

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “INDOAMÉRICA”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA:

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL
RON CUEVA EN LA CIUDAD DE QUITO, AÑO 2016

Trabajo de investigación para la obtención del Título de Ingeniero en
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

AUTOR:

Barona Vintimilla, Diego Roberto

DIRECTOR

Ingeniero Guillermo Valencia

QUITO – ECUADOR

2016

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Tecnológica Indoamérica.

Quito,.....

Para constancia firman:

TRIBUNAL DE GRADO

F: _____

PRESIDENTE

F: _____

VOCAL 1

F: _____

VOCAL 2

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Diego Roberto Barona Vintimilla, declaro ser el autor del proyecto de Tesis, titulado "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE UN NUEVO RON EN LA CIUDAD DE QUITO", como requisito para optar al grado de "Ing. Administración de Empresas", autorizo al sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios de RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos del Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitare la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 14 días del mes de Septiembre de 2016, firmo conforme:

Autor: Diego Roberto Barona Vintimilla

Numero de cedula: 1707717284

Dirección: Piqueros y Cactus conjunto La Estancia

Correo electrónico: dbaronavintimilla@yahoo.es

Teléfono: 0993424453

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Investigación PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL RON CUEVA EN LA CIUDAD DE QUITO, AÑO 2016” presentado Barona Vintimilla, Diego Roberto, para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, CERTIFICO, que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Quito, _____

Ingeniero Guillermo Valencia

DIRECTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero/a en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Barona Vintimilla, Diego Roberto

CI 1707717284

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a Dios y a los Maestros que con una gran vocación y paciencia supieron transferir sus conocimientos en estos años.

Gracias

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi esposa Ruth, mi compañera de vida y que con su amor me impulsó a superarme siempre.

A mi hijo Diego Andrés que es mi motor para no detenerme en este diario avanzar.

El Autor

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN.....	III
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
DEDICATORIA.....	VI
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XIV
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XV
SUMARIO INVESTIGATIVO.....	XVI
ABSTRACT.....	XVII
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	4
IDEA DE NEGOCIO.....	4
1.1 Descripción de la Actividad.....	4
1.1.1 Pasos dados hasta el momento para poner en marcha el proyecto.....	5
1.1.2 Problemas encontrados hasta el momento.....	6
1.1.3 Problemas que se prevén.....	6
1.1.4 Soluciones.....	7
1.1.5 Contactos realizados para la puesta en marcha.....	7
1.1.6 Papel que juega cada socio en la puesta en marcha.....	7
CAPÍTULO II.....	8
ÁREA DE MARKETING.....	8
2.1 Definición del Mercado.....	8
2.1.1 Qué mercado se va a tocar en general.....	8
2.1.2Cuál es el mercado objetivo, ¿Por qué? definición y perfil.....	9
2.1.3 Necesidades que cubre.....	26
2.2 Definición del Producto o Servicio.....	26
2.2.1 Especificación del Servicio o Producto.....	26
2.2.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.....	27

2.2.3	Presentación del Servicio o Producto.	27
2.2.4	Precio del Producto o Servicio.....	28
2.2.5	Promoción y publicidad que se realizará. (Canales de Comunicación).....	28
2.2.6	Sistema de distribución a utilizar. (Canales de Distribución).....	28
2.2.7	Seguimiento de Clientes	28
2.2.8	Especificar mercados alternativos.....	29
2.3	Definición de la Competencia.....	29
2.3.1	Descripción de la competencia.	29
2.3.2	Definir puntos fuertes y débiles de la competencia, comparándolos con los del proyecto propio	30
2.4.	Costos del Producto / Servicio, por Períodos.....	34
2.4.1	Determinación de Costos variables.....	34
2.4.2	Determinación de Costos Fijos.	35
2.4.3	Determinación de costo total del producto o servicio.....	36
2.4.4	Comparación con los precios de la competencia.	36
CAPÍTULO III		38
ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)		38
3.1	Descripción del Proceso.....	38
3.1.1	Descripción del Proceso de Transformación.....	38
3.1.2	Descripción de Instalaciones, Equipos y Personas.	39
3.1.3	Tecnología a aplicar.	40
3.2	Factores que Afectan el Plan de Operaciones	41
3.2.1	Ritmo de Producción.....	41
3.2.2	Nivel de Inventario Promedio.	42
3.2.3	Número de Trabajadores.....	42
3.3	Capacidad de Producción.....	42
3.3.1	Capacidad de Producción Futura	43
3.4	Definición de Materias Primas.....	43
3.4.1	Especificación de Materias Primas y Grado de Sustitución que Pueden Presentar.....	43
3.5.1	Método de Control de Calidad.	43
3.5	Calidad	44
3.6	Normativas y Permisos que Afectan su Instalación.....	45
3.6.1	Seguridad e Higiene Ocupacional.....	47
CAPÍTULO IV		48

ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	48
4.1 Análisis Estratégico y Definición de Objetivos	48
4.1.1 Visión de la Empresa	48
4.1.2 Misión de la Empresa.....	48
4.1.3 Análisis FODA.....	48
4.2 Organización Funcional de la Empresa	50
4.2.1 Realizar Organigrama de su Empresa para Definir la Organización Interna. ..	50
4.2.2 Describa Brevemente los Cargos del Organigrama.	51
4.3 Control de Gestión	52
4.3.1 Listado de los indicadores de gestión necesarios.....	52
4.4 Necesidades de Personal	56
4.4.1 Especificar cuánto personal necesitará hasta un horizonte de tres años.....	56
CAPÍTULO V	57
ÁREA JURÍDICO LEGAL	57
5.1. Determinación de la Forma Jurídica	57
5.2. Patentes y Marcas	57
5.3. Detalle todo tipo de Licencias necesarias para funcionar y	58
Documentos Legales.....	58
CAPÍTULO VI.....	59
ÁREA FINANCIERA	59
6.1. Plan de Inversiones	59
6.2. Plan de Financiamiento.....	60
6.3. Cálculo de Costos y Gastos.....	62
6.4. Cálculo de Ingresos.....	67
6.5. Flujo de Caja	68
6.6.1. Punto de Equilibrio en valores monetarios	69
6.6.2. Punto de Equilibrio en Unidades vendidas (PE _{Unidades})	69
6.6.3. Punto de equilibrio gráfico.....	70
6.7. Estado de resultados proyectado.....	71
6.8. Evaluación financiera.....	72
6.8.1. Valor actual neto	72
6.8.2. Tasa Interna de Retorno	73
6.8.3. Beneficio Costo.....	74
6.8.4. Período de Recuperación	74
6.8.5. Razón de Liquidez	75

6.8.6. Razón de Rentabilidad	77
CONCLUSIONES.....	79
RECOMENDACIONES	80
BIBLIOGRAFÍA.....	81
ANEXOS	83
Anexo 1. Encuesta Estudio de Mercado	83
Anexo 2. Encuesta Satisfacción del Cliente.....	85
Anexo 3. Detalles del Préstamo Bancario.....	86
Anexo 4. Valoración Posición Competitiva y Atractivo del Mercado.....	88
Anexo 5. Estado de Resultados.....	90
Anexo 6. Estado de Situación Inicial	91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Dimensión Geográfica	10
Tabla 2: Dimensión Conductual	10
Tabla 3: Dimensión Demográfica. Habitantes de Quito de 18 a 35 años	11
Tabla 4: Género.....	12
Tabla 5: Edad	12
Tabla 6: Frecuencia de consumo.....	13
Tabla 7: Bebidas alcohólicas que consume.....	14
Tabla 8: Cantidad de Ron por cada compra.....	15
Tabla 9: Características para la compra	16
Tabla 10: Preferencias del ron	17
Tabla 11: Disposición a pagar.....	18
Tabla 12: Lugar de compra de las bebidas alcohólicas.....	19
Tabla 13: Análisis de promociones.....	20
Tabla 14: Datos históricos de la competencia y socio comercial.....	22
Tabla 15: Tendencia de la Demanda del mercado	23
Tabla 16: Tendencia de la Oferta del mercado	24
Tabla 17: Determinación de la demanda potencialmente insatisfecha (DPI)	25
Tabla 18: Proyección de la Demanda para los próximos 4 años.....	26
Tabla 19: Estudio de la Competencia	29
Tabla 20: Comparativo de precios del ron en el mercado.....	31
Tabla 21: Matriz McKinsey	33
Tabla 22: Costos Variables	34
Tabla 23: Costos Fijos	35
Tabla 24: Gastos de Administración.....	35
Tabla 25: Gastos de Venta	36
Tabla 26: Gastos Financieros.....	36
Tabla 27: Costos Totales.....	36
Tabla 28: Productos competidores.....	37
Tabla 29: Equipos para el funcionamiento de Ecuálicor	40
Tabla 30: Muebles y enseres.....	40
Tabla 31: Análisis del personal de acuerdo al servicio a prestar	40

Tabla 32: Cálculo de las necesidades de personal	41
Tabla 33: Stock de inventarios necesarios	42
Tabla 34: Ventas Previstas	42
Tabla 35: Proyección de las ventas y el inventario necesario para cinco años	43
Tabla 36: Análisis FODA	49
Tabla 37: Descripción del cargo de Gerente General	51
Tabla 38: Descripción del cargo de Secretaria Contable	51
Tabla 39: Descripción del cargo de Vendedor	52
Tabla 40: Plan de Inversiones Condensado	59
Tabla 41: Inversión en Activos Fijos- Equipos de Computación	59
Tabla 42: Inversión en Activos Fijos- Equipos y Muebles de Oficina	60
Tabla 43: Inversión en Activos Diferidos	60
Tabla 44: Datos necesarios para el cálculo del Capital de Trabajo Inicial	61
Tabla 45: Fuentes y Usos del Financiamiento	61
Tabla 46: Resumen de Amortización del Crédito	62
Tabla 47: Resumen Costo de Producción Total	62
Tabla 48: Presupuestos de Costos y Gastos para 5 años	63
Tabla 49: Gastos de Administración	63
Tabla 50: Sueldos Administración	64
Tabla 51: Útiles de Oficina	64
Tabla 52: Materiales de Limpieza y Aseo	64
Tabla 53: Servicios Básicos de Administración	64
Tabla 54: Depreciación Activos Fijos	65
Tabla 55: Amortización Gastos de Constitución	65
Tabla 56: Gastos de Venta	65
Tabla 57: Sueldo Ventas	65
Tabla 58: Gastos de Publicidad	66
Tabla 59: Gastos Financieros	66
Tabla 60: Intereses Financieros a pagar	66
Tabla 61: Presupuesto de Gastos para un período de 5 años	66
Tabla 62: Cálculo de los ingresos	67
Tabla 63: Proyección de los Ingresos Anuales para un período de 5 años	67
Tabla 64: Flujo Neto de Efectivo	68
Tabla 65: Producción y Costos en el Punto de Equilibrio	70
Tabla 66: Estado de resultados proyectado	71

Tabla 67: Datos necesarios para el cálculo de la TMAR.....	72
Tabla 68: Cálculo de la Tasa Mínima Interna de Rendimiento	73
Tabla 69: Relación Costo - Beneficio	74
Tabla 70: Flujo acumulado de caja	75
Tabla 71: Detalles del préstamo bancario.....	86
Tabla 72: Tabla de Valoración Posición Competitiva Distribuidora Panamericana de Licores	88
Tabla 73: Tabla de Valoración Atractivo del Mercado Distribuidora Panamericana de Licores	88
Tabla 74: Tabla de Valoración Posición Competitiva Proalco	88
Tabla 75: Tabla de Valoración Atractivo del Mercado Proalco	89
Tabla 76: Tabla de Valoración Posición Competitiva Pydaco.....	89
Tabla 77: Tabla de Valoración Atractivo del Mercado Pydaco.....	89
Tabla 78: Estado de Resultados	90
Tabla 79: Estado de Situación.....	91

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Género: personas encuestadas.....	12
Gráfico 2: Edades: personas encuestadas.....	12
Gráfico 3: Frecuencia de consumo.....	13
Gráfico 4: Bebidas alcohólicas que consume	14
Gráfico 5: Cantidad de Ron por cada compra.....	15
Gráfico 6: Características para la compra	16
Gráfico 7: Preferencias del ron.....	17
Gráfico 8: Disposición a pagar	18
Gráfico 9: Lugar de compra de las bebidas alcohólicas	19
Gráfico 10: Análisis de promociones	20
Gráfico 11: Obtención de la función de demanda por el método gráfico	24
Gráfico 12: Obtención de la función de oferta por el método gráfico.....	25
Gráfico 13: Organigrama Cía. Ltda. Ecuaticor	50
Gráfico 14: Diagrama Control de Gestión.....	53
Gráfico 15: Gráfico del punto de equilibrio	70

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Mapa de Quito	9
Figura 2: Extracto del Diario El Comercio del día 1 de enero de 2016.....	10
Figura 3: Logotipo.....	27
Figura 4: Matriz McKinsey	34
Figura 5: Diagrama de Flujo Proceso Prestación de Servicios Ecuaticor	38
Figura 6: Distribución Interna de las oficinas (espacial) aproximadamente	39
Figura 7: Lema Comercial	57

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVA Y ECONÓMICA**

SUMARIO INVESTIGATIVO

TEMA: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL RON
CUEVA EN LA CIUDAD DE QUITO, AÑO 2016”

AUTOR: Barona Vintimilla, Diego Roberto

TUTOR: Ing. Guillermo Valencia

De acuerdo a las investigaciones realizadas, con los consumidores de licores en la provincia de Pichincha, se ha determinado la necesidad de la comercialización de una nueva marca de Ron nacional, que será producida por la empresa Cía. Ltda. Ecuaticor y su nombre será “La Cueva”. Este nuevo producto tendrá condiciones de sabor, presentación novedosa y precios competitivos, acordes con las nuevas exigencias solicitadas por el grupo de jóvenes llamados Millennial (Diario El Comercio, 2016) o Hípster, contando además con revolucionarios métodos de distribución y amplio plan de Marketing. Se realizó una investigación de mercado, para determinar los gustos y preferencias relacionadas con el producto previo a la introducción en el mercado, se determinó el precio, y las estrategias para la comercialización y la distribución del producto. Como resultado de la evaluación financiera realizada se determinó que el proyecto de creación de una empresa para la comercialización del ron cueva en la ciudad de Quito es posible por lo que se recomienda su implementación.

DESCRIPTORES: Ron, Mercado, Consumidores, Comercialización, Rentabilidad.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVA Y ECONÓMICA**

ABSTRACT

TITLE: “BUSINESS PLAN FOR THE MARKETING OF RON CAVE IN
QUITO, 2016

AUTHOR: Barona Vintimilla, Diego Roberto

TUTOR: Ing. Guillermo Valencia

According to research conducted with consumers of liquor in the province of Pichincha, it has identified the need for marketing a new brand of national Ron, which will be produced by the company Cia Ltda. Liqueurs San Jose and his name will "Cave". This new product will have a taste, an innovative presentation and competitive prices in line with the new requirements requested by the youth group called Millennial or Hipster, also having revolutionary methods of distribution and a marketing plan comprehensive. Market research was performed to determine the tastes and preferences related to the product prior to the introduction on the market, the price was determined, and strategies for marketing and product distribution. As a result of the financial evaluation conducted it was determined that the project to create a company to market the rum cave in the city of Quito is possible so its implementation is recommended.

DESCRIPTORS: Ron, Market, Consumers, Marketing, Profitability

INTRODUCCIÓN

El ron es una bebida alcohólica proveniente de la caña de azúcar por fermentación, destilación y que posteriormente puede o no estar sometido a procesos de añejamiento, generalmente en barricas de roble e incluye a los tipos claros ligeros y los rones más pesados y de más sabor.

En Ecuador, desde el siglo XVI se cultivó la caña de azúcar, gracias a las excelentes condiciones climáticas y a la fertilidad de la tierra. Los resultados fueron magníficos y como consecuencia se inició la elaboración de aguardientes.

Según informe emitido por la Organización Mundial de la Salud (OMS) el 12 de mayo del 2014 el Ecuador se ubica en el noveno puesto de los países mayores consumidores de alcohol en América Latina y revela que cada ecuatoriano bebe 7,2 litros de licor al año. Para el diario El Comercio *“este consumo está asociado, entre otras cosas, a las reuniones sociales o fiestas tradicionales”* (El comercio, 2014).

Asimismo, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) publicó un informe el 22 de julio del 2014 en el que expone que 912.576 ecuatorianos ingieren bebidas alcohólicas. Según El Comercio *“la Cuarta Encuesta Nacional sobre uso de drogas en estudiantes reveló que la edad de inicio de consumo de alcohol es 12 años”* (El comercio, 2014).

Resultados de investigaciones realizadas en el 2015 en Pichincha revelaron que el gasto en bebidas alcohólicas se concentra en el Distrito Metropolitano de Quito por constituir el punto de encuentros de amigos y compañeros de trabajo y que además existe un segmento del mercado que posee una sensibilidad variada, inclinada a estilos de vida alternativos y que gusta de beber tragos de elaboración artesanal. Los rones que actualmente se venden, no tienen una identificación clara en la mente de este tipo de consumidor.

La idea del negocio es clara al proponer la creación de la Sociedad de Responsabilidad Limitada Unipersonal Bebidas y Licores Ecuallcor para la comercialización de un nuevo Ron destinado a este sector. Para ello se desarrolla el presente plan de negocios con el objetivo general de que sirva como guía para la acción sobre los pasos que seguirá el negocio en los próximos cinco años y lo que se pretende conseguir, de esta manera podrá garantizar el éxito en el mercado del ron “La Cueva”.

En correspondencia se establecen los siguientes objetivos específicos:

1. Definir el modelo de negocio y sus acciones estratégicas.
2. Determinar la viabilidad económica - financiera del proyecto empresarial.
3. Especificar la imagen general de la empresa ante terceras personas.

La investigación se desarrolla en seis capítulos, siguiendo el formato de plan de negocios de la Universidad, es por ello que en el Capítulo I se presenta la idea del negocio a desarrollar mencionando los pasos a seguir, las dificultades a enfrentar y el papel de los socios.

El Capítulo II está dedicado al área de marketing donde se identifica el mercado a tocar y cuál es su demanda, se define el producto que se quiere ofertar con sus características, precio, promoción, distribución, costos y a qué tipo de competencia debe enfrentarse.

En el Capítulo III se describe el proceso de comercialización, las instalaciones, el nivel de inventario requerido, así como el número de trabajadores necesarios. Mientras que en el Capítulo IV se realiza el análisis estratégico del negocio mediante la matriz FODA, se diseña el organigrama con la descripción de sus cargos.

El Capítulo V se refiere a la forma jurídica escogida para el tipo de negocio, los trámites a seguir para patentizar la marca propuesta y el funcionamiento legal. Por último, el Capítulo VI muestra el análisis financiero para determinar la viabilidad económico-financiera del nuevo proyecto.

PLAN DE NEGOCIOS

CAPÍTULO I

IDEA DE NEGOCIO

1.1 Descripción de la Actividad

En la actualidad los esfuerzos y estrategias que los negocios adoptan para satisfacer las necesidades y gustos del cliente cada vez son mayores ofreciéndoles servicios y productos innovadores, de buena calidad que marchen a la par o lleguen a ser aún mejores que la competencia; en un mercado donde el ser competitivo es fundamental para mantenerse y lograr el éxito deseado.

Debido a las restricciones impuestas a las importaciones, traer productos del exterior resulta muy costoso. Es por ello que Ecuálcor pretende centrarse actualmente en el lanzamiento de nuevos productos.

Aunque la situación económica que enfrenta el país por la caída de los precios del petróleo y la falta de liquidez está golpeando sensiblemente el comercio, la Cía. Ltda. Ecuálcor tiene el propósito de crear una nueva marca de Ron, proporcionando un producto de calidad y servicios superiores a un precio competitivo y al costo más bajo del mercado. Como se conoce hoy en día a causa de factores sociales, las personas ingieren licor más por precio que por calidad, sin importar cuánto esto afecte a su organismo (Tobar, 2010).

Las nuevas tendencias del mercado licorero se ven transformadas, por los jóvenes llamados Millennial (Diario El Comercio, 2016) o Hípster. Los mismos que con gustos especiales en comida, moda y muchos campos más, necesitan un

Ron que llene sus expectativas: olor a barrica de Roble, sabor no tan fuerte como se acostumbraba antes y con un nombre e imagen que los represente.

Como en el Ecuador no existe un ron de estas características, se decidió lanzar uno para gente joven de 18 a 35 años de este nuevo grupo y que son, por lo general, universitarios o adultos jóvenes con tendencias de moda propias, con intereses artísticos y ecológicos que se identifican con productos nuevos.

El “esnobismo” es lo que mejor representaría a los Hípster. Para este tipo de consumidor de clase media y media alta, un Ron nacional de buena calidad, a un precio razonable sería altamente demandado. El nombre escogido: La Cueva y su elección se debe a su significado como refugio temporario.

El Plan de negocio se refiere específicamente a la creación de una empresa comercializadora para el Ron La Cueva, dada la nueva oportunidad de negocio para la Cía. Ltda. Ecuaticor.

Al realizar un estudio de mercado se busca obtener información veraz sobre las necesidades existentes en la ciudad de Quito, con relación al consumo de Ron, gustos, preferencias, etc.

1.1.1 Pasos dados hasta el momento para poner en marcha el proyecto.

- Se realizó un sondeo de opinión, entre 246 jóvenes, para determinar la preferencia en el consumo de licor en Quito y Valles, específicamente qué les gustaría y qué precio podrían pagar.
- Se investigó la población económicamente activa en el INEC, y en el diario El Comercio, así como las nuevas tendencias de la población joven, sus hábitos de consumo sus nuevas necesidades.

- Se investigó en Internet los nuevos movimientos juveniles, sus gustos y preferencias.
- Se concretó una reunión con el Gerente General de la productora Licoram para la puesta en marcha de la nueva línea de producción del Ron.

1.1.2 Problemas encontrados hasta el momento.

Insuficiente conocimiento sobre las ventas de licor importado a tener en cuenta en esta investigación, debido a que la gran mayoría entra por contrabando, fraude que se ha incrementado en los últimos tiempos a partir del incremento de los aranceles.

1.1.3 Problemas que se prevén.

- Existe un crecimiento de la legislación punitiva ante el consumo de alcohol promoviendo la responsabilidad social, por lo que se prevé una desaceleración del consumo de bebidas alcohólicas.
- Al tratarse de un nuevo producto para un mercado existente, todos los niveles económicos tienden a optar por primeras marcas.
- Reducción de espacio en percha y publicidad por agresividad de otras marcas de licor con mayor rotación, márgenes y promociones.
- Posible pérdida de consumidores actuales (Hombre NSE Alto +30 años) a favor de whisky importado de bajo precio.

1.1.4 Soluciones

- Aplicar una estrategia de producción y crecimiento intensivo enfocada en atraer a potenciales clientes a los nuevos mercados.
- Organización de los canales de distribución, para copar mercados desabastecidos.
- Promoción de ventas con agresividad y la persuasión a los clientes no decididos a transformarse en prospectos.

1.1.5 Contactos realizados para la puesta en marcha.

- Con la empresa licorera que desarrollará la línea de producción teniendo en cuenta las nuevas exigencias del mercado a precios competitivos y bajos costos.
- Cartas de intención con los posibles negocios que adquirirían el producto para expendirlo.

1.1.6 Papel que juega cada socio en la puesta en marcha.

El negocio funcionará con un solo socio que ejercerá las competencias de la Junta General, sus decisiones se consignarán en acta bajo su firma o la de su representante, pudiendo ser ejecutadas y formalizadas por el propio socio o por quien este designe dentro de la sociedad. Su nombre es Diego Barona Vintimilla.

CAPÍTULO II

ÁREA DE MARKETING

2.1 Definición del Mercado

Lugar en donde habitualmente se reúnen los compradores y vendedores para efectuar sus operaciones comerciales. La idea de mercado ha ido unida siempre a la de un lugar geográfico. Como consecuencia del progreso de las comunicaciones el mercado se ha desprendido de su carácter localista, y hoy día se entiende por mercado el conjunto de actos de compra y venta referidos a un producto determinado en un momento del tiempo, sin ninguna referencia espacial concreta. Los mercados se pueden clasificar con arreglo a diferentes criterios. Así, desde el punto de vista territorial podemos hablar de mercado local, provincial, regional, nacional, continental, de ultramar y mundial. Desde el punto de vista temporal podemos hablar de mercado pasado, presente y futuro (Cortina, 2009).

El mercado objetivo es el consumidor de 18 a 35 años, de la ciudad de Quito, consumidores de bebidas alcohólicas en especial Ron.

2.1.1 Qué mercado se va a tocar en general.

El mercado geográfico del producto es la ciudad de Quito Distrito Metropolitano, capital de Ecuador la segunda ciudad más grande y poblada del Ecuador. Está ubicado aproximadamente en las coordenadas 0°13'23"S-78°30'45"O y su altitud promedio es de 200 msnm.

Figura 1: Mapa de Quito



Fuente: (Guiarte.com)

2.1.2 Cuál es el mercado objetivo, ¿Por qué? definición y perfil.

El mercado está dirigido a jóvenes consumidores de bebidas alcohólicas en especial Ron entre los 18 y 35 años, de todas las clases sociales, identificados con un nuevo movimiento social llamado los Millennial. Los mismos que tienen gustos y preferencias muy diferenciadas, y son los nuevos jóvenes, que imponen tendencias y costumbres nuevas. Esta nueva tendencia la identificó también el Diario el Comercio, en un reportaje completo el día 1 de enero de 2016.

Figura 2: Extracto del Diario El Comercio del día 1 de enero de 2016



Fuente: (Diario El Comercio, 2016)

SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Tabla 1: Dimensión Geográfica

Provincia:	Pichincha
Ciudad:	Quito D.M.
Superficie	4.183 km ²
Altitud:	2.850 m.s.n.m
Fecha creación	6 de diciembre de 1.534
Límites:	El núcleo urbano consolidado de la metrópoli tiene actualmente de 5 a 8 km. de ancho, y más de 30 km. de largo y está del lado occidental de la Cordillera de los Andes, en plena mitad del mundo.
Población:	2.239.191 (censo población y vivienda 2010)

Fuente: (INEC, 2010)

Elaborado por: El Autor

Tabla 2: Dimensión Conductual

Tipo de Necesidad	Social
Tipo de Compra	Comparación
Relación con la marca	Si
Actitud frente al producto	Positiva

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Tabla 3: Dimensión Demográfica. Habitantes de Quito de 18 a 35 años

QUITO	URBANO	588.259
	RURAL	4.060

Fuente: VII Censo de Población 2010 – INEC

Elaborado por: El Autor

La investigación de campo se realizó a través de la aplicación de una encuesta dirigida a los jóvenes de 18 a 35 años de la ciudad de Quito, considerándolos como la población de este estudio por constituir los clientes potenciales, siendo los mismos un total de 592.319 según el censo de población y vivienda realizado por el INEC. (Ver Anexo No.1)

Cálculo de la muestra:

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

Fuente: (Morillas).

Donde:

n: tamaño de la muestra que se le va a aplicar la encuesta.

N: tamaño de la población

d = 5%

Z = 95% ó 1,96

p = proporción aproximada del fenómeno en estudio en la población de referencia, considerada como la que se encuentra en la edad comprendida y que se sienten identificados con el nuevo movimiento social. Utilizando la teoría de Pareto o regla del 80-20 que plantea que la gente en la sociedad se divide naturalmente entre los «pocos de mucho» y los «muchos de poco», determinando en un 0,2, es decir, el 20% de esta población.

q = proporción de la población de referencia que no presenta el fenómeno en estudio, considerada como la que se encuentra en la edad comprendida y que no se sienten identificados con el nuevo movimiento social (1 -p).

$$n = \frac{592319 * 1,96^2 * 0,2 * 0,8}{0,05^2(592319 - 1) + 1,96^2 0,2 * 0,8} = 245,76$$

Por lo tanto, se encuestarán a 246 personas.

Análisis del mercado a partir de los resultados de la encuesta:

Fueron encuestados para este estudio 246 personas, de las cuales el 41 % eran mujeres y el 59% restante hombres, el 62% se encuentra en el rango de jóvenes adultos (18-29 años) y el 38% restante en el rango de adultos (30-35 años).

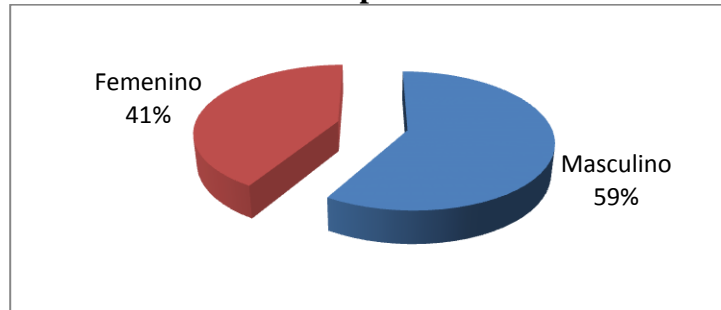
Tabla 4: Género

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	102	41%
Masculino	144	59%
Total	246	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Gráfico 1: Género: personas encuestadas



Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

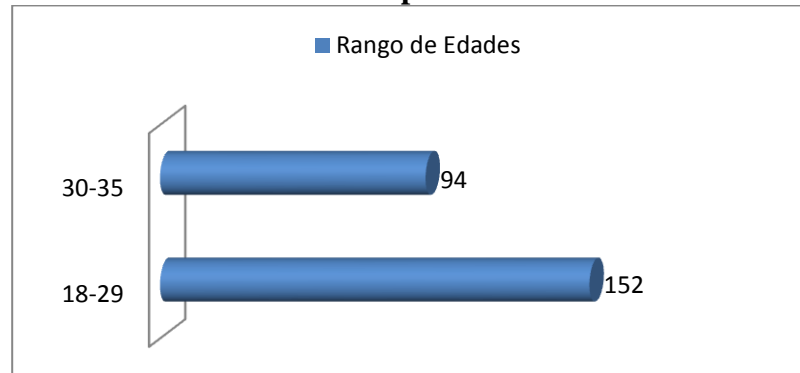
Tabla 5: Edad

Clasificación	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Jóvenes Adultos	18-29	152	62%
Adulto	30-35	94	38%
Total		246	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Gráfico 2: Edades: personas encuestadas



Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

1.- ¿Con qué frecuencia consume usted bebidas alcohólicas?

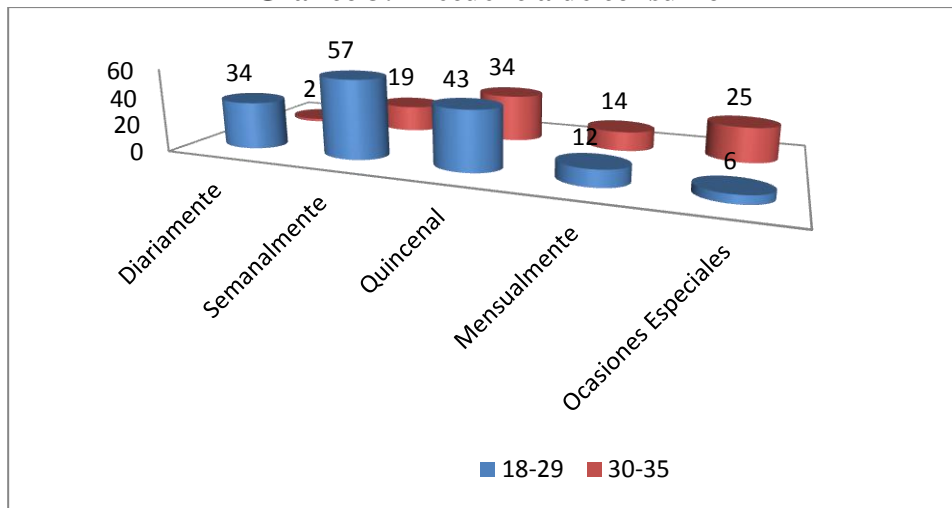
Se observa que los mayores consumidores de bebidas alcohólicas se encuentran entre el rango de personas de 18 a 29 años, quienes beben con mayor frecuencia, lo que se demuestra en el porcentaje de la frecuencia relativa acumulada, siendo menor el ciclo de veces que beben al año los adultos comprendidos entre las edades de 30-35 años.

Tabla 6: Frecuencia de consumo

Detalle	18-29	F. Relativa	F. Relativa Acumulada	30-35	F. Relativa	F. Relativa Acumulada
Diariamente	34	22%	22%	2	2%	2%
Semanalmente	57	38%	60%	19	20%	22%
Quincenal	43	28%	88%	34	36%	59%
Mensualmente	12	8%	96%	14	15%	73%
Ocasiones Especiales	6	4%	100%	25	27%	100%
Total	152	100%		94	100%	

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Gráfico 3: Frecuencia de consumo



Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

2.- ¿Es usted consumidor de Ron?

De acuerdo a las respuestas obtenidas, la totalidad de los encuestados refieren ser consumidores de ron.

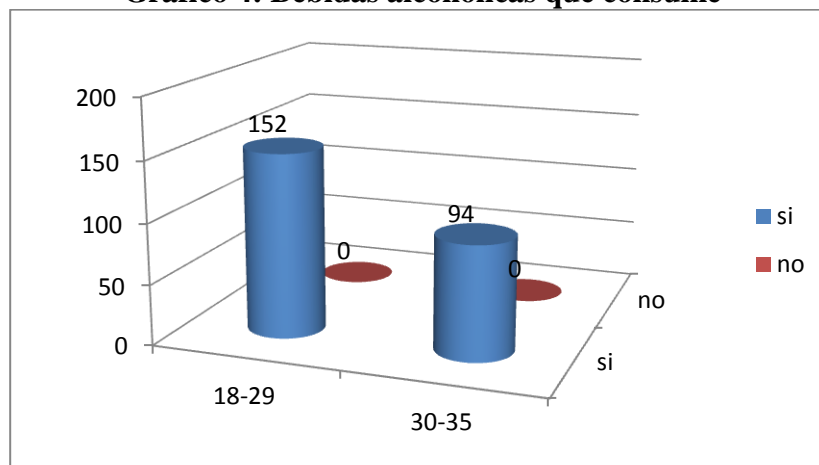
Tabla 7: Bebidas alcohólicas que consume

Detalles	18-29	F. Relativa	30-35	F. Relativa
Si	152	100%	94	100%
No	0	0%	0	0%
Total	152	100%	94	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Gráfico 4: Bebidas alcohólicas que consume



Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

3.- ¿Cuál es la cantidad aproximada de Ron que usted adquiere por cada compra?

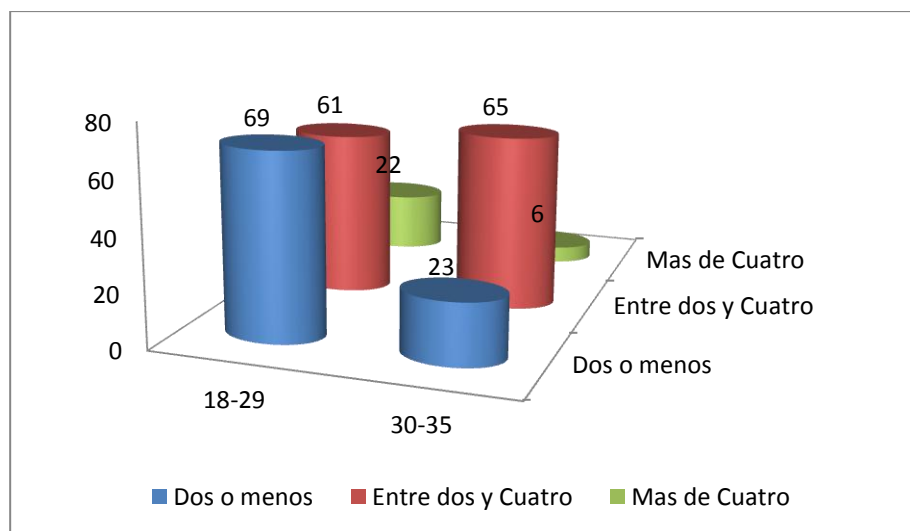
De acuerdo a la cantidad de bebidas alcohólicas que se consumen el rango comprendido entre 30-35 años son los mayores consumidores de ron ya que el 69% reconoce que adquiere entre dos y cuatro botellas por su compra. Referente al primer grupo cabe destacar que la disposición a consumir va en aumento toda vez que la diferencia entre las cantidades menores e intermedias muestran solo una diferencia del 5% a favor de la primera.

Tabla 8: Cantidad de Ron por cada compra

Detalles	18-29	F. Relativa	30-35	F. Relativa
Dos o menos	69	45%	23	24%
Entre dos y Cuatro	61	40%	65	69%
Más de Cuatro	22	14%	6	6%
Total	152	100%	94	100%

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Gráfico 5: Cantidad de Ron por cada compra



Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

4.- Al momento de adquirir el producto ¿Cuál de las siguientes características influye más en su compra?

En cuanto a las características que tienen en cuenta ambos grupos para la compra se reconoce por el primer grupo primeramente el precio, mientras que el segundo grupo reconoce la calidad como principal cualidad del producto a valorar en el momento de la compra.

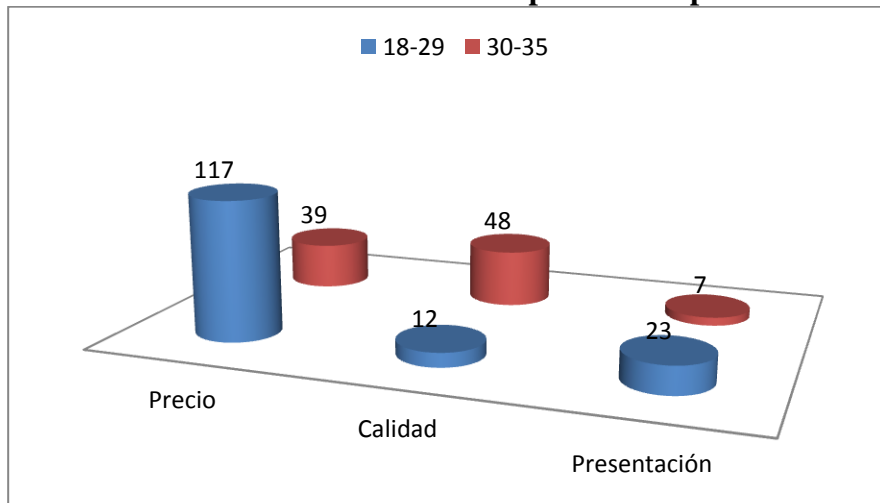
Tabla 9: Características para la compra

Detalles	18-29	F. Relativa	30-35	F. Relativa
Precio	117	77%	39	41%
Calidad	12	8%	48	51%
Presentación	23	15%	7	7%
Total	152	100%	94	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Gráfico 6: Características para la compra



Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

5.- De las siguientes marcas de Ron ¿cuál es la que usted prefiere?

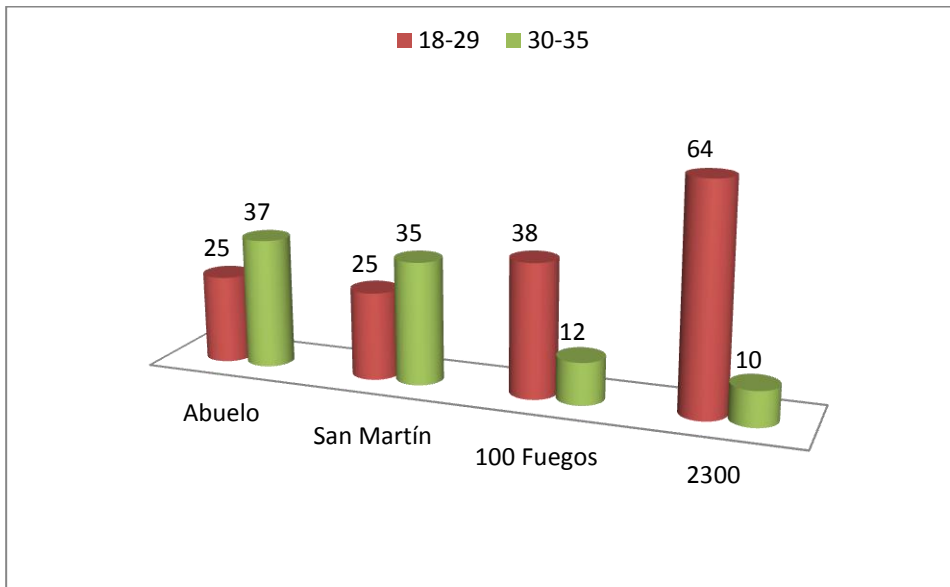
De acuerdo a las preferencias de los grupos encuestados se observa que en el primer grupo existe una mayor preferencia a consumir ron 2300 que puede estar dada por ser el de menor precio, mientras que en el segundo grupo las preferencias están compartidas mayoritariamente a los rones Abuelo y San Miguel en ese mismo orden.

Tabla 10: Preferencias del ron

Detalles	18-29	F. Relativa	30-35	F. Relativa
Abuelo	25	16%	37	39%
San Miguel	25	16%	35	37%
100 Fuegos	38	25%	12	13%
2300	64	42%	10	11%
Total	152	100%	94	100%

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Gráfico 7: Preferencias del ron



Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

6.- ¿Cuánto estaría dispuesto(a) a pagar por un (producto)?

En cuanto a la disposición a pagar se observa en el primer grupo una disposición por los precios de hasta \$10,00 dólares (86%), mientras que el segundo el 48% está dispuesto a pagar de \$16,00 a \$20,00 dólares, el 30% prefiere pagar de \$11,00 a \$15,00 dólares, el 16% pagaría hasta \$10,00 dólares y un 6% estaría dispuesto a pagar más de \$21,00 dólares.

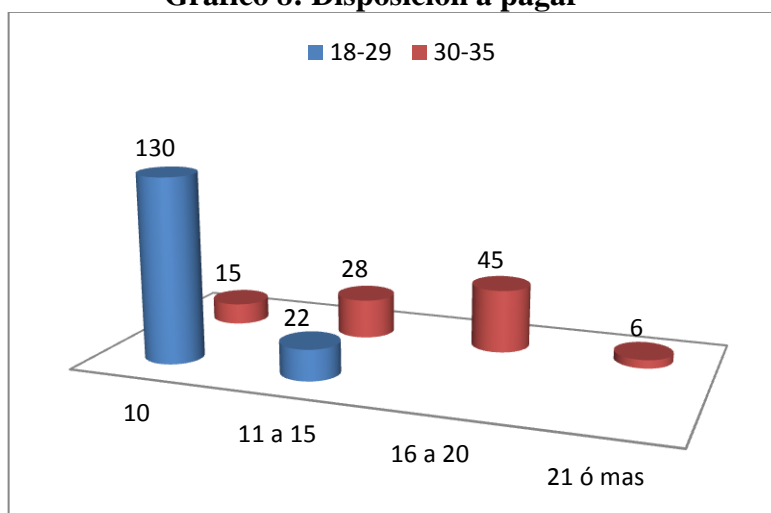
Tabla 11: Disposición a pagar

Detalles	18-29	F. Relativa	30-35	F. Relativa
10	130	86%	15	16%
11 a 15	22	14%	28	30%
16 a 20		0%	45	48%
21 ó mas		0%	6	6%
Total	152	100%	94	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Gráfico 8: Disposición a pagar



Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

7.- ¿En qué lugar suele comprar el (producto)?

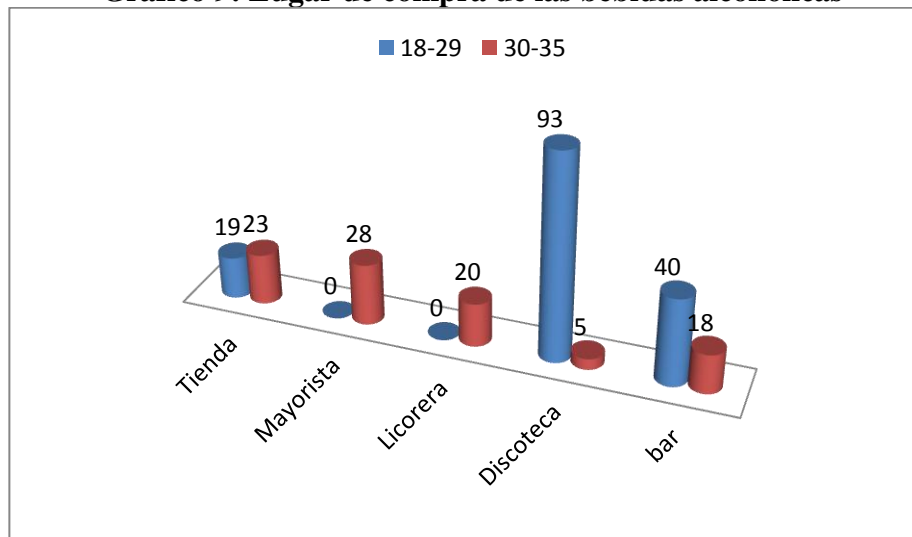
Los lugares de adquisición del ron para el primer grupo es principalmente su lugar de consumo, es decir, discoteca (61%) y bar (26%), mientras que el segundo grupo prefiere la compra en mayoristas, tiendas y licorerías mostrando menor preferencia por los lugares de consumo.

Tabla 12: Lugar de compra de las bebidas alcohólicas

Detalles	18-29	F. Relativa	30-35	F. Relativa
Tienda	19	13%	23	24%
Mayorista	0	0%	28	30%
Licorera	0	0%	20	21%
Discoteca	93	61%	5	5%
bar	40	26%	18	19%
Total	152	100%	94	100%

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Gráfico 9: Lugar de compra de las bebidas alcohólicas



Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

8.- ¿Cuáles promociones considera atractivas en la compra de Ron?

Ambos grupos coinciden en la prioridad al elegir como primera opción las demostraciones gratuitas. No obstante, el segundo grupo también considera atractivo la compra de artículos para el hogar y los seguros contra robo.

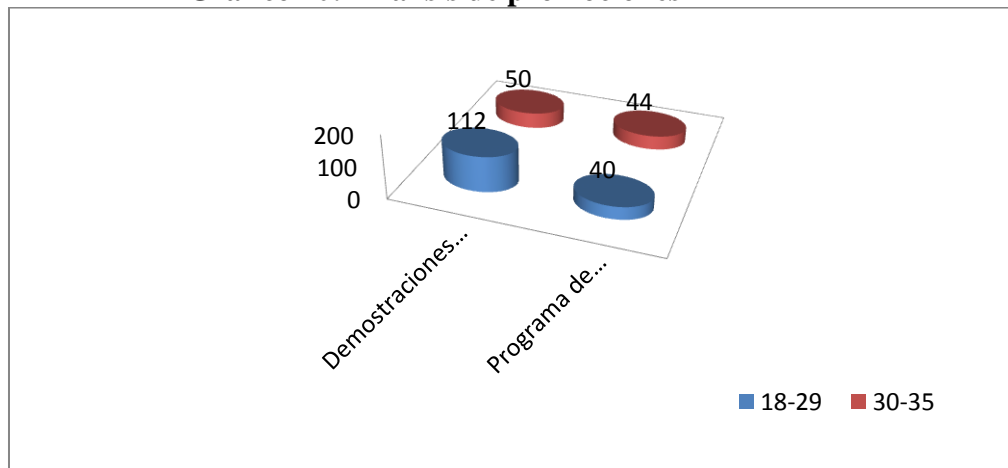
Tabla 13: Análisis de promociones

Detalles	18-29		F. Relativa		30-35		F. Relativa	
Demostraciones Gratis	112		74%		50		53%	
2x1		112		100%		50		100%
Programa de Acumulación de Puntos	40		26%		44		47%	
Artículos de hogar		12	8%	30%		28		64%
Viajes		10	7%	25%		4		9%
Seguros contra robo		18	12%	45%		10		23%
Seguros de vida		0	0%	0%		2		5%
Total	152	152	100%	100%	94	94	100%	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Gráfico 10: Análisis de promociones



Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Conclusiones del estudio del mercado

Según el análisis cuantitativo los mayores consumidores de bebidas alcohólicas se encuentran entre el rango de personas de 18 a 29 años, quienes beben con mayor frecuencia. De acuerdo al tipo de bebidas alcohólicas que se consume se encuentra una relativa equivalencia entre los gustos de ambos grupos por el ron. Referente a la cantidad de bebidas alcohólicas que se consumen el rango comprendido entre 30-35 años son los mayores consumidores de ron. En cuanto a las características que tienen en cuenta ambos grupos para la compra se reconoce por el primero el precio, mientras que el segundo grupo reconoce la calidad. Se observa que en el primer grupo existe una preferencia marcada a consumir ron 2300 mientras que en el segundo grupo las preferencias están compartidas mayoritariamente a los rones Abuelo y San Miguel en ese mismo orden. En cuanto a la disposición en el primer grupo se muestra una disposición por los precios de hasta \$10,00 dólares mientras que el segundo grupo está dispuesto a pagar precios más altos. Los lugares de adquisición del ron para el primer grupo es principalmente su lugar de consumo mientras que el segundo grupo prefiere la compra en mayoristas, tiendas y licoreras mostrando menor preferencia por los lugares de consumo. Ambos grupos coinciden en la selección de la prioridad de la selección al elegir como primera opción las demostraciones gratuitas. No obstante, el segundo grupo también considera atractivo la compra de artículos para el hogar y los seguros contra robo.

Calculo de la demanda

Según el Censo Nacional de Estadísticas, en Quito existen 101.937 establecimientos económicos (INEC, 2010). Este mercado es abastecido en la actualidad por los siguientes competidores: Distribuidora Panamericana de Licores y Proalco, además de Pydaco que cubre una parte del mercado. De acuerdo a los datos históricos de ventas y con el objetivo de conocer cómo se mueve el mercado (demanda y oferta) respecto a este producto, se recolectó información de la competencia a través de Pydaco, para determinar cuál ha sido su crecimiento. A continuación se presenta la tabla que refleja los datos históricos de la competencia y el nuevo socio comercial.

Tabla 14: Datos históricos de la competencia y socio comercial

Empresas	2011	2012	2013	2014	2015
Demanda del Mercado según contratación realizada					
Distribuidora Panamericana de Licores	122.644,00	125.976,00	130.760,00	130.980,00	13.2803,00
Proalco	110.109,00	115.688,00	121.871,00	122.094,00	126.232,00
Pydaco	115.478,00	119.567,00	120.098,00	126.732,00	129.580,00
Demanda del Mercado	348.231,00	361.231,00	372.729,00	379.806,00	388.615,00
Oferta del Mercado según contratación realizada					
Distribuidora Panamericana de Licores	100.765,00	101.789,00	104.234,00	105.400,00	106.060,00
Proalco	95.487,00	97.002,00	98.054,00	98.678,00	99.080,00
Pydaco	99.998,00	100.012,00	100.790,00	100.098,00	103.002,00
Oferta del Mercado	296.250,00	298.803,00	303.078,00	304.176,00	308.142,00
Diferencia (Demanda-Oferta)	51.981,00	62.428,00	69.651,00	75.630,00	80.473,00
Demanda Insatisfecha	15%	17%	19%	20%	21%

Fuente: Investigación (Pydaco, 2015)

Elaborado por: El Autor

Para establecer la demanda, cuando se dispone de datos, el cálculo se realiza a través de mínimos cuadrados utilizando las siguientes fórmulas:

$$Y' = a + b(x)$$

(Meigs, Bettner, Haka, & Williams, 2010)

Donde:

Y' = Pronóstico de demanda u oferta.

n = Cantidad de componentes o periodos.

a = Ventas del año base de la serie.

b = Factor de acumulación.

x = Período a pronosticar (partiendo de 0).

Para obtener los valores de a y b se aplican las siguientes fórmulas:

$$a = \frac{(\sum y)(\sum x^2) - \sum x \sum(xy)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

(Meigs, Bettner, Haka, & Williams, 2010)

$$b = \frac{n(\sum xy) - (\sum x \sum y)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

(Meigs, Bettner, Haka, & Williams, 2010)

Tabla 15: Tendencia de la Demanda del mercado

Año	Período (X)	Demanda (Y)	(X*Y)	(Y) ²	(X) ²
2011	1	348.231,00	348.231,00	121.264.829.361,00	1
2012	2	361.231,00	722.462,00	130.487.835.361,00	4
2013	3	372.729,00	1.118.187,00	138.926.907.441,00	9
2014	4	379.806,00	1.519.224,00	144.252.597.636,00	16
2015	5	388.615,00	1.943.075,00	151.021.618.225,00	25
Sumatoria	15	1'850.612,00	5.651.179,00	685.953.788.024,00	55

Fuente: Investigación

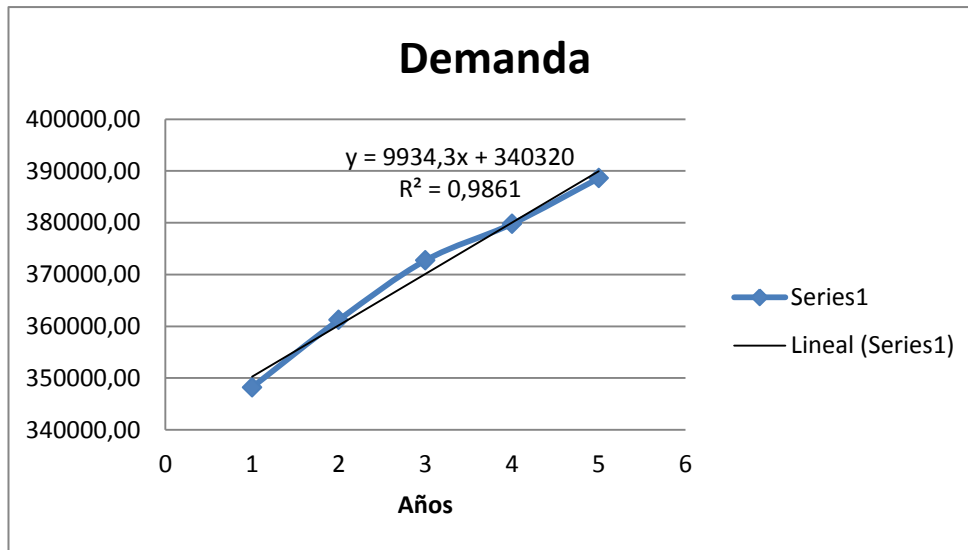
Elaborado por: El Autor

$$a = \frac{(\sum y)(\sum x^2) - \sum x \sum(xy)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} = \frac{1850612*55 - 15*5651179}{5*55 - 225} = \frac{17015975}{50} = 340319,50$$

$$b = \frac{n(\sum xy) - (\sum x \sum y)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} = \frac{5 * 5651179 - 15 * 1850612}{5 * 55 - 225} = \frac{496715}{50} = 9934,30$$

La función de demanda obtenida es la siguiente: $y = 9934,3 * (X) + 340320$ con una correlación entre las variables positivas e igual a 0,9861.

Gráfico 11: Obtención de la función de demanda por el método gráfico



Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Tabla 16: Tendencia de la Oferta del mercado

Año	Período (X)	Oferta (Y)	(X*Y)	(Y) ²	(X) ²
2011	1	296.250,00	296.250,00	87.764.062.500,00	1
2012	2	298.803,00	597.606,00	89.283.232.809,00	4
2013	3	303.078,00	909.234,00	91.856.274.084,00	9
2014	4	304.176,00	1.216.704,00	92.523.038.976,00	16
2015	5	308.142,00	1.540.710,00	94.951.492.164,00	25
Sumatoria	15	1.510.449,00	4.560.504,00	456.378.100.533,00	55

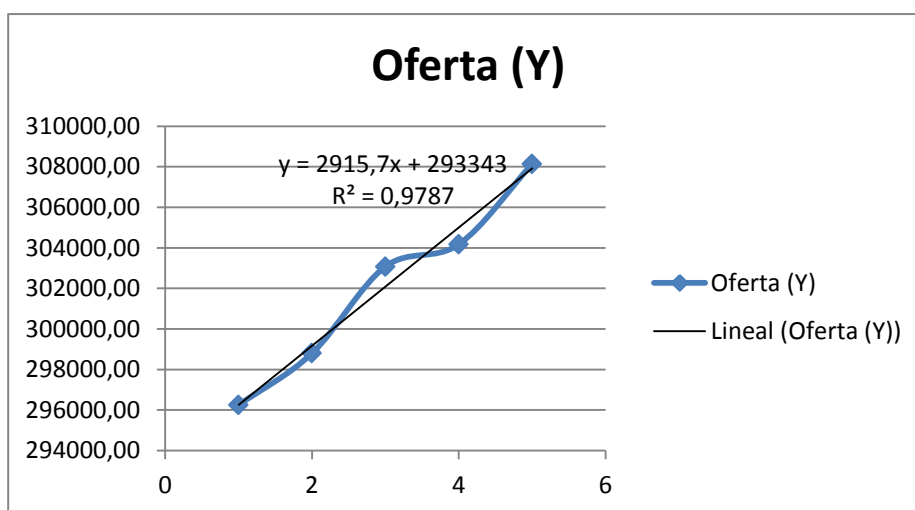
Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

$$a = \frac{(\sum y)(\sum x^2) - \sum x \sum (xy)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} = \frac{1510449 \cdot 55 - 15 \cdot 4560504}{5 \cdot 55 - 225} = \frac{14667135}{50} = 293342,70$$

$$b = \frac{n(\sum xy) - (\sum x \sum y)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} = \frac{5 \cdot 4560504 - 15 \cdot 1510449}{5 \cdot 55 - 225} = \frac{145785}{50} = 2915,70$$

La función de oferta obtenida es la siguiente: $y = 2915,7 * (X) + 293343$ con una correlación entre las variables positivas e igual a 0,9787.

Gráfico 12: Obtención de la función de oferta por el método gráfico



Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Tabla 17: Determinación de la demanda potencialmente insatisfecha (DPI)

2016	2017	2018	2019	2020	2021
Demanda del Mercado según pronóstico					
136.229,20	138.114,46	139.764,77	142.442,58	144.715,22	146.643,30
130.794,40	133.708,02	136.652,22	140.873,86	144.194,56	147.434,46
132.901,70	136.621,16	140.951,38	144.001,22	147.878,73	151.671,07
399.925,30	408.443,64	417.368,36	427.317,67	436.788,51	445.748,83
Oferta del Mercado según pronóstico					
107.909,90	109.298,92	110.372,49	111.763,43	113.241,78	114.455,78
100.318,80	100.924,44	101.625,55	102.447,22	103.291,56	103.962,01
102.608,20	103.523,36	104.397,39	105.461,83	105.811,21	106.863,75
310.836,90	313.746,72	316.395,43	319.672,48	322.344,55	325.281,53
Demanda Potencialmente Insatisfecha					
89.088,40	94.696,92	100.972,94	107.645,19	114.443,96	120.467,30
22%	23%	24%	25%	26%	27%

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

De acuerdo al valor de **80.473** que se corresponde con el valor de la demanda insatisfecha del mercado en el 2015, se logró la firma de carta de intención con Pydaco, que asumirá inicialmente 500 cajas mensuales de ron La Cueva a un precio de \$ 93,00 dólares, considerando un 2% como incremento en las ventas mensuales para la proyección, logrando valores que serán absorbidos por el mercado sin cubrirlo aún en su totalidad.

Tabla 18: Proyección de la Demanda para los próximos 4 años

	año 2016		año 2017		año 2018		año 2019	
	Unidad	Valor	Unidad	Valor	Unidad	Valor	Unidad	Valor
enero	6000	46.500,00	7609	58.973,24	9651	74.792,33	12239	94.854,76
febrero	6120	47.430,00	7762	60.152,71	9844	76.288,18	12484	96.751,86
marzo	6242	48.378,60	7917	61.355,76	10041	77.813,94	12734	98.686,89
Abril	6367	49.346,17	8075	62.582,88	10241	79.370,22	12988	100.660,63
mayo	6495	50.333,10	8237	63.834,54	10446	80.957,63	13248	102.673,84
Junio	6624	51.339,76	8401	65.111,23	10655	82.576,78	13513	104.727,32
Julio	6757	52.366,55	8569	66.413,45	10868	84.228,31	13783	106.821,87
agosto	6892	53.413,88	8741	67.741,72	11086	85.912,88	14059	108.958,31
septiembre	7030	54.482,16	8916	69.096,55	11307	87.631,14	14340	111.137,47
octubre	7171	55.571,80	9094	70.478,48	11533	89.383,76	14627	113.360,22
noviembre	7314	56.683,24	9276	71.888,05	11764	91.171,44	14920	115.627,42
Diciembre	7460	57.816,91	9461	73.325,82	11999	92.994,86	15218	117.939,97
Total	80.473	623.662,17	102059	790.954,43	129435	1003.121,5	164155	1.272.200,57

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

2.1.3 Necesidades que cubre.

En Quito existen grupos juveniles identificados con un nuevo movimiento social llamado los Millennial que necesitan una nueva marca de Ron con novedosas características organolépticas, como sabor, color, que se identifique con sus gustos, necesidades, y formas de compartir, que tenga un precio competitivo en el mercado promedio, ya que los importados subieron demasiado de precio por los impuestos.

2.2 Definición del Producto o Servicio

2.2.1 Especificación del Servicio o Producto

Ron la Cueva, es una nueva línea de ron que se lanza al mercado por la Cía. Ltda. Ecuaticor, es un ron envejecido en barril de roble francés por lo tanto tiene un sabor muy agradable, y muy aromático, características proporcionadas por el barril, posee un grado de alcohol moderado, será presentado en botellas de 750 ml, cajas de 12 botellas.

Está siendo procesado por desodorizarse para inhibir los fuertes sabores del ron y consiguiendo con esto que sea más fácil de consumir, y no raspa al ingerirlo.

2.2.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.

Es un Ron que fue cultivado en barril de roble, se cambió el sabor y el grado alcohólico, de acuerdo al gusto de los Millennials. Por último el precio de venta se mantendrá en un rango de los 11,00 usd.

2.2.3 Presentación del Servicio o Producto.

De acuerdo a la ley de comunicación, no se puede realizar ningún tipo de publicidad, en lugares donde entren menores de edad, por lo tanto, se presentará el producto por redes sociales, directamente con el consumidor en bares temáticos donde acuden los Millennials y con degustaciones en los principales clientes licoreros de Pichincha.

Para lograr un posicionamiento en el mercado se ha creado un logotipo para el negocio con el fin de mostrar un mensaje diferenciador y de identidad a los clientes.

Figura 3: Logotipo



Elaborado por: El Autor

2.2.4 Precio del Producto o Servicio

El precio para la venta del producto será de 11,00 usd al público. La Cía. Ltda. Ecuaticor tiene la franquicia de ser el único comercializador directo de Licoram para el ron La Cueva con un margen de utilidad del 1.5% por un espacio de 6 meses de prueba, quien inicia sus operaciones con Pydaco y a partir de ese momento se abrirá a otras comercializadoras. Tiene un crédito de 30 días y en pedidos de los clientes superiores a 10 cajas tendrá un descuento del 5 % en producto.

2.2.5 Promoción y publicidad que se realizará. (Canales de Comunicación)

Se creará una página en Facebook, para la presentación del producto y como valor agregado además se sustentará mediante el intercambio informativo permanente y actualizado con la comunidad Millennial.

Las ventas las realizará inicialmente el mismo Gerente General el Sr Diego Barona Vintimilla, así como el seguimiento de clientes dando servicio de post venta.

2.2.6 Sistema de distribución a utilizar. (Canales de Distribución)

Se tendrá un solo distribuidor por espacio de seis meses sin intermediarios que es Bebidas y Licores PYDACO, que abarca a toda la ciudad de Quito atendiendo todos los canales: mayorista, detallista y el canal especial que es bares, discotecas, hoteles y restaurantes.

2.2.7 Seguimiento de Clientes

Está diseñado un plan de trabajo para visitar a los clientes con la finalidad de medir el grado de satisfacción y proceder a tomar medidas correctivas en caso

de ser necesario con la oportunidad necesaria.

Se visitará el norte de Quito los lunes y martes, el miércoles los valles, el jueves el sur y el viernes el canal especial. Con esto se mantiene el contacto semanal con los principales clientes y se puede dar un buen servicio.

2.2.8 Especificar mercados alternativos.

Como mercado alternativo se encuentran las empresas que se dedican a eventos sociales y familiares. Asimismo, existe la posibilidad de ampliar la distribución hacia la ciudad de Guayaquil.

2.3 Definición de la Competencia

2.3.1 Descripción de la competencia.

Competidores directos: Comercialización de ronnes, vinos y licores.

Competidores potenciales:

- La creación de nuevas empresas en el mercado.
- Las empresas productoras que tienen conocimiento del mercado y pueden abarcar la distribución.

Tabla 19: Estudio de la Competencia

Nombre	Mercado	Producto o servicio	Precio	Canales de comunicación	Canales de distribución
Distribuidora Panamericana de Licores. Andrade Marín E7-48 y Almagro Telf.2237340	Pichincha	Ron Abuelo	Precios altos, producto importado	Redes sociales, venta directa	Ventas al por Mayor y Menor
Proalco.Km. 7.5 via Daule.Telf: 04-2253709	Quito	Comercializadores de San Miguel y Los Andes	Precios asequibles	Venta directa	Ventas al por Mayor y Menor

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Principales productos que podrían competir con el ron La Cueva:

Ron Abuelo	\$15.00
Ron San Miguel 7	\$15.00
Ron 100 fuegos	\$14.20
Ron 2300	\$12.40

Todos los rones se comercializan a través de Distribuidores en canal mayorista y detallista

2.3.2 Definir puntos fuertes y débiles de la competencia, comparándolos con los del proyecto propio

A continuación se definen los puntos fuertes y débiles de la competencia.

Distribuidora Panamericana de licores

Puntos fuertes:

- Empresa Panameña con 35 años de experiencia
- Entrega a tiempo y muchas veces con descuentos
- Distribución de licores importados

Puntos débiles:

Productos de laboratorio (el ron no viene del barril de roble)
Altos precios
Cambiaron el sabor

Proalco S.A.

Puntos fuertes:

Prestar servicios a domicilio
Poseer varias bodegas distribuidas a nivel nacional

Puntos débiles:

No está presente en las redes sociales, tiene poca promoción.

No tiene buena imagen en el consumidor.

El punto fuerte de la competencia es que son empresas consolidadas, pero la debilidad de estos productos en el caso de Abuelo y San Miguel es que el precio no es competitivo y el consumidor ya no los compra.

La mayor ventaja del Ron La Cueva está determinada por su precio en el mercado.

Tabla 20: Comparativo de precios del ron en el mercado

Variedades	Precio
Ron Abuelo	\$15.00
Ron San Miguel 7	\$15.00
Ron 100 fuegos	\$14.20
Ron 2300	\$12.40
Ron La Cueva	\$12.40

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Para valorar la posición competitiva del negocio se propone la matriz McKinsey. La misma está formada por dos ejes, ubicando en el eje de la X la “posición competitiva” mientras que en el eje Y está ubicado el “atractivo de mercado”. En el eje de “posición competitiva” se debe valorar la capacidad del nuevo producto para competir contra otras opciones existentes en el mercado y clasificarlo en uno de sus tres cuadrantes: débil, medio o fuerte. En el eje Y se analiza el atractivo de mercado en el que opera el producto, para posteriormente también clasificar el resultado en uno de sus tres cuadrantes: bajo, medio o alto.

La imagen de la matriz que se presenta muestra tres áreas que corresponden a tres estrategias de marketing de cartera:

Posición Fuerte:

Invertir/Crece: Esta zona de la matriz tiene prioridad absoluta a la hora de destinar los recursos. Al realizar una inversión se obtendrá un rápido crecimiento por tanto se destinará la mayor cantidad posible de la inversión.

Posición Media:

Seleccionar/Beneficios: En esta área se puede invertir, pero con un cuidado especial y dependiendo del análisis de cada caso. Si finalmente se decide invertir, existen dos estrategias:

1- invertir únicamente para mantener la situación actual en la que se encuentra o,

2- invertir una mayor cantidad de la partida presupuestaria puesto que se observa que existe potencial de crecimiento.

Posición Débil:

Cosechar/Desinvertir: se aconseja observar esta área a corto plazo, retirar las inversiones, recoger beneficios e intentar vender para eliminar el stock.

Pasos para la confección de la matriz:

1. Determinar los factores para evaluar las dos variables; posición competitiva y atractivo del mercado y determinar un peso para cada factor.
2. Dar puntaje a cada factor según una escala de Débil=1 (muy desfavorable), 2 (desfavorable), Media= 3 (poco favorable), Fuerte = 4 (favorable) y 5 (muy favorable).
3. Multiplicar los pesos por los puntajes de cada factor.
4. Sumar los valores totales.
5. Registrar la posición del negocio/producto en la matriz.

Siguiendo los pasos declarados con anterioridad, se construyeron las tablas de valoración para cada empresa analizada, las que conforman el anexo. A continuación se muestran los resultados obtenidos:

Tabla 21: Matriz McKinsey

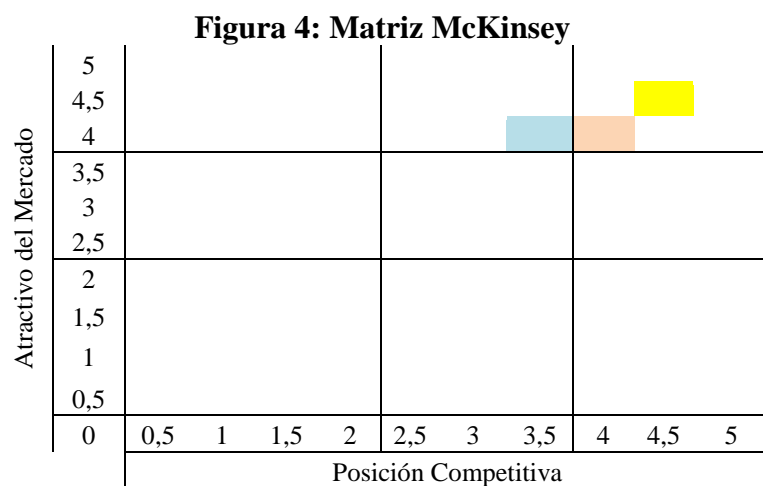
Matriz McKinsey	Factores	Distribuidora Panamericana de Licores		
		Proalco	Pydaco	
Posición Competitiva (X)	Tamaño del mercado	1,25	0,75	1,0
	Precios	0,9	0,9	1,5
	Crecimiento del mercado	0,75	0,45	0,75
	Diversidad del mercado	0,6	0,6	0,6
	Intensidad de la competencia	0,75	0,6	0,6
	Total	4,25	3,3	4,45
Atractivo del Mercado (Y)	Participación de mercado	1,0	0,8	0,8
	Canales de distribución	0,8	0,8	0,8
	Capacidad de los proveedores	0,8	0,8	0,8
	Calidad del producto	0,8	0,8	0,8
	Imagen de la marca	0,8	0,8	0,8
	Total	4,2	4,0	4,0

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Resultados de la Matriz McKinsey:

Las empresas: Distribuidora Panamericana de Licores y Pydaco se encuentran en el área Fuerte de la matriz donde se proponen estrategias de crecimiento, la mejor posición del mercado. Para Pydaco es la certeza de invertir en el negocio para proteger su posición logrando un crecimiento al máximo posible y sostener una fortaleza en el precio del producto que le ofrece el ron La Cueva. En cambio Proalco se encuentra en el área Media de la matriz, donde se puede invertir pero en segmentos de buena rentabilidad y bajo precio.



Leyenda

Distribuidora Panamericana de Licores

Proalco

Pydaco

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

2.4. Costos del Producto / Servicio, por Períodos

2.4.1 Determinación de Costos variables.

Para el caso de la Cía. Ecuálcor, al ser una compañía comercializadora los costos variables están relacionados con la mercancía que se adquiere para la venta.

Tabla 22: Costos Variables

Rubro	Mensual	Anual
Mercancía para la venta	26.792,99	321.515,83

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

2.4.2 Determinación de Costos Fijos.

Los costos fijos comprenden todas las erogaciones que se producen de forma periódica tales como:

- Gastos en consumibles de oficina
- Costos salariales de las personas que no intervienen en el proceso productivo, incluida la Seguridad Social a cargo de la empresa.
- Gastos de luz, agua, teléfono, gas, etc.
- Amortización o costo por la pérdida de valor de los elementos del inmovilizado, susceptibles de ser amortizados.
- Intereses de la financiación externa, incluidos los gastos de negociación o apertura que puedan existir.
- Impuestos.
- Otros gastos necesarios para la actividad que no se puedan encuadrar en los puntos anteriores.

Tabla 23: Costos Fijos

Rubro	Mensual	Anual
Gastos de Administración	2.022,28	24.267,31
Gastos de Ventas	1.064,44	12.773,26
Gastos Financieros	294,40	3.532,75
Costos Fijos Totales	3.381,11	40.573,31

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Tabla 24: Gastos de Administración

GASTOS ADMINISTRACIÓN	MENSUAL	ANUAL
Sueldos Administración	1.793,60	21.523,21
Útiles de oficina	24,33	292,00
Materiales de Limpieza y Aseo	57,25	687,00
Servicios básicos administración	99,00	1.188,00
Depreciación activos fijos	23,13	277,50
Amortización gastos de constitución	24,97	299,60
SUMAN:	2.022,28	24.267,31

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Tabla 25: Gastos de Venta

Gastos de Venta	Mensual	Anual
Sueldo Ventas	1.034,44	12.413,26
Promoción y publicidad	30,00	360,00
SUMAN:	1.064,44	12.773,26

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Tabla 26: Gastos Financieros

Gastos Financieros	Mensual	Anual
Intereses pagados	294,40	3.532,75

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

2.4.3 Determinación de costo total del producto o servicio.

Tabla 27: Costos Totales

Detalle	Mensual	Anual
Costos Variables	22.705,92	272.471,04
Costos Fijos	3.268,63	39.223,57
Total	25.974,55	311.694,61

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

2.4.4 Comparación con los precios de la competencia.

La gama de precios de los productos similares se mantiene en el margen de contribución de hasta 3,50 dólares más que el ron que se pretende comercializar. Para Ecuallcor el margen convenido es de 1,18% por ser un intermediario en la comercialización del ron La Cueva.

Tabla 28: Productos competidores

Descripción	Nombre	Precio
	2300	12,40
	San Miguel 7	15,00
	Abuelo	15,00
	100 fuegos	14,20

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

CAPÍTULO III

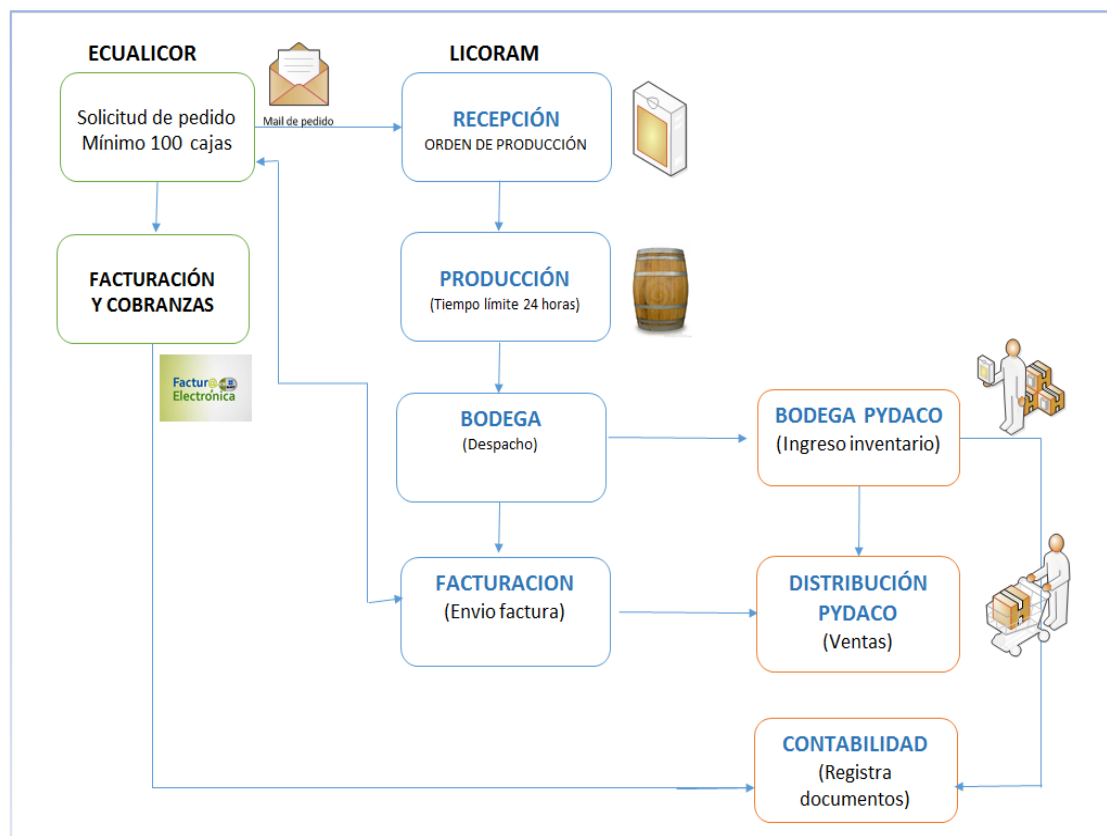
ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)

3.1 Descripción del Proceso

3.1.1 Descripción del Proceso de Transformación

La Cía. Ltda. Ecuaticor pretende posicionarse en el mercado mediante la comercialización de una bebida diferenciada en cuanto a calidad y precio lo que le garantizaría su competitividad.

Figura 5: Diagrama de Flujo Proceso Prestación de Servicios Ecuaticor



Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

3.1.2 Descripción de Instalaciones, Equipos y Personas.

Instalaciones:

Las oficinas de la Cía. Ltda. Ecuaticor se ubicarán en Quito Av. de Los Shyris N37-313 y el Telégrafo. Edificio Rubio. 5to piso. un local dentro de la residencia familiar del Gerente General de 20m² con todas las condiciones necesarias de iluminación, ventilación, baño interior y mobiliario, la misma posee salida independiente hacia la vereda y comunicación interna con la cocina de la casa, posibilitando que la atención a los clientes sea independiente a los quehaceres domésticos, este local ha sido recientemente remodelado, por lo que estructuralmente tiene todas las facilidades y las condiciones para la atención al cliente.

Figura 6: Distribución Interna de las oficinas (espacial) aproximadamente



Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Características de la Casa familiar donde estará ubicada la oficina Comercial.: circuito cerrado de televisión, 2 estacionamientos de visitas, elegante y moderno, estructura sismo resistente, cisterna y bombas hidroneumáticas, fibra óptica y telefonía móvil y fija.

Equipos y herramientas:

Tabla 29: Equipos para el funcionamiento de Ecuaticor

Equipos de Computación	Cantidad	P/Unitario	P/Total
Computadora	2	570,00	1.140,00

Fuente: Investigación y cotizaciones

Elaborado por: El Autor

Tabla 30: Muebles y enseres

EQUIPO Y MUEBLES DE OFICINA			
Detalle	Cantidad	P/Unitario	P/Total
Juego de muebles de oficina	1	250,00	250,00
Sillas	6	20,00	120,00
Mesas	3	30,00	90,00
Teléfono	1	25,00	25,00
Total Equipo y Muebles De Oficina			485,00

Fuente: Investigación y cotizaciones

Elaborado por: El Autor

Personal necesario:

La Cía. Ltda. Ecuaticor funcionará con 1 Gerente General, 1 Secretaria contable y 2 vendedoras.

Tabla 31: Análisis del personal de acuerdo al servicio a prestar

Personal a necesitar	Cantidad	Total horas diarias
Gerente General	1	8
Secretaria	1	8
Vendedoras	2	8

Fuente: Investigación y cotizaciones

Elaborado por: El Autor

3.1.3 Tecnología a aplicar.

La Cía. Ltda. Ecuaticor, al ser una entidad comercializadora aplicará medios de computación con acceso a redes de datos y comunicación eficientes.

3.2 Factores que Afectan el Plan de Operaciones

3.2.1 Ritmo de Producción

Ecualicor ha determinado tiempos estándar de ejecución para establecer sistemas de remuneración con incentivos por eficiencia. Teniendo en cuenta lo anterior se plantea que el sobrecumplimiento del plan establecido tendría un incentivo del 4% de las utilidades a repartir entre sus trabajadores.

El Gerente General tendrá a su cargo la dirección de la empresa, la publicidad y la supervisión de la secretaria y vendedoras.

La Secretaria se encargará de la atención a los clientes tanto por vía telefónica como presencial, el registro de la contabilidad sistematizada, la limpieza y organización del local y la organización de las actividades diarias del Gerente General.

Los vendedor son el principal contacto del negocio con el cliente, por ello es el responsable de brindarle una excelente atención, escuchar activamente lo que necesita, entender sus requerimientos, conocer al 100% los beneficios y características del producto que va a ofrecer.

Tabla 32: Cálculo de las necesidades de personal

ACTIVIDAD	No PERSONAS	TIEMPO PROMEDIO	TIEMPO NORMAL	RITMO DE TRABAJO
Dirección de la empresa, marketing, supervisión a la secretaria	1	8 horas presenciales	8 horas diarias, 6 días a la semana	Esfuerzo bueno
Atención a clientes, registro de la contabilidad sistematizada	1	8 horas presenciales	8 horas diarias, 6 días a la semana	Esfuerzo bueno
Gestión de ventas directas con clientes	2	8 horas presenciales	8 horas diarias, 6 días a la semana	Esfuerzo bueno

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

3.2.2 Nivel de Inventario Promedio.

Para la satisfacción del cliente se debe manejar un inventario de 20 cajas diarias, es decir, 240 botellas de 750ml, a razón de 5.760 unidades por mes y 69.120 unidades al año. Se proyecta un crecimiento anual del 5% en el plan de ventas.

Tabla 33: Stock de inventarios necesarios

Comercialización diaria (unidades):	144
Comercialización mensual (unidades):	3.456
Comercialización anual (unidades):	41.472
Costo mensual (dólares):	25.974,60
Costo anual (dólares)	311.695,26
Costo Unitario (dólares):	7,5158

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

3.2.3 Número de Trabajadores.

La Cía. Ltda. Ecualicor solamente contará con un total de 4 trabajadores con los siguientes cargos: el Gerente general, una Secretaria y 2 vendedoras, considerando que su actividad es la venta mayorista de ron.

3.3 Capacidad de Producción

De acuerdo a las disponibilidades actuales se prevén las siguientes ventas para el Distrito Metropolitano de Quito.

Tabla 34: Ventas Previstas

MATERIAL DIRECTO	CANTIDAD	UM	Valor unit	Costo para caja (12 Botellas)	V/día (12 Cajas diarios)	V/total mes	V/ total año
Ron La Cueva	1	Botella 750 ml	7,5158	90,19	1.082,27	25.974,60	311.695,26

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

3.3.1 Capacidad de Producción Futura

Se prevé un crecimiento del 5% anual y una captación del mercado del 21%.

Tabla 35: Proyección de las ventas y el inventario necesario para cinco años

DETALLE	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos	321.515,83	337.591,62	354.471,20	372.194,76	390.804,50
Unidades Vendidas al Año	41.472	43.546	45.723	48.009	50.409
Incremento Unidades Anuales		2.074	2.177	2.286	2.400
Incremento Unidades Mensuales		173	181	191	200

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

3.4 Definición de Materias Primas

3.4.1 Especificación de Materias Primas y Grado de Sustitución que Pueden Presentar.

La Cía. Ltda. Ecuaticor utilizará como materia prima el Ron la Cueva. Su sistema de logística por pedido o Just In Time (JIT) como también se le conoce, determina y coordina en forma óptima el producto correcto, el cliente correcto, el lugar correcto y el tiempo correcto. Evita los costos asociados a altos stock de inventarios y proporciona que se tenga un inventario de seguridad acorde a las cartas de intención de compra y los contratos que se efectúen, así como también garantiza la certeza en la entrega, otorgando un alto grado de confiabilidad en el aprovisionamiento.

3.5.1 Método de Control de Calidad.

Este es un punto muy importante, ya que el Ron La Cueva debe ser ofrecido al público con una excelente calidad, debido a que el producto debe cumplir con las Normas de calidad establecidas por el INEN y Registro Sanitario, la cual verifica el límite de alcohol que tenga establecido sea respetado en este producto, sin dejar a un lado las debidas normas de higiene, las que deben ser observadas y monitoreadas

en cada uno de los procesos de transformación desde la manipulación de la materia prima hasta la comercialización del producto terminado.

El Ministerio de Salud Pública y el Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN, actúan como agentes de control, para que el producto a comercializarse tenga todas las garantías de higiene y calidad óptima, para evitar problemas de salud del consumidor.

3.5 Calidad

Se requiere la obtención del Registro Sanitario otorgado por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador, a través del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical “Leopoldo Izquieta Pérez”, cumpliendo con los requisitos que se solicitan para el informe técnico que ellos realizan anterior a la comercialización del producto.

Se presentará una muestra de acuerdo a las especificaciones detalladas en el formulario de Registro Sanitario para Alimentos Nacionales en los siguientes laboratorios:

“Serán acreditados por el sistema ecuatoriano de metodología, acreditación y certificación, para realizar los análisis de control de calidad necesarios para la emisión del informe de conformidad con las normas ISO o normativa internacional aplicable a laboratorios de las siguientes instituciones:

- Las Universidades,
- Escuelas Politécnicas,
- Laboratorios Públicos y Privados,
- Instituciones Nacionales de Higiene y Medicina

El control de calidad constituye un componente esencial en todo negocio. La satisfacción del cliente es la mejor evaluación que puede ser utilizada para medir el

cumplimiento de los objetivos del negocio. La Cía. Ltda. Ecuaticor utilizará como instrumento de medición de la satisfacción de sus clientes los siguientes:

1.- El Cuestionario de medición de satisfacción con relación al servicio de comercialización, teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de satisfacción al cliente situado en los anexos de esta investigación.

2.- Quejas y reclamaciones.

3.6 Normativas y Permisos que Afectan su Instalación.

Certificación INEN:

Es importante que el producto a comercializar reúna todas las características que demanda un mercado exigente, no es permitido omitir la calidad y seguridad del producto.

La certificación es el procedimiento mediante el cual una tercera parte diferente al productor y al comprador (INEN) garantiza por escrito que un producto, proceso o servicio cumple con los requisitos especificados.

Para el Fabricante:

- Mejora y mantiene un nivel constante de calidad,
- Elimina las devoluciones e incrementa los volúmenes de ventas,
- Mejora de la competitividad y la imagen de la empresa,
- Promueve el desarrollo de nuevos productos y la expansión de sus mercados,
- Se refuerzan las exportaciones, pues mediante reconocimientos de los certificados de conformidad entre países se facilita el ingreso de productos a nuevos mercados.

Para el Consumidor:

- Funciona como una orientación para la adquisición de productos y servicios,
- Genera confianza en los productos y servicios nacionales e internacionales,

- Ofrece garantía de una calidad continua de los productos y servicios,
- Protege al consumidor al garantizar, mediante la supervisión, la adquisición de productos confiables.

El Estado Ecuatoriano, a través del INEN, garantiza que el producto que lo ostenta cumple permanentemente con los requisitos de una Norma Técnica Ecuatoriana bajo un sistema de gestión de la calidad eficiente y confiable, mediante la Certificación de Conformidad con Sello de Calidad INEN (basado en el Modelo de Certificación ISO No. 5). El Sello de Calidad INEN da la confianza de que la producción ha sido supervisada y controlada y que el producto ha sido inspeccionado y ensayado.

Normas Técnicas Ecuatorianas Obligatorias:

En el Ecuador, el Instituto Ecuatoriano de normalización (INEN), es el encargado de regular e investigar y certificar los estándares para las empresas, llamando a estos estándares como las Normas Técnicas Ecuatorianas Obligatorias.

A continuación, se enlistarán las Normas que se deben cumplir para la producción de Ron en Ecuador.

- NORMA NTE – INEN 1837: Licores
- NORMA NTE – INEN 0340: Determinación de Grado Alcohólico.
- NORMA NTE – INEN 0341: Determinación de las Acidez.
- NORMA NTE – INEN 0345: Determinación de Alcoholes Superiores.
- NORMA NTE – INEN 0347: Determinación del Metanol.
- NORMA NTE – INEN 1933: Bebidas Alcohólicas, Rotulado.

Normas ISO:

Las Normas ISO, son regulaciones técnicas específicas para alcanzar el cumplimiento de estándares para lograr una igualdad en la producción y bienestar de los consumidores.

Las Normas ISO 14000 plantea el requisito de calificar el desempeño ambiental de proveedores, esto quiere decir que las empresas presionen a sus proveedores, para que certifiquen sus métodos y compromisos con la protección del medio ambiente.

Las Normas ISO 9001 de 2008 elaboradas por la Organización Internacional para la Estandarización, especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. De todo el conjunto existente de Normas, es la ISO 9001 la que contiene el modelo de gestión, y la única capaz de certificar.

Sin duda alguna las normas ISO, son importantes para las empresas, en especial para las pequeñas y medianas empresas, porque permiten alcanzar objetivos primordiales.

3.6.1 Seguridad e Higiene Ocupacional.

Para todos los procesos empresariales es necesario tener en cuenta y valorar la Seguridad e Higiene ocupacional, con la finalidad principal de preservar la vida de los trabajadores, evitando accidentes laborales garantizando el cumplimiento de la legislación laboral vigente y los acuerdos tanto nacionales como internacionales a los que se encuentran suscritos los países.

La nueva empresa tendrá en cuenta:

- A.- Acuerdo Básico con la OIT de 1951
- B.- Constitución del Ecuador
- C.- Reglamento del Seguro de Riesgos del Trabajo
- D.- Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores

CAPÍTULO IV

ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

4.1 Análisis Estratégico y Definición de Objetivos

4.1.1 Visión de la Empresa

Ser la empresa líder en la comercialización de Ron en el Distrito Metropolitano de Quito, con proyecciones a otras provincias importantes en el Ecuador como Guayaquil y la zona turística siempre primando la calidad del producto y la satisfacción del cliente.

4.1.2 Misión de la Empresa

Somos una organización ordenada para ganar clientes con las novedosas características de nuestro producto, el Ron La Cueva, caracterizado por su buen sabor, bajos precios y óptima calidad. Mantenemos la tradición en la comercialización del Ron mezclado con la modernidad de lo novedoso en la presentación de la imagen y la marca.

4.1.3 Análisis FODA

La separación analítica de los efectos que inciden en una organización en dos aspectos: una interna y otra externa constituye la contribución más importante del análisis FODA.

Tabla 36: Análisis FODA

FACTORES INTERNOS			
No.	FORTALEZAS	No.	DEBILIDADES
<i>F1</i>	Idoneidad del Gerente General	<i>D1</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de promociones a canales de distribución • La distribución tiene mayor concentración en los puntos de venta de mejor y mayor imagen.
<i>F2</i>	Alta rentabilidad por caja	<i>D2</i>	Poca la información sobre la importación de Ron generando incertidumbre
<i>F3</i>	Tiene un mercado bien identificado	<i>D3</i>	Se aplican precios menores a otros rones de la competencia por falta de experiencia.
<i>F4</i>	No necesita gran cantidad de empleados		
FACTORES EXTERNOS			
No.	OPORTUNIDADES	No.	AMENAZAS
<i>O1</i>	Incrementar cobertura de distribución	<i>A1</i>	Reducción de espacio en percha y publicidad por agresividad de otras marcas de licor con mayor rotación, márgenes y promociones
<i>O2</i>	Aprovechar la alianza del distribuidor (PYDACO) para generar fidelidad de canales	<i>A2</i>	Posible pérdida de consumidores (Hombre NSE Alto +30 años) a favor de whisky y otras bebidas importadas de bajo precio
<i>O3</i>	Incremento de las salvaguardas a la importación de bebidas alcohólicas.	<i>A3</i>	Limitación de base de consumidores futuros por baja prueba de producto y exposición en punto de venta

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

La Estrategia que se aplicará será la ofensiva, se aprovechará las oportunidades de la alianza con Pydaco junto al incremento de las salvaguardas, entre los factores externos; y las fortalezas al tener un gerente con experiencia, mercado identificado y necesidad de pocos trabajadores; para así poder posicionarse como líder en la comercialización de ron.

4.2 Organización Funcional de la Empresa

Cada empresa selecciona la estructura más adecuada de acuerdo a sus prioridades y necesidades, a través de ella se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia.

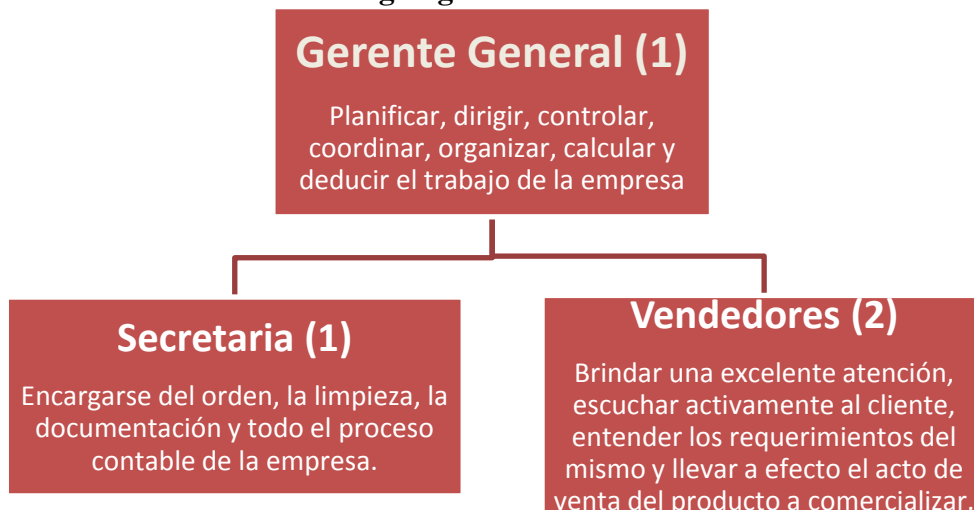
4.2.1 Realizar Organigrama de su Empresa para Definir la Organización Interna.

El organigrama de la Cía. Ltda. Ecuaticor le permite cumplir eficientemente su actividad principal y su desarrollo se basa principalmente en la comercialización del Ron La Cueva en el Distrito Metropolitano de la ciudad de Quito.

La Administración, comercialización y la gestión de la empresa está liderada por el Gerente General, el que además supervisará todo el trabajo restante.

Cuenta además con dos vendedores que se encargan de negociar directamente con el cliente Pydaco.

Gráfico 13: Organigrama Cía. Ltda. Ecuaticor



Elaborado por: El Autor

4.2.2 Describa Brevemente los Cargos del Organigrama.

Tabla 37: Descripción del cargo de Gerente General

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
PUESTO	Gerente General
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	No tiene
SUPERVISA A	Secretaria Contable, Vendedores
II. NATURALEZA DEL PUESTO:	
Planificar, dirigir, controlar, coordinar, organizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa.	
III. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> – Es el responsable de las capacitaciones y entrenamientos de los nuevos empleados. – Encargarse del manejo del personal, verificar la cartera, verificar el estado de los contratos con terceros, responsabilidad en cuanto a pagos y cartera, decisiones de contratación y nomina, asignación de sueldos. 	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
TITULO PROFESIONAL	Ingeniero en Administración de Empresas
EXPERIENCIA	3 años
HABILIDADES	Experiencia en el sector de comercialización de bebidas alcohólicas. Capacidad de trabajo en equipo.
FORMACIÓN	Tercer nivel.

Elaborado por: El Autor

Tabla 38: Descripción del cargo de Secretaria Contable

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
PUESTO	Secretaria Contable
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente General
SUPERVISA A	No procede
II. NATURALEZA DEL PUESTO:	
<ul style="list-style-type: none"> – Encargarse del orden y la limpieza y todo el proceso contable de la empresa. – Colabora con el gerente general en el área administrativa, encargada de la documentación de la empresa. 	
III. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> – Es la persona encargada de la atención del público en forma personal o por teléfono, recibirá las llamadas y tomará los mensajes respectivos. – Mantendrá actualizados los sistemas contables de la Empresa. 	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
TITULO PROFESIONAL	Estudiante universitaria de carrera administrativa o contable.
EXPERIENCIA	1 año
HABILIDADES	Domínio de computación, buena expresión y cuidado de su presencia personal.
FORMACION	Computación, contabilidad

Elaborado por: El Autor

Tabla 39: Descripción del cargo de Vendedor

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
PUESTO	Vendedor
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente General
SUPERVISA A	No procede
II. NATURALEZA DEL PUESTO:	
Brindar una excelente atención, escuchar activamente al cliente, entender los requerimientos del mismo y llevar a efecto el acto de venta del producto a comercializar.	
III. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> – Funcionan como asesores de venta en atención directa al cliente por lo que debe conocer al 100% los beneficios y características del producto que va a ofrecer. – Es responsable del contenido de los documentos: formularios presentados al cliente para evidencia del proceso que se llevó a cabo en la venta del servicio (oferta, facturación). – Mantener informado al cliente de los cambios que surjan en la prestación del servicio. – Llevar seguimiento de la venta indicando los acuerdos presentes al Gerente General. 	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
TÍTULO PROFESIONAL	Estudiante universitaria de carrera administrativa o Ing. comercial
EXPERIENCIA	6 meses en cargos similares anteriores
HABILIDADES	Aprendizaje práctico, rápido y efectivo. Vocación de servicio. Proactividad. Habilidad para persuadir. Flexibilidad. Autocontrol. Conocimientos de computación, buen lenguaje y desenvolvimiento adecuado.
FORMACIÓN	Estudios de ingeniería comercial y/o administración

Elaborado por: El Autor

4.3 Control de Gestión

4.3.1 Listado de los indicadores de gestión necesarios.

Los siguientes indicadores constituyen herramientas útiles al controlar y evaluar un sistema logístico para la comercialización. A continuación, se muestra el análisis que se ha tenido en cuenta para determinar los indicadores que se plantean:

Gráfico 14: Diagrama Control de Gestión



Elaborado por: El Autor

Prestación de servicios:

INDICADOR: Porcentaje de instalaciones que reciben la cantidad de productos pedidos.

$$\text{Porcentaje de Instalaciones} = \frac{\text{Cantidad Recibida} - \text{Cantidad Pedida}}{\text{Cantidad Pedida}} * 100$$

Este indicador mide la diferencia entre cantidad pedida y la cantidad servida al cliente en un período determinado

Estimación y adquisición:

INDICADOR: Diferencia porcentual entre el consumo estimado y el consumo real de un producto.

$$\text{Porcentaje de error en estimaciones} = \frac{\text{Consumo Estimado} - \text{Consumo real}}{\text{Consumo real}} * 100$$

Este indicador mide la diferencia porcentual entre las estimaciones formuladas anteriormente para un año (o para otro período determinado) y los datos de consumo o salida real para dicho período. Es utilizado como medida de la capacidad de las instalaciones para determinar sus propias cantidades de pedido, es decir, ayuda a adquirir la cantidad correcta de cada suministro, reduciendo así la probabilidad de desperdicio o escasez y aumentando la probabilidad de satisfacer las necesidades de los clientes con los productos disponibles.

Gestión y almacenamiento de Inventarios:

INDICADOR: Porcentaje de las órdenes de compra que el proveedor surte correctamente (Tasa de abastecimiento de pedidos por parte del proveedor)

$$\text{Tasa de abastecimiento de pedidos por parte del proveedor} = \frac{\text{Número de pedidos surtidos}}{\text{Número total de surtidos}} * 100$$

El pedido se surte correctamente cuando los artículos y las cantidades abastecidos coinciden con los artículos y las cantidades pedidos por una instalación.

INDICADOR: Variabilidad del lapso de reabastecimiento de los proveedores.

$$\begin{aligned} &\text{Variabilidad del lapso de reabastecimiento de los proveedores} \\ &= \frac{\text{Lapso de reabastecimiento estimado} - \text{Lapso de reabastecimiento real}}{\text{Lapso de reabastecimiento real}} * 100 \end{aligned}$$

Este indicador se define como la media de la diferencia porcentual absoluta entre el lapso de reabastecimiento estimado para las órdenes de compra y el lapso de reabastecimiento real de esas mismas órdenes de compra.

Es importante calcular el lapso de reabastecimiento esperado para determinar cuándo deberá comenzar el siguiente ciclo de adquisición. Si el lapso de reabastecimiento estimado difiere significativamente del plazo de entrega real, pueden ocurrir sobreabastecimientos o subabastecimientos de existencias. Es importante que estas dos cifras se aproximen lo más posible.

INDICADOR: Porcentaje de existencias desperdiciadas debido a vencimiento o daños.

Porcentaje de existencias desperdiciadas debido a vencimiento o daños =

$$\frac{\text{Conteo físico de existencias no usadas}}{\text{conteo físico de existencias totales}} * 100$$

Este indicador se define como el porcentaje de existencias contadas de un artículo que no pudo usarse debido a su vencimiento o a daños.

INDICADOR: Tasa de rotación de inventarios

$$\text{Tasa de rotación de inventarios} = \frac{\text{Valor total de los artículos distribuidos}}{\text{valor promedio del inventario}} * 100$$

Este indicador se define como el valor total de los artículos distribuidos, dividido por el valor promedio del inventario administrado durante un período determinado (normalmente un año). Mide el número de veces que el inventario rota (o se reemplaza) en un período dado. Se mide en número de rotaciones.

Gestión de distribución de Inventarios:

INDICADOR: Razón del costo de distribución sobre el valor de los suministros distribuidos.

Razón del costo de distribución sobre el valor de los suministros distribuidos

$$= \frac{\text{Costo de distribución}}{\text{Valor de los suministros distribuidos}} * 100$$

Este indicador mide los costos relacionados con la entrega de suministros a cada instalación subalterna o a las instalaciones en una ruta de suministros, o los costos relacionados con la distribución como un todo. Las razones calculadas indican el costo relativo de entregar los suministros a cada instalación o a las instalaciones.

4.4 Necesidades de Personal

4.4.1 Especificar cuánto personal necesitará hasta un horizonte de tres años.

Analizando las características de la empresa y sus proyecciones queda definido que hasta un horizonte de tres años no se necesitará otra plantilla diferente a la propuesta hasta el momento.

CAPÍTULO V

ÁREA JURÍDICO LEGAL

5.1. Determinación de la Forma Jurídica

La forma Jurídica será Unipersonal o Empresa Limitada con capital cerrado (capital con un número limitado de acciones que no se podrán cotizar en la Bolsa de Valores) por un valor mínimo de 400 dólares.

Las leyes que rigen la actividad económica de esta sociedad son:

- 1 Ley de Compañías y sus reglamentos
- 2 Ley Orgánica para el Fortalecimiento Societario y Optimización del sector societario y bursátil
- 3 Ley de Régimen Tributario Interno y sus Reglamentos
- 4 Ley de Justicia Laboral

5.2. Patentes y Marcas

Equalicor realiza los trámites correspondientes para el registro de la siguiente marca:

Figura 7: Lema Comercial



Elaborado por: El Autor

El trámite de solicitud de registro, inscripción o concesión de derecho de Marcas tiene un costo de \$208,00 dólares y se realiza mediante una solicitud al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual. A partir de la solicitud esta entidad realiza una búsqueda de antecedentes para comprobar que no exista en el mercado signos parecidos o similares a la marca que se solicita que impidan su registro. La protección de la marca tiene una duración de 10 años, y siendo renovables indefinidamente, la renovación se la puede realizar entre los seis meses antes y seis meses de la fecha de vencimiento.

Subsiguientemente y si resulta aprobada la solicitud, se publica su aceptación en la Gaceta de Propiedad Industrial, con el propósito de hacer partícipes de la noticia a terceros y de no existir oposición, se desarrolla el examen de registrabilidad y luego se emite la resolución que acepta o rechaza el registro, dando como resultado la emisión del título de registro si la respuesta es favorable.

5.3. Detalle todo tipo de Licencias necesarias para funcionar y Documentos Legales

- A.- Aprobación del nombre de la Empresa, hacer solicitud de reserva en la Súper de compañías.
- B.- Apertura en un banco de una cuenta de integración.
- C.- Levantamiento de escritura Pública legalizada ante Notario.
- D.- Envío de las escrituras a la Súper de Compañías.
- E.- Notarización de la Empresa.
- F.- Solicitar el Registro Único de Contribuyentes.
- G.- Obtener permisos otorgados por los órganos municipales.

CAPÍTULO VI

ÁREA FINANCIERA

6.1. Plan de Inversiones

El Plan de Inversiones recoge las necesidades materiales que se visualizan para el comienzo de la actividad productiva, las que muestran un importe total de **44.106,36** dólares.

A continuación, se presenta el detalle de las mismas:

Tabla 40: Plan de Inversiones Condensado

DETALLE	VALOR ANUAL	%
Activos Fijos	1.625,00	3,68
Activos Diferidos	1.498,00	3,40
Capital de Trabajo	40.983,36	92,92
TOTAL:	44.106,36	100,00

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Tabla 41: Inversión en Activos Fijos- Equipos de Computación

ACTIVOS FIJOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS			
Equipo de Computación	Cantidad	P/Unitario	P/Total
Computadora	2	570,00	1.140,00

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Tabla 42: Inversión en Activos Fijos- Equipos y Muebles de Oficina

EQUIPO Y MUEBLES DE OFICINA			
Detalle	Cantidad	P/Unitario	P/Total
Juego de sala 3 piezas	1	145,00	145,00
Sillas confidente	6	20,00	120,00
Escritorios	3	58,33	175,00
Teléfono inalámbrico	1	45,00	45,00
Total Equipo y Muebles de Oficina			485,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Tabla 43: Inversión en Activos Diferidos

ACTIVOS DIFERIDOS	
Detalle	Valor
Abogado	300,00
Notaria	50,00
Cámara de comercio	600,00
Registro de marca	208,00
Cuerpo de bomberos	290,00
Municipio	50,00
Suman	1.498,00
Gastos de adecuaciones	0,00
Total de Activos Diferidos	1.498,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

6.2. Plan de Financiamiento

Las necesidades de inversión propuestas en el numeral anterior deben ser financieramente satisfechas, para lo que se presenta un resumen del capital que se requiere, así como las fuentes posibles de utilización:

- a) Capital de Trabajo

$$\text{Capital de Trabajo} = (\text{Cost de produccion} - (\text{Deprec.} + \text{Amort})) / 360 * 30$$

(Meigs, Bettner, Haka, & Williams, 2010)

$$\text{Capital de Trabajo} = (494.691,71 - (238,50 + 299,60)) / 360 * 30$$

$$\text{Capital de Trabajo} = 44.106,36$$

Tabla 44: Datos necesarios para el cálculo del Capital de Trabajo Inicial

Costo de Producción	494.691,71
Depreciaciones Activos Fijos	
Activos Fijos de Administración	238,50
SUMAN:	238,50
Amortización Gastos Diferidos	299,60
Total:	538,10

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

b) Forma de financiamiento

El proyecto será financiado con un 82,86% externo y un 17,14% de capital propio. El cuadro que se presenta a continuación, establece los parámetros utilizados para financiar el proyecto.

Tabla 45: Fuentes y Usos del Financiamiento

DETALLE	VALOR ANUAL	%
Capital Propio	5.000,00	17,14
Préstamo Bancario	24.165,19	82,86
TOTAL:	29.165,19	100,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

La entidad que realizará el préstamo es el Banco de Pichincha. Las condiciones de financiamiento externo establecidas determinan un préstamo a 5 años con un interés nominal de 9,75% pagadero en 60 cuotas mensuales de 510,47 dólares, 6.125,66 dólares al año. Su cálculo fue efectuado mediante la siguiente fórmula:

$$R = \frac{Ai}{1 - (1 + i)^{-n}}$$

(Meigs, Bettner, Haka, & Williams, 2010)

$$i = \frac{9,75\%}{12} = 0,008125$$

$$R = \frac{24165,19 * 0,008125}{1 - (1 + 0,008125)^{-60}} = 510,47$$

Donde:

Ai: Monto Total del Préstamo

i: Interés Mensual, siendo el resultado de dividir el interés nominal en los 12 meses del año

n: períodos de pago

Tabla 46: Resumen de Amortización del Crédito

AÑOS	CUOTAS	INTERÉS	CAPITAL	C/ PENDIENTE
0				24.165,19
1	6.125,66	2.183,01	3.942,65	20.222,54
2	6.125,66	1.780,95	4.344,71	15.877,83
3	6.125,66	1.337,89	4.787,77	11.090,06
4	6.125,66	849,64	5.276,01	5.814,05
5	6.125,66	311,61	5.814,05	0,00
	30.628,28	6.463,09	24.165,19	0,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Los detalles del préstamo se establecen en los anexos: Tabla 71

6.3. Cálculo de Costos y Gastos

a) Detalle de Costos

El proyecto va a incurrir en los costos siguientes:

Tabla 47: Resumen Costo de Producción Total

COSTO DE PRODUCCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Mercancía para la venta	22.705,92	272.471,04
Gastos de administración	2.022,28	24.267,31
Gastos de ventas	1.064,44	12.773,26
Gastos financieros	181,92	2.183,01
TOTAL	25.974,55	311.694,61

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

CÁLCULO DEL COSTO TOTAL UNITARIO

$$\text{Costo Total Unitario} = \frac{\text{Costo Total}}{\# \text{ Unidades}}$$

(Meigs, Bettner, Haka, & Williams, 2010)

$$\text{Costo Total Unitario} = \frac{311694,61}{41472} = 7,5158$$

b) Proyección de Costos

A partir del costo mensual, se realizó la siguiente proyección anual teniendo en cuenta que desde el año 2016, se asume aumento de precios en las bebidas alcohólicas, por lo que se considera un incremento del 5% de acuerdo al crecimiento de la inflación.

Tabla 48 : Presupuestos de Costos y Gastos para 5 años

COSTO DE PRODUCCIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
Mercancía para la venta	272.471,04	286.094,59	300.399,32	315.419,29	331.190,25
Gastos de administración	24.267,31	25.451,82	26.695,55	28.001,48	29.372,69
Gastos de ventas	12.773,26	13.411,92	14.082,51	14.786,65	15.525,97
Gastos financieros	3.532,75	2.882,09	2.165,09	1.374,97	504,27
SUMAN:	313.044,36	327.840,42	343.342,47	359.582,39	376.593,18

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

c) Detalle de Gastos

Gastos Administrativos:

Tabla 49: Gastos de Administración

Gastos Administración	Mensual	Anual
Sueldos administración	1.793,60	21.523,21
Útiles de oficina	24,33	292,00
Materiales de limpieza y aseo	57,25	687,00
Servicios básicos administración	99,00	1.188,00
Depreciación activos fijos	23,13	277,50
Amortización gastos de constitución	24,97	299,60
SUMAN:	2.022,28	24.267,31

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Tabla 50: Sueldos Administración

CARGO	Número	Sueldo	D3er	D4to	Vacaciones	Fondo Res	Ap Patr	Total mensual	Total anual
Gerente	1	700,00	58,33	61,00	29,17	58,33	85,05	991,88	11.902,60
Secretaria	1	557,00	46,42	61,00	23,21	46,42	67,68	801,72	9.620,61
Suman:		1.257,00	104,75	122,00	52,38	104,75	152,73	1.793,60	21.523,21

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Tabla 51: Útiles de Oficina

Detalles	Medida	Cantidad	C/unitario	Mensual	ANUAL
Accesorios de oficina	Unidad			11,00	132,00
Perforadora	Unidad	2	10,00	1,67	20,00
Grapadora	Unidad	2	10,00	1,67	20,00
Esferos y lápices	Unidad	4	0,50	2,00	24,00
Hojas de papel bond	Resma	2	4,00	8,00	96,00
TOTAL:				24,33	292,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Tabla 52: Materiales de Limpieza y Aseo

Detalle	Cant	C/unit	C/mes	V/anual
Lustrex en Funda	2,00	3,00	6,00	72,00
Guantes	2,00	2,00	4,00	48,00
Desinfectantes	1,00	4,00	4,00	48,00
Fundas para Basura	30,00	0,20	6,00	72,00
Jabón Liquido	1,00	3,00	3,00	36,00
Trapeador	1,00	0,75	0,75	9,00
Galón Cloro	2,00	3,50	7,00	84,00
Escoba de Plástico	1,00	0,50	0,50	6,00
Balde Trapeador	1,00	5,00	5,00	60,00
Tarro para Basura	2,00	5,00	10,00	120,00
Lavavajillas	1,00	3,00	3,00	36,00
Papel Toalla	2,00	4,00	8,00	96,00
TOTAL:			57,25	687,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Tabla 49: Servicios Básicos de Administración

Detalles	Medida	Cantidad	V/Unit	V/Mes	V/ANUAL
Internet	Paquete	150	0,14	21,00	252,00
Teléfono	Minutos	100	0,25	50,00	300,00
Agua	Litros			50,00	300,00
Electricidad	kw/h	1	28	28,00	336,00
TOTAL:				99,00	1.188,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Tabla 50: Depreciación Activos Fijos

Detalles	Valor	Vida útil	Deprec.	1	2	3	4	5	TOTAL	SALDO
Equipos de computación	1.320,00	3	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	1.100,00	220,00
Juego muebles de oficina	250,00	10	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	125,00	125,00
Sillas	130,00	10	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	65,00	65,00
Mesas	170,00	10	17,00	17,00	17,00	17,00	17,00	17,00	85,00	85,00
Teléfono	25,00	10	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	12,50	12,50
TOTAL:	1.895,00			277,50	277,50	277,50	277,50	277,50	1.387,50	495,00
Depreciación mensual:				23,13						

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Tabla 55: Amortización Gastos de Constitución

Detalles	Valor	Vida útil	1	2	3	4	5	AMORTIZ
Gastos de constitución	1.498,00	5	299,60	299,60	299,60	299,60	299,60	1.498,00
TOTAL:	1.498,00		299,60	299,60	299,60	299,60	299,60	1.498,00
Amortización mensual:			24,97					

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Gastos de Comercialización:

Tabla 51: Gastos de Venta

Gastos de Venta	Mensual	Anual
Sueldo ventas	1.034,44	12.413,26
Promoción y publicidad	30,00	360,00
SUMAN:	1.064,44	12.773,26

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Tabla 52: Sueldo Ventas

ROL DE PAGOS									
CARGO	No.	Sueldo	D3er	D4to	Vacaciones	Fondo Res	Ap Patr.	Total mensual	Total anual
Vendedora	1	366,00	30,50	30,50	15,25	30,50	44,47	517,22	6.206,63
Vendedora	1	366,00	30,50	30,50	15,25	30,50	44,47	517,22	6.206,63
Total	2	732,00	61,00	61,00	30,50	61,00	88,94	1.034,44	12.413,26

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Tabla 53: Gastos de Publicidad

Servicio	Costo Mensual	Costo Anual
Afiches	15,00	150,00
Brochures	10,00	150,00
Tarjetas de presentación	5,00	60,00
Total	30,00	360,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Gastos Financieros:**Tabla 54: Gastos Financieros**

Gastos Financieros	Mensual	Anual
Intereses pagados	510,47	6.125,66

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Tabla 60: Intereses Financieros a pagar

AÑOS	INTERÉS
0	
1	2.183,01
2	1.780,95
3	1.337,89
4	849,64
5	311,61
	6.463,09

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

d) Proyección Gastos

Tabla 551: Presupuesto de Gastos para un período de 5 años

Detalles	2016	2017	2018	2019	2020
Gastos de Venta					
Sueldo ventas	12.413,26	13.033,92	13.685,61	14.369,90	15.088,39
Promoción y publicidad	360	378	396,9	416,75	437,58
Gastos de Administración					
Sueldos de administración	21.523,21	22.599,37	23.729,33	24.915,80	26.161,59
Útiles de oficina	292,00	306,60	321,93	338,03	354,93
Materiales de Limpieza y Aseo	687,00	721,35	757,42	795,29	835,05
Servicios básicos de administración	1.188,00	1.247,40	1.309,77	1.375,26	1.444,02
Depreciación activos fijos	277,5	277,5	277,5	277,5	277,5

Detalles	2016	2017	2018	2019	2020
Amortización gastos de constitución	299,6	299,6	299,6	299,6	299,6
Gastos Financieros					
Interés por préstamos	3.532,75	2.882,09	2.165,09	1.374,97	504,27
Total General	40.573,32	41.745,83	42.943,15	44.163,10	45.402,93

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

6.4. Cálculo de Ingresos

Se establece el precio unitario del producto y las cantidades proyectadas para vender, teniendo en cuenta el estudio de mercado realizado, de esta manera se fijan valores para el año uno y utilizando un criterio de crecimiento en ventas del 5%, se realiza la proyección para los años siguientes.

Tabla 56: Cálculo de los ingresos

Período	Unidad Medida		Precio De Venta	Total Ingresos
	Cajas	Unidades		
día	12	144	7,7526	1.116,37
mes	288	3456		26.792,99
año	3456	41472		321.515,83

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Proyección de Ingresos

A partir del ingreso mensual, se realizó la siguiente proyección anual teniendo en cuenta que desde el año 2016, se asume aumento de precios en las bebidas alcohólicas, por lo que se considera un incremento del 5% de acuerdo al crecimiento de la inflación, tal y como fue considerado para el cálculo de los costos.

Tabla 57: Proyección de los Ingresos Anuales para un período de 5 años

Ventas	2016	2017	2018	2019	2020
Unidades	41.472	43.546	45.723	48.009	50.409
Valores	321.515,83	337.591,62	354.471,20	372.194,76	390.804,50
Incremento Unidades Anuales		2.074	2.177	2.286	2.400
Incremento Unidades Mensuales		173	181	191	200

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

6.5. Flujo de Caja

A partir del flujo de caja realizado se demuestra la capacidad de pago en efectivo, determinando los montos de ingresos y el calendario de desembolsos.

Tabla 64: Flujo Neto de Efectivo

INVERSION INICIAL	Año 0	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas		321.515,83	337.591,62	354.471,20	372.194,76	390.804,50
Capital de trabajo						25.846,08
Valor residual de activos						495,00
TOTAL flujo de ingresos		321.515,83	337.591,62	354.471,20	372.194,76	417.145,57
Flujo de salidas						
Inversión Activos Fijos	1.625,00					
Inversión Activo diferido	1.498,00					
Inversión capital de trabajo	25.846,08					
Total de inversión	28.969,08					
Costo de Producción		272.471,04	286.094,59	300.399,32	315.419,29	331.190,25
Gastos de venta y administración						
Sueldo Ventas		12.413,26	13.033,92	13.685,61	14.369,90	15.088,39
Promoción y publicidad		360,00	378,00	396,90	416,75	437,58
Sueldos de administración		21.523,21	22.599,37	23.729,33	24.915,80	26.161,59
Útiles de oficina		292,00	306,60	321,93	338,03	354,93
Materiales de Limpieza y Aseo		687,00	721,35	757,42	795,29	835,05
Servicios básicos de administración		1.188,00	1.247,40	1.309,77	1.375,26	1.444,02
Depreciación activos fijos		277,50	277,50	277,50	277,50	277,50
Amortización gastos de constitución		299,60	299,60	299,60	299,60	299,60
Gastos Financieros						
Interés por préstamos		3.532,75	2.882,09	2.165,09	1.374,97	504,27
Total Gastos		40.573,31	41.745,83	42.943,16	44.163,09	45.402,94
Flujo Económico	-28.969,08	8.471,48	9.751,20	11.128,72	12.612,39	40.552,38
Más						
Préstamo	23.969,08					
Menos						
Depreciaciones		238,50	238,50	238,50	238,50	238,50
Amortización gastos de constitución		299,60	299,60	299,60	299,60	299,60
Reposición del Computador					1.500,00	
Amortización deuda		6.380,36	7.031,01	7.748,02		
Participación laboral 15%		1.270,72	1.462,68	1.669,31	1.891,86	6.082,86
Impuesto a la renta 22%		62,11	158,27	258,13	1.910,13	7.464,91
Suman	23.969,08	8.251,29	9.190,06	10.213,55	5.840,09	14.085,87
Flujo Financiero	-5.000,00	220,19	561,14	915,17	6.772,29	26.466,51

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

6.6.1. Punto de Equilibrio en valores monetarios

Se obtiene mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio en Valores Monetarios} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

(Meigs, Bettner, Haka, & Williams, 2010)

$$\text{Punto de Equilibrio en Valores Monetarios} = \frac{40.573,31}{1 - \frac{272.471,04}{321.515,83}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio en Valores Monetarios} = 265.980,57$$

El resultado obtenido se interpreta como las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias, si las ventas mensuales del negocio están por debajo de \$ 265.980,57 la empresa pierde y por arriba de la cifra mencionada son utilidades para la empresa.

6.6.2. Punto de Equilibrio en Unidades vendidas (PE Unidades)

Se obtiene mediante la siguiente fórmula:

$$\text{PE Unidades} = \frac{\text{Costos Fijos x Unidades Producidas}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}}$$

(Meigs, Bettner, Haka, & Williams, 2010)

$$\text{PE Unidades} = \frac{40573,31 * 41472}{321.515,83 - \$ 272.471,04}$$

$$\text{PE Unidades} = 34.309$$

A partir de la comercialización de más de 34.309 botellas de ron La Cueva se comenzará a obtener ganancias.

6.6.3. Punto de equilibrio gráfico

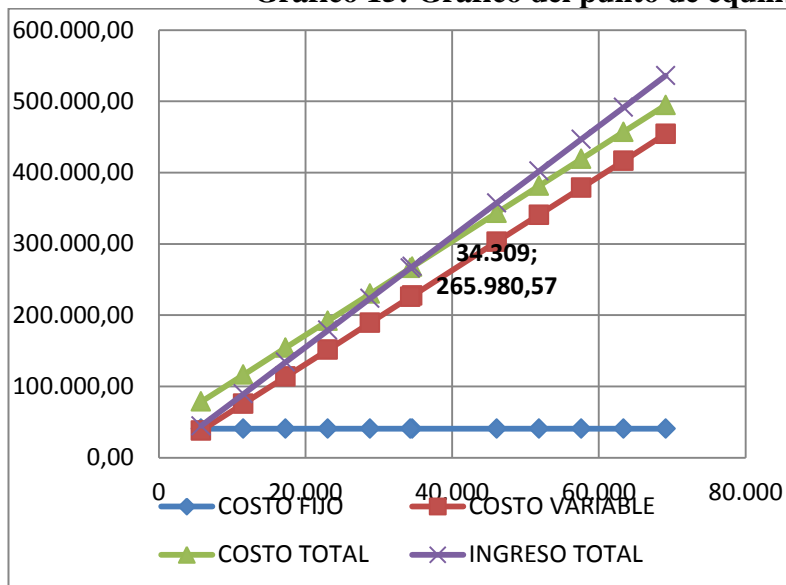
Tabla 58: Producción y Costos en el Punto de Equilibrio

PRODUCCIÓN	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL	INGRESO TOTAL
3.744	40.573,31	24.598,08	65.171,39	29.025,73
7.488	40.573,31	49.196,16	89.769,47	58.051,47
11.232	40.573,31	73.794,24	114.367,55	87.077,20
14.976	40.573,31	98.392,32	138.965,63	116.102,94
18.720	40.573,31	122.990,40	163.563,71	145.128,67
22.464	40.573,31	147.588,48	188.161,79	174.154,41
34.309	40.573,31	225.407,27	265.980,57	265.980,57
29.952	40.573,31	196.784,64	237.357,95	232.205,88
33.696	40.573,31	221.382,72	261.956,03	261.231,61
37.440	40.573,31	245.980,80	286.554,11	290.257,34
41.184	40.573,31	270.578,88	311.152,19	319.283,08
44.928	40.573,31	295.176,96	335.750,27	348.308,81

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Gráfico 15: Gráfico del punto de equilibrio



Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

6.7. Estado de resultados proyectado

La proyección del estado de resultados hasta el 2020 permitirá identificar si plan de negocios resulta rentable.

Tabla 59: Estado de resultados proyectado
Al 31 de diciembre de 2016-2020

	2016	2017	2018	2019	2020
VENTAS	321.515,83	337.591,62	354.471,20	372.194,76	390.804,50
(-) Costo de Producción	272.471,04	286.094,59	300.399,32	315.419,29	331.190,25
Utilidad Bruta	49.044,79	51.497,03	54.071,88	56.775,47	59.614,25
Gastos de operación	40.573,31	41.745,83	42.943,16	44.163,09	45.402,94
Gastos de Venta y Administración					
Sueldo ventas	12.413,26	13.033,92	13.685,61	14.369,90	15.088,39
Promoción y publicidad	360,00	378,00	396,90	416,75	437,58
Sueldos de administración	21.523,21	22.599,37	23.729,33	24.915,80	26.161,59
Útiles de oficina	292,00	306,60	321,93	338,03	354,93
Materiales de Limpieza y Aseo	687,00	721,35	757,42	795,29	835,05
Servicios básicos de administración	1.188,00	1.247,40	1.309,77	1.375,26	1.444,02
Depreciación activos fijos	277,50	277,50	277,50	277,50	277,50
Amortización gastos de constitución	299,60	299,60	299,60	299,60	299,60
Gastos Financieros					
Interés por préstamos	3.532,75	2.882,09	2.165,09	1.374,97	504,27
Utilidad Operacional:	8.471,48	9.751,20	11.128,72	12.612,39	14.211,30
Participación laboral 15%	1.270,72	1.462,68	1.669,31	1.891,86	2.131,70
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	7.200,76	8.288,52	9.459,41	10.720,53	12.079,61
Impuesto a la renta 23%	1.656,17	1.906,36	2.175,66	2.465,72	2.778,31
Utilidad Neta:	5.544,58	6.382,16	7.283,75	8.254,81	9.301,30
% de crecimiento	1,72	1,89	2,05	2,22	2,38

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

6.8. Evaluación financiera

La evaluación financiera se lo realiza con el cálculo de varios indicadores que permitirán determinar la rentabilidad del negocio.

6.8.1. Valor actual neto

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{1 + k^t} + I_0$$

(Meigs, Bettner, Haka, & Williams, 2010)

Dónde:

Representa los flujos de caja en cada periodo t.

Es el valor del desembolso inicial de la inversión.

Es el número de períodos considerado.

Es el tipo de interés.

Para ello se realizó primeramente el cálculo de la Tasa Mínima Interna de Rendimiento (TMAR) teniendo en cuenta que la prima de riesgo es el valor en que el inversionista desea que crezca su inversión por encima de la inflación, es decir, la prima de riesgo indica el crecimiento real de patrimonio de la empresa, se determinó que la misma fuese del 10%.

TMAR = (%Crédito*% Interés)+%Recursos Propios(%Prima de Riesgos+%Inflación+%Prima de Riesgo*%Inflación)

Tabla 67: Datos necesarios para el cálculo de la TMAR

	VALOR	%	Porcentaje	Tasa
PRÉSTAMO	24.165,19	6,00%	82,86%	4,97%
APORTE PERSONAL	5.000,00	14,50%	17,14%	2,49%
TOTAL:	29.165,19		100,00%	7,46%

Fuente: (Banco Central de Ecuador, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla 60: Cálculo de la Tasa Mínima Interna de Rendimiento

TMAR	%
Porcentaje de inflación	3,38%
Prima Riesgo	6,00%
Tasa Pasiva	5,12%
TMAR	14,5%

Fuente: (Banco Central de Ecuador, 2016)

Elaborado por: El Autor

Cálculo del VAN

$$\begin{aligned}
 VAN &= -28.969,08 + \frac{8.471,48}{(1 - 0,1450)^1} + \frac{9.751,20}{(1 - 0,1450)^2} + \frac{11.128,72}{(1 - 0,1450)^3} \\
 &\quad + \frac{12.612,39}{(1 - 0,1450)^4} + \frac{40.552,38}{(1 - 0,1450)^5} \\
 VAN &= 31.724,94
 \end{aligned}$$

El VAN está arrojando un valor de 31.724,94, por lo que los ingresos que serán generados por el proyecto en cinco años van a financiar el costo del mismo, cubren su inversión y además van a generar este valor adicional.

6.8.2. Tasa Interna de Retorno

Para su cálculo se emplea la siguiente fórmula:

$$TIR=VAN= (\sum_{t=1}^n \frac{[FNE]_t}{[(1+i)]^t}) - 0$$

(Meigs, Bettner, Haka, & Williams, 2010)

Donde:

FNE: suma de los valores futuros equivalente de las ganancias

n: períodos a considerar, número de años a futuro

i: Tasa a calcular para hacer el VAN cero.

La TIR es de 35% y los intereses a pagar son a la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR), calculada, de 14,5 por ciento sobre saldos a cinco años plazo, lo que resulta en principio factible para aceptar la inversión.

6.8.3. Beneficio Costo

El análisis Costo-Beneficio es un cociente que se obtiene al dividir el valor actual de los ingresos totales netos o beneficios netos entre el valor actual de los costos de inversión o costos totales de un proyecto. Se asume como regla de decisión, la aceptación del proyecto si la relación es mayor a 1:

Tabla 61: Relación Costo - Beneficio

Años	Flujo Ingresos	V/Actual	Flujo Egresos	V/Actual
2016	321.515,83	291.757,12	48.824,60	44.305,52
2017	337.591,62	306.344,98	50.935,89	46.221,39
2018	354.471,20	321.662,23	53.156,71	48.236,66
2019	372.194,76	337.745,34	50.003,18	45.375,01
2020	417.145,57	378.535,61	59.488,81	53.982,67
Totales:	1.802.918,98	1.636.045,28	262.409,19	238.121,25

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

$$\frac{B}{C} = \frac{1.636045,28}{238.121,25}$$

$$\frac{B}{C} = 6,87 \text{ veces}$$

El análisis Costo-Beneficio indica que los costos generan 6,87 veces la inversión.

6.8.4. Período de Recuperación

Para calcular el período de recuperación primeramente se estableció el flujo acumulado:

Tabla 70: Flujo acumulado de caja

RUBROS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Neto de Caja	-28.969,08	8.471,48	9.751,20	11.128,72	12.612,72	40.552,38
Flujo Acumulado		-20.497,60	-10.746,40	382,32	12.994,71	53.547,09

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Y a partir de allí se utilizó la siguiente fórmula: $PRI = a + \frac{b-c}{d}$

(Meigs, Bettner, Haka, & Williams, 2010)

Donde:

PRI = Período de Recuperación de la Inversión

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión

b = Inversión inicial

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión.

$$PRI = 2,9656$$

$$\frac{1 \text{ año}}{0,9656} = \frac{12 \text{ meses}}{x \text{ meses}}$$

$$x \text{ meses} = 11,588 \text{ meses}$$

$$\frac{1 \text{ mes}}{0,588} = \frac{30 \text{ días}}{x \text{ días}}$$

$$x \text{ días} = 17,64 \text{ días}$$

La inversión será recuperada en 2 años, 11 meses y 17 días.

6.8.5. Razón de Liquidez

Mide la capacidad del negocio para cubrir sus obligaciones de corto plazo, con sus activos medidos también a corto plazo. Para su análisis debe tenerse en cuenta la calidad y el carácter del activo corriente, en términos de su facilidad de conversión en dinero y las fechas de las obligaciones en el corto plazo.

Se menciona que una razón corriente ideal puede ser de 2 a 1, quiere decir que por cada dólar que se adeuda en el corto plazo, se tienen dos como medida de respaldo. En el caso de Ecuatoriana por cada dólar que se adeude se tendrían 1,07 para cubrir sus erogaciones en el corto plazo.

$$\text{Razón de Liquidez} = \frac{AC}{PC}$$

$$\text{Razón de Liquidez} = \frac{26042,19}{24165,19}$$

$$\text{Razón de Liquidez} = 1,077$$

Leyenda:

AC-Activo Corriente.

PC-Pasivo Corriente

La capacidad del negocio para cubrir sus obligaciones de corto plazo, con sus activos medidos también a corto plazo muestra una situación favorable debido al préstamo otorgado por el Banco.

La situación del negocio con respecto al uso del dinero de terceros para generar utilidades se valora como de riesgo ya que se producirá un mayor poder de los acreedores. Se considera una empresa arriesgada y se comprueba la máxima “a mayor deuda mayor riesgo, pero también mayor rentabilidad”. La empresa financiará el 82,8% de sus activos con deudas, deudas que comprenderán el 17,1% del capital contable.

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{24165,19}{29165,19} = 0,828$$

$$\text{Razón de Propiedad} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Razón de Propiedad} = \frac{5.000,00}{29165,19} = 0,171$$

6.8.6. Razón de Rentabilidad

Las razones financieras de rentabilidad son aquellas que permiten evaluar las utilidades de la empresa respecto a las ventas, los activos o la inversión de los propietarios.

Este tipo de relaciones miden la capacidad del negocio para generar utilidades. Dado que las utilidades son las que garantizan el desarrollo de la empresa, puede afirmarse que las razones de rentabilidad son una medida de éxito o fracaso con que se están manejando los recursos.

Es la relación entre la utilidad neta y las ventas totales (ingresos operacionales). Es la primera fuente de rentabilidad en los negocios y de ella depende la rentabilidad sobre los activos y sobre el patrimonio. Este índice mide el rendimiento de ingresos operacionales.

Para conocer si el porcentaje de utilidad del ejercicio sobre ventas, obtenido por el negocio es bueno, se utiliza la razón del margen neto de utilidad.

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} * 100 = \frac{9821,22}{321515,83} * 100 = 3,05\%$$

Esta razón determina el porcentaje de utilidad que queda por cada dólar de ventas después de disminuir los gastos e impuestos, siendo el mismo del 3,05%.

Uno de los indicadores financieros más importantes y empleados actualmente por todas las empresas para establecer su rentabilidad es el ROA, el

cual, consiste en la relación entre el beneficio obtenido en un determinado período y los activos globales de una empresa.

El rendimiento sobre los activos (ROA, return on assets) revela la eficacia de la administración para generar utilidades a partir de los activos que tiene disponibles, indicando que la efectividad total de la administración para producir utilidades con los activos disponibles es del 34%. Por cada dólar de activo total la empresa obtendrá \$ 0.34 de utilidades netas.

$$\text{Rendimiento de la Inversión} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}} = \frac{9821,22}{29165,19} = 0,336$$

El indicador financiero más preciso para valorar la rentabilidad del capital es el **Return on Equity (ROE)**. Esta ratio mide el rendimiento que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en la sociedad; es decir, el ROE trata de medir la capacidad que tiene la empresa de remunerar a sus accionistas.

El rendimiento sobre el capital (ROE, return on equity), es vigilado muy de cerca por los inversionistas debido a su relación directa con las utilidades, el crecimiento y los dividendos de la empresa. El capital invertido estará generando 1,96 dólares por cada dólar invertido.

Rendimiento de Capital Contable: Aquella Rentabilidad que tiene por objetivo conseguir los fondos (pasivos y Capital) en tal forma que los socios comunes reciban un rendimiento máximo sin caer en riesgos innecesarios. Este Índice de rendimiento es aquel que está dado por la relación existente entre la Utilidad neta común y el Capital común.

$$\text{Rendimiento de Capital Contable} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Conatble}} = \frac{9821,22}{5000,00} = 1,96$$

CONCLUSIONES

1. El estudio de mercado puso de manifiesto la demanda insatisfecha con respecto a la oferta actual de rones producidos en el Ecuador.
2. La propuesta del Ron La Cueva, permitirá satisfacer la demanda de un segmento del mercado por sus características organolépticas y precios más asequibles.
3. Se pudo establecer las características y funcionamiento de la compañía Ecalicor, con un mínimo de personal debidamente preparado, contando con las condiciones necesarias para garantizar su competitividad.
4. El análisis del área financiera arrojó que la inversión se podrá recuperar en poco más de 2 años, siendo muy beneficioso para el proyecto.

RECOMENDACIONES

1. Ecuaticor debe aprovechar las ventajas que le ofrece el Ron La Cueva para posicionarse en el mercado.
2. El estudio del mercado debe constituirse en una herramienta permanente de trabajo para la compañía que le permita apoderarse del nicho seleccionado y satisfacer sus expectativas.
3. El trabajo en equipo junto a la experiencia del gerente general constituye otra fortaleza que deberán aprovechar para el crecimiento futuro del negocio.
4. Por último, se recomienda utilizar el presente plan de negocios como guía para futuros emprendimientos.

BIBLIOGRAFÍA

- El comercio*. (20 de Diciembre de 2014). Recuperado el 18 de Marzo de 2016, de El comercio.com: <http://www.elcomercio.com/>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Asamblea Nacional Constituyente.
- Banco Central de Ecuador. (1 de julio de 2016). *bce.fin.ec*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- codeso.com. (2004). *codeso.com*. Obtenido de Mapas del Ecuador: http://www.codeso.com/Mapa_Pich01.html
- Cortina, A. (2009). *Ética de la Empresa: No sólo Responsabilidad Social*. Brasil: Revista Portuguesa de Filosofía.
- Diario El Comercio. (1 de enero de 2016). *elcomercio.com*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/>
- Díaz, L. (2005). *Análisis y planteamiento con aplicación a la organización*. Costa Rica: EUNED.
- Dirección del Seguro de Riesgos de Trabajo IESS. (2015). *Siniestralidad laboral es alta en el Ecuador*. Obtenido de <http://www.elmercurio.com.ec/378569-siniestralidad-laboral-es-alta-en-el-ecuador/#.VbDuXaSqqko>
- Espinosa, R. (16 de enero de 2015). *Estrategias del Marketing*. Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>
- Fleitman, J. (2000). *Negocios exitosos*. México: McGraw Hill.
- Google Maps. (abril de 2016). *Google Maps*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/maps/@-0.175442,-78.4818162,16z>
- Guiarte.com. (s.f.). *www.guiarte.com*. Obtenido de http://www.guiarte.com/mapas-destinos/satelite_poblacion_quito.html
- INEC. (2010). Obtenido de ecuadorencifras.com: www.ecuadorencifras.com/cifras-inec

- Meigs, R. F., Bettner, M. S., Haka, S. F., & Williams, J. R. (2010). *Contabilidad. La base para las decisiones gerenciales, 11va Edición*. México: McGraw Hill.
- Mendenhal, W., Beaver, R. J., & Beaver, B. M. (2010). *Introducción a la probabilidad y Estadística*. Santa fé, mexixo: Cengage Learnig Editores SA. de CV.
- Ministerio de Trabajo. (2015). *NORMATIVA LEGAL DE SEGURIDAD Y SALUD*.
Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/seguridad-y-salud-en-el-trabajo/>
- Morillas, A. (s.f.). *Muestreo en poblaciones finitas*. Recuperado el 01 de 04 de 2016, de webpersonal.uma.es:
<http://webpersonal.uma.es/~morillas/muestreo.pdf>
- Tobar, X. (2010). *Estudio de factibilidad para la creación de la empresa Mandarinet S.A para la producción de Licor de Mandarina en la ciudad de Yaruqui y comercialización en el Distrio Metropolitano de Quito*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta Estudio de Mercado

Indicaciones: Con el fin de conocer las oportunidades de mercado para la venta del Ron La Cueva, solicitamos su colaboración para el llenado de la siguiente encuesta marcando con una "X" la respuesta de su elección, en preguntas con respuestas de múltiples opciones pueden ser marcadas más de una opción.

De antemano muchas gracias por su ayuda.

Datos Generales

Género: Femenino _____ Masculino _____

Edad: 18-29 años _____ 30-35 años _____

Cuestionario

1. ¿Con qué frecuencia consume usted bebidas alcohólicas?

Diariamente _____ Semanalmente _____ Quincenalmente _____

Mensualmente _____ Ocasiones especiales _____

2. ¿Es usted consumidor de Ron?

Sí _____ No _____

3. ¿Cuál es la cantidad aproximada de bebidas alcohólicas que usted adquiere por cada compra?

Dos o menos _____ Entre dos y cuatro _____ Más de cuatro _____

Otras (especifique) _____

4. Al momento de adquirir el producto ¿Cuál de las siguientes características influye más en su compra?

Precio: _____ Calidad: _____ Presentación: _____

Otras _____

5. De las siguientes marcas de Ron ¿cuál es la que usted prefiere?

Ron Abuelo: _____ Ron San Miguel: _____ Ron 100 Fuegos: _____ Ron 2300 _____

Otra (especifique) _____

6. ¿Cuánto estaría dispuesto(a) a pagar por un (producto)?

Hasta \$10.00 _____ \$11.00 a \$15.00 _____

\$16.00 a \$20.00 _____ \$21.00 o más _____

7. ¿En qué lugar suele comprar el (producto)?

Tienda: _____ Mayorista: _____ Licorería: _____ Discoteca: _____

Bar: _____

Otros (especifique)

8. ¿Cuáles promociones considera atractivas en compra de Ron?

___ Demostraciones gratuitas

___ 2x1

___ Programa de acumulación de puntos para cambiar por:

___ Artículos de hogar

___ Viajes

___ Seguros contra robo

___ Seguros de vida

Otros (especifique)

Anexo 2. Encuesta Satisfacción del Cliente

Gracias por responder esta encuesta. Estas preguntas ayudarán a mejorar nuestro servicio.

1. Por favor, indíquenos su grado de satisfacción general con la atención que se le presta en una escala de 1 a 5, donde 5 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.

1	2	3	4	5

2. En comparación con otras alternativas de servicios de comercialización, usted considera que nuestro servicio es...

- Mucho mejor
- Algo Mejor
- Más o menos igual
- Algo peor
- Mucho peor
- No lo sé

3. Por favor, valore del 1 al 10 (donde 1 es pobre y 5 es excelente) los siguientes atributos del servicio que presta Ecuálcor:

Atributos	1	2	3	4	5
Calidad del servicio					
Profesionalidad					
Relación con los clientes					
Bien organizado					
Atención oportuna a reclamos					

4. ¿Recomendaría usted nuestro servicio a otras personas?

Sí _____ No _____

5. ¿Tiene usted algún comentario adicional o alguna sugerencia que nos ayude a mejorar el servicio?

Anexo 3. Detalles del Préstamo Bancario

Tabla 62: Detalles del préstamo bancario

Periodos de pago	Cuota	Pago de intereses	Amortización del principal	Amortización acumulada del principal	Capital pendiente
0					24.165,19
1	510,47	196,34	314,13	314,13	23.851,06
2	510,47	193,79	316,68	630,81	23.534,38
3	510,47	191,22	319,25	950,07	23.215,12
4	510,47	188,62	321,85	1.271,91	22.893,28
5	510,47	186,01	324,46	1.596,38	22.568,81
6	510,47	183,37	327,10	1.923,48	22.241,71
7	510,47	180,71	329,76	2.253,23	21.911,96
8	510,47	178,03	332,44	2.585,67	21.579,52
9	510,47	175,33	335,14	2.920,81	21.244,38
10	510,47	172,61	337,86	3.258,67	20.906,52
11	510,47	169,87	340,61	3.599,28	20.565,91
12	510,47	167,10	343,37	3.942,65	20.222,54
13	510,47	164,31	346,16	4.288,81	19.876,38
14	510,47	161,50	348,98	4.637,79	19.527,40
15	510,47	158,66	351,81	4.989,60	19.175,59
16	510,47	155,80	354,67	5.344,27	18.820,92
17	510,47	152,92	357,55	5.701,82	18.463,37
18	510,47	150,01	360,46	6.062,28	18.102,91
19	510,47	147,09	363,39	6.425,66	17.739,53
20	510,47	144,13	366,34	6.792,00	17.373,19
21	510,47	141,16	369,31	7.161,31	17.003,88
22	510,47	138,16	372,31	7.533,63	16.631,56
23	510,47	135,13	375,34	7.908,97	16.256,22
24	510,47	132,08	378,39	8.287,36	15.877,83
25	510,47	129,01	381,46	8.668,82	15.496,37
26	510,47	125,91	384,56	9.053,39	15.111,80
27	510,47	122,78	387,69	9.441,07	14.724,12
28	510,47	119,63	390,84	9.831,91	14.333,28
29	510,47	116,46	394,01	10.225,92	13.939,27
30	510,47	113,26	397,21	10.623,14	13.542,05
31	510,47	110,03	400,44	11.023,58	13.141,61
32	510,47	106,78	403,70	11.427,28	12.737,91
33	510,47	103,50	406,98	11.834,25	12.330,94
34	510,47	100,19	410,28	12.244,54	11.920,65
35	510,47	96,86	413,62	12.658,15	11.507,04
36	510,47	93,49	416,98	13.075,13	11.090,06
37	510,47	90,11	420,36	13.495,49	10.669,70
38	510,47	86,69	423,78	13.919,27	10.245,92

39	510,47	83,25	427,22	14.346,50	9.818,69
40	510,47	79,78	430,69	14.777,19	9.388,00
41	510,47	76,28	434,19	15.211,38	8.953,81
42	510,47	72,75	437,72	15.649,11	8.516,08
43	510,47	69,19	441,28	16.090,38	8.074,81
44	510,47	65,61	444,86	16.535,25	7.629,94
45	510,47	61,99	448,48	16.983,73	7.181,46
46	510,47	58,35	452,12	17.435,85	6.729,34
47	510,47	54,68	455,80	17.891,64	6.273,55
48	510,47	50,97	459,50	18.351,14	5.814,05
49	510,47	47,24	463,23	18.814,37	5.350,82
50	510,47	43,48	467,00	19.281,37	4.883,82
51	510,47	39,68	470,79	19.752,16	4.413,03
52	510,47	35,86	474,62	20.226,78	3.938,41
53	510,47	32,00	478,47	20.705,25	3.459,94
54	510,47	28,11	482,36	21.187,61	2.977,58
55	510,47	24,19	486,28	21.673,89	2.491,30
56	510,47	20,24	490,23	22.164,12	2.001,07
57	510,47	16,26	494,21	22.658,33	1.506,86
58	510,47	12,24	498,23	23.156,56	1.008,63
59	510,47	8,20	502,28	23.658,83	506,36
60	510,47	4,11	506,36	24.165,19	0,00
	30.628,28	6.463,09	24.165,19		

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Anexo 4. Valoración Posición Competitiva y Atractivo del Mercado

Tabla 63: Tabla de Valoración Posición Competitiva Distribuidora Panamericana de Licores

Factores	Peso	Calificación	Valor
Tamaño del mercado	0,25	5	1,25
Precios	0,30	3	0,9
Crecimiento del mercado	0,15	5	0,75
Diversidad del mercado	0,15	4	0,6
Intensidad de la competencia	0,15	5	0,75
Total			4,25

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Tabla 64: Tabla de Valoración Atractivo del Mercado Distribuidora Panamericana de Licores

Factores	Peso	Calificación	Valor
Participación de mercado	0,20	5	1,0
Canales de distribución	0,20	4	0,8
Capacidad de los proveedores	0,20	4	0,8
Calidad del producto	0,20	4	0,8
Imagen de la marca	0,20	4	0,8
Total			4,2

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Tabla 65: Tabla de Valoración Posición Competitiva Proalco

Factores	Peso	Calificación	Valor
Tamaño del mercado	0,25	3	0,75
Precios	0,30	3	0,9
Crecimiento del mercado	0,15	3	0,45
Diversidad del mercado	0,15	4	0,6
Intensidad de la competencia	0,15	4	0,6
Total			3,3

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Tabla 66: Tabla de Valoración Atractivo del Mercado Proalco

Factores	Peso	Calificación	Valor
Participación de mercado	0,20	4	0,8
Canales de distribución	0,20	4	0,8
Capacidad de los proveedores	0,20	4	0,8
Calidad del producto	0,20	4	0,8
Imagen de la marca	0,20	4	0,8
Total			4,0

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Tabla 67: Tabla de Valoración Posición Competitiva Pydaco

Factores	Peso	Calificación	Valor
Tamaño del mercado	0,25	4	1,0
Precios	0,30	5	1,5
Crecimiento del mercado	0,15	5	0,75
Diversidad del mercado	0,15	4	0,6
Intensidad de la competencia	0,15	4	0,6
Total			4,45

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Tabla 68: Tabla de Valoración Atractivo del Mercado Pydaco

Factores	Peso	Calificación	Valor
Participación de mercado	0,20	4	0,8
Canales de distribución	0,20	4	0,8
Capacidad de los proveedores	0,20	4	0,8
Calidad del producto	0,20	4	0,8
Imagen de la marca	0,20	4	0,8
Total			4,0

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Anexo 5. Estado de Resultados

Tabla 78: Estado de Resultados

VENTAS			321.515,83
COSTO DE VENTAS	FIJOS	VARIABLES	
Costo de Mercancía Disponible para la Venta		272.471,04	
	0,00	272.471,04	272.471,04
Utilidad Bruta en Ventas			49.044,79
GASTOS DE OPERACIÓN			
Gastos de Venta			
Sueldo Ventas	12.413,26		
Promoción y publicidad	360,00		
	12.773,26		
Gastos de Administración			
Sueldos Administración	21.523,21		
Útiles de oficina	292,00		
Materiales de Limpieza y Aseo	687,00		
Servicios básicos administración	1.188,00		
Depreciación activos fijos	277,50		
Amortización gastos de constitución	299,60		
	24.267,31		
Gastos Financieros	2.183,01		
	39.223,57		39.223,57
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN LABORAL E IMPUESTOS			9.821,22

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Anexo 6. Estado de Situación Inicial

Tabla 69: Estado de Situación
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

ACTIVO	
<i>Activo Corriente</i>	
Caja	26.042,19
Total Activo Corriente:	26.042,19
<i>Activo No Corriente</i>	
Maquinaria y Equipo	0,00
Equipo de Computación	1.140,00
Equipo y Muebles de Oficina	485,00
Activos Intangibles	1.498,00
Total Activo No Corriente:	3.123,00
TOTAL DEL ACTIVO:	29.165,19
PASIVO Y PATRIMONIO	
<i>Pasivo No Corriente</i>	
Préstamo Largo Plazo	24.165,19
Total Pasivo No Corriente:	24.165,19
PATRIMONIO	
Capital	5.000,00
Total del Patrimonio:	5.000,00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO:	29.165,19

Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor