....	65
Tabla 7. Inversión Inicial .....	72
Tabla 8. Financiamiento.....	72
Tabla 9. Ingresos.....	73
Tabla 10. Punto de Equilibrio .....	73
Tabla 11. Egresos por Año.....	74
Tabla 12. Flujo de Fondos .....	76



## Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

---

Roberto Fernando Orellana Ramírez en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “Plan de negocios para la creación de una empresa de licores macerados de manera artesanal con base en maracuyá y frutos rojos en la ciudad de Cuenca”, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 16 de julio de 2019

---

Roberto Fernando Orellana Ramírez

C.I: 0104919873



## Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Roberto Fernando Orellana Ramírez autor del trabajo de titulación “Plan de negocios para la creación de una empresa de licores macerados de manera artesanal con base en maracuyá y frutos rojos en la ciudad de Cuenca”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 16 de julio de 2019

---

Roberto Fernando Orellana Ramírez

C.I: 0104919873



## **Agradecimientos**

Agradezco a mis familiares, amigos, compañeros, profesores y demás personas que ayudaron a mi formación como profesional. De manera especial a mis hermanos María Inés y Juan Luis. A mi padre Mario y mi abuelo Roberto.

De igual manera, a mi tutora Magister Silvana Astudillo por creer en mí, sus enseñanzas y su infinita paciencia conmigo durante estos años.

A la Madre Dolorosa que nunca podré olvidar.



## **Dedicatoria**

Este trabajo está dedicado enteramente a todas las personas que durante este último año y medio ayudaron al desarrollo de estos productos. A todas las sugerencias recibidas y los espacios que se me facilitaron. A mis clientes que se arriesgaron por mi cuando mi puesto estaba vacío. A toda la gente que me prestó dinero para empezar. A mis maestros por los conocimientos dados. Al “Mutante” muchas gracias por todo.



## **Introducción**

El desarrollo de la ciudad de Cuenca en los últimos años ha traído consigo un aumento en la apertura de establecimientos que comercializan bebidas alcohólicas, todas con propiedades diferentes y dirigidas a distintos grupos del mercado. De ahí, parte la necesidad de crear sustitutos que satisfagan las necesidades de los nuevos mercados y que se ajusten a las condiciones establecidas. Los licores macerados de manera artesanal gozan de la aceptación de gran parte de la población y han sido parte de la cultura ecuatoriana durante casi toda su existencia.

El presente proyecto tiene como objetivo el desarrollar plan de negocios para la creación de una empresa de licores macerados de manera artesanal, en la ciudad de Cuenca, mediante un estudio de mercado y un análisis financiero/operacional de la empresa para determinar su viabilidad y capacidad de introducción al mercado.

Para cumplir el objetivo planteado se elaboró un estudio de mercado para analizar la factibilidad de la introducción de un negocio de licores macerados artesanalmente en la ciudad de Cuenca, se diseñó el proceso operativo de elaboración de licores macerados, se desarrolló un plan de marketing para la comercialización de licores macerados de manera artesanal y finalmente se realizó un plan financiero para determinar la rentabilidad del proyecto.



## Capítulo 1: Plan estratégico y análisis de mercado

### 1.1 Análisis de la Empresa

Para empezar, García y Casanueva definen a la empresa como: “una entidad mediante la organización de elementos humanos, materiales técnicos y financieros que proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados u la consecución de unos objetivos determinados” (2001, p.3). Pero para el éxito de una empresa, se tienen que plantear estrategias para la consecución de los mismos.

De igual manera estas deben venir acompañadas de pensamientos estratégicos para de esa manera poder determinar qué tipo de competencia es a la que se enfrenta y cuál es el sitio de la empresa en el mercado. Las estrategias se dividen en dos grupos, la estrategia competitiva que sirve para determinar el cómo la empresa planea competir y la estrategia corporativa determina donde la empresa debe competir y como crear valor para la empresa. Pero estas dos están estrechamente relacionadas es decir las decisiones que se tomen en una afectan a otra (Tarziján, 2007).

Por lo tanto, el objetivo principal de la aplicación de las estrategias es la identificación de la ventaja competitiva. Esto se logra analizando exhaustivamente los aspectos internos y externos de la empresa. Las empresas ya establecidas y principalmente las que están en proceso de creación sufren de problemas estratégicos. Esto se debe a la falta de atención en el momento de elaborar su plan de negocio. En la ciudad de Cuenca varios negocios no cuentan con un plan estratégico; eso no permite que se tengan datos certeros lo que resulta en negocios con utilidad mínima que son extremadamente proclives a quebrar. En el mercado actual de la ciudad de Cuenca, los productos de índole artesanal ganan cada vez más espacio entre los consumidores por sus características distintas a las de los



productos industrializados. La gran mayoría de estas realizadas de manera empírica sin elaborar ningún tipo de plan estratégico.

De todo lo anterior, se puede deducir que, para que una empresa pueda tener una vida útil infinita, es necesario, que la misma cuente con un plan de negocios. De esa manera, tanto para sus propietarios como para sus trabajadores se convertiría en una verdadera fuente de ingresos económicos. Bajo los siguientes parámetros, se propone realizar el diseño y análisis interno y externo de Orellana Licores para determinar su introducción al mercado en la ciudad de Cuenca.

## 1.2. Misión, Visión y Valores

### 1.2.1. Misión

Orellana Licores es una empresa dedicada a elaborar de licores en base a la maceración de pulpa de fruta con *vodka*, que busca ofrecer a sus clientes una propuesta diferente en cuanto a bebidas alcohólicas que superen las expectativas de los consumidores.

### 1.2.2. Visión

La empresa aspira en cinco años consolidarse en el mercado de bares, discotecas y restaurantes en la ciudad de Cuenca

### 1.2.3. Valores

Orellana Licores tiene como eje los siguientes valores:

- Calidad, es resultado del trabajo en equipo por parte de todos los miembros de la empresa, trae consigo buenos resultados y motiva a un crecimiento constante por parte del establecimiento.



- *Creatividad*, en todo momento, en cada uno de los procesos de la empresa, siempre innovando para dar al cliente el mejor producto posible
- *Disciplina*, como uno de los factores clave para un desarrollo óptimo en todos los ámbitos empresariales.
- *Honestidad*, en todos los asuntos de la empresa, manteniendo siempre este valor como compromiso para cada uno de las personas involucradas
- *Respeto*, entre cada uno de los colaboradores de la empresa, así mismo con todos nuestros proveedores y clientes.

### 1.3. Objetivos

Los objetivos que Orellana Licores propone son los siguientes:

#### 1.3.1. Objetivos estratégicos:

- Establecer a Orellana Licores en el mercado de la ciudad de Cuenca como una empresa que comercializa licores macerados de manera artesanal.
- Gestionar alianzas con empresas privadas para ayudar a expandir la marca

#### 1.3.2. Objetivos financieros:

Generar utilidades anuales de entre un 10% a un 15% del total de los ingresos.

Recuperar el monto de la inversión inicial en los primeros 5 años de vida de la empresa.

Aumentar los ingresos entre el 2% y el 5% anual luego del primer año de existencia de la empresa.



## 1.4. Estrategias y Fuerzas de Porter

### 1.4.1. Estrategias

David (2008) define a la administración estratégica como: “el arte y la ciencia de fomentar, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos” (p.5). Las estrategias forman parte vital de la estructura de una empresa, estas ayudan a la toma de decisiones en momentos óptimos es decir nos permiten de cierta manera anticiparse a posibles problemas. Por consiguiente, la empresa siempre debe tener claro cuáles son las estrategias que implementará para poder volverse competitiva y rentable. Además, se debe conocer a cabalidad cuales son las estrategias que realiza la competencia. Es decir, el objetivo principal de estrategias es hacer frente a las reglas que rigen el mercado y obtener el mayor porcentaje de beneficio posible.

#### 1.4.1.1 Estrategias Competitivas

Para establecer las estrategias competitivas que realizarán; la empresa se ha optado por estrategias híbridas; aplicando factores de diferenciación y manteniendo costos asequibles para el mercado. Orellana Licores se caracteriza por obtener sus sabores de manera natural y artesanal, sin esencias u otros aditivos. Sumado a esto, la receta permite diversificación en sus usos siendo versátil a diferencia de la mayoría de licores artesanales del mercado.

Frente a esto Orellana Licores se plantea las siguientes estrategias competitivas:

- La empresa tiene una ubicación estratégica, está localizada en una zona propia para las actividades comerciales, además de estar cerca de bares y restaurantes y de los consumidores en general



- Mantener los estándares de calidad en todas las áreas de la empresa incorporando siempre nuevas tecnologías, mejorando siempre nuestra atención con el cliente y mejorando continuamente los procesos de producción
- Aplicación de estrategias administrativas para la conducción y gestión del personal
- Aplicar de manera estricta sistemas de control de costos
- Realizar una buena gestión de recursos de la empresa para tener niveles altos de rentabilidad
- Aplicación de estrictas normas de BMP (buenas prácticas de manufactura) en todos los procesos productivos de la empresa.
- Implementar en la empresa esquemas para la compra de materias primas.

#### **1.4.1.2 Estrategias Corporativas**

Orellana Licores es una microempresa que se creó en la ciudad de Cuenca en el año 2018; que se dedica a la elaboración de bebidas alcohólicas maceradas de manera artesanal. La empresa a su vez tiene como mercado meta principal a hombres y mujeres a partir de los 18 años en la ciudad de Cuenca. En cuanto a las estrategias corporativas se refiere; la empresa debe fijar de manera correcta cuáles son sus objetivos y cuáles son las acciones que se realizará para cumplirlos. A su vez; se ha determinado la estrategia de estabilidad como la más apropiada. Lo que primero se busca en las empresas en creación es la estabilidad. Es decir, poder alcanzar un rendimiento satisfactorio. Cuando la empresa haya alcanzado este punto se evaluará la implementación de otro método. De igual manera; Orellana Licores plantea convertirse en pionero en la elaboración de bebidas alcohólicas maceradas debido a su receta innovadora y su modelo comercial. La empresa también aspira a lograr un proceso de crecimiento estable, sostenible y rentable que permite ganarse un lugar en el mercado



cuencano. Así mismo, se contempla la realización de alianzas estratégicas con compañías públicas y privadas de varios sectores para dinamizar los ingresos.

#### **1.4.2. Fuerzas de Porter**

El modelo de las fuerzas de Porter, es una herramienta que permite conocer las estrategias empresariales de una industria, facilitando así la identificación de la competencia para intentar generar más réditos económicos.

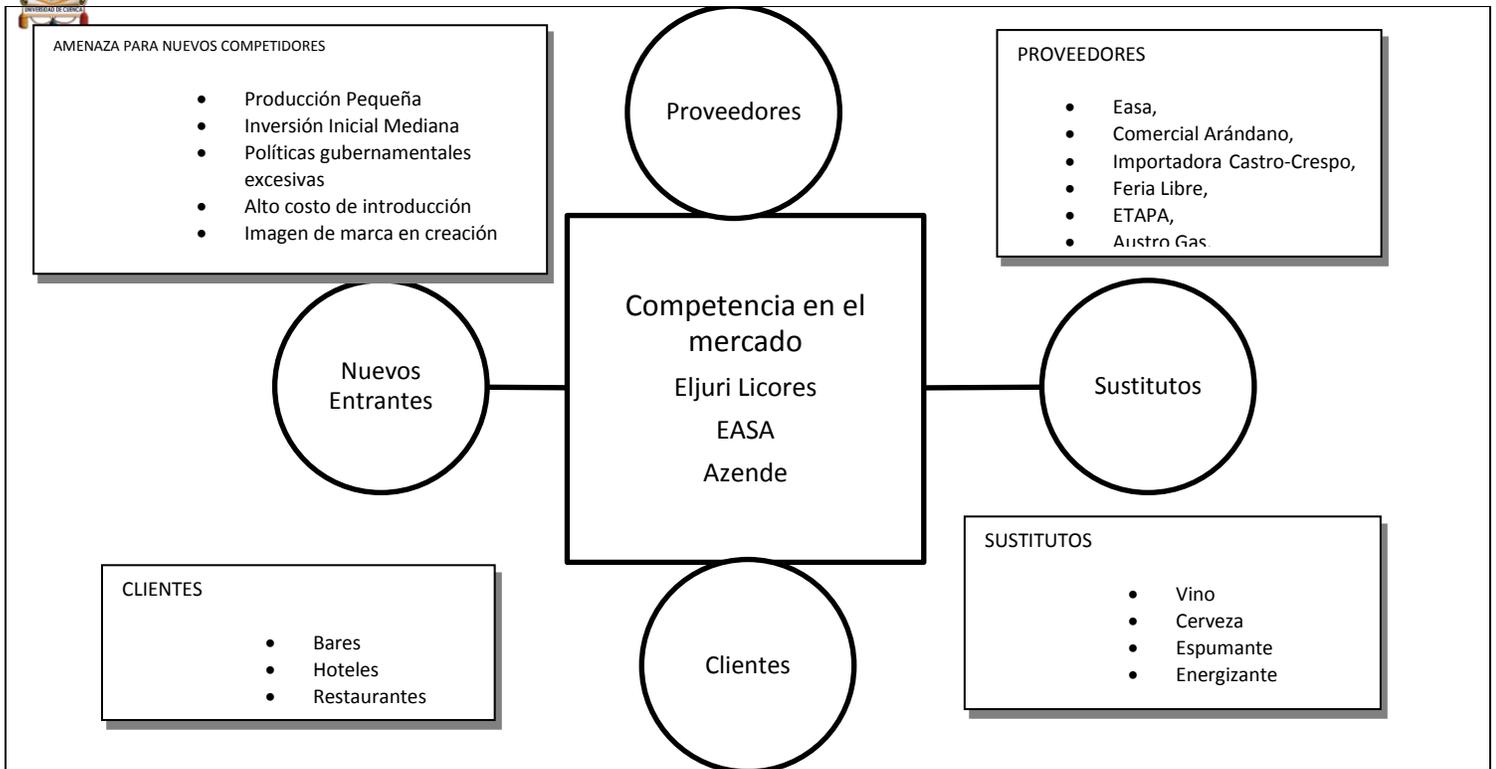
Porter (2007), señala que, en todos los lugares del mundo, las empresas se ven regidas a 5 fuerzas. Por ende, esta herramienta permite a los gerentes poder anticiparse a la competencia y generar mayor beneficio. También asegura que las fuerzas varían de acuerdo al sector mientras que en los sectores de servicios o alimentación las fuerzas son altas, pero en otros como tecnología son bajas. Sin embargo, todo depende de las características propias de cada empresa. Sin olvidar que las empresas deben siempre mejorar su creatividad e intentar innovar de manera constante. Las 5 fuerzas permiten a la empresa salir de la corriente, ayuda a identificar las innovaciones que aumentaran las ganancias de la empresa. Estas analizan: el poder de negociación con los clientes, poder de negociación con los proveedores, la amenaza de productos sustitutos, amenaza de posibles competidores y la rivalidad entre empresas. La entrada de nuevos competidores coloca en dificultades al sector, los competidores deben ejecutar varios tipos de estrategias para mantener los ingresos. Adicional a esto existen trabas para los nuevos competidores en varios aspectos tanto internos como externos de la empresa. Los proveedores juegan un papel fundamental en la empresa. Estos controlan varios sectores fundamentales no solo de la empresa sino de la industria en general. Ellos inciden de manera directa en los precios. Los compradores juegan un papel fundamental en el desarrollo de la industria; tienen poder de negociación elevado. Mediante la negociación ellos pueden determinar la



rentabilidad de una empresa. El consumidor siempre busca productos de calidad a precios cómodos, por ende, siempre se necesita estrategias para poder mantener la fidelidad de los clientes y al mismo momento mantener la rentabilidad (Porter, 2008).

Los productos sustitutos se pueden encontrar de diferente manera en el mercado. Tienen el objetivo de sustituir o reemplazar al producto. Se debe tener cuidado en aplicar las estrategias correctas debido a que en el mercado se pueden presentar productos con mejores precios o de calidad superior. Los competidores potenciales indican que existen varios elementos que influyen en el ingreso y éxito de nuevos competidores en una industria. Detalla que la entrada y éxito depende de que tan complicadas sean las barreras de ingreso. Por supuesto, si estas barreras son débiles el éxito es mucho mayor. Por último, existe la rivalidad de competidores existentes. Esta no es más que la presión que existe entre las empresas que ya tienen un lugar en la oferta. Estos utilizan diferentes tipos de técnicas para acaparar parte de la demanda e intentar atraer a la de los competidores (Johnson, Scholes y Whittington, 2010)

Ilustración 1 . Cuadro de Fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración Propia

#### 1.4.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores:

Para empezar, la primera fuerza representa las perspectivas que tiene la empresa Orellana Licores para poder acceder al mercado. El ingreso depende de las barreras causadas por los competidores.

- Economía a escala: En este sentido resulta perjudicial para la empresa, porque al ser todavía pequeña no puede producir a gran escala; en consecuencia, sus costos de producción son más altos.
- Imagen de Marca: Actualmente en la ciudad de Cuenca, existen marcas de bebidas alcohólicas que están muy bien posicionadas y son ícono de las bebidas de este tipo en la ciudad por ende se necesitan estrategias que ayuden a posicionar la marca



- *Inversión Inicial:* La inversión que se va a realizar será aportada por el propio emprendedor. Resultará medianamente costoso al tener que adaptar espacios para la construcción de equipos.
- *Políticas gubernamentales:* El estado en su papel como regulador de las bebidas alcohólicas que circulan en mercado nacional, dispone de una regulación y pasos a seguir para poder introducir nuevos productos, se detallará en los siguientes capítulos
- *Costos de introducción:* Al ser este un producto nuevo, este ejerce una presión directa sobre los consumidores. La empresa pretende promocionar el producto y la marca ante los consumidores como algo innovador y diferente.

#### **1.4.2.2 Poder de negociación con los proveedores**

En este caso la empresa tiene una particularidad respecto a sus proveedores, la mayor parte de insumos tienen precios fijos en el mercado nacional y la oferta es variada. Otros proveedores por su parte son únicos a nivel nacional. Entre los principales tenemos a EASA, Comercial Arándano, Importadora Castro-Crespo, Feria Libre, ETAPA, Austro Gas, Publicorp, Gráficas León

#### **1.4.2.3 Poder de Negociación de los Compradores**

En este sector de la industria, los compradores tienen el poder de negociación a su favor. La principal fuente de ingresos de la empresa se genera a través de la venta a los establecimientos de recreación para adultos. Este tipo de consumidores exige siempre ofertas, promociones y auspicios de conocidas marcas que están ya posicionadas en el mercado local. Así mismo existen otro tipo de clientes que al ser especiales buscan precios diferentes debido a su alto poder de negociación.



#### **1.4.2.4. Amenaza de productos sustitutos**

Orellana Licores tiene varios tipos de competidores, entre ellos se encuentran marcas conocidas a nivel internacional y marcas nacionales con mercado asegurado, entre ellas podemos encontrar a Zhumir, Johnnie Walker, Moet, Bacardi, Jack Daniels, Creams. etc. Además, de encontrarse otros productores artesanales con varios años en el mercado, entre ellos destacan Santu Ron, Rompopo Amorfino y Alma Manabita que tiene presencia a nivel nacional. Incluso existen bebidas sin alcohol que pueden suplantar las funciones del producto como 220V, Vive 100, etc.

#### **1.4.2.5 Rivalidad ente las empresas existentes**

En la oferta nacional, existen varias empresas a nivel nacional que incurren en el negocio de bebidas alcohólicas. Desde importadores de todo tipo de bebidas alcohólicas de renombre internacional hasta empresas nacionales productoras; todas éstas con presencia a nivel nacional. De manera adicional, estas empresas compiten en el mercado nacional usando estrategias para permanecer vigentes y captar posibles consumidores.

### **1.5. Factores clave para el éxito**

Los factores clave para el éxito son de vital importancia para el emprendedor; le ayuda a cumplir con sus objetivos, así mismo establecen las particularidades de cada una de las empresas. Primero, es importante que la empresa defina cuál es el factor clave del éxito. Eso se lo realiza mediante un análisis introspectivo de cada una de las áreas de la empresa. El proceso nos dará como resultado la identificación de los procesos o características propias de la empresa. Es decir, se establecen las ventajas competitivas que tiene la empresa sobre las otras. Para esto se ha escogido el análisis F.O.D.A, que permite determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. En consecuencia, analiza todos los aspectos de la misma.



### **1.5.1. Manejo correcto del personal**

Para una gestión correcta de los procesos productivos de la empresa; se requiere contratar personal que se ajuste a un perfil técnico. Adheridos igualmente a los valores que la empresa promulga. De igual manera; la empresa se compromete a tratar a todo el personal de manera profesional y a respetar todos sus derechos como trabajadores.

### **1.5.2 Uso de tecnología**

En el área tecnológica Orellana Licores cuenta con varios espacios en redes sociales como Facebook, Instagram, además de contar con una página web. En las mismas, los diferentes usuarios pueden acceder a toda la información de los productos. Además, pueden realizar pedidos. De igual manera, se cuenta con sistemas de gestión y control de inventarios y sistemas contables. Además, se cuenta con maquinaria, insumos e instrumentos de primera línea

### **1.5.3. Servicio al cliente**

Otra de las claves para el éxito de la empresa, es el servicio al cliente. La empresa cuenta una política propia de atención al cliente que abarca varias acciones que los miembros de la empresa deben cumplir. Los empleados deben aprobar evaluaciones de atención al cliente y cordialidad con sus compañeros. Ser proactivo en sus funciones y sobre todo brindar a los clientes un trato amable, y generar confianza y seriedad.

### **1.5.4. Alianzas Estratégicas**

Las alianzas estratégicas son una parte esencial de cualquier negocio, las mismas ayudan a dos o más empresas a alcanzar objetivos determinados de manera conjunta. Para aumentar los ingresos es necesario buscar este tipo de alianzas con socios estratégicos, en este caso la empresa buscará alianzas con establecimientos públicos y particulares. Entre los que se pueden mencionar se



encuentran: Empresa Pública Municipal de Desarrollo Económico de Cuenca, Prefectura del Azuay, El Centro Interamericano de Artes y Artesanías Populares y otros gremios de artesanos. Asimismo, con empresas privadas como bares, restaurantes, discotecas, hoteles y distribuidores.

## **1.6. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (F.O.D.A), de la empresa Orellana Licores**

El análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, (F.O.D.A), es una herramienta estratégica en la planeación de cualquier negocio, que tiene como principal objetivo el conocer y evaluar en base a los cuatro aspectos, el escenario real en el cual una empresa desarrolla su operación y a partir de este elaborar estrategias que servirán para la consecución de los objetivos planteados. Se analizan los aspectos internos y externos para explotar las virtudes o a su vez corregir las fallas en los negocios (Ramírez, 2007).

Orellana Licores plantea las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas tratando de analizar todos los aspectos del negocio.

### **1.6.1. Fortalezas**

Bajos costos de materia prima, al haber muchos proveedores.

Producto 100% artesanal sin ningún tipo de aditivos u esencias.

Bajos costos de maquinaria y equipos.

Las evaluaciones realizadas muestran que el producto cuenta con excelentes características organolépticas

Cuenta con un proceso de elaboración tradicional pero llamativo a la vez.



### 1.6.2. Oportunidades

La apertura de nuevos establecimientos que comercializan bebidas alcohólicas.

Producto sustituto para los licores tradicionales en el mercado de la ciudad de Cuenca.

Ubicado en un lugar estratégico dentro de la ciudad de Cuenca que permite facilidades a los clientes.

Cumple con los estándares requeridos por la normativa ecuatoriana correspondiente.

Alianzas estratégicas con clientes y proveedores de la empresa para beneficio mutuo.

### 1.6.3. Debilidades

Degradación natural al de sabor 100% de pulpa de fruta.

Alto nivel de estacionalidad en cuanto a consumo de bebidas alcohólicas.

Posibilidad de aumento en costos de materias primas debido a factores climáticos no previstos.

### 1.6.4. Amenazas

Nuevos entrantes o productos sustitutos que abarcan el mercado que aspira la empresa.

Aranceles u otros cargos que pueden encarecer la producción de licores.

Posible desaceleración de consumo de bebidas alcohólicas.

Competencia agresiva por parte de las empresas participantes del mercado.

Como conclusión, el análisis FODA muestra que los factores internos son medianamente positivos. La empresa cuenta con un producto aceptable que encuentra en su proceso de elaboración



su punto más fuerte. En cuanto a elementos negativos podemos encontrar principalmente la baja competitividad de la empresa, que cuenta con recursos limitados para realizar sus actividades. En los factores externos por otra parte muestran un mercado complicado con barreras de entrada altas que la empresa deberá sortear para ganarse su lugar en el mercado cuencano. Además, existen situaciones externas favorables como la gran oferta de bares, restaurantes y hoteles que se muestran favorables a adquirir nuevos productos como sustitutos a los tradicionales.

## **1.7 Análisis del Entorno**

Para describir brevemente los factores exógenos a la empresa, el análisis del entorno se basará bajo el enfoque PEST (Políticos, Económicos, Sociales, y Tecnológicos).

### **1.7.1 Políticos**

Actualmente la república del Ecuador cuenta con varios acuerdos comerciales y mantiene acuerdos de preferencias arancelarias con diferentes países. Entre los principales podemos mencionar el acuerdo con la Unión Europea, con el Mercado Común del Sur, La Comunidad Andina y La Asociación Europea de Libre Intercambio. Así mismo tiene acuerdos con diferentes países como China, Estados Unidos y México (Fedexpor, 2019).

De igual manera, los licores dulces están regidos en la normativa ecuatoriana mediante las normas INEN 1932 (INEN, 1992) e INEN 1837 (INEN, 2016). Esta normativa da las pautas para los procesos de trazabilidad. Además, están otras normativas de diferentes instituciones públicas del país como las del Municipio de Cuenca, los de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, Los Bomberos, Ministerio de Industrias y Productividad y el SENADI.

Se suma igualmente, otro tipo de impuestos empezando por el Impuesto de Valor Agregado (IVA) del 12% de la base imponible que corresponde al precio de venta de los bienes o servicios



(SRI 2019). Así mismo el Impuesto de Consumos Especiales (ICE) que grava al producto con USD 7,25 por cada litro de alcohol puro. A su vez todos los licores que se comercializan en el país deben contar con el registro en el Sistema de identificación, marcación, autenticación, rastreo y trazabilidad fiscal de bebidas alcohólicas, cervezas y cigarrillos de producción nacional (SIMAR). A parte deben contar con los sellos de esta institución (SRI, 2019).

### **1.7.2 Económicos**

La economía del país se basa en su mayoría en la exportación de materias primas entre las que podemos encontrar al petróleo, banano, cacao, etc. De acuerdo con el Banco Mundial el PIB para el año 2017 fue de USD 104.296 millones (Banco Mundial, 2019). La moneda oficial es el dólar americano. La inflación se ubicó 0,27% promedio anual para el 2018 (INEC, 2018). Adicionalmente, el Banco Central sitúa la balanza comercial negativa en -0,47% estimado en noviembre del 2018 y su riesgo país se encuentra en 672 puntos (Banco Central del Ecuador, 2019). El sueldo básico se encuentra en USD 394 dólares (Diario El Comercio 2018).

De acuerdo a estudios realizados por el INEC los ciudadanos de la provincia del Azuay gastan aproximadamente USD 1.2 millones de dólares para la compra de bebidas alcohólicas (INEC, 2018).

Por otra parte, la ciudad de Cuenca cuenta por indicadores superiores al promedio nacional. Cuenca cuenta con el PIB per cápita y la tasa de empleo adecuado más elevada del país del 66,5% (INEC, 2018).

### **1.7.3 Sociales**

Como generalidades del país, la república del Ecuador ubicada en el continente americano de acuerdo con el INEC, cuenta con 17.096.789 habitantes en el año 2018 (Diario El Comercio, 2018).



Cuenta con 24 provincias distribuidas en 4 regiones. La provincia del Azuay ubicada en el sur del país cuenta con 853.070 habitantes de acuerdo con las proyecciones del INEC del 2018. Distribuida en 15 cantones siendo la capital de la misma el cantón Cuenca. La provincia cuenta con 51.955 empresas radicadas en la misma. En la ciudad de Cuenca habría aproximadamente 603.296 habitantes en el 2017 (INEC, 2017).

### 1.7.4 Tecnológicos

En el aspecto tecnológico existen varios factores que intervienen en el Ecuador. Primero, el acceso tecnológico de los habitantes de la nación de acuerdo al INEC el 58,3% de los ecuatorianos ha usado internet y el 60,8% usan tecnologías para la información y comunicación. Existen igualmente cifras que muestran que el 10,5% de los habitantes del país no tienen acceso ni conocimiento sobre este tipo de tecnologías (INEC, 2019). Según el Global Entrepreneurship Monitor, Ecuador tiene una tasa de emprendimiento alta. Lastimosamente, la mayoría de los emprendedores incurren en negocios con bajo nivel de innovación (Global Entrepreneurship Monitor, 2019). En el Global Innovation Index

Ecuador ocupa el puesto 97 con 26,80 puntos mientras que todos los países vecinos ocupan lugares superiores exceptuando Venezuela (Global Innovation Index, 2019).

Como conclusiones del análisis se pueden establecer varias situaciones. En los aspectos políticos, los tratados a los que el país está suscrito tienen consecuencias negativas para producción nacional debido a que ingresan al país varios licores sin aranceles mientras que las empresas locales se ven sujetas a pagar ICE. Por otro lado, el gobierno estableció estándares de calidad que tienen efectos positivos en las empresas nacionales en cuanto a competitividad.

Por otra parte, el análisis de la parte económica muestra el Ecuador se encuentra en una situación difícil donde los ciudadanos tienen recursos limitados para cubrir sus necesidades, sin



embargo, en la ciudad de Cuenca existen mejores condiciones económicas y de calidad de vida que tienen consecuencias positivas para el desarrollo de negocios nuevos. La parte social muestra que existe un mercado medianamente amplio para la comercialización de bebidas alcohólicas, que en la provincia del Azuay y la ciudad de Cuenca tienen una gran acogida debido a que están arraigadas a la cultura local. Y los aspectos tecnológicos señalan que en el país existen altos niveles de emprendimiento sin ningún tipo de formalización que pueden afectar al proyecto. Entre ellas se pueden nombrar destiladoras clandestinas o licores de elaboración casera.

## **1.8. Análisis del Mercado**

### **1.8.1. Análisis de la Demanda**

Antes de elegir el mercado meta se deben primero evaluar las características de la demanda. Esta sin duda ayuda a la planificación de la empresa. Debido a que mediante la demanda se pueden elaborar distintas proyecciones que serán pilares en la constitución de la empresa. Existen varios elementos de la demanda que se cuantifican para conocer los participantes del mismo. Se encuentran al mercado potencial, mercado disponible, mercado meta y mercado en el que se incursiona. El mercado potencial o total que recoge a personas que han mostrado su interés en los productos. El mercado disponible u objetivo abarca a las personas que además de tener interés en los productos de la empresa, cumplen con las diferentes condiciones para poder adquirir el producto. El mercado meta lo componen una sección del mercado objetivo a la cual la empresa quiere atraer. Y finalmente el mercado que se incursiona que lo forman los consumidores a los que se les ha vendido el producto. Para terminar, se cuantifican otros aspectos como la accesibilidad y recursos económicos para complementar la investigación (Kotler, 2001). Actualmente, los productos artesanales cuentan con



mayores oportunidades en el mercado nacional. Así mismo, las empresas de elaboración de bebidas alcohólicas artesanales actualmente tienen mayor acogida en la ciudad de Cuenca.

Para realizar el estudio se debe conocer la población involucrada:

### 1.8.1.1 Mercado Total

El mercado total de la empresa Orellana Licores está compuesto de hombres y mujeres que están sobre los 18 años y tienen interés y posibilidades de adquirir el producto. Cuenca en el año 2017 contaba con 603.269 habitantes aproximadamente. De aquellos alrededor de 440.386 personas están en el rango superior a los 18 años. Este mercado cuenta con la necesidad de consumir bebidas alcohólicas con fines recreativos (INEC, 2007).

Tabla 1 . Distribución de Mercado Total

<i>Variable</i>	<i>Valor</i>
Cuenca	603.269
Hombres y mujeres a partir de 18 años, que viven en Cuenca	440.386

Fuente: Elaboración Propia

### 1.8.1.2 Mercado Objetivo

El mercado objetivo el cual la empresa Orellana Licores se dirige son hombres y mujeres jóvenes que se encuentren en el rango de 19 a 34 años; dicho rango tiene mayor incidencia en el consumo de bebidas alcohólicas en los ecuatorianos (El Telégrafo, 2018). Resultando ser en número aproximadamente 165.899 personas (INEC, 2017).

Tabla 2 . Distribución Mercado Objetivo

<i>Variable</i>	<i>Valor</i>
Hombres y Mujeres a partir de 19 hasta los 34 años que viven en Cuenca	165.899



### **1.8.1.3 Mercado Meta**

Con respecto al mercado meta, la segmentación entre hombres y mujeres se obtiene que el 98.7% de los consumidores de alcohol son hombres mientras que el 10.3% son mujeres (Diario El Comercio, 2013), es decir el mercado meta de la empresa tiene que estar orientado hacia los hombres. La empresa tiene como objetivo comercializar sus productos al menos al 1,4% del mercado objetivo durante su primer año y vender aproximadamente 2322 botellas en su primer año.

### **1.8.2 Investigación de Mercado**

#### **1.8.2.1. Objetivos de la investigación de mercado**

##### Objetivo General

Elaborar una investigación de mercado para analizar las características generales de los productos de la empresa Orellana Licores

##### Objetivos Específicos

Evaluar los gustos y preferencias del mercado objetivo de la empresa Orellana Licores.

Conocer las fortalezas y debilidades de los productos de Orellana Licores.

Identificar la competencia directa de los productos de Orellana Licores.

#### **1.8.2.2. Metodología de la investigación**

Para la investigación se utilizó metodología cualitativa aplicando dos técnicas para obtener información veraz sobre el producto. El estudio mediante la realización de 14 entrevistas no estructuradas a administradores y propietario de bares y restaurantes de la ciudad de Cuenca, para constatar las características del producto y obtener información específica.



Universidad de Cuenca

Adicionalmente, se estableció de igual manera la aplicación de 60 evaluaciones de concepto en el cual se puso a prueba las características organolépticas del producto.

### **1.8.2.3. Segmentación de mercado para la obtención de información**

Los establecimientos en los cuales se elaboraron las evaluaciones de concepto y entrevistas son los siguientes:

Hotel Alli Tiana

Hotel Milán

Hotel Cuenca

Gran Hotel Cuenca

Café del Parque

Charlie´s Bar& Grill

Bar La Patrona

Arq. Pablo Castillo “Feria Chill&Chela”

Lic. Carolina Meneses “Ferias Carolina Meneses”

Ana Belén Ganín “Colectivo Mercadito Cuenca”

Hernán Monsalve Representante de la Asociación de Jóvenes Empresarios del Ecuador  
Cuenca

Abg. Camila Izquierdo Agencia de Publicidad PUBLICORP

Lic. Pedro Coello “Bar Chupa Shots”



## 1.8.2.4. Resultados de la investigación de mercado

### Entrevista

La entrevista se define como una conversación que mantienen dos o más personas en los roles de entrevistado y entrevistador, que tiene como objetivo el obtener información sobre un tema determinado (Castro, 2010).

Los resultados que se obtuvieron son los siguientes;

Pregunta 1.- ¿Cómo evaluaría las características organolépticas del producto?

Diez de los catorce entrevistados se mostraron satisfechos con las características. Afirman que es una de las fortalezas del producto. Dos restantes, afirman que el producto tiene buenas características. Finalmente, los dos restantes sostienen que los sabores son ligeramente deficientes al no estar bien definido. Entre las recomendaciones recibidas están el tener mayor cuidado con los sedimentos, y quizá prolongar un poco el tiempo de maceración.

Pregunta 2.- ¿Cómo evaluaría el aspecto del producto?

Siete de los catorce entrevistados afirman que el aspecto es excelente. Cinco sostienen que el producto tiene un aspecto satisfactorio. Dos recomendaron cambiar el material de las etiquetas por un material de mayor resistencia.

Pregunta 3.- ¿Cuáles son los puntos fuertes del producto según su criterio?

Para el total de los entrevistados el punto más fuerte del producto resultan ser sus características organolépticas y su amplia gama de usos.

Pregunta 4.- ¿Cuáles considera que son sus principales defectos?



Ocho del total de los entrevistados señalan que el principal defecto resulta ser sus características artesanales. Consideran que en el medio el licor artesanal está sujeto a prejuicio. Seis entrevistados consideran que por la utilización de productos naturales el producto tiene un tiempo de vida limitado.

Un entrevistado afirma que en la ciudad no hay cultura para saber apreciar características en un licor.

Pregunta 5.- ¿A qué empresa o producto considera Ud. como la principal competencia de la empresa?

Para los entrevistados, la competencia directa sería otro tipo de licores dulces o cocteles pre-fabricados de bajo grado alcohólico como *Ready To Go*, *Cremas Creams*, Rompope Amorfino e incluso algunos tipos de cerveza como Bajamar o Cuatro Ríos.

Pregunta 6.- ¿Alguna recomendación que pudiera realizar al producto?

Diez de los entrevistados sostienen que para competir en un mercado tan poblado se necesitan aplicar varias estrategias, principalmente de facilidades hacia el cliente. Un entrevistado manifestó que la empresa debe tener una notable presencia en medios digitales. Los tres organizadores de eventos, manifestaron que la empresa debe escoger canales de comercialización correctos para el producto. Como conclusión, los resultados muestran que el producto cuenta con la aceptación de la mayoría de entrevistados. Las fortalezas con las que se cuentan son sus excelentes características organolépticas, su presentación y versatilidad. Sin embargo, existen aspectos negativos a mejorar como la calidad de las etiquetas, el tiempo de macerado para potenciar aún más los sabores. De igual manera, los dueños de locales señalan que comprarían el producto para venta y los organizadores de eventos consultados, manifestaron que resulta un sustituto innovador de las bebidas alcohólicas maceradas que se comercializan actualmente.



## Evaluación de Concepto

La evaluación de concepto es una técnica de investigación cualitativa en la cual se evalúan productos o servicios para comprobar si efectivamente el producto se acopla a las necesidades de los clientes y conserva el concepto del cual partió su desarrollo. Este método es mayormente aplicado para probar nuevos productos o servicios. En el caso de nuevos productos, se analizan las características organolépticas del mismo para saber qué grado de calidad poseen. Igualmente ayuda a obtener información sobre gustos y preferencias (Escalante, 2013).

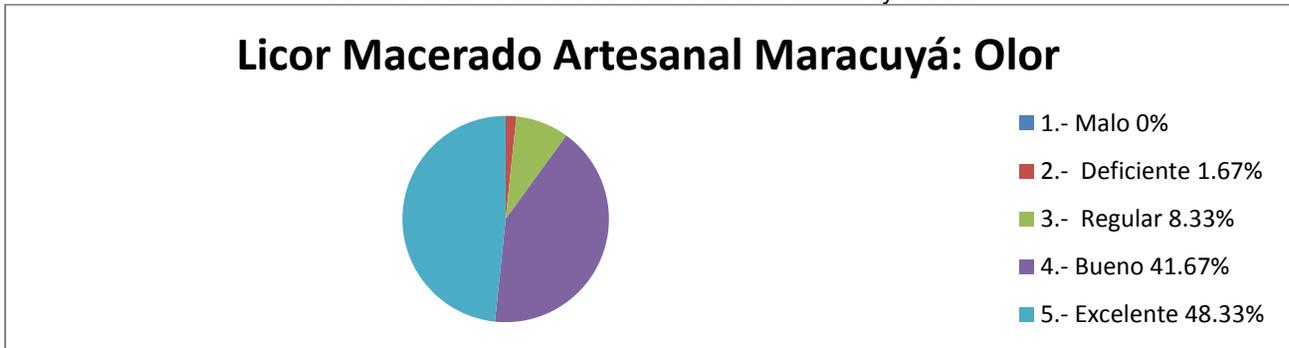
Los resultados de las evaluaciones de concepto tienen como objetivo el analizar los gustos y preferencias de un grupo de personas con el fin de evaluar las características de un producto comparándolas con las de la competencia. Para Orellana Licores es importante recopilar información correspondiente a posibles consumidores. Los parámetros que se evaluaron son olor, color, sabor, densidad e intensidad.

Las evaluaciones de concepto se realizaron en 3 grupos de 20 personas los días 26 y 27 de enero de 2019. Se proporcionó 50ml de producto a cada participante y se lo comparo con los licores Tres Plumas de Maracuyá y Carebeans de Frutos Rojos

Los resultados de los test de concepto son las siguientes

- Licor de Maracuyá

El Licor de Maracuyá de Orellana Licores tiene una calificación global de 4,1 sobre 5 comparado con los 3,4 sobre 5 de la competencia.



Fuente: Elaboración Propia

Como se puede apreciar en la gráfica, el 48,33% considera que el olor del licor macerado artesanal de maracuyá es excelente, mientras que el 41,67% lo considera bueno. Vale la pena resaltar que las calificaciones bajas no superan el 2% del total de los resultados.

Gráfico 2. Licor de Maracuyá: Olor



Fuente: Elaboración Propia

Por otra parte, los resultados del licor de la competencia muestran que el 31,67% piensa que su olor es excelente, el 25% afirma que fue bueno y el 23,33% que fue regular y el 20% considera que fue malo.



Fuente: Elaboración Propia

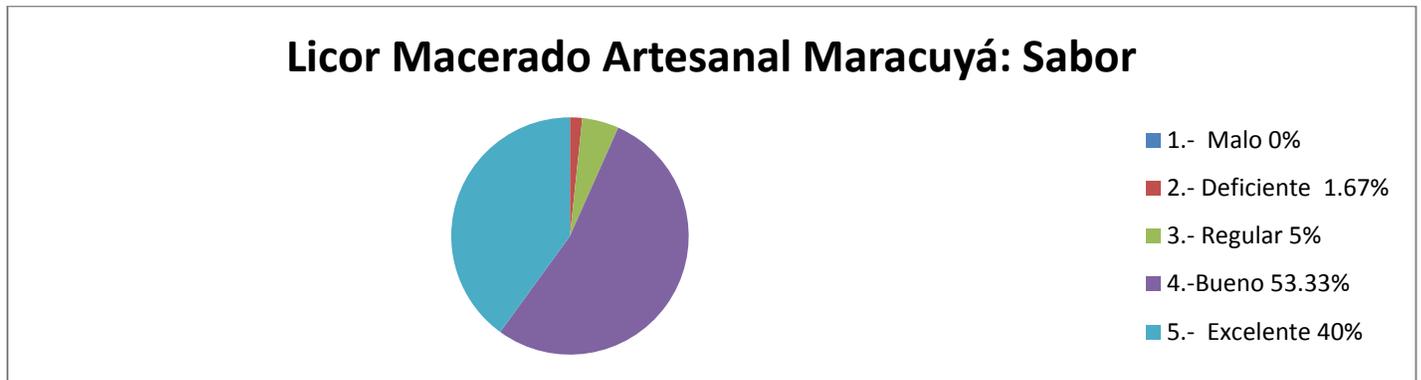
Como lo señala la gráfica, el color del licor macerado artesanal de maracuyá obtiene resultados positivos. Los resultados muestran un 31,67% aseguran que el color es excelente, el 40% piensa que son buenos, el 23,33% considera que son regulares y el 5% que son deficientes.

Gráfico 4. Licor de Maracuyá: Olor



Fuente: Elaboración Propia

De igual manera, en el caso del producto de la competencia. Los resultados muestran que un 48% del total, consideran excelente su color, un 25% opina que son buenas, el 13% que son regulares, el 5% que son deficientes y el 8,33% que son malas.



Fuente: Elaboración Propia

La gráfica señala que el 40% de las personas considera que el sabor es excelente, el 53,33% piensa que es bueno. Apenas el 5% de personas dice que el sabor es regular y el 1,67% que es deficiente.

Gráfico 6. Licor de Maracuyá: Sabor



Fuente: Elaboración Propia

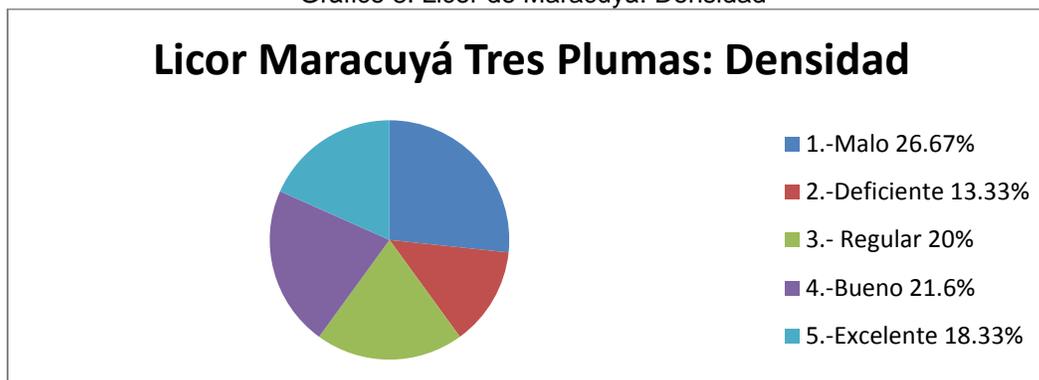
En cuanto al sabor del licor de la competencia, se puede apreciar que el 25% de las personas consideran que el sabor es excelente, el 20% opinan que es buena, el 41,67% sostiene que es regular, el 11,67% opina que es deficiente y el 1,67% afirma que es malo.



Fuente: Elaboración Propia

Los resultados muestran que el 40% de las personas califican a la densidad como excelente, el 16,67% sostienen que la densidad es buena, el 15% la considera regular, el 10% opina que es deficiente y el 13,33% que es mala.

Gráfico 8. Licor de Maracuyá: Densidad



Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a los resultados de la densidad del licor de la competencia, se puede apreciar que el 18,33% de las personas piensan que la densidad es excelente, el 21,67% sostiene que son buenos, el 20% opina que son buenos, el 13,33% que son deficientes y el 26,67% que son malos.

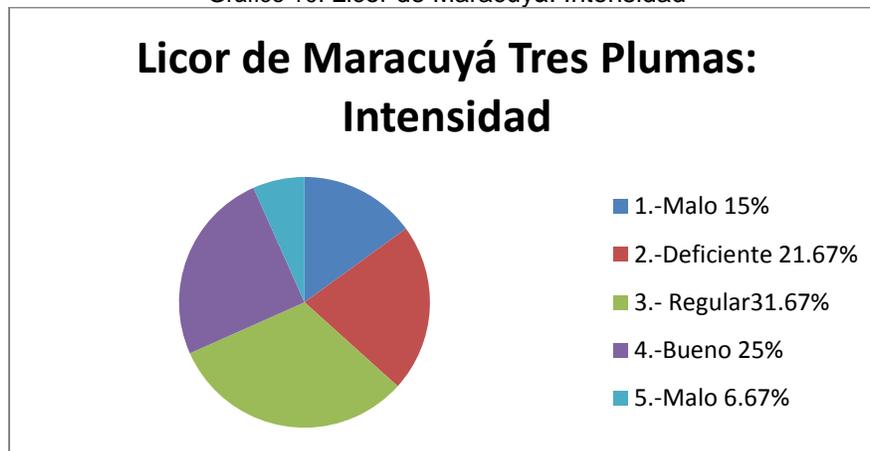
Gráfico 9. Licor Macerado Artesanal de Maracuyá: Intensidad



Fuente: Elaboración Propia

Los resultados muestran que el 36,67% de las personas sostienen que el producto tiene una intensidad a maracuyá excelente. El 51,67% opinan que es buena, y el 11,67% que es regular.

Gráfico 10. Licor de Maracuyá: Intensidad



Fuente: Elaboración Propia

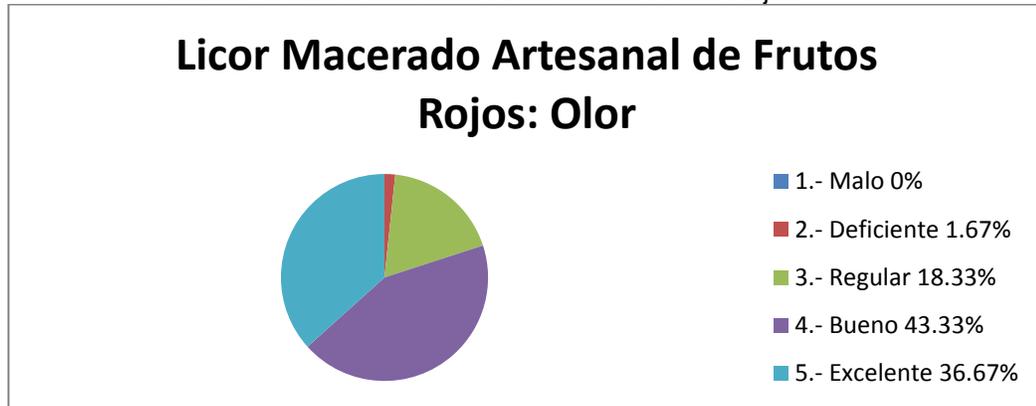
En cuanto a la intensidad del licor de la competencia, se puede observar que el 6,67% de las personas opinan que la intensidad es excelente, el 25% considera que es buena, el 31,67% que es regular, el 21,67% que es deficiente y el 15% que es mala.



- Licor de Frutos Rojos

El Licor de Frutos Rojos de Orellana Licores tiene una calificación global de 4,02 sobre 5 comparado con los 3,55 sobre 5 de la competencia.

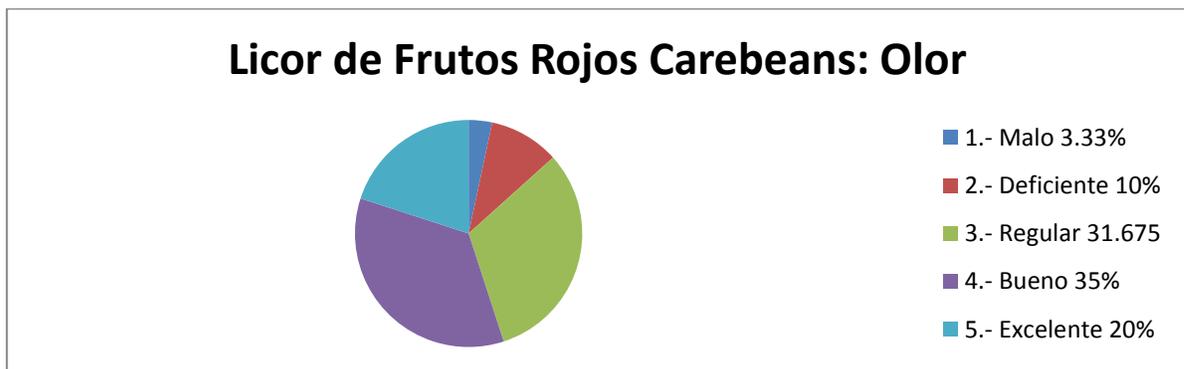
Gráfico 11. Licor Macerado Artesanal de Frutos Rojos



Fuente: Elaboración Propia

Los resultados señalan que un 36,67% considera que el olor del licor macerado artesanal es excelente, el 43,33% afirma que es bueno, mientras que el 18,33% considera que es regular, de igual manera el 1,67% aporta que el sabor es deficiente.

Gráfico 12. Licor Macerado de Frutos Rojos: Olor



Fuente: Elaboración Propia



En cuanto a los resultados del licor de frutos rojos de la competencia, el 20% afirma es excelente, mientras que el 35% considera que es bueno, el 31,67% piensa que es bueno, el 10% opina que es deficiente y el 3,33% que es malo.

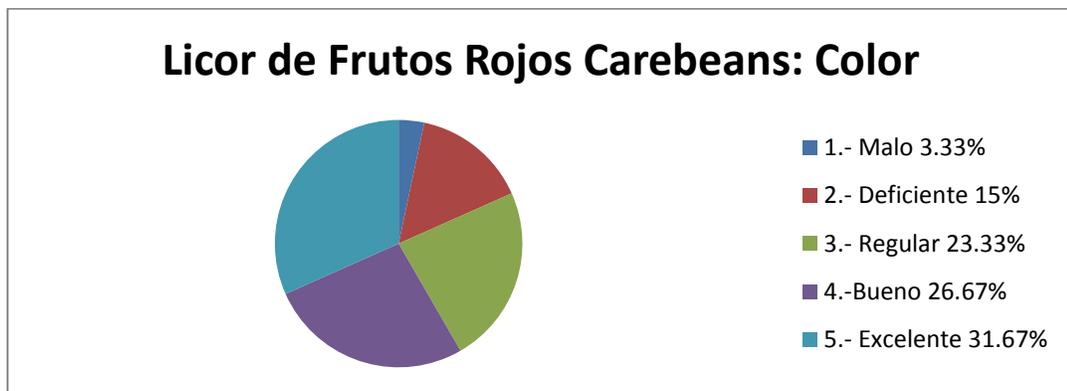
Gráfico 13. Licor Macerado Artesanal de Frutos Rojos: Color



Fuente: Elaboración Propia

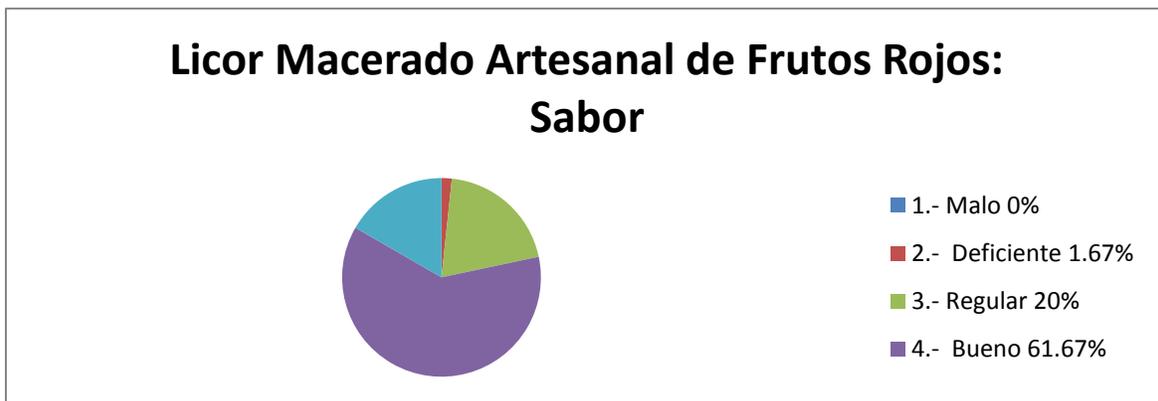
A su vez, los resultados señalan que el 51,67% del público considera que el color es excelente, el 40% opina que el sabor es bueno, apenas un 5% sostiene que regular y el 3,33% que es regular.

Gráfico 14. Licor de Frutos Rojos Carebeans: Color



Fuente: Elaboración Propia

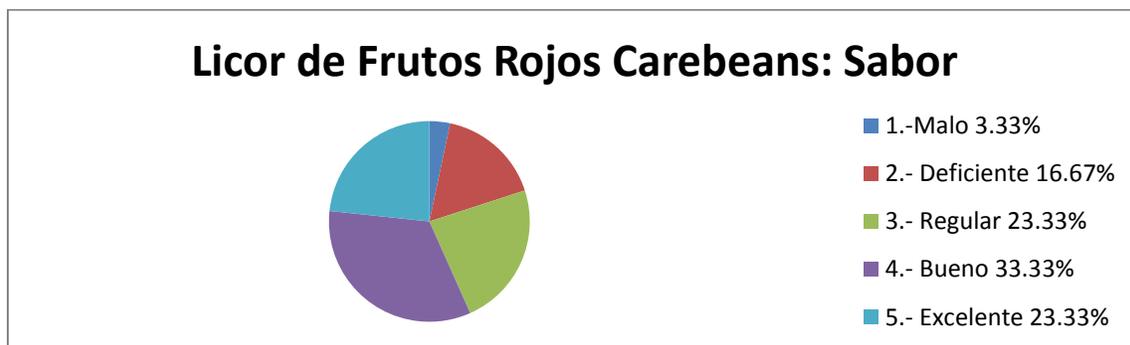
Los resultados muestran que el 31,67% del público considera que el color es excelente, el 26,67% opina que es bueno, el 23,33% que es regular, el 15% sostiene que es deficiente y el 3,33% que es malo.



Fuente: Elaboración Propia

Los datos indican que el 16,67% están satisfechas con el sabor del licor artesanal de frutos rojos, el 61,67% consideran que el sabor el bueno, el 20% opinan que el sabor es regular y finalmente el 1,67% sostiene que es deficiente.

Gráfico 16. Licor de Frutos Rojos: Sabor



Fuente: Elaboración Propia

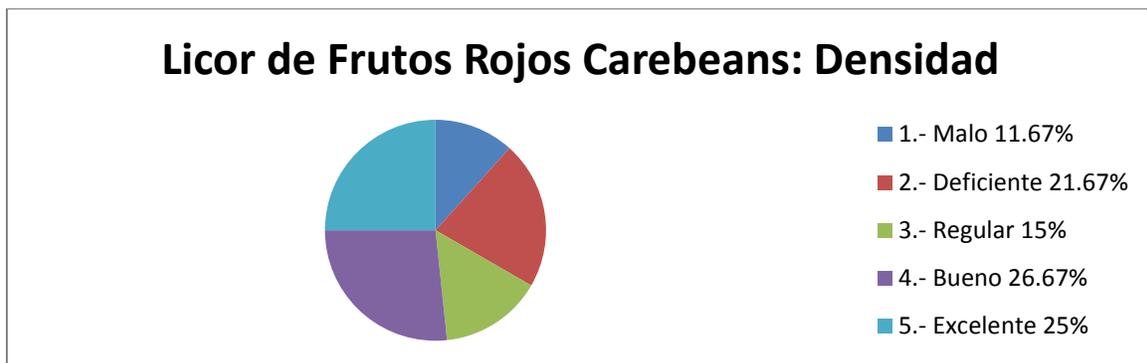
Los resultados del sabor del licor de frutos rojos de la competencia muestran que el 23,33% califican como excelentes los resultados del sabor, el 33,33% afirman que es bueno, el 23,33% sostiene que son regulares, el 16,67% que son deficientes y finalmente el 3,33% que son malos.



Fuente: Elaboración Propia

Los resultados de la densidad del licor macerado artesanal de la empresa, revelan que al menos un a un 25% le parece excelente, el 35% considera que la densidad es buena, el 20% afirma que la densidad es regular, el 11,67% sostiene que es deficiente y finalmente un 8,33% afirma que es mala.

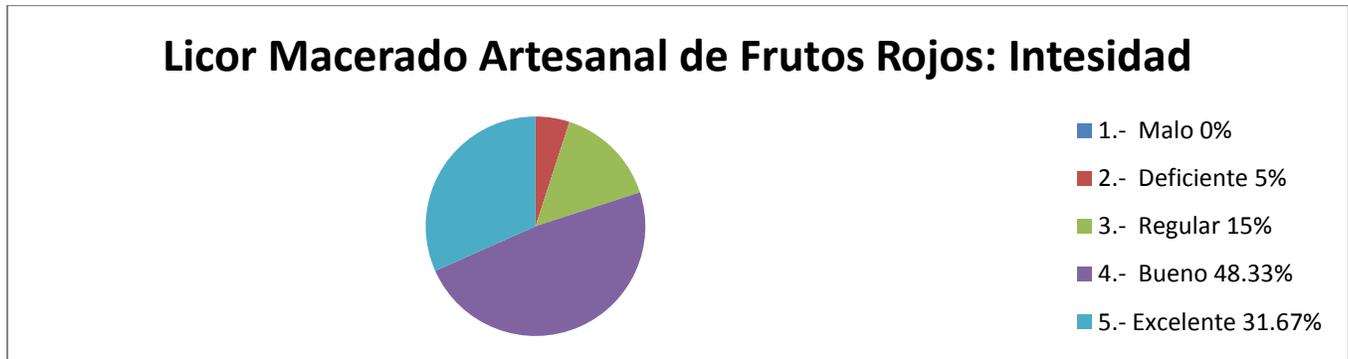
Gráfico 18. Licor de Frutos Rojos: Densidad



Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al licor de frutos rojos de la competencia, el 25% del público sostiene que la densidad es excelente, por su parte un 26,67% afirma que es buena, un 15% piensa que es regular, el 21,67% asevera que es deficiente y un 11,67% dice que es mala.

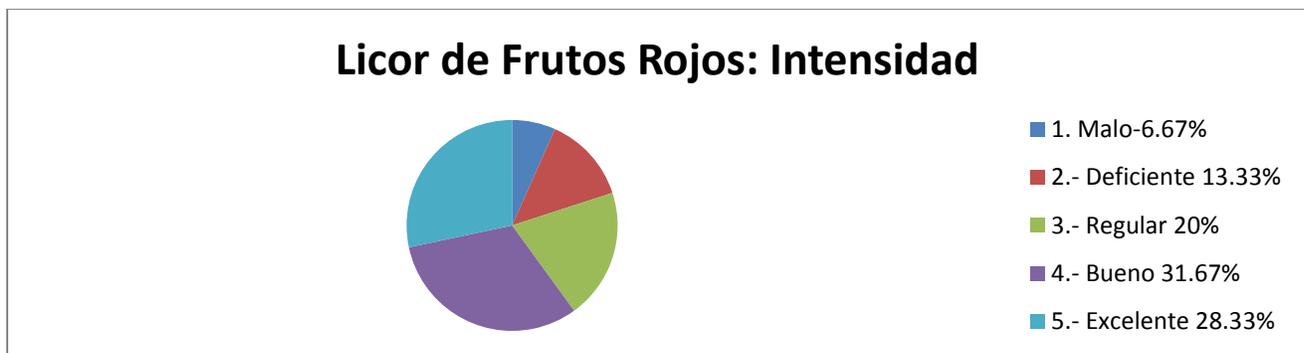
Gráfico 19. Licor Macerado Artesanal de Frutos Rojos: Intensidad



Fuente: Elaboración Propia

Por otra parte, el 31,67% afirman que la intensidad del licor macerado artesanal de frutos rojos es excelente, mientras que un 48,33% considera que es buena, de igual manera el 15% sostiene que es regular, mientras que apenas el 5% la cataloga como deficiente.

Gráfico 20. Licor de Frutos Rojos: Intensidad



Fuente: Elaboración Propia

Los datos respecto a la intensidad del licor de frutos rojos de la competencia, revelan que es considerado excelente por el 28,33% del público consultado, de igual manera el 31,67% sostiene que es bueno, el 20% afirma que es regular mientras que el 13,33% asevera que es deficiente, y apenas el 6,67% piensa que tiene una intensidad mínima.



### 1.8.3 Análisis de la Competencia

En análisis de la competencia se determinan cuáles son los competidores que enfrentará la empresa a medida que vaya avanzando su desarrollo. El análisis de la empresa consiste en investigar las estrategias, características y particularidades propias de cada competidor para poder hacerle frente u obtener ventaja del mismo. Pero no solamente se basa en la competencia sino en el entorno general en el cual se desarrollan las actividades de la empresa. Para realizar el proceso, primero se debe identificar los participantes del mercado, su ubicación, mercado objetivo, sus estrategias de promoción y publicidad, los precios, canales de venta y demás. A partir de allí, se puede determinar cuál es la ventaja competitiva (Sacatelli, 2018). En todas las etapas de vida de una empresa, es necesario contar con un análisis de la competencia, esta sirve para poder estudiar a los participantes del mercado y determinar cuál es la posición de la empresa en el mismo, además de que es una estrategia útil para la toma de decisiones. La competencia no siempre es negativa, todo lo contrario, sirve para corregir posibles fallos y seguir siempre innovando en los procesos. De acuerdo a esto se ha establecido a los competidores con presencia en el mercado cuencano.



Tabla 3. Análisis de la Competencia

<i>Análisis de la competencia</i>	<i>Tipo</i>	<i>Ubicación</i>	<i>Segmentación</i>	<i>Promoción</i>	<i>Precio</i>
Cooperación AZENDE	Licores Varios	O. Chacón 4.17 y C. Vintimilla	Entre 18 en adelante	Página Web, Redes Sociales Eventos Corporativos	Entre los 4 a 30 dólares
Eljuri Licores	Licores Varios	Av. Gil Ramírez Dávalos 5-32 y Armenillas	Entre los 18 en adelante	Página Web Redes Sociales Eventos Corporativos	Entre los 8 a los 200 dólares
Embotelladora Azuaya S.A.	Licores Varios	Av. España 14-14 y Turuhuaico	Entre los 18 en adelante	Página Web Redes Sociales Eventos Corporativos	A partir de los 7 dólares hasta los 50 dólares
Mariela Vera Rompopo Amorfino	Cremas Licores Mistelas	Manta-Manabí	A partir de 18 en adelante	Redes Sociales Ferias de Emprendimiento	A partir de 4 dólares hasta los 15 dólares
The Jevert Vonbrandt Spirit Company	Absenta	Taquiculebra / Cabogana	Personas de clase media alta a partir de los 18 años	Redes Sociales Página Web Eventos Corporativos Ferias de Emprendimiento	Botella de absenta de 750 ml a 20 dólares

Fuente: Elaboración Propia

### 1.8.3.1 Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva se puede definir como los elementos propios de una empresa o institución que sirven para diferenciarse del resto de la competencia. En cualquier negocio es necesario contar con esos factores; estos pueden determinar la situación de una empresa. El diferenciarse, potenciar y sacar ventaja de estos ayudan a construir una empresa sólida. Pero esta ventaja se la puede determinar o enfocar de varias maneras. Pueden entrar en acción varios elementos como el tecnológico, el de costes, las estrategias de comercialización u otros como las características físicas del producto (Stutely, 2000).



Tabla 4. Ventaja Competitiva

<i>Competidor</i>	<i>AZENDE</i>	<i>Eljuri Licores</i>	<i>Embotelladora Azuaya S.A.</i>	<i>Rompope Amorfino</i>	<i>The Jevert Vonbrandt</i>
Ventaja Competitiva	<p>Diferenciación</p> <p>Empresa con varios años en el mercado y productos posesionados.</p> <p>Ventajas de pago</p>	<p>Diferenciación</p> <p>Empresa con varios años en el mercado y productos posesionados.</p> <p>Importan al Ecuador gran parte de los licores de la oferta nacional</p>	<p>Diferenciación</p> <p>Empresa con varios años en el mercado y productos posesionados.</p> <p>Ventajas de pago</p>	<p>Diferenciación</p> <p>Empresa relativamente joven con sabores clásicos y de producción artesanal.</p>	<p>Diferenciación</p> <p>Empresa relativamente joven sin ningún tipo de sustituto.</p> <p>Único productor a nivel nacional</p>
	<p>Enfoque Personas</p> <p>Personas adultas a partir de los 18 años</p>	<p>Enfoque Personas</p> <p>Personas adultas a partir de los 18 años</p>	<p>Enfoque Personas</p> <p>Personas adultas a partir de los 18 años.</p>	<p>Enfoque Personas</p> <p>Personas adultas sobre los 18 años</p>	<p>Enfoque Personas</p> <p>Personas adultas a partir de los 18 años</p>
	<p>Canales de Distribución</p> <p>Hoteles Bares Restaurantes Discotecas Tiendas Distribuidoras Supermercados A manera de auspicio de eventos corporativos</p>	<p>Canales de Distribución</p> <p>Hoteles Bares Restaurantes Discotecas Tiendas Ferias de Emprendedores Supermercados Distribuidoras A manera de auspicio de eventos corporativos</p>	<p>Canales de Distribución</p> <p>Empresas Hoteles Bares Restaurantes Discotecas Tiendas Distribuidoras Supermercados A manera de auspicio de eventos corporativos</p>	<p>Canales de Distribución</p> <p>Ferias de Emprendedores Supermercados</p>	<p>Canales de Distribución</p> <p>Ferias de Emprendedores Distribuidoras Supermercados</p>

Fuente: Elaboración Propia



## **Capítulo 2: Desarrollo del proceso operativo de elaboración de bebidas alcohólicas maceradas.**

### **2.1 Sistemas de Producción.**

Los procesos de producción se pueden definir como: “una función fundamental de toda organización, representada en el proceso productivo de transformación de bienes y servicios” (Torres, 1994, p.15). Los sistemas de producción abarcan la parte más importante dentro de una empresa de elaboración de productos con valor agregado. De esta parten todos los procesos a realizar dentro de una empresa; tanto procesos internos como externos. Y este abarca aspectos tales como el flujo de producción, construcción de bloques, tecnología y tamaño. El flujo de producción así mismo se compone de dos áreas; los flujos físicos y los flujos de información. El flujo físico abarca en su totalidad el proceso de manufactura; que sin duda es el más valioso dentro de una organización de productos elaborados y el de información que recoge las estrategias competitiva y corporativa. La construcción de bloques se basa principalmente en tres partes: calidad, costo y tiempo, llegando a ser en punto principal para la construcción de las instalaciones de la empresa. La tecnología que la empresa utiliza depende de las características propias siendo sujeta a ajustes por parte de cada institución. Y finalmente el tamaño; en el que incluyen las decisiones administrativas en la producción (Sipper, Bulfin, 1998).

#### **2.1.1 Diagrama de Operaciones**

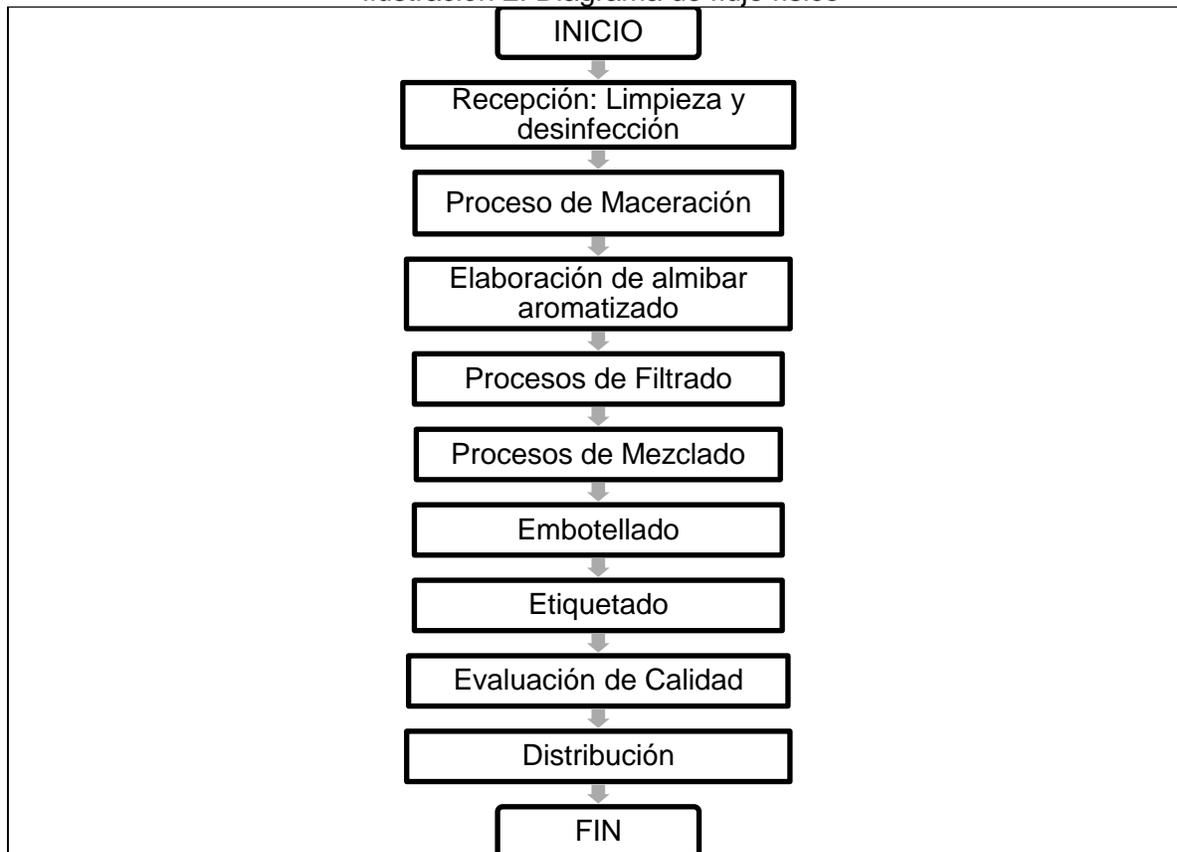
Los diagramas de operaciones tienen como finalidad describir de manera exacta los procesos a seguir por parte de la empresa para poder inspeccionarlos de mejor manera. El sistema va a partir de la descomposición de los procesos para de esa manera identificar posibles problemas y controlar varios procesos de las mismas. El objetivo principal del mismo es obtener altos niveles de calidad (Bock, Holstein, 1974).



### 2.1.1.1 Diagrama de Operaciones de Producción

El diagrama de operaciones de producción tiene como finalidad describir el proceso físico de la elaboración de los productos de la empresa. Aquí se detallan los procedimientos básicos para la elaboración de los diferentes licores.

Ilustración 2. Diagrama de flujo físico



Fuente: Elaboración Propia

El diagrama de procedimiento para la elaboración de las bebidas es el siguiente:

- Recepción: Limpieza y Desinfección: En este paso la empresa es responsable de adquirir materias primas de calidad. Las materias primas entran a la empresa y son revisadas por el personal para garantizar su buen estado. Se procede en sanear las materias primas de todo tipo de impurezas que puedan alterar los productos.



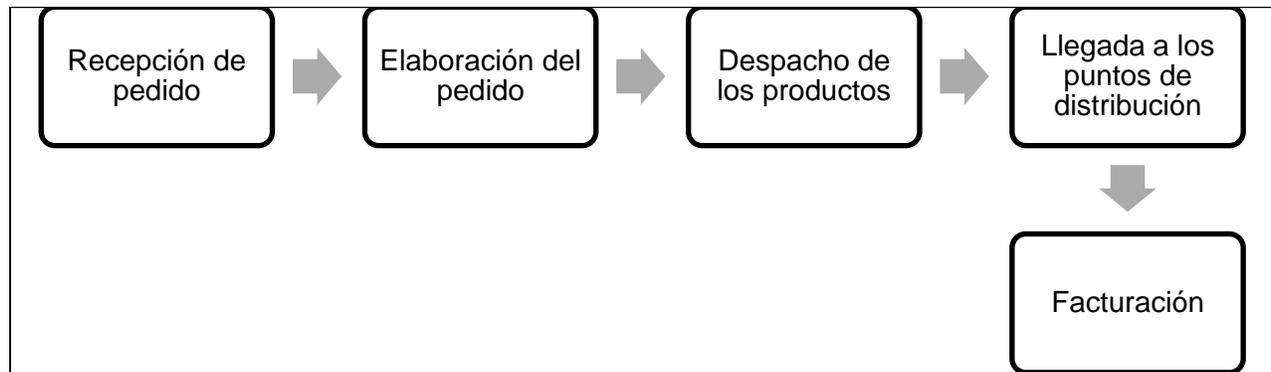
## Universidad de Cuenca

- Proceso de Macerado: El proceso de macerado comienza con la extracción. En caso del maracuyá a cortar las mismas para sacar todo su contenido para luego cocerlos por 3 minutos a 75 grados. En el caso de los frutos rojos se los cocina por separado a la misma temperatura y se mezclan. Posteriormente se enfría de acuerdo al tiempo que necesite cada una de ellas. Luego se combina las pulpas de fruta con el licor en las cantidades mencionadas en la receta y se macera por 21 días en contenedores propios para el proceso.
- Elaboración de almíbar aromatizado: En el siguiente paso se procede a elaborar un almíbar mezclando partes iguales de agua y azúcar hasta obtener un jarabe. Posteriormente se lo aromatiza con las diferentes especias para cada una de las recetas.
- Proceso de Filtrado: Con el macerado de 21 días; se filtra el mismo en diferentes etapas hasta obtener una mezcla clara. Lo mismo ocurre con el almíbar que una vez frío se filtra para evitar cualquier tipo de impureza.
- Proceso de Mezclado: Una vez listo tanto el almíbar como el macerado se mezclan de acuerdo a las disposiciones de la receta general.
- Embotellado: Una vez verificado el producto se coloca en botellas cuadradas de 750ml cada una y se las sella mediante tapas de plástico.
- Etiquetado: Se procede a etiquetar en la parte frontal y trasera. También se agrega su información de trazabilidad para tener el registro continuo de productos.
- Evaluación de Calidad: Para la evaluación de calidad; se determina que cada producto debe cumplir con ciertas normas. Estas se determinan mediante la elaboración de exámenes de control.
- Distribución: Una vez comprobado que el producto cumple con los estándares de calidad de la empresa se lo distribuye a los puntos de venta en la ciudad de Cuenca.

### 2.1.1.2 Diagrama de Operaciones de Comercialización

De igual manera, el siguiente diagrama de información tiene como propósito el detallar el proceso de toma del pedido. Desde la recepción, hasta el cobro del mismo por parte de la empresa.

Ilustración 3. Diagrama de Operaciones



Fuente: Elaboración Propia

El siguiente diagrama de información cuenta con los siguientes pasos:

- Recepción de Pedido: En este paso, el cliente mediante cualquiera de los medios de comunicación de la empresa, informa sobre la necesidad del producto.
- Elaboración del Pedido: Una vez llegada la orden del producto, la empresa procede a elaborar el pedido.
- Despacho de los Productos: Cuando el producto se encuentra listo, se dispone a enviar el mismo mediante mensajería.
- Llegada a los puntos de distribución: El pedido llega a los puntos de distribución mediante mensajería.
- Facturación: El cliente recibe el producto y se registra en el sistema contable de la empresa mediante los comprobantes correspondientes.



## **2.2 Manejo de Inventarios de la empresa**

El control de inventarios se define como: “una herramienta fundamental en la administración moderna, ya que permite a las empresas y organizaciones conocer las cantidades existentes de productos disponibles para la venta; en un lugar y tiempo determinado” (Espinosa, 2011, p.36). Para la realización de las diferentes actividades internas y externas de la empresa, es necesario contar con sistemas eficientes de control de las existencias. El mismo que es necesario para poder determinar los precios de comercialización y establecer tarifas competitivas para crear beneficios.

### **2.2.1 Sistemas de Inventarios**

Cada una de las empresas tiene características diferentes por lo tanto es importante determinar qué tipo de sistema de control de inventario va en concordancia con las necesidades de la misma. “Los inventarios sirven básicamente para separar o desacoplar operaciones sucesivas en el proceso total de fabricar un producto y hacerlo llegar a los consumidores” (Mangee, Boodman, 1979, p.21). Orellana Licores trabaja con bebidas alcohólicas y otros insumos que son perecederos por lo tanto se ha escogido el Sistema de Inventario Perpetuo.

El Sistema de Inventario Perpetuo realiza un control constante y continuo sobre las existencias de la empresa. Realiza controles en todos los campos, durante todas las etapas de trabajo. Desde la compra de materia prima correcta, hasta los productos terminados en camino, el sistema permite tener a tiempo real los datos pertenecientes a los inventarios (Guerrero, Galindo, 2014).

### **2.2.3 Métodos de Valuación de Inventarios**

Para un control de inventarios correcto, es necesario determinar la cuantía del inventario. A partir de esto, la empresa puede determinar los precios finales de las bebidas. Para esto existen diferentes métodos, el escogido por parte de la empresa debido a que se ajusta a las necesidades es



el PEPS. El método (PEPS) primeras entradas, primeras salidas, consiste en calcular el precio de los productos partiendo del precio que tuvieron al llegar al almacén. Como su nombre lo indica, los inventarios en este caso salen en el orden que llegaron (Fuentes, 2015).

#### **2.2.4 Sistema de Costos**

Las empresas administran sus inventarios dependiendo de las necesidades de la misma. Por lo tanto, se debe contar con sistemas para gestionar las existencias; en este campo existen varios métodos para gestionar el mismo. Pero la empresa ha optado el método ABC que consiste en jerarquizar los productos de acuerdo al costo. Estos datos se registran mediante el uso de fórmulas matemáticas. Y tiene la ventaja de que ayuda a reducir los costos. Igualmente, la cantidad de los insumos a comprar los hacemos mediante fórmulas dependiendo del mismo sistema (Narasimham, McLeavey y Billington, 1996).

#### **2.2.6 Análisis de Proveedores**

Al momento de escoger un proveedor, se necesitan varios criterios. Estos son los responsables de proporcionar materias primas de calidad. Pero para ello la empresa cuenta con criterios para la selección. Entre estos se encuentran las facilidades de pago, certificados, recomendaciones, plazos de entrega, relación calidad precio y garantía. De igual manera, la empresa busca generar estrategias para abastecerse de manera inteligente y generar beneficios mutuos para ambas partes (Laseter, 2004).

Tabla 5. Proveedores

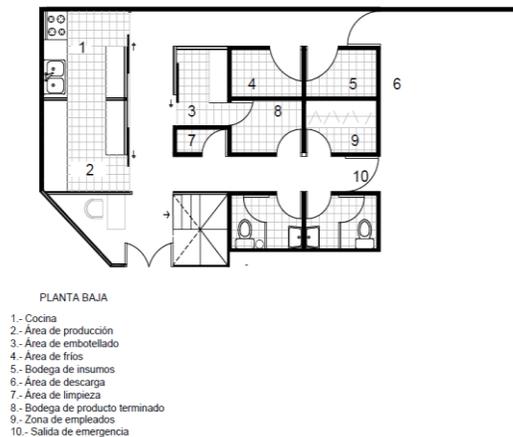
<i>Nombre del Proveedor</i>	<i>Ítem</i>	<i>Ubicación</i>
Importadora Castro Crespo	Envases	Av., De los Aceitunos N68-56 y Calle E 7 Quito
Feria Libre	Frutas, hierbas y especias	AV. De las Américas
EASA	Vodka Rectificado	Av. España y Turihuaico
Megalimpio	Utensilios de limpieza	Av. Doce de Abril
Empresa Eléctrica Centro Sur	Electricidad	Av. Max Uhle y Pumapungo
ETAPA	Agua e Internet	Benigno Malo 7-78
Papelería Monsalve	Suministros de Oficina	Luis Cordero 10-24
Gráficas León	Impresiones	Juan Jaramillo y Padre Aguirre
AustroGas	Gas	Av. Agustín Cueva y Av. De las Américas
Ochoa Importaciones	Equipo y suministros de cocina	Manuel Vega sector San Blas
Publicorp	Agencia de Publicidad	Rafael Fajardo y Daniel Muñoz
Importadora Salvador Pacheco Mora	Aparatos Tecnológicos	Calle Jacinto Flores
Cartopel	Empaques	Cornelio Vintimilla sector Parque Industrial

Fuente: Elaboración Propia

### 2.3. Distribución de la planta

La distribución de la planta de operaciones de la empresa Orellana Licores se compone de dos secciones. La primera planta abarca diferentes zonas de producción y la segunda planta las oficinas. Estas se encuentran distribuidas de la siguiente manera:

Gráfico 21 Distribución de la primera planta



Fuente: Gabriela Orellana



La primera planta incluye las siguientes zonas:

### 2.3.1 Zona de abastecimiento y almacenamiento

- Área Descarga: Esta zona está considerada para la entrada de materias primas y salida de productos terminados hacia su distribución.
- Bodega de Insumos: En esta zona se ubican todos los insumos secos y no perecederos. Las características de esta bodega es que tiene que ser un lugar fresco y seco para no alterar las propiedades de los productos.
- Área de Fríos: Aquí se ubicarán diferentes equipos de frío para mantener a los alimentos que lo requieran.
- Bodega de productos terminados: Aquí descansan los productos antes de la etapa de distribución.

### 2.3.2 Zona de Producción

- Cocina: Esta zona tiene como objetivo la elaboración de las pulpas para los diferentes macerados.
- Área de producción: En esta zona se encontrarán mesas de trabajo y otros utensilios forman parte de la producción. Aquí se realizan los procesos de maceración y filtrado
- Zona de embotellado: en esta zona se embotella el producto

### 2.3.3 Zona de salida

- Área de Carga: Esta funciona para transportar los productos a los diferentes clientes

### 2.3.4 Zonas adicionales

Además, existen zonas complementarias para el funcionamiento:



## Universidad de Cuenca Salida de Emergencia

Zona para Empleados

Baño

Zona de recepción de clientes

Gráfico 22. Distribución de la segunda planta



Fuente: Gabriela Orellana

La segunda planta está compuesta de:

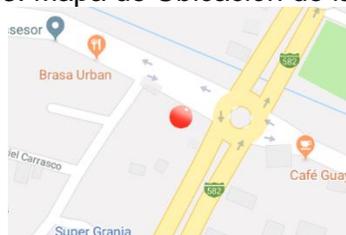
Oficinas para el personal

Baño

### 2.4 Localización de la empresa

La empresa Orellana Licores está ubicada en las calles Av. Primero de Mayo y Av. De las Américas.

Gráfico 23. Mapa de Ubicación de la Empresa



Fuente: Elaboración Propia



### Capítulo 3. Plan de Marketing

Una estrategia de marketing se puede definir como “una técnica que desarrolla una serie de actividades y estrategias que miran a hacer disponibles algunos productos que satisfacen a los clientes y que, al mismo tiempo, generen ganancias para las empresas que los producen” (Baldeschi, Toral, 1990, p.17).

Así mismo, “la planeación de marketing es el proceso sistemático para desarrollar y coordinar decisiones de marketing. En esencia, la planeación del marketing brinda el marco de referencia para implementar una orientación hacia el mercado” (Guiltinan, Paul, Madden, 2003, p.15).

El plan de marketing es un documento en el cual se recogen las estrategias de comercialización de la empresa, explica las razones y determina tiempos de las diferentes actividades. Y mediante este se pueden determinar las diferentes técnicas de mercadeo que la empresa utilizará para alcanzar sus objetivos planteados desde un comienzo. Además, tiene como objetivos el ayudar a posicionar un producto o servicio. Dar a conocer a los posibles consumidores las ventajas del producto. El determinar las estrategias de mercadeo. Y finalmente el determinar cómo y de qué manera hacerlo. Para complementar,” los componentes del plan de marketing son producto, promoción/publicidad, plaza y precio” (Kotter, Keller, 2012, p.200).

#### 3.1 Descripción del Producto

Orellana Licores es una empresa constituida en el año 2018. Se dedica a la elaboración de licores macerados de manera artesanal. La empresa produce dos tipos de licores macerado; de maracuyá y frutos rojos. Las características de estos son las siguientes:



Universidad de Cuenca

Sabor maracuyá: maceración vodka con pulpa de maracuyá, cáscara de maracuyá, poleo y almíbar. Tiene un sabor astringente dulce y cítrico.

- Sabor frutos rojos: maceración de vodka con pulpa de mora, mora azul, frambuesa, jengibre y almíbar. Posee un sabor dulce fresco con toque seco.

### 3.1.1 Marca

La marca puede definirse como: “una reputación en el mercado que tiene una identidad que se ha traducido en una imagen que confiere un valor competitivo a las ventas adicionales o precios altos o ambos” (Laver, 2005, p. 17). La estructuración de la marca de la empresa está constituida por varios objetos visuales, que permiten a los posibles consumidores identificarse con la marca. De esa manera Orellana Licores se diferencia de la competencia. Orellana Licores comercializa sus productos mediante el nombre comercial “EST LEGARI”. El nombre proviene del anagrama de la palabra alegría. El producto invita a los clientes a sentirse alegres mientras disfrutan de bebidas alcohólicas de grado moderado. La marca cuenta con logotipo, isotipo y eslogan.

#### 3.1.1.1 Logotipo

Gráfico 24. Logotipo de marca

Fuente: Jordi Cuesta

#### 3.1.1.2 Isotipo

Gráfico 25. Isotipo



Fuente: Jordi Cuesta



Entre los elementos que podemos encontrar en la marca son los siguientes:

- Logotipo: Escrito con letras claras y de fácil interpretación por parte del cliente.
- Isotipo: El árbol esta netamente ligado a la naturaleza, significa que todos los procesos internos son hechos con ingredientes naturales.

### 3.1.1.3 Eslogan

Todo es simple con “EST LEGARI”

El eslogan que eligió la empresa plantea transmitir a los clientes serenidad, confianza y naturalidad. El eslogan invita a los clientes a dejarse llevar por las características de los sabores y relajarse mientras consumen bebidas alcohólicas con fines recreativos.

El eslogan trata de principalmente de convencer a los clientes que no se necesita un paladar desarrollado ni un conocimiento previo de bebidas alcohólicas como para no poder apreciar ni diferenciar las características de una bebida.

### 3.1.1.4 Envase

El producto “Est Legari” se encuentra envasado en una botella cuadrada de vidrio con capacidad de 750ml, también incluye una tapa de plástico con dispensador y posee dos etiquetas tanto en la parte frontal y al reverso del envase:

Gráfico 26. Botella Cuadrada



Fuente: Elaboración Propia



Etiqueta Frontal: Contiene información relevante para el consumidor como: isologo, sabor y capacidad.

Gráfico 27. Sello frontal



Fuente: Jordi Cuesta

Etiqueta Posterior: Contiene información específica para el consumidor tales como los ingredientes, fecha de elaboración, fecha de vencimiento, lugar de elaboración, dirección del proveedor, grado alcohólico, etc.

Gráfico 28. Sello Posterior



Fuente: Jordi Cuesta



### 3.2 Posicionamiento

Para empezar, al posicionamiento se lo define como: “colocar en la mente del espectador el nombre de una marca asociada a un tipo de producto y a un atributo específico del mismo de manera que siempre que se recuerde esa marca” (Baños, Rodríguez, 2012, p.63).

El posicionamiento de la empresa resulta ser una parte vital del desarrollo de la misma. La estrategia de posicionamiento tiene una influencia directa en las ventas, es decir que si la estrategia que se plantea es eficaz y se adapta al mercado de Cuenca la empresa tiene grandes posibilidades de triunfar en el mercado de la ciudad.

Pero para esto la empresa debe elegir qué tipo de estrategia de posicionamiento utilizará. En base a lo anterior, Orellana Licores plantea las siguientes estrategias como bases.

Orellana Licores comercializa licores macerados artesanalmente que tienen como objetivo principal el brindar a los clientes una alternativa que sirva satisfacer las necesidades en cuanto al consumo de bebidas alcohólicas con fines recreativos.

El proceso de elaboración y sus características organolépticas son los principales atributos del producto, por lo que la empresa buscará posicionarse en la mente de los consumidores como el mejor licor macerado artesanal del mercado de la ciudad de Cuenca. Dando a conocer sus productos como atractivos, de calidad, innovadores y fáciles de utilizar. Existen varios beneficios al consumir los licores de la empresa, entre los que se pueden destacarse:

El uso de materias primas 100% naturales sin ningún tipo de saborizantes ni aditivos.

Su versatilidad al servir como base para otros cócteles.



Así mismo, la empresa oferta productos con ventajas que lo diferencian de sus principales competidores entre las que se pueden mencionar se encuentran:

Ofertar un producto personalizado que se ajusta a las necesidades de los clientes.

La versatilidad de los usos y aplicaciones a diferencia de los licores de la competencia.

### 3.3 Estudio de Precio

Para empezar, “La fijación de precios se refiere a encontrar el monto del sacrificio de dinero que representa mejorar el valor que los consumidores perciben en un producto, después de considerar diferentes restricciones del mercado” (Zikmund, Babin, 2009, p.14).

El precio de las botellas de licor macerado artesanal de Orellana Licores está de calculado en base al análisis de la competencia que se realizó. La información muestra que licores de este tipo se encuentran entre los 9 a 18 dólares. Orellana Licores plantea un precio inicial de USD 14 dólares.

Tabla 6. Estudio de Precio

Producto	Precio
Ready to Go	USD 12,00
Rompopo Amorfino	USD 12,00
Crema Cryms	USD 18,00
Trés Plumas Licores	USD 11,00
Licor Carebeans	USD 9,00
Alma Manabita Licores	USD 13,50
Licor de Orellana Licores	USD 14,00

Fuente: Elaboración Propia

### 3.4 Estudio de Publicidad y Promoción

El estudio de promoción y publicidad tiene como objetivo el establecer las estrategias a tomar por parte de la empresa en relación al tema. El objetivo de la misma es dar a conocer a los clientes las ventajas de adquirir los productos de la empresa e influir de manera directa en las decisiones de



los consumidores. La promoción y publicidad sirve una vez ya establecida el mercado al cual la empresa apunta. Ahora la promoción de la empresa se ejecutará de la siguiente manera.

### 3.4.1 Publicidad

La estrategia de publicidad que ejecutará la empresa se divide en varios frentes.

- Página Web: Se procederá a la creación de una página web para que los clientes puedan realizar sus pedidos y los consumidores en general puedan acceder a información de los productos.
- Redes Sociales: Así mismo la empresa abrirá cuentas en diferentes redes sociales como Facebook e Instagram para tener una interacción de forma directa con los clientes.
- Material Impreso: La empresa planea elaborar material impreso de diferentes formas para dar a conocer los productos y sus características. Se pretende expandir el nombre de la marca dentro de los consumidores ayudando a conocer mejor el producto por y medio de aspectos visuales y llamativos dentro de las ilustraciones de las hojas publicitarias.
- Eventos Privados: Orellana Licores en asociación con otras empresas tendrá participación en eventos privados de diferentes instituciones. Esto con el objetivo de dar a conocer al producto.

### 3.4.2 Promoción

Se planea realizar varias actividades para cumplir con la etapa de promoción, establecidas a corto y largo plazo, entre las siguientes:

- Actividades Permanentes:

Ofertas y Promociones: Para lograr la fidelización de los clientes, la empresa plantea realizar descuentos por compras al por mayor, descuentos en pagos al contado, botellas gratis por compras



Alianzas estratégicas: Así mismo, la empresa busca ser aliado de los diferentes establecimientos, por medio de diferentes auspicios y diferentes facilidades como capacitaciones al personal de las distintas empresas para que conozcan todos los usos del producto.

Interacción constate en redes sociales para promoción y publicidad: La empresa estará presente de manera constante en los diferentes medios digitales para hacer conocer el producto al público de la ciudad de Cuenca.

- Actividades de Corto Plazo:

Interacciones en redes sociales mediante la promoción con personas famosas e ilustres de la ciudad de Cuenca: Se buscarán distintos personajes que tengan gran presencia en redes sociales para la promoción de los distintos productos y se realizarán sorteos de productos en medios digitales para dar a conocer el producto.

Precios más accesibles por lanzamiento del producto: Para lograr una entrada al mercado más asequible, la empresa aplicará un precio especial de ventas durante los primeros 3 meses de funcionamiento.

- Actividades de Largo Plazo:

Diferentes Auspicios: Orellana Licores buscará auspiciar diferentes tipos de eventos como fiestas, convenciones o conciertos dentro de la ciudad de Cuenca con el fin posesionarse como una empresa fuerte con amplia presencia dentro del mercado de la ciudad. De igual manera, buscará espacios como auspiciante en distintos equipos deportivos locales.



### 3.5 Estrategias de Distribución

. Para ejecutar la distribución de los productos de la empresa Orellana Licores se optó por canales de distribución indirectos, en el cual la empresa distribuye los distintos licores a establecimientos para su comercialización sin embargo los consumidores pueden adquirir los licores de manera directa en las instalaciones de la institución. La estrategia de distribución que aplicará la empresa es la distribución selectiva. Una vez realizada la investigación de mercado, los resultados muestran que las características organolépticas son su punto más fuerte por lo que la distribución selectiva servirá para colocar al producto en puntos de venta para el público en los que licores con estas particularidades son mayormente apreciados.

Por otra parte, Orellana Licores planifica criterios de selección en cuanto a sus puntos de venta. El producto está dirigido a personas de clase media y media alta por lo que los establecimientos que utilizan bebidas alcohólicas como materias primas como bares, discotecas, hoteles y restaurantes deben estar dirigidos a ese nicho de mercado, además la empresa se deberá asegurarse que los locales cuenten con estándares de calidad en sus procesos para posesionar al producto como tal. Orellana Licores realizará alianzas estratégicas con los establecimientos escogidos para beneficios mutuos como descuentos, auspicios, publicidad, activaciones y capacitaciones que traerán mayores ingresos hacia la empresa.



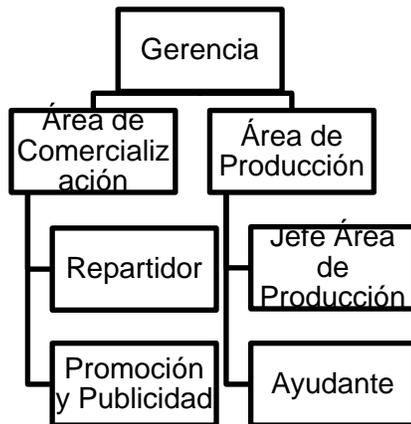
## Capítulo 4: Estructura organizacional y financiera

### 4.1 Estructura funcional y legal

#### 4.1.1 Estructura Funcional

Para un funcionamiento correcto de la empresa, es necesario jerarquizar las funciones para ello la empresa ha determinado las siguientes funciones:

Ilustración 4. Estructura Funcional



Fuente: Elaboración Propia

Las funciones del personal son las siguientes:

##### 4.1.1.1 Gerente:

Al ser Orellana Licores una planta de producción artesanal cuenta con personal limitado. El gerente tiene el papel de representante de la empresa en todas las funciones tanto internas como externas. Es el responsable de coordinar las diferentes funciones de la empresa. Este está encargado de la toma de decisiones. Además, atiende las necesidades internas como externas.

Entre otras funciones tenemos las siguientes:

Realizar la gestión de la parte financiera de la empresa.



Universidad de Cuenca

Supervisar al personal de la empresa.

Elaborar las estrategias de la empresa para cumplir los objetivos planteados.

Gestión de recursos humanos.

#### **4.1.1.2 Área de Producción**

El área de producción es la encargada de elaborar los licores macerados que comercializa la empresa. Está compuesta de un jefe de área y un asistente para realizar la producción. Entre sus funciones tenemos las siguientes:

Elaborar las listas de requisición y enviarlas al gerente para su compra

Responsables de llevar de manera eficiente los inventarios

Mantener su área de trabajo limpio y ordenado

Coordinar con el resto de funciones para un correcto funcionamiento.

#### **4.1.2 Área de Comercialización**

El área de comercialización, se encarga de todos los procesos complementarios a la producción. Desde las compras, las estrategias de promoción y publicidad etc. Para ello la empresa lo ha dividido en dos partes.

##### **4.1.2.1 Promoción y Publicidad**

La empresa para ello ha decidido contratar los servicios profesionales de una agencia de publicidad. Esta manejará las cuentas de redes sociales de la empresa.

##### **4.1.2.2 Repartidor/ Compras**

El repartidor, es el encargado de despachar todos los pedidos hacia los lugares de venta. Además, es responsable de recoger las compras de los proveedores. En este caso, la empresa ha



optado por contratar con los proveedores la entrega al local. Y la distribución se la realizará mediante una empresa privada.

#### **4.2 Estructura Legal<sup>1</sup>**

Orellana Licores constituye su estructura legal como una empresa unipersonal. En cuanto a la estructura legal se refiere la empresa para su comercialización requiere los siguientes permisos:

Servicio de Rentas Internas (RUC)

ECOP

SENADI

Municipio de Cuenca

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria

Bomberos Ciudad de Cuenca

Ministerio de Industrias y Productividad

#### **4.3 Estructura Financiera**

En esta sección de la investigación, se determinará la factibilidad del proyecto. “La planeación financiera esta cimentada en la recolección y el procesamiento de información interna y externa que contribuye al costeo, presupuestos, flujo de fondos y preparación de los estados financieros proyectados” (Ortiz, 1994, p.20). Es decir, el desarrollo de las mismas es vital para un desarrollo pleno. Igualmente,” en este apartado se enumeran los recursos necesarios para el funcionamiento operativo de la empresa, y se definen los procesos administrativos y de funcionamiento externo” (Saco, Mazza, 2004, p.81).

---

<sup>1</sup> Los requisitos para los permisos se encuentran detallados en los anexos



### 4.3.1 Inversión

Tabla 7. Inversión Inicial

Inversiones	
Descripción	Valor
Inversión Fija	\$ 5.834,50
Equipo de Taller	\$ 1.928,00
Utensilios	\$ 1.856,50
Equipos y Enseres	\$ 250,00
Equipo de computo	\$ 1.800,00
Inversión Diferida	\$ 3.179,00
Permisos de Funcionamiento	\$ 3.179,00
Capital de Trabajo	\$ 3.671,62
Inversión Total	\$ 12.685,12

Fuente: Anexos 7,8 y 9

La inversión a realizar en el siguiente proyecto de intervención, consta de inversión fija, inversión diferida y capital de trabajo. El valor total es de USD. 12.685,12. Está distribuida de la siguiente forma:

- Inversión fija: tiene el valor total de USD 5.834,50 (Ver Anexo 7).
- Inversión diferida: tiene el valor de USD 3.179,00 (Ver Anexo 8).
- Capital de trabajo: tiene el valor de USD 3.671,62 (Ver Anexo 9).

#### 4.3.1.1 Financiamiento

Tabla 8. Financiamiento

Financiamiento			
Descripción	Valor	Aporte Propio	Aporte Externo
Inversión Fija	\$ 5.834,50		
Equipo de Taller	\$ 1.928,00		\$ 1.928,00
Utensilios	\$ 1.856,50	\$ 1.856,50	
Equipos y Enseres	\$ 250,00	\$ 250,00	
Equipo de cómputo	\$ 1.800,00		\$ 1.800,00
Inversión Diferida	\$ 6.850,62		
Permisos de Funcionamiento	\$ 3.179,00		\$ 3.179,00
Capital de Trabajo	\$ 3.671,62	\$ 3.671,62	
Inversión Total	\$ 12.685,12	\$ 5.778,12	\$ 6.907,00
	100%	46%	54%

Fuente: Anexos 7, 8, 9 y 10



Como se puede apreciar, el 46% del valor del proyecto está constituido por aporte propio, el 54% restante se conseguirá mediante un crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo por el valor de USD 7000. El crédito tiene una tasa de interés anual del 12,27% a 4 años plazo. (Ver anexo 10).

### 4.3.2 Ingresos

Tabla 9. Ingresos

Ingresos			
Año	Descripción	Valor Unitario	Total
1	2322	\$ 14,00	\$ 32.508,00
2	2414	\$ 14,00	\$ 33.796,00
3	2450	\$ 14,00	\$ 34.300,00
4	2548	\$ 14,00	\$ 35.672,00
5	2650	\$ 14,00	\$ 37.100,00
Total			\$ 173.376,00

Fuente: Elaboración Propia

Orellana Licores empieza su funcionamiento con el objetivo de comercializar sus productos al menos al 1,4% del mercado objetivo. Esto se traduce en aproximadamente 2322 botellas para el primer año. La empresa aspira a aumentar en un 4% anual sus ventas. La empresa plantea un precio de venta de USD 14.

#### 4.3.2.1 Punto de Equilibrio

Tabla 10. Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio <sup>2</sup>		
Año	Número de Botellas	Total
1	2203	\$ 30.848,74
2	2195	\$ 30.733,89
3	2531	\$ 35.439,22
4	2729	\$ 38.212,38
5	2916	\$ 40.826,08

Fuente: Anexo 11

<sup>2</sup> La información desglosada correspondiente al punto de equilibrio se puede encontrar en los anexos indicados



El punto de equilibrio es un término financiero el cual hace referencia a un estado en donde los costos fijos son iguales a los costos variables, es decir se tiene un beneficio cero para la empresa. Es importante la conocer el punto de equilibrio para determinar cuáles son las ventas que debería tener la empresa para su funcionamiento y para poder recuperar lo invertido. La fórmula utilizada consiste en dividir los costos fijos para la resta del precio de venta menos el costo variable por unidad (Briseño, 2006).

### 4.3.3 Egresos

Tabla 11. Egresos por Año

Costos Generales Por Año					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos de Administración	\$ 17.275,45	\$ 18.933,83	\$ 20.705,80	\$ 20.877,49	\$ 24.546,52
Costos de Producción	\$ 5.416,25	\$ 5.856,08	\$ 6.181,15	\$ 6.685,53	\$ 7.167,79
Costos de Marketing	\$ 1.800,00	\$ 1.872,00	\$ 1.946,88	\$ 2.024,76	\$ 2.105,75
Costos Financieros	\$ 760,48	\$ 545,76	\$ 331,04	\$ 116,30	\$ -
Total	\$ 25.252,18	\$ 27.207,67	\$ 29.164,86	\$ 29.704,07	\$ 33.820,06

Fuente: Anexos 12, 13, 14 y 15

Para la elaboración de los egresos proyectados se tomó como referencia una inflación del 4% anual y un aumento de sueldos y salarios del 10% anual.

Los egresos se dividen en las siguientes cuentas:

- Costos de Administración: Comprende los sueldos y salarios, así como los servicios básicos y los arriendos de local. (Ver Anexo 12).
- Costos de Producción: Abarca los costos de la materia prima que necesita la empresa para producir. (Ver Anexo 13).
- Costos de Marketing: Constituye los costos de publicidad y distribución de los productos. (Ver Anexo 14).



Universidad de Cuenca

Costos Financieros: Corresponde a las obligaciones bancarias a pagar por el préstamo realizado para la constitución de la empresa. (Ver Anexo 15).

#### 4.3.4 Flujo de Fondos

Para empezar, “el flujo de efectivo está diseñado para mostrar cómo las operaciones de la empresa han afectado sus flujos de efectivo al revisar sus decisiones de inversión (usos del efectivo) y financiamiento (fuentes de efectivo)” (Beasley, 2009, p.44).

Para la elaboración del flujo de fondos se tomaron en cuenta los siguientes datos:

- La inversión inicial tiene un valor de USD 12.685,12 que provienen del aporte propio del autor y créditos externos.
- El valor de salvamento no se suma al flujo operativo.
- Se fijó la tasa de actualización para calcular el valor actual neto en 12%.



Tabla 12. Flujo de Fondos

<i>Flujo de Fondos sin Impuestos</i>						
	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$ 32.508,00	\$ 33.796,00	\$ 34.300,00	\$ 35.672,00	\$ 37.100,00
Egresos		\$ 27.002,14	\$ 28.957,63	\$ 30.914,82	\$ 31.454,03	\$ 33.820,06
Costos de Administración		\$ 17.275,45	\$ 18.933,83	\$ 20.705,80	\$ 20.877,49	\$ 24.546,52
Costos de Producción		\$ 5.416,25	\$ 5.856,08	\$ 6.181,15	\$ 6.685,53	\$ 7.167,79
Costos de Marketing		\$ 1.800,00	\$ 1.872,00	\$ 1.946,88	\$ 2.024,76	\$ 2.105,75
Costos Financieros		\$ 760,48	\$ 545,76	\$ 331,04	\$ 116,30	\$ -
Préstamo	\$ 7.000,00	\$ 1.749,96	\$ 1.749,96	\$ 1.749,96	\$ 1.749,96	
Inversión	\$ 12.685,12					
Inversión Fija	\$ 5.834,50					
Inversión Diferida	\$ 3.179,00					
Capital de Trabajo	\$ 3.671,62					
Valor de Salvamento						\$ 4.034,50
Flujo Operativo	\$ (5.685,12)	\$ 5.505,86	\$ 4.838,37	\$ 3.385,18	\$ 4.217,97	\$ 3.279,94
					VAN	\$ 10.039,17
					TIR	80,40%

Fuente: Elaboración Propia



Los resultados muestran que el desarrollo del proyecto resulta favorable, al haberse obtenido un valor actual neto positivo. Además, se prevé recuperar la inversión en el segundo año de vida de la empresa. De igual manera se espera un retorno anual promedio del 12,36%.

#### **4.3.5 Indicadores Financieros**

Para empezar: “Los indicadores financieros son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; y sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operática de una entidad” (Alcántara, 2013, p.2).

En el presente proyecto, los indicadores financieros que se utilizarán son el valor actual neto y la tasa interna de retorno.

El valor actual neto se define como: “la actualización de los flujos netos de fondos a una tasa conocida y que no es más que el costo medio ponderado de capital determinado sobre la base de los recursos financieros programados con antelación” (Altuve, 2004 p.15).

Mientras que la tasa interna de retorno se define como:” la tasa de descuento que iguala el valor presente de los ingresos del proyecto con el valor presente de los egresos” (Mete, 2014, p.1).

En la tabla número doce, se muestra que los indicadores resultan favorables para la realización del proyecto. El valor actual neto muestra el valor de USD \$ 10.039,17 mientras que la tasa interna de retorno se ubica en 80,40% un siendo superior al 12% establecido. Por lo tanto, el proyecto es rentable.



## Conclusiones

El desarrollo del plan de negocios tiene consecuencias positivas para la viabilidad del proyecto debido a que permite a la empresa conocer las distintas situaciones tanto internas como externas que resultan ser de gran ventaja para la puesta a punto del negocio.

Una vez realizado el plan de negocios se obtuvo las siguientes conclusiones:

- El plan estratégico y análisis de mercado muestran resultados favorables que contribuyen a la factibilidad del proyecto. La investigación de mercado realizada señala una situación positiva para la creación de nuevos emprendimientos, los productos elaborados cumplen con una correcta validación y estrategias que se ajustan a las condiciones del mercado cuencano.
- En cuanto al plan operativo, el establecimiento de las distintas normativas exigidas por parte de las instituciones públicas influye afirmativamente en el plan de negocios planteado, debido a los constantes controles que mejoran los procesos establecidos en un principio, a su vez esto implica que se encuentre en constancia innovación y permite incursionar en el ámbito competitivo en cuanto a calidad, sea a nivel nacional como internacional.
- Los resultados del plan de marketing comprenden el posicionamiento que abarca todo el sistema de promoción establecido de acuerdo a las necesidades del producto fabricado y la planificación para la distribución de los productos al público, los mismo que se adaptan a las características del producto y del mercado local.
- El plan financiero se muestra favorable para la ejecución del plan de negocios, el valor actual neto y la tasa interna de retorno sostienen que el proyecto es rentable y podría hacer frente a las obligaciones adquiridas y generar ganancias.



El proyecto de intervención propuso el planteamiento de un plan de negocios para la creación de una empresa de licores macerados en la ciudad de Cuenca, mediante un estudio de mercado y un análisis financiero/operacional de la empresa para determinar su viabilidad y capacidad de introducción al mercado; en tal virtud, por todo lo expuesto y analizando en el desarrollo de este proyecto investigativo como en las conclusiones se afirma que el plan de negocios es viable.



## Recomendaciones

El presente proyecto de elaboración de licores tiene altas expectativas sobre esto la empresa debe tener en claro varios aspectos relacionados con la puesta en marcha.

El proceso de producción artesanal está sujeto a mejoras constantes. El perfeccionamiento de las técnicas de producción trae consigo ventajas que la empresa puede aprovechar para generar réditos. Como meta en los primeros 5 años de funcionamiento, la empresa plantea mejorar las recetas y los tiempos de elaboración.

Las características organolépticas del producto es su punto más fuerte, por consiguiente, se debe perfeccionar aún más para brindar a los clientes mejores experiencias. La investigación señala que el aspecto más débil en cuanto a las características organolépticas es el color por lo cual es el principal aspecto a mejorar. Por otra parte, en los exámenes muestran que el producto contiene bacterias relacionadas a las frutas utilizadas que sufren deterioro natural al ser perecedero.

Para garantizar que los procesos productivos son de calidad se aplicarán normas de buenas prácticas de manufactura. Existen aspectos importantes como una correcta manipulación de materias primas, lavado de manos constante, el uso de guantes, mascarillas, gorras y redes para el cabello. Además, de contar con áreas para que el personal puede asearse correctamente antes del inicio del trabajo. A partir del cuarto año de vida útil de la empresa se recomienda una reinversión en equipos de categoría industrial para mejorar la calidad de los productos y restar tiempo de elaboración. Se recomienda realizar un control exhaustivo de los inventarios. La empresa trabaja con algunas materias primas altamente perecederas, por lo tanto, es importante mantener los inventarios en orden y registrarlos constantemente para evitar cualquier incidente que puede causar perjuicio a la empresa.



Así mismo, realizar evaluaciones constantes a los diferentes proveedores para asegurar la calidad de la materia prima. El marketing juega un papel fundamental en el proceso de venta. La investigación realizada muestra que los consumidores cuencanos consumen productos que se presentan como novedosos, naturales y de precios razonables por lo tanto se recomienda evaluar si las estrategias planteadas cumplen sus objetivos principales, caso contrario reestructurar de acuerdo a las necesidades.

Finalmente, en cuanto a la parte financiera se recomienda hacer análisis de cuentas constante y manejar los recursos de manera íntegra y adecuada para éxito del proyecto.



## Bibliografía

- Alcántara, M. (2013). *Indicadores Financieros*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Obtenido de [https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:ELDnIWPCfYJ:https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P\\_Presentaciones/Sahagun/Contaduria/Finanzas/indicadores.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec&client=firefox-b-d](https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:ELDnIWPCfYJ:https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/Sahagun/Contaduria/Finanzas/indicadores.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec&client=firefox-b-d). Acceso: 1 abril 2019
- Altuve, J. (2004). *El uso del valor actual neto y la tasa interna de retorno para la valoración de las decisiones de inversión*. Universidad Autónoma del Estado de México. Obtenido de <https://www.redalyc.org/html/257/25700902/>. Acceso: 1 abril 2019.
- Baldeschi, L & Toral, L. (1998). *Guía Metodológica de Marketing para Empresas Artesanales*. Roma. Editorial Instituto Ítalo Americano.
- Banco Central del Ecuador. (2019). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/>. Acceso: 11 enero 2019
- Banco Mundial. (2019). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/pais/ecuador>. Acceso: 11 enero 2019
- Banco Mundial. (2019). *Banco Mundial PIB Ecuador*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?locations=EC>. Acceso: 11 enero 2019
- Baños, M. & Rodríguez, T. (2012). *Imagen de Marca.- Product Placement*. México. Editorial ESIC.
- Beasley, S & Brigham, E. (2009). *Fundamentos de Administración Financiera*. México. Editorial Cengage Learning. Obtenido de [https://www.academia.edu/36828886/Fundamentos de Administracion Financiera 14 edicion Scott Besley pdf](https://www.academia.edu/36828886/Fundamentos_de_Administracion_Financiera_14_edicion_Scott_Besley_pdf). Acceso: 30 abril 2019
- Bock, R & Holstein, W. (1974). *Planeación y Control de la Producción*. México. Editorial LIMUSA.
- Briseño, H. (2006). *Indicadores Financieros*. México. Editorial Umbral Editorial, S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=eZtdxkK74iQC&oi=fnd&pg=PA29&dq=indicadores+financieros&ots=MOgavXKKPz&sig=iwNwzhZLcNi-j8rk5S0ukENKSIM#v=onepage&q=indicadores%20financieros&f=false>. Acceso: 20 marzo 2019.
- Castro, C. (2010). *Investigación Cualitativa visión teórica y técnicas operativas*. Cuenca Editorial Universidad de Cuenca.



- David, F. (2008). *Conceptos de Administración estratégica*. México. Editorial Pearson Education.
- Diario El Comercio. (2013). *Más de 900 000 ecuatorianos consumen alcohol en Ecuador*, según el INEC. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/mas-900-000-ecuatorianos.html>. Acceso: 11 enero 2019
- Diario El Comercio. (2018). *El salario básico subirá USD 8 en 2019, el Gobierno de Ecuador lo fijó en USD 394*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/salario-basico-incremento-ecuador-2019.html>. Acceso: 11 enero 2019
- Diario El Comercio. (2018). *La población del Ecuador superó los 17 millones de habitantes*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/poblacion-ecuador-supera-millones-habitantes.html>. Acceso: 11 enero 2019
- Diario El Tiempo. (2018). *En 2018, habrá 614.539 habitantes en Cuenca*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com.ec/noticias/cuenca/2/en-2018-habra-614-539-habitantes-en-cuenca>. Acceso: 11 enero 2019
- Escalante, A. (2013). *Test del producto en investigación de mercados*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/test-del-producto-en-investigacion-de-mercados/>. Acceso: 11 de febrero 2019
- Espinosa, O. (2011). *La administración eficiente de los inventarios*. Madrid. Editorial La Ensenada.
- Federación Ecuatoriana de Exportadores. (2019). *Acuerdos Comerciales*. Obtenido de <http://www.fedexpor.com/acuerdos-comerciales/> Acceso: 11 enero 2019
- Fuertes, J. (2015). *Métodos, técnicas y sistemas de valuación de inventarios. Un enfoque global*. Obtenido de [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7RqsNHwPN2wJ:www.elcriterio.com/revista/contenidos\\_14/4%2520JoseFuertesMetodos-tecnicas\\_inventario.pdf+%&cd=18&hl=es&ct=clnk&gl=ec&client=firefox-b-d](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7RqsNHwPN2wJ:www.elcriterio.com/revista/contenidos_14/4%2520JoseFuertesMetodos-tecnicas_inventario.pdf+%&cd=18&hl=es&ct=clnk&gl=ec&client=firefox-b-d). Acceso: 12 de marzo 2019
- García del Junco, J & Casanueva, C. (2001). *Prácticas de la Gestión Empresarial*. Madrid. Editorial Mc Graw Hill.
- García, E & Valencia, L. (2007). *Planeación Estratégica: Teoría y Práctica*. México. Editorial Trillas.
- Global Entrepreneurship Monitor. (2019). *Global Entrepreneurship Monitor*. Obtenido de <https://www.gemconsortium.org/>. Acceso: 11 enero 2019
- Global Innovation Index. (2019). *Global Innovation Index* Obtenido de <https://www.globalinnovationindex.org/Home>. Acceso: 11 enero 2019



Google. (s.f). (Mapa de Cuenca, Ecuador en Google Maps). Recuperado en 14 de mayo, 2019, de: <https://www.google.com.ec/maps/@-2.9069469,-79.033081,18z?hl=es>.

Guerrero, J & Galindo, J. (2014). *Contabilidad Número Dos*. México. Editorial Grupo Editorial Patria.

Guiltinan, J & Gordon, P & Madden, T. (2003). *Gerencia de Marketing- Estrategias y Programas*. México. Editorial Mc Graw Hill.

Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (2010). *Población Demografía*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>. Acceso: 11 enero 2019

Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (2018). *INEC publica las cifras de inflación de noviembre de 2018*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-publica-las-cifras-de-inflacion-de-junio-2018/>. Acceso: 11 enero 2019

Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (2018). *Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos- Estadísticas*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>. Acceso: 11 enero 2019

Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (2019). *Tecnologías de la Información y Comunicación- TIC*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/>. Acceso: 11 enero 2019

Instituto Ecuatoriano de Normalización. (1992). *Normativa INEN 1932*. Obtenido de <https://archive.org/details/ec.nte.1932.1992>. Acceso: 11 enero 2019

Instituto Ecuatoriano de Normalización. (2016). *Normativa INEN 1837*. Obtenido de [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:jMRS2mgATVUJ:181.112.149.204/buzon/normas/nte\\_inen\\_1837-2.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:jMRS2mgATVUJ:181.112.149.204/buzon/normas/nte_inen_1837-2.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec). Acceso: 11 enero 2019.

Kotler, P & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México. Editorial Pearson Education.

Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia – Análisis, Planeación, Implementación y Control*. México. Editorial Pearson Education.

Laver, P. (2005). *Crear una buena marca en una semana*. Gestión 2000. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/que-es-una-marca/>.

Mangee, J & Boodman, D. (1979). *Planeamiento de la producción y control de inventarios*. España. Editorial El Ateneo.

Mete, R. (2014). *Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno: Su utilidad como herramientas para el análisis y evaluación de proyectos de inversión*. Instituto de Investigación en Ciencias Económicas y Financieras. Universidad La Salle – Bolivia. Obtenido de



[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2071-081X2014000100006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2071-081X2014000100006&script=sci_arttext). Acceso: 1 abril 2019.

Narasimhan, S & McLeavey, D & Billington, P. (1996). *Planeación de la Producción y Control de Inventarios*. México. Editorial Prentice Hall S.A.

Ortiz, A. (1994). *Gerencia Financiera, Un enfoque estratégico*. Bogotá. Editorial Mc Graw Hill.

Porter, M. (2002). *Ventaja Competitiva*. México. Editorial Compañía Editorial Continental.

Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Editorial Harvard Business Review América Latina. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2506526>. Acceso: 11 enero 2019

Ramírez, J. (2007). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. Obtenido de <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/1214>.

Saco, R & Mazza, M. (2004). *Aprender a crear una microempresa*. Barcelona. Editorial Paidós

Servicio de Rentas Internas. (2019). *Servicio de Rentas Internas-Presencial*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/>. Acceso: 11 enero 2019

Servicio de Rentas Internas. (2019). *Servicio de Rentas Internas- SIMAR*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/simar>. Acceso: 11 enero 2019

Sipper, D & Bulfin, R. (1998). *Planeación y Control de la Producción*. México. Editorial Mc Graw Hill.

Socatelli, M. (2013). *Mercadeo Aplicado al Turismo. La Comercialización de Servicios- Productos y Destinos Turísticos Sostenibles*. Obtenido de <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS15/MGTSV15-07/semana2/LS2.1.pdf>. Acceso: 11 de febrero 2019

Stutely, R. (2000). *La estrategia Inteligente*. México. Editorial Pearson Education.

Tarziján, J. (2007). *Fundamentos de Estrategia Empresarial*. Chile. Editorial Universidad Católica de Chile.

Torres, J. (1994). *Elementos de producción, planeación programación y control*. Colombia. Editorial Universidad Católica de Colombia.

Viniegra, S. (2007). *Entendiendo el plan de negocios*. Estados Unidos. Editorial LULU.



Universidad de Cuenca

Zikmund, W & Babin, B. (2008). *Investigación de Mercados*. Editorial Cengage Learning. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books/about/Investigacion\\_de\\_Mercados.html?hl=es&id=cnWIF6H89PQC](https://books.google.com.ec/books/about/Investigacion_de_Mercados.html?hl=es&id=cnWIF6H89PQC). Acceso: 12 de marzo 2019.



Universidad de Cuenca

## Anexos

### Anexo 1. Esquema de Tesis



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD

CARRERA DE GASTRONOMÍA

TEMA:

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE LICORES MACERADOS DE MANERA ARTESANAL CON BASE EN MARACUYÁ Y FRUTOS ROJOS EN LA CIUDAD DE CUENCA

Proyecto de intervención previo a la obtención del título de:

LICENCIADO EN GASTRONOMÍA Y SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

EMPRENDIMIENTO, COMERCIALIZACIÓN Y SERVICIOS GASTRONÓMICOS

TUTOR:

MAGISTER SILVANA ASTUDILLO

AUTOR:

ROBERTO FERNANDO ORELLANA RAMÍREZ

CUENCA, Julio 2018



### 1. Título del Proyecto de Intervención

Plan de negocios para la creación de una empresa de licores macerados de manera artesanal con base en maracuyá y frutos rojos en la ciudad de Cuenca

### 2. Nombre del estudiante

Roberto Fernando Orellana Ramírez

(roberto.orellana@ucuenca.edu.ec)

### 3. Resumen del Proyecto de Intervención

El proyecto de intervención planteado aspira a desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la elaboración de licores macerados de manera artesanal con una base de *vodka* y frutas, dirigida a personas a partir de los 18 años de edad.

A partir de la implementación del mismo se establecerá la maquinaria, materias primas y procesos a seguir para mejorar la gestión de mano de obra y los recursos, los cuales van ligados directamente con la gestión de venta y canales de distribución. El proceso de producción de los licores, los cuales deben cumplir requisitos de la normativa INEN 1837, empieza con la extracción de las pulpas de las diferentes frutas, este proceso se lo realiza cocinando las pulpas de las diferentes frutas a una temperatura de 60 °C, durante 2 horas. A continuación, se procede a enfriar la misma en un baño maría invertido. Luego, se mezcla con el *vodka* en los tanques fermentadores. El tiempo óptimo para obtener el producto es de tres a cuatro semanas. Transcurrido ese tiempo, se procede a filtrar el producto mediante coladores; y finalmente, un segundo proceso de filtrado mediante lienzos previamente desinfectados para obtener un producto sin sedimento. El proceso de elaboración culmina con la elaboración de un jarabe de azúcar propio para cada producto. Luego de esta etapa, se procede a embotellar el licor con su respectivo etiquetado y almacenado según la normativa nacional vigente. Finalmente, se almacena en un ambiente seco y sin entrada de luz para no alterar ninguna de sus características.

### 4. Planteamiento del Proyecto de Intervención

En cuanto a alimentos y bebidas se refiere, en los últimos años la alimentación se ha industrializado en todos sus campos, todo esto con el fin de reducir tiempos de procesos, incrementar la producción y generar mayores beneficios económicos. Y la ciudad de Cuenca no es ajena a esta realidad, se puede constatar la gran variedad de productos alimenticios que llevan conservantes, aditivos y colorantes en el medio.



Por el contrario, todo producto realizado de manera artesanal, tiene un valor agregado, por tiempo, esfuerzo y recursos empleados para obtenerlo, lo que incide en el incremento de su precio de venta y en el mayor interés que tienen las personas por consumirlo.

La propuesta de este proyecto de intervención es producir un licor macerado de manera artesanal, que no tenga entre sus componentes ningún conservante o saborizante artificial. Dentro de los ingredientes principales del licor está el *vodka*, las diferentes frutas; como la maracuyá, mora y fresa; además de especias locales; las mismas que aportarán el sabor y color al producto final. El plan de negocios se evaluará la factibilidad de la producción y comercialización de esta bebida.

## 5. Revisión Bibliográfica

Las referencias bibliográficas empleadas, son:

Esteban de Esesarte Gómez en su libro "*Higiene en Alimentos y Bebidas*" (2013), ayudará a dar pautas necesarias para la correcta manipulación de alimentos y bebidas. Así mismo, en el texto se menciona reseñas históricas sobre las bebidas alcohólicas y su evolución hasta la actualidad.

Héctor Murcia en su libro "*Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial*" (2011), que tiene como principal objetivo fomentar al desarrollo de emprendedores, además de dar consejos para la creación de empresas sólidas con sugerencias aplicables a este proyecto. El libro además sugiere que los emprendimientos de cualquier tipo surgen de acuerdo a las necesidades de una persona, con el fin de resolver un problema o de satisfacer una necesidad.

Badui Dergal Salvador en su libro "*Química de los Alimentos*" (2013), se puede encontrar información sobre las frutas que se emplean para la elaboración de licores artesanales. Asimismo, contiene datos claves sobre buen manejo de materias primas y sobre normas correctas para la producción de alimentos y bebidas.

Estibaliz Ceman del Castillo, Eva Esteire Madrid, Luis Esteire Guevara, Antonio Machado y Ana Madrid en su libro "*Elaboración de bebidas alcohólicas de alta graduación*" de los autores: (2011), se detalla el proceso de elaboración del *vodka*, el cual es el destilado con el cuál se va a trabajar para la producción de los licores. Además, cuenta con información sobre el control de calidad de los licores y sus requerimientos mínimos de aceptabilidad del producto.

Félix Valencia Díaz en "*Enología: Vinos, Aguardientes y Licores*" (2010): Este documento establece recomendaciones sobre el proceso de elaboración de diferentes bebidas alcohólicas, lo que acentuará conceptos básicos sobre la clasificación del tipo de licores y las diferentes técnicas para darle sabor al *vodka*.



El maestro destilador H.George en su libro “*Elaboración Artesanal de Licores*” (2017), el cual explica detalladamente sobre la elaboración de bebidas alcohólicas, contribuirá con recetarios para la elaboración de licores tradicionales y su respectivo control de calidad de los mismos.

José Miró Briga en su obra “*Los aromáticos en la Industria Moderna*” (1962), se podrá indagar sobre los diferentes aromáticos en la elaboración de licores los cuales aportan aromas y sabores, que se obtienen a través de diferentes técnicas de extracción de las mismas.

Antoni Formoso en su trabajo “*Formoso dos mil Procedimientos Industriales al Alcance de Todos*” de Antoni Formoso (1975), existe información que detalla paso a paso la elaboración practica de licores de diferentes tipos, contiene así mismo, formulación básica para muchos de ellos; a más de esto, indica cuales son las normas para mantener una buena conservación de los licores una vez que ya están elaborados. Esta información combinada con el aprendizaje universitario sirve para la elaboración de licores de forma más especializada.

Luis Duran Massó en la obra “*Fabricación de Licores, Infusiones, Extractos y Fórmulas*” (1943): Es un libro donde explica sobre las variedades de licores, con diferentes fórmulas y procesos de extracción, de tal manera que el producto elaborado posea mejores características organolépticas.

Es importante para el proyecto puesto que sirve de guía para realizar diferentes mezclas y procesos, a más de los que ya se han aplicado.

Norman R. Potter en “*La Ciencia de los Alimentos*” (1973), presenta el valor nutricional de cada alimento, la forma correcta de conservalos y manipularlos. De igual manera, entrega información sobre las mejores formas de manejar los mismos. Todo lo anterior descrito se aplicará en el proyecto para conocer los aportes nutricionales y aquellas características de la materia prima empleada.

Raquel Saco y Maga Mazza en “*Aprender a Crear una Micro Empresa*” (2004) En este documento se podrá encontrar toda información necesaria sobre las características y requisitos básicos para emprender, definiendo al emprendedor y las formas de superar los obstáculos más comunes que aparecen al iniciar un negocio. Brinda también estrategias útiles para las empresas nacientes, lo cual sirve para mejorar la productividad y comercialización.

Greg Balanko-Dickson en la obra “*Como preparar un plan de negocios exitoso*” (2007), detalla a cabalidad el proceso de elaboración de un plan de negocio, partiendo desde su concepto inicial hasta los pasos a seguir para la elaboración del mismo. Es de relevancia para el proyecto porque contiene las claves para gestionar canales de distribución que se adecuen al emprendimiento.



Luis Berastain en *“Aprender a innovar en una PYME”* (2009), se podrá encontrar datos sobre ejemplos técnicos sobre logística de mercadeo, marketing, aspectos financieros, para poder mantener un negocio e innovarlo para satisfacer las necesidades cambiantes del cliente.

Nataniel Kreimer en *“Cómo ser un emprendedor exitoso”* (2003) es un libro que brinda las herramientas necesarias para una optimización en cuanto a la planificación y desarrollo de actividades productivas y administrativas que debe llevar un negocio desde el control de la materia prima, el personal calificado hasta cuestiones de marketing y publicidad estratégica.

Normativa *“NTE INEN 1932: Bebidas alcohólicas. Licores de frutas. Requisitos”* (1992). La normativa recoge información, requerimientos y disposiciones que en las productoras de licores de frutas deben cumplir. La misma contiene partes claves correspondientes a al proceso de producción y comercialización.

ARCSA en el *“Instructivo Externo: Obtención del Permiso de Funcionamiento”*. (2017). *El informe detalla los pasos a seguir para la obtención del permiso de funcionamiento para la puesta en marcha de cualquier negocio de elaboración de alimentos y bebidas.*

ARCSA en *“Norma Técnica Sustitutiva de Buenas Prácticas de Manufactura Para Alimentos Procesados”* (2017). Este documento contiene información sobre las BPM'S que se deben aplicar en todas las plantas de fabricación de alimentos y bebidas.

Bob Flowerdew en *“El Gran Libro de las Frutas”* (2006). El libro presenta los procesos de transformación de las frutas elegidas. Es de vital importancia debido a que el mismo da pautas para seleccionar correctamente las mejores materias primas para obtener un producto de buena calidad.

Antonio Borello expone en *“El Plan de Negocios”* (2000) que es necesario tener un plan de negocios detallado, aconseja que el orden en las empresas que están iniciando sea primordial. Y finalmente, detalla con exactitud las partes de elaboración del plan de negocios.

## 6. Objetivos, metas, transferencia de resultados e impactos

### 6.1. Objetivos

#### 6.1.1 Objetivo General

Proponer un plan de negocios para la creación de una empresa de licores macerados de manera artesanal, en la ciudad de Cuenca, mediante un estudio de mercado y un análisis financiero/operacional de la empresa para determinar su viabilidad y capacidad de introducción al mercado.



## 6.1.2 Objetivos específicos

6.1.2.1- Elaborar un estudio de mercado para analizar la factibilidad de la introducción de un negocio de licores macerados artesanalmente en la ciudad de Cuenca.

6.1.2.2 Diseñar el proceso operativo de elaboración de licores macerados con sus debidas especificaciones para su comercialización.

6.1.2.3 -Generar un plan de marketing para la venta de licores macerados artesanalmente acorde al mercado meta.

6.1.2.4 - Realizar un plan financiero para determinar la rentabilidad del proyecto en la ciudad de Cuenca.

## 6.2. Metas

Lo que se desea alcanzar con la elaboración del proyecto de intervención es desarrollar el plan de negocios con el fin de analizar la factibilidad de introducción al mercado de la ciudad de Cuenca un negocio dedicado a la venta de bebidas alcohólicas maceradas de manera artesanal.

## 6.3 Transferencia de resultados

El proyecto de intervención estará disponible para el público en general en el centro de Documentación Regional “Juan Bautista Vázquez”.

## 6.4 Impacto

El presente proyecto tendrá un impacto para el mercado de la ciudad de Cuenca a nivel gastronómico, puesto que se presentará una bebida alcohólica artesanal macerada la misma que será atractiva a un público mayor a 18 años y que buscan mantener las costumbres locales.



## 7. Técnicas de Trabajo

La metodología de investigación será mixta. El método cualitativo se aplicará, empleando el método etnográfico, en donde a partir de técnicas como la observación participante, se obtendrá valiosa información a través de documentos, registros, fotografías e ilustraciones de validez académica para la correcta aplicación del modelo de gestión. Además, en el mismo contexto, se recurrirá a la conformación de grupos focales de profesionales en el área para obtener una perspectiva válida en cuanto a percepciones, sugerencias y críticas de los licores. De la misma manera, se va a recurrir a la investigación cuantitativa, la cual, a través del estudio de la población, experiencias y gustos, mediante el uso de encuestas, se recopilará todos los datos en pos de ofrecer al cliente licores de su preferencia.

Para terminar, las técnicas para la elaboración de los macerados son: macerado, filtrado, esterilización, extracción de infusiones y cocción de pulpas.

## 8. Bibliografía

ARCSA. (2017). *Instructivo Externo: Obtención del Permiso de Funcionamiento*. Guayaquil. Extraído de [https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/06/IE-B.3.1.8-PF-01\\_V4\\_Obtencion\\_Permiso\\_de\\_funcionamiento.pdf](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/06/IE-B.3.1.8-PF-01_V4_Obtencion_Permiso_de_funcionamiento.pdf).

ARCSA. (2017). *Norma Técnica Sustitutiva de Buenas Prácticas de Manufactura Para Alimentos Procesados*. Guayaquil. Extraído de <http://www.oficial.ec/resolucion-arcsa-042-2015-ggg-expidese-norma-tecnica-sustitutiva-buenas-practicas-manufactura>.

Balanko-Dickson, G. (2007). *Como preparar un plan de negocios exitoso*. México Mc Graw Hill Interamericana.

Berastain, L. (2009). *Aprender a innovar en una PYME*. Barcelona: Editorial Paidós.

Bergal, Baudi. (2013). *Química de los alimentos*. México: Pearson Education

Borello, Antonio. (2000). *El Plan de Negocios*. Colombia: Editorial McGraw Hill.

Cemano del Castillo, E, Esteire E, Esteire, L, Machado, A, y Madrid, A. (2011). *Elaboración de bebidas alcohólicas de alta graduación*. España: Editorial Antonio Madrid Vicente.

Durán, Massó. (1943). *Fabricación de Licores, Infusiones, Extractos y Formulas*. Barcelona: Ediciones Hyma

Esesarte, E. (2013). *Higiene en Alimentos y Bebidas*. Editorial Trillas Sa de Cv Flowerdew, Bob. (2006). *El Gran Libro de las Frutas*. Barcelona: Editorial RBA Libros S.A.



Formoso, A. (1975). *Formoso dos mil Procemientos Industriales al Alcance de Todos*. La Coruña: Editorial Formoso

George, H. (2017). *Elaboración Artesanal de Licores*. Zaragoza: Editorial Acribia

Kreimer, Nataniel. (2003). *Cómo ser un emprendedor exitoso*. Buenos Aires: Editorial Arquetipo

INEN (1992). *NTE INEN 1932: Bebidas alcohólicas. Licores de frutas. Requisitos*. Extraído de <http://www.oficial.ec/resolucion-arcsa-042-2015-ggg-expidese-norma-tecnica-sustitutiva-buenas-practic-manufactura>.

Miró, J. (1962). *Los aromáticos en la Industria Moderna*. Barcelona: Editorial Sintet

Murcia, H. (2011). *Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial*. Bogotá: Ediciones de la U.

Potter, N. (1973). *La Ciencia de los Alimentos*. México: Editorial Indutex

Saco, Raquel y Maga Mazza. (2004). *Aprender a Crear una Micro Empresa*. Barcelona: Editorial Paidós

Valencia, F. (2010). *Enología: Vinos, Aguardientes y Licores*. Málaga: Fundación Vértice Emprende.

#### 9. Talento humano

Recurso	Dedicación	Valor Total \$
Director	2 horas / quincenal / 6 meses	\$150 ,00
Estudiante	27 horas semana / 6 meses	\$ 810,00
Total		\$ 960,00

#### 10. Recursos materiales

### PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE LICORES MACERADOS DE MANERA ARTESANAL CON BASE EN MARACUYÁ Y FRUTOS ROJOS EN LA CIUDAD DE CUENCA

Cantidad	Rubro	Valor
200 u	Fotocopias	\$50.00
4 u	Libros	\$150.00
8 u	Bolígrafo	\$3.00



## Universidad de Cuenca

1 u	Computadora	\$240.00
200 u	Hojas	\$5.00
600 u	Impresiones para entrega de avances, y para presentación del proyecto final con empastado.	\$100
TOTAL		\$458.00

### 11. Cronograma de actividades

#### PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE LICORES MACERADOS DE MANERA ARTESANAL CON BASE EN MARACUYÁ Y FRUTOS ROJOS EN LA CIUDAD DE CUENCA

ACTIVIDAD	MES					
	1	2	3	4	5	6
1. Recolección y organización de la información	x	X	x			
2. Discusión y análisis de la información		x	x	x		
3. Trabajo de campo		x	x	x		
4. Trabajo de laboratorio			x	x		
5. Integración de la información de acuerdo a los objetivos					x	x
6. Redacción del trabajo			x	x	x	x
7. Revisión final				x	x	x

### 12. Presupuesto

#### PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE LICORES MACERADOS DE MANERA ARTESANAL CON BASE EN MARACUYÁ Y FRUTOS ROJOS EN LA CIUDAD DE CUENCA

Concepto	Aporte del estudiante \$	Otros aportes \$	Valor total \$
Talento Humano			



## Universidad de Cuenca

Investigadores	\$ 960.00	-----	\$ 960.00
Gastos de Movilización			
Transporte	\$30.00	-----	\$30.00
Subsistencias	\$200.00		\$200.00
Gastos de la investigación			
Insumos	\$458.00		\$458.00
Material de escritorio	\$10.00	-----	\$10.00
Bibliografía	\$150.00		\$150.00
Internet	\$20.00		\$20.00
Equipos, laboratorios y maquinaria			
Laboratorios	\$70.00		\$70.00
Computador y accesorios	\$240.00	-----	\$240.00
Utensilios	\$300.00		\$300.00
Varios e imprevistos	\$150.00		\$150.00
Otros	\$500.00	-----	\$500.00
TOTAL			\$3,088.00



### 13. Esquema

Índice

Abstract

Agradecimientos

Dedicatoria

Introducción

Capítulo 1: Plan estratégico y análisis de mercado

1.2 Análisis de la empresa

1.2.1 Misión y Visión

1.2.2 Objetivos

1.2.3 Estrategias y Fuerzas de Porter

1.2.4 Factores clave para el éxito

1.2.5 FODA

1.3 Análisis del Entorno

1.4 Análisis del Mercado

1.4.1 Análisis de la Demanda

1.4.1.1 Investigación de Mercado

1.4.2 Análisis de la Competencia

Capítulo 2. Desarrollo del proceso operativo de elaboración de bebidas alcohólicas maceradas

2.1.1 Sistema de producción

2.1.2 Diagrama de operaciones

2.1.3 Manejo de inventarios

2.1.4 Distribución de planta

2.1.5 Localización de la empresa

2.2 Fichas técnicas de macerados



## Universidad de Cuenca

2.2.1 Licor artesanal macerado de maracuyá

2.2.2 Licor artesanal macerado de frutos rojos

### Capítulo 3. Plan de marketing

3.1 Descripción del producto

3.1.1 Marca

3.1.2 Logotipo

3.1.3 Eslogan

3.1.4 Envase

3.1.5 Posicionamiento

3.1.6 Estudio de precio

3.1.7 Estrategia de promoción y publicidad

3.1.8 Estrategia de distribución

### Capítulo 4. Estructura Organizacional y Financiera

4.1 Estructura funcional y legal

4.1.1 Estructura Funcional

4.1.2 Estructura Legal

4.2 Estructura Financiera

4.2.1 Inversión

4.2.2 Ingresos

4.2.3 Egresos

4.2.4 Flujo de Fondos

4.2.5 Indicadores Financieros

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos



## Anexo 2. Modelo de Entrevista



Universidad de Cuenca  
Facultad Ciencias de la Hospitalidad  
Carrera de Gastronomía

Entrevista

La siguiente entrevista tiene como objetivo el evaluar las características generales de este producto.

Establecimiento:

Fecha:

Cuestionario:

1.- ¿Cómo evaluaría sus características organolépticas?

Olor:

Color:

Sabor:

2.- ¿Cómo evaluaría sus características estéticas?

-----  
-----  
-----

3.- ¿Cuáles considera que son sus principales atributos?

-----  
-----  
-----



4.- ¿Cuáles considera que son sus defectos?

-----  
-----  
-----

5.- ¿A qué empresa o producto considera Ud. como la principal competencia de la empresa?

-----  
-----  
-----

6.- ¿Alguna recomendación que pudiera realizar al producto?

-----  
-----  
-----

7.- Observaciones en general

-----  
-----  
-----

Fuente: Elaboración Propia



### Anexo 3. Modelo Test de Concepto

Test de Concepto (1-5)						
	Olor	Color	Sabor	Densidad	Intensidad	Total
Licor Macerado Artesanal Maracuyá						
Licor de Maracuyá						
Licor Macerado Artesanal Frutos Rojos						
Licor de Frutos Rojos						

Fuente: Elaboración Propia



Universidad de Cuenca



**Anexo 4. Fichas Técnicas de Licor Macerado Artesanal de Maracuyá**

Universidad de Cuenca						
Facultad de Ciencias de la Hospitalidad						
Carrera de Gastronomía						
Ficha técnica:	Licor Macerado Artesanal de Maracuyá					
Fecha:	13/02/2019					
C. Bruta	Ingredientes	Un	C. Neta	REND. EST. (%)	Precio U	Precio CU
5	Maracuyá Abierta	L	5	100%	\$ 2,00	\$ 10,00
15	Vodka	L	15	100%	\$ 2,10	\$ 31,50
2,5	Agua Purificada	L	2,5	100%	\$ 1,85	\$ 4,63
4	Cáscara de Maracuyá	Un	4	100%	\$ -	\$ -
0,20	Poleo	Kg	0,120	60%	\$ 0,50	\$ 0,06
2,500	Azúcar	Kg	2,500	100%	\$ 0,90	\$ 2,25
Cant. Producida:		24,12		Costo total		\$ 38,44
Cant. Porción:		32	Costo por porción		\$ 1,20	
PROCEDIMIENTO				FOTO		
1.- Cocer las maracuyás abiertas a 75 grados por 3 minutos						
2.- Dejar enfriar						
3.- Mezclar con el vodka y almacenar en los contenedores						
4.- Dejar macerar durante 21 días						
5.- Filtrar la mezcla						
6.- Elaborar almíbar mezclando partes iguales de agua y azúcar						
7.- Hervir las hojas de poleo con el almíbar caliente						
8.- Mezclar el almíbar y el vodka maracuyá						
9.- Embotellar la bebida en los envases correspondientes						
10.- Realizar exámenes de evaluación de calidad						
11.- Almacenar						

Fuente: Elaboración Propia

**Anexo 5. Fichas Técnicas de Licor Macerado Artesanal de Frutos Rojos**

Universidad de Cuenca
Facultad de Ciencias de la Hospitalidad



Carrera de Gastronomía						
Ficha técnica: Licor Macerado Artesanal de Frutos Rojos.						
Fecha:	13/02/2019					
C. Bruta	Ingredientes	Un	C. Neta	REND. EST. (%)	Precio U	Precio CU
2	Mora	Kg	2	100%	\$ 1,00	\$ 2,00
1	Mora Azul	Kg	1	100%	\$ 3,00	\$ 3,00
2	Frambuesa	Kg	2	100%	\$ 3,00	\$ 6,00
2,5	Agua Purificada	L	2,5	100%	\$ 1,85	\$ 4,63
2,5	Azúcar	Kg	2,5	100%	\$ 0,90	\$ 2,25
0,1	Jengibre	Kg	0,07	70%	\$ 0,50	\$ 0,04
15	Vodka	L	15	100%	\$ 2,10	\$ 31,50
Cant. Producida:		25,07		Costo total		\$ 49,41
Cant. Porción:		32	Costo por porción			\$ 1,54
PROCEDIMIENTO				FOTO		
1.- Cocer los frutos rojos a 75 grados por 3 minutos						
2.- Dejar enfriar						
3.-Mezclar con el vodka y almacenar en los contenedores						
4.- Dejar macerar durante 21 días						
5.- Filtrar la mezcla						
6.- Elaborar almíbar mezclando partes iguales de agua y azúcar						
7.- Hervir el jengibre con el almíbar caliente						
8.-Mezclar el almíbar y el vodka de frutos rojos						
9.- Embotellar la bebida en los envases correspondientes						
10.- Realizar exámenes de evaluación de calidad						
11.- Almacenar						



## **Anexo 6. Requisitos Estructura Legal**

### **Requisitos Servicio de Renta**

Como en la empresa existe un único dueño, necesita registrar a su propietario como persona natural y obtener un registro único de contribuyentes (RUC). Y tiene los siguientes requisitos (SRI, 2018):

- Original y copia de cédula de identidad
- Certificado de Votación
- Copia de documento que identifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del representante

### **Registro SIMAR**

Una vez creado el registro único de contribuyentes, se debe detallar la actividad a la que se realizará.

Automáticamente la empresa se debe afiliar al sistema y elaborar los componentes físicos de seguridad. Estos se los realiza mediante solicitud al Servicio de Rentas Internas, el trámite dura aproximadamente 45 días. Y no tiene costo

### **Municipio de Cuenca**

El trámite de los permisos cuesta USD 20,50 y tiene los siguientes requisitos:

- Formulario debidamente llenado de la declaración de la Patente Municipal, el costo es de \$0.50. La patente municipal se obtiene cancelando el 1.5 por mil de los activos totales.
- Original y copia de la cedula de identidad.
- Original y copia del certificado de votación actualizada.
- Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Original y copia de licencia de conducir profesional. (En el caso de realizar actividades de transporte).
- Clave predial (Copia del predio del local).
- Obtener el permiso de funcionamiento en la Jefatura de Control Sanitario de la Dirección Provincial de Salud del Azuay, según sea el tipo de negocio.



## Requisitos SENADI

Para lo cual es necesaria la obtención de un registro de marca con los siguientes requerimientos:

- Creación de un casillero virtual en la página web del SENADI
- Ingresar al casillero virtual con el usuario y contraseña.
- Generar el comprobante de pago, con este se cancela el valor de \$16.
- Acercarse a las oficinas con el comprobante generado para que se pueda realizar la búsqueda fonética.  
En caso de encontrarse una coincidencia se debe volver a cancelar el valor ya mencionado.
- Llenar la información del solicitante titular.
- El costo para registrar la marca es de \$208 y el trámite durará aproximadamente entre 6 y 7 meses.

## Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria

La agencia se encarga de la regulación y control de todos los productos de consumo a nivel nacional. El

ARCSA brinda primero el permiso de funcionamiento, notificación sanitaria y registro sanitario.

### Permiso de funcionamiento

- Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Categorización otorgada por parte del Ministerio de Productividad.
- Aprobación del técnico, el representante técnico debe contar con la información del ámbito de producción, control e inocuidad de los alimentos, deberá contar con un título de tercer nivel inscrito por la SENEKYT.
- Certificación de buenas prácticas de manufactura.

### Notificación sanitaria

Para el formulario de solicitud se deberá adjuntar los siguientes documentos con la respectiva firma del responsable técnico:



## Universidad de Cuenca

**Etiqueta:** Nombre del producto, marca comercial, ingredientes, contenido neto, forma de conservación, lote, fecha de elaboración, fecha máxima de consumo, precio de venta al público, razón social, ciudad, país, advertencia, información nutricional, diseño, sistema gráfico según el reglamento 4522ER.o.134, semáforo nutricional.

**Código de lote:** Número de lote o letra L seguida de fecha de fabricación.

**Certificación del envase:** Por parte de los proveedores que acredita que son aptos para el envasado.

### Requisitos ECOP

USD 450 en caso de la empresa

- Llenar la solicitud
- Adjuntar copia del RUC
- Detallar en un archivo de Excel la descripción o descripciones de los productos a codificar
- El costo de afiliación varía de acuerdo al Patrimonio Neto de la Empresa.

### Requisitos MIPRO

- Ingresar a la página web del Ministerio de Industrias y Productividad
- Ingresar al sistema y digitar el RUC
- El Ministerio de Industrias y Productividad se contactará con el Servicio de Rentas Internas para validar la información presentada
- Ingresar al correo electrónico suscrito
- Dar clic en el enlace designado para diagnosticar el registro artesanal
- Completar el formulario designado
- Detallar un listado con un valor aproximado de cada una de las maquinarias u otros enseres utilizados para el proceso artesanal



## Universidad de Cuenca

Adjuntar un archivo en formato PDF que evidencien: las herramientas, maquinaria que son utilizadas en el proceso artesanal

- El registro se envía de manera automática a las cuentas de correo electrónico.

### Requisitos Cuerpo de Bomberos de la Ciudad de Cuenca

- Presentar la solicitud de permiso del Municipio de Cuenca
- Copia de factura de compra de extintores o de recarga a nombre del propietario
- Inspección por este departamento de las instalaciones y las debidas seguridades contra incendios
- El propietario debe cumplir las condiciones dadas por el inspector para poder emitir el permiso de funcionamiento

### Anexo 7. Inversión Fija

<i>Equipo de taller</i>			
Descripción	Unidades	Precio Unitario	Precio
Licadora	2	\$ 30,00	\$ 60,00
Cocina industrial de 4 quemadores	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Balanza	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Tanque de gas	1	\$ 48,00	\$ 48,00
Mesas Acero Inoxidable	5	\$ 80,00	\$ 400,00
Fregadero 2 pozos	2	\$ 200,00	\$ 400,00
Refrigeradora	1	\$ 900,00	\$ 900,00
		Total	\$ 1.928,00

Fuente: Elaboración Propia

<i>Utensilios</i>			
Descripción	Unidades	Precio Unitario	Precio Total
Ollas	5	\$ 15,00	\$ 75,00
Coladores	3	\$ 2,00	\$ 6,00
Cucharetas	3	\$ 2,00	\$ 6,00
Embudo	3	\$ 2,00	\$ 6,00
Lienzos	10	\$ 2,00	\$ 20,00
Fermentadora 50 Lt	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00
Jarras de acero inoxidable	3	\$ 20,00	\$ 60,00
Cucharones	3	\$ 3,00	\$ 9,00
Cuchillos	5	\$ 8,00	\$ 40,00
Tablas	4	\$ 2,00	\$ 8,00



Cucharas	5	\$ 0,80	\$ 4,00
Bolws	15	\$ 1,50	\$ 22,50
		Total	\$ 1.856,50

Fuente: Elaboración Propia

Equipos y Enseres			
Descripción	Unidades	Precio Unitario	Precio Total
Mesas	5	\$ 20,00	\$ 100,00
Escritorio	3	\$ 50,00	\$ 150,00
		Total	\$ 250,00

Fuente: Elaboración Propia

Equipos de Cómputo			
Descripción	Unidades	Precio Unitario	Precio Total
Computadores	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Impresora	1	\$ 800,00	\$ 800,00
		Total	\$ 1.800,00

Fuente: Elaboración Propia

## Anexo 8. Inversión Diferida

Inversión Diferida			
Descripción	Unidades	Valor	Total
SRI	1	\$ -	\$ -
MIPRO	1	\$ 4,00	\$ 4,00
ECOP	1	\$ 450,00	\$ 450,00
SENADI	1	\$ 224,00	\$ 224,00
ARCSA	1	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Patente Municipal	1	\$ 10,50	\$ 10,50
Bomberos	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Municipio de Cuenca	1	\$ 20,50	\$ 20,50
		Total	\$ 3.179,00

Fuente: Elaboración Propia

## Anexo 9. Capital de Trabajo

Anexo °5 Capital de Trabajo			
Descripción	Unidades	Valor	Total
Arriendos	3	\$ 180,00	\$ 540,00
Adecuación del taller	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Mercadería	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Página Web	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Sueldos Primer Mes	3	\$ 1.082,63	\$ 1.082,63
Diseñador	1	\$ 80,00	\$ 80,00
		Total	\$ 3.602,63

Fuente: Elaboración Propia



### Anexo 10. Financiamiento

<i>Financiamiento</i>				
Concepto	%			
Tasa Nominal	12,27%			
Tasa Efectiva	12,99%			
Tasa máxima referencial del BCE	28,50%			
Nº. de cuota	Saldo	Capital	Interés	Cuota
0	7.000,00			0
1	6.854,17	145,83	71,58	217,41
2	6.708,33	145,83	70,08	215,92
3	6.562,50	145,83	68,59	214,43
4	6.416,67	145,83	67,1	212,93
5	6.270,83	145,83	65,61	211,44
6	6.125,00	145,83	64,12	209,95
7	5.979,17	145,83	62,63	208,46
8	5.833,33	145,83	61,14	206,97
9	5.687,50	145,83	59,65	205,48
10	5.541,67	145,83	58,15	203,99
11	5.395,83	145,83	56,66	202,5
12	5.250,00	145,83	55,17	201,01
13	5.104,17	145,83	53,68	199,51
14	4.958,33	145,83	52,19	198,02
15	4.812,50	145,83	50,7	196,53
16	4.666,67	145,83	49,21	195,04
17	4.520,83	145,83	47,72	193,55
18	4.375,00	145,83	46,23	192,06
19	4.229,17	145,83	44,73	190,57
20	4.083,33	145,83	43,24	189,08
21	3.937,50	145,83	41,75	187,59
22	3.791,67	145,83	40,26	186,09
23	3.645,83	145,83	38,77	184,6
24	3.500,00	145,83	37,28	183,11
25	3.354,17	145,83	35,79	181,62
26	3.208,33	145,83	34,3	180,13
27	3.062,50	145,83	32,81	178,64
28	2.916,67	145,83	31,31	177,15
29	2.770,83	145,83	29,82	175,66



## Universidad de Cuenca

30	2.625,00	145,83	28,33	174,17
31	2.479,17	145,83	26,84	172,67
32	2.333,33	145,83	25,35	171,18
33	2.187,50	145,83	23,86	169,69
34	2.041,67	145,83	22,37	168,20
35	1.895,83	145,83	20,88	166,71
36	1.750,00	145,83	19,38	165,22
37	1.604,17	145,83	17,89	163,73
38	1.458,33	145,83	16,4	162,24
39	1.312,50	145,83	14,91	160,74
40	1.166,67	145,83	13,42	159,25
41	1.020,83	145,83	11,93	157,76
42	875	145,83	10,44	156,27
43	729,17	145,83	8,95	154,78
44	583,33	145,83	7,46	153,29
45	437,5	145,83	5,96	151,8
46	291,67	145,83	4,47	150,31
47	145,83	145,83	2,98	148,82
48	0	145,83	1,49	147,32
TOTAL	0	7.000,00	1.753,59	8.753,59

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo

### Anexo 11. Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio Año 1		
Costos Fijo	\$	18.635,93
Costos Variables	\$	6.616,25
Costo Variable por Unidad	\$	2,85
Precio	\$	14,00
Total		1671

Fuente: Elaboración Propia

Punto de Equilibrio Año 2		
Costo Fijo	\$	18.933,83
Costo Variable	\$	8.273,84
Costo Variable por Unidad	\$	3,43
Precio	\$	14,00
Total		1791

Fuente: Elaboración Propia

Punto de Equilibrio Año 3		
Costo Fijo	\$	21.036,84
Costo Variable	\$	8.128,03



## Universidad de Cuenca

Costo Variable por Unidad	\$	3,32	
Precio	\$	14,00	
Total			1969

Fuente: Elaboración Propia

Punto de Equilibrio Año 4			
Costo Fijo	\$	20.993,79	
Costo Variable	\$	8.710,28	
Costo Variable Por Unidad	\$	3,42	
Precio	\$	14,00	
Total			1984

Fuente: Elaboración Propia

Punto de Equilibrio Año 5			
Costo Fijo	\$	24.546,52	
Costo Variable	\$	9.273,54	
Costo Variable por Unidad	\$	3,50	
Precio	\$	14,00	
Total			2338

Fuente: Elaboración Propia

## Anexo 12. Costos de Administración

Costos de Administración Año 1	
Descripción	Total
Sueldos y Salarios	\$ 13.819,45
Beneficios Sociales	\$ 33,73
Servicios Básicos	\$ 3.456,00
Total	\$ 17.309,18

Fuente: Elaboración Propia

Costos de Administración Año 2	
Descripción	Total
Sueldos y Salarios	\$ 15.339,59
Beneficios Sociales	\$ 112,29
Arriendos	\$ -
Servicios Básicos	\$ 3.594,24
Total	\$ 19.046,12

Fuente: Elaboración Propia

Costos de Administración Año 3	
--------------------------------	--



## Universidad de Cuenca

Descripción	Total
Sueldos y Salarios	\$ 16.953,25
Beneficios Sociales	\$ 124,10
Arriendos	\$ -
Servicios Básicos	\$ 3.752,55
Total	\$ 20.829,90

Fuente: Elaboración Propia

<i>Costos de Administración Año 4</i>	
Descripción	Total
Sueldos y Salarios	\$ 16.989,96
Beneficios Sociales	\$ 136,68
Arriendos	\$ -
Servicios Básicos	\$ 3.887,53
Total	\$ 21.014,17

Fuente: Elaboración Propia

<i>Costos de Administración Año 5</i>	
Descripción	Total
Sueldos y Salarios	\$ 20.503,49
Arriendos	\$ -
Beneficios Sociales	\$ 150,09
Servicios Básicos	\$ 4.043,03
Total	\$ 24.696,61

Fuente: Elaboración Propia

## Anexo 13. Costos de Producción

<i>Costos de Producción Año 1</i>	
Descripción	Total
Costos Licor de Maracuyá	\$ 3.286,34
Costos Licor de Frutos Rojos	\$ 3.881,45
Total	\$ 7.167,79

Fuente: Elaboración Propia

<i>Costos de Producción Año 2</i>	
Descripción	Total
Costos Licor de Maracuyá	\$ 2.712,78
Costos Licor de Frutos Rojos	\$ 3.143,30
Total	\$ 5.856,08

Fuente: Elaboración Propia



## Universidad de Cuenca

<i>Costos de Producción Año 3</i>	
Descripción	Total
Costos Licor de Maracuyá	\$ 2.863,36
Costos Licor de Frutos Rojos	\$ 3.317,78
Total	\$ 6.181,15

Fuente: Elaboración Propia

<i>Costos de Producción Año 4</i>	
Descripción	Total
Costos Licor de Maracuyá	\$ 3.097,01
Costos Licor de Frutos Rojos	\$ 3.588,51
Total	\$ 6.685,53

Fuente: Elaboración Propia

<i>Costos de Producción Año 5</i>	
Descripción	Total
Costos Licor de Maracuyá	\$ 3.286,34
Costos Licor de Frutos Rojos	\$ 3.881,45
Total	\$ 7.167,79

Fuente: Elaboración Propia

## Anexo 14. Costos de Marketing

<i>Costos de Marketing Año 1</i>	
Descripción	Total
Gastos publicidad	\$ 600,00
Gastos de Distribución	\$ 1.200,00
Total	\$ 1.800,00

Fuente: Elaboración Propia

<i>Costos de Marketing Año 2</i>	
Descripción	Total
Promoción	\$ 624,00
Compañía de Entrega	\$ 1.248,00
Total	\$ 1.872,00

Fuente: Elaboración Propia



<i>Costos de Marketing Año 3</i>	
Descripción	Total
Gastos publicidad	\$ 648,96
Gastos de Distribución	\$ 1.297,92
Total	\$ 1.946,88

Fuente: Elaboración Propia

<i>Costos de Marketing Año 4</i>	
Descripción	Total
Gastos publicidad	\$ 674,92
Gastos de Distribución	\$ 1.349,84
Total	\$ 2.024,76

Fuente: Elaboración Propia

<i>Costos de Marketing Año 5</i>	
Descripción	Total
Gastos publicidad	\$ 701,92
Gastos de Distribución	\$ 1.403,83
Total	\$ 2.105,75

Fuente: Elaboración Propia

## Anexo 15. Costos Financieros

<i>Costos Financieros Año 1</i>	
Descripción	Total
Gastos Financieros	\$ 760,48
Total	\$ 760,48

Fuente: Elaboración Propia



## Universidad de Cuenca

<i>Costos Financieros Año 2</i>	
Descripción	Total
Gastos Financieros	\$ 545,76
Total	\$ 545,76

Fuente: Elaboración Propia

<i>Costos Financieros Año 3</i>	
Descripción	Total
Gastos Financieros	\$ 331,04
Total	\$ 331,04

Fuente: Elaboración Propia

<i>Costos Financieros Año 4</i>	
Descripción	Total
Gastos Financieros	\$ 116,30
Total	\$ 116,30

Fuente: Elaboración Propia



**Anexo 16. Roles de Pago**

ROL DE PAGOS							
# EMPLEADO	CARGO	SUELDO	HORAS EXTRAS	TOTAL ING.	IESS 9.45%	TOTAL DEDUCCIONES	LIQUIDO A PAG.
1	Gerente	\$ 500,00	0	\$ 500,00	\$ 47,25	\$ 47,25	\$ 452,75
ROL DE PAGOS							
# EMPLEADO	CARGO	SUELDO	HORAS EXTRAS	TOTAL ING.	IESS 9.45%	TOTAL DEDUCCIONES	LIQUIDO A PAG.
2	Jefe Producción	\$ 394,00	0	\$ 394,00	\$ 37,23	\$ 37,23	\$ 356,77
BENEFICIOS SOCIALES							
# EMPLEADO	CARGO	TOTAL ING.	XIII SUELDO	XIV CUARTO	VACACIONES	IESS PATRONAL	TOTAL PROVISIONES
1	Gerente	\$ 500,00	41,67	\$ 41,67	18,86	60,75	162,95
BENEFICIOS SOCIALES							
# EMPLEADO	CARGO	TOTAL ING.	XIII SUELDO	XIV CUARTO	VACACIONES	IESS PATRONAL	TOTAL PROVISIONES
2	Jefe Producción	\$ 394,00	32,83	\$ 32,83	14,87	47,871	128,40

Fuente: Elaboración Propia

ROL DE PAGOS AÑO 2								
# EMPLEADO	CARGO	SUELDO	HORAS EXTRAS	TOTAL ING.	IESS 9.45%		TOTAL DEDUCCIONES	LIQUIDO A PAG.
1	Gerente	\$ 555,00	0	\$ 555,00	\$ 52,45		\$ 52,45	\$ 502,55
ROL DE PAGOS								
# EMPLEADO	CARGO	SUELDO	HORAS EXTRAS	TOTAL ING.	IESS 9.45%		TOTAL DEDUCCIONES	LIQUIDO A PAG.
2	Jefe Producción	\$ 437,34	0	\$ 437,34	\$ 41,33		\$ 41,33	\$ 396,01
BENEFICIOS SOCIALES								
# EMPLEADO	CARGO	TOTAL ING.	XIII SUELDO	XIV CUARTO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	IESS PATRONAL	TOTAL PROVISIONES
1	Gerente	\$ 555,00	46,25	\$ 46,25	20,94	41,86	67,4325	222,73
BENEFICIOS SOCIALES								
# EMPLEADO	CARGO	TOTAL ING.	XIII SUELDO	XIV CUARTO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	IESS PATRONAL	TOTAL PROVISIONES
2	Jefe Producción	\$ 437,34	36,45	\$ 36	16,50	32,99	53,14	175,52

Fuente: Elaboración Propia



ROL DE PAGOS AÑO 3

# EMPLEADO	CARGO	SUELDO	HORAS EXTRAS	TOTAL ING.	IESS 9.45%		TOTAL DEDUCCIONES	LIQUIDO A PAG.
1	Gerente	\$ 616,05	0	\$ 616,05	\$ 58,22		\$ 58,22	\$ 557,83
BENEFICIOS SOCIALES								
ROL DE PAGOS								
# EMPLEADO	CARGO	SUELDO	HORAS EXTRAS	TOTAL ING.	IESS 9.45%		TOTAL DEDUCCIONES	LIQUIDO A PAG.
2	Jefe Producción	\$ 480,68	0	\$ 480,68	\$ 45,42		\$ 45,42	\$ 435,26
BENEFICIOS SOCIALES								
# EMPLEADO	CARGO	TOTAL ING.	XIII SUELDO	XIV CUARTO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	IESS PATRONAL	TOTAL PROVISIONES
1	Gerente	\$ 616,05	51,34	\$ 51,34	23,24	46,47	74,850075	247,24
BENEFICIOS SOCIALES								
# EMPLEADO	CARGO	TOTAL ING.	XIII SUELDO	XIV CUARTO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	IESS PATRONAL	TOTAL PROVISIONES
2	Jefe Producción	\$ 480,68	40,06	\$ 40,06	18,14	36,26	58,40262	192,91

Fuente: Elaboración Propia



ROL DE PAGOS AÑO 4

# EMPLEADO	CARGO	SUELDO	HORAS EXTRAS	TOTAL ING.	IESS 9.45%	TOTAL DEDUCCIONES	LIQUIDO A PAG.
1	Gerente	\$ 683,82	0	\$ 683,82	\$ 64,62	\$ 64,62	\$ 619,20

BENEFICIOS SOCIALES

ROL DE PAGOS

# EMPLEADO	CARGO	SUELDO	HORAS EXTRAS	TOTAL ING.	IESS 9.45%	TOTAL DEDUCCIONES	LIQUIDO A PAG.
2	Jefe Producción	\$ 524,02	0	\$ 524,02	\$ 49,52	\$ 49,52	\$ 474,50

BENEFICIOS SOCIALES

# EMPLEADO	CARGO	TOTAL ING.	XIII SUELDO	XIV CUARTO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	IESS PATRONAL	TOTAL PROVISIONES
1	Gerente		0,00	\$ 56,99	25,80	51,58	0	134,36

BENEFICIOS SOCIALES

# EMPLEADO	CARGO	TOTAL ING.	XIII SUELDO	XIV CUARTO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	IESS PATRONAL	TOTAL PROVISIONES
2	Jefe Producción	\$ 524,02	43,67	\$ 43,67	19,77	39,53	63,66843	210,30

Fuente: Elaboración Propia



ROL DE PAGOS AÑO 5

# EMPLEADO	CARGO	SUELDO	HORAS EXTRAS	TOTAL ING.	IESS 9.45%		TOTAL DEDUCCIONES	LIQUIDO A PAG.
1	Gerente	\$ 759,04	0	\$ 759,04	\$ 71,73		\$ 71,73	\$ 687,31

BENEFICIOS SOCIALES

ROL DE PAGOS

# EMPLEADO	CARGO	SUELDO	HORAS EXTRAS	TOTAL ING.	IESS 9.45%		TOTAL DEDUCCIONES	LIQUIDO A PAG.
2	Jefe Producción	\$ 567,36	0	\$ 567,36	\$ 53,62		\$ 53,62	\$ 513,74

BENEFICIOS SOCIALES

# EMPLEADO	CARGO	TOTAL ING.	XIII SUELDO	XIV CUARTO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	IESS PATRONAL	TOTAL PROVISIONES
1	Gerente	\$ 759,04	63,25	\$ 63,25	28,64	57,25	92,22	304,62

BENEFICIOS SOCIALES

# EMPLEADO	CARGO	TOTAL ING.	XIII SUELDO	XIV CUARTO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	IESS PATRONAL	TOTAL PROVISIONES
2	Jefe Producción	\$ 567,36	47,28	\$ 47,28	21,41	42,79	68,93	227,70

Fuente: Elaboración Propia