



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA EN INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

**TÍTULO:
INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**

**AUTOR (A):
HIDALGO HIDALGO, LIZZETTE STEFANÍA**

**“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA MICRO-EMPRESA
PRODUCTORA DE CERVEZA ARTESANAL SIN ALCOHOL”**

**TUTOR:
SOPÓ, GERSON**

Guayaquil, Ecuador

2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Lizzette Stefanía, Hidalgo Hidalgo como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe.

TUTOR (A)

Gerson, Sopó

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ángel Castro

Guayaquil, a los 25 del mes de Septiembre del año 2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Lizzette Stefanía Hidalgo Hidalgo**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación sobre la “propuesta para la creación de una micro-empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol”, previa a la obtención del Título **de Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 25 del mes de Septiembre del año 2014

EL AUTOR (A)

Lizzette Stefanía Hidalgo Hidalgo



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

AUTORIZACIÓN

Yo, **Lizzette Stefanía Hidalgo Hidalgo**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Propuesta para la creación de una micro-empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 25 del mes de Septiembre del año 2014

EL (LA) AUTOR(A):

Lizzette Stefanía Hidalgo Hidalgo

AGRADECIMIENTO

A DIOS, por todas las bendiciones que he recibido de él y por permitirme estar en este peldaño de mi vida.

A MIS PADRES, por ser ese apoyo que se necesita cuando se siente que no se puede llegar más allá, por sus consejos y su cariño incondicional.

A MI ABUELA, por ser una madre más para mí y que me ha brindado su apoyo durante todo este tiempo.

A MI TÍO DALTON, por brindarme su apoyo en el desarrollo de mi trabajo de titulación y en muchas cosas más a lo largo de mi vida.

A MIS AMIGOS/AS, con los que he podido contar durante el desarrollo de mi trabajo de titulación y han estado brindando me su apoyo para salir victoriosa de esta etapa de mi vida.

A MI TUTOR GERSON SOPÓ, por comprender muchos inconvenientes por los cuales he pasado y devolverme el entusiasmo para terminar mí trabajo.

Lizzette Hidalgo



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

CALIFICACIÓN

GERSON SOPÓ

ÍNDICE GENERAL

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. Tema – Título	3
1.2. Justificación	3
1.3. Planteamiento y Delimitación del tema u objeto de estudio	4
1.4. Contextualización del Tema u Objeto de estudio	5
1.5. Objetivos de la investigación	6
1.5.1. Objetivo General	6
1.5.2. Objetivos Específicos	6
1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información	6
1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático	7
1.7.1. Planteamiento del Problema	8
1.8. Fundamentación Teórica del Trabajo de Titulación	9
1.8.1. Marco Referencial	9
1.8.2. Marco Teórico	11
1.8.3. Marco Conceptual	13
1.8.4. Marco Legal	14
1.8.5. Marco Lógico	17
1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos	18
1.10. Cronograma	19
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	22
2.1. Análisis de la Oportunidad	22
2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio	22
2.1.2. Descripción de la Idea de Producto o Servicio	23
2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa	24
2.3. Objetivos de la Empresa	25
2.3.1. Objetivo General	25
2.3.2. Objetivos Específicos	25
2.4. Estructura Organizacional	25

2.4.1.	Organigrama.....	25
2.4.2.	Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias	27
2.4.3.	Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos	31
3.	ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA	34
3.1.	Aspecto Societario de la Empresa.....	34
3.1.1.	Generalidades (Tipo de Empresa).....	34
3.1.2.	Fundación de la Empresa	34
3.1.3.	Capital Social, Acciones y Participaciones	36
3.1.4.	Juntas Generales de Accionistas y-o Socios.....	36
3.1.5.	Compañías Extranjeras	37
3.1.6.	Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores	37
3.2.	Aspecto Laboral de la Empresa	37
3.2.1.	Generalidades	37
3.2.2.	Mandato Constituyente #8.....	38
3.2.3.	Tipos de Contrato de Trabajo	38
3.2.4.	Obligaciones del empleador	39
3.2.5.	Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración	41
3.2.6.	Fondo de Reserva y Vacaciones.....	42
3.2.7.	Asociaciones de Trabajadores.....	43
3.2.8.	Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo	44
3.3.	Contratación Civil.....	44
3.3.1.	Principios Básicos de la Contratación.....	44
3.3.2.	Contratos de Prestación de Servicios.....	44
3.3.3.	Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios.....	45
3.3.4.	Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación.....	46
3.3.5.	Generalidades de la Contratación Pública.....	46
3.3.6.	Contrato de Confidencialidad.....	46
3.4.	Políticas de Buen Gobierno Corporativo	46
3.4.1.	Código de Ética	46
3.4.2.	Indicadores de Gestión	47
3.4.3.	Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios	47

3.4.4. Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación	47
3.5. Propiedad Intelectual.....	48
3.5.1. Registro de Marca	48
3.5.2. Manual de Procesos Productivos	48
3.5.3. Derecho de Autor del Proyecto	48
3.5.4. Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional)	48
3.6. Seguros	49
3.6.1. Incendio	49
3.6.2. Robo.....	49
3.6.3. Fidelidad	49
3.6.4. Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato	49
3.6.5. Maquinarias y Equipos	49
3.6.6. Materia Prima y Mercadería.....	50
3.7. Presupuesto.....	50
4. AUDITORÍA DE MERCADO	52
4.1. PEST.....	52
4.2. Macro, Meso y Micro.....	61
4.3. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.....	61
4.4. Análisis del Ciclo de Vida del Mercado	64
4.5. Matriz BCG	65
4.6. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado	65
4.7. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: Conclusiones de la Empresa y su Poder de Negociación.	68
4.8. Análisis de la Oferta.....	70
4.8.1. Tipo de Competencia	71
4.8.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial.....	73
4.8.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.	73
4.8.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa.....	77
4.9. Análisis de la Demanda	78
4.9.1. Segmentación de Mercado	78
4.10. Matriz FODA.....	79
4.11. Investigación de Mercado	80

4.11.1.	Método	80
4.11.2.	Diseño de la Investigación	80
4.11.3.	Conclusiones de la Investigación de Mercado	98
4.11.4.	Recomendaciones de la Investigación de Mercado	98
4.12.	Cuantificación de la Demanda	99
4.12.1.	Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha	99
4.12.2.	Proyección de Ventas a Cinco Años o Tiempo que Establezca el Payback.	100
5.	PLAN DE MARKETING	103
5.1.	Objetivos: General y Específicos	103
5.1.1.	Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada	103
5.1.1.2.	Cobertura	104
5.2.	Posicionamiento	104
5.2.1.	Estrategia de Posicionamiento: Posición, Objetivo, Segmento, Atributos, Calidad Percibida, Ventaja Competitiva, Símbolos Identitarios.	104
5.2.2.	Valoración del Activo de la Marca (BAV)	106
5.3.	Marketing Mix	107
5.3.1.	Estrategia de Producto o Servicios	107
5.3.2.	Estrategia de Precios	110
5.3.3.	Estrategia de Plaza	112
5.3.4.	Estrategias de Promoción	117
5.3.5.	Cronograma (Calendario de Acción de la Campaña utilizar Proje)	125
5.3.6.	Presupuesto de Marketing: Costo de Venta, Costo de Publicidad y Promoción, Costo de Distribución, Costo del Producto, Otros.	125
5.3.7.	Análisis de Rentabilidad del Offering (Precio de venta al Público menos Margen de los Intermediarios; Precio Exempresa menos Descuentos, Impagados, Otros; Precio Neto menos Costes Directos e Indirectos de Producción, Proporción de Gastos Generales y Administrativos, Proporción de Investigación y Desarrollo, Proporción Gastos Financieros, Gastos de Marketing Mix; Contribución Unitaria del Beneficio.	126
6.	PLAN OPERATIVO	128
6.1.	Producción	128
6.1.1.	Proceso Productivo	128

6.1.2.	Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos	129
6.1.3.	Mano de Obra	130
6.1.4.	Capacidad Instalada	130
6.1.5.	Flujogramas de Procesos	131
6.1.6.	Presupuesto	132
6.2.	Gestión de Calidad	133
6.2.1.	Procesos de planeación de calidad	133
6.2.1.	Beneficios de las acciones proactivas	133
6.2.2.	Políticas de calidad	134
6.2.3.	Benchmarking	134
6.2.4.	Proceso de aseguramiento de la calidad	134
6.2.5.	Estándares de la calidad	135
6.2.6.	Procesos de control de calidad	135
6.2.7.	Certificaciones y Licencias	135
6.2.8.	Presupuesto	135
6.3.	Gestión Ambiental	136
6.3.1.	Procesos de planeación ambiental	136
6.3.1.	Beneficios de las acciones proactivas	136
6.3.2.	Políticas de protección ambiental	137
6.3.3.	Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental	137
6.3.4.	Estándares de la calidad ambiental	137
6.3.5.	Procesos de control de calidad	138
6.3.6.	Trazabilidad	138
6.3.7.	Logística Verde	138
6.3.8.	Certificaciones y Licencias	139
6.3.9.	Presupuesto	139
6.4.	Gestión de Responsabilidad Social	140
6.4.1.	Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social	140
6.4.1.	Beneficios de las acciones proactivas	140
6.4.2.	Políticas de protección social	140
6.4.3.	Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa	141
6.4.4.	Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo	141

6.4.5.	Procesos de controles sociales.....	141
6.4.6.	Certificaciones y Licencias	142
6.4.7.	Presupuesto	142
6.5.	Balanced Scorecard & Mapa Estratégico	142
6.6.	Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.).....	144
7.	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO	146
7.1.	Inversión Inicial	146
7.1.1.	Tipo de Inversión.....	146
7.1.2.	Financiamiento de la Inversión	148
7.1.3.	Cronograma de Inversiones.....	148
7.2.	Análisis de Costos	149
7.2.1.	Costos Fijos.....	149
7.2.2.	Costos Variables	149
7.3.	Capital de Trabajo	151
7.3.1.	Costos de Operación	151
7.3.2.	Costos Administrativos.....	151
7.3.3.	Costos de Ventas	152
7.3.4.	Costos Financieros.....	152
7.4.	Análisis de Variables Críticas	152
7.4.1.	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.	152
7.4.2.	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas.....	153
7.4.3.	Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.....	154
7.4.4.	Análisis de Punto de Equilibrio.....	154
7.4.5.	Análisis de Punto de Cierre.....	155
7.5.	Entorno Fiscal de la Empresa	157
7.5.1.	Planificación Tributaria.....	157
7.6.	Estados Financieros proyectados	160
7.6.1.	Balance General Inicial.....	160
7.6.2.	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	162
7.7.	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples.....	166
7.7.1.	Productividad	166
7.7.2.	Precio Mercado Local	166

7.7.3.	Precio Mercado Externo	167
7.7.4.	Costo de Materia Prima	167
7.7.5.	Costo de Materiales Indirectos	168
7.7.6.	Costo de Suministros y Servicios	168
7.7.7.	Costo de Mano de Obra Directa	169
7.7.8.	Costo de Mano de Obra Indirecta	169
7.7.9.	Gastos Administrativos	170
7.7.10.	Gastos de Ventas	170
7.7.11.	Inversión en Activos Fijos	171
7.7.12.	Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)	171
7.8.	Balance General	171
7.8.1.	Razones Financieras	172
7.9.	Conclusión Financiera	175
8.	PLAN DE CONTINGENCIA	177
8.1.	Plan de administración del riesgo	177
8.1.1.	Principales riesgos	177
8.1.2.	Reuniones para mitigar los riesgos	178
8.1.3.	Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists)	178
8.2.	Planeación de la respuesta al riesgo	178
8.2.1.	Monitoreo y control del riesgo	178
8.2.2.	Revisiones periódicas y evaluación del riesgo	179
8.2.3.	Reporte del riesgo	180
8.2.4.	Estrategias de Salida	180
8.3.	Plan de Contingencia y Acciones Correctivas	180
9.	CONCLUSIONES	183
10.	RECOMENDACIONES	185

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Marco Lógico	17
Tabla 2: Cronograma de la propuesta	19
Tabla 3: Funciones e Interrelaciones de los colaboradores de la micro-empresa	32
Tabla 4: Entorno Jurídico	50
Tabla 5: Plantilla de Trabajadores.....	50
Tabla 6: Edades de los Santodomingueños	59
Tabla 7: Matriz FODA	79
Tabla 8: Tamaño de la muestra	81
Tabla 9: Demanda Mensual.....	100
Tabla 10: Proyección de ventas anual.....	101
Tabla 11: Valoración del Activo de la Marca.....	106
Tabla 12: Presupuesto de Marketing	126
Tabla 13: Rentabilidad del offering.....	126
Tabla 14: Inversión Fija	132
Tabla 15: Sueldo a empleados	133
Tabla 16: Gastos en gestión de calidad	136
Tabla 17: Inversión en activos fijos	146
Tabla 18: Inversión Diferida.....	147
Tabla 19: Financiamiento de Inversión	148
Tabla 20: Cronograma de Inversiones.....	149
Tabla 21: Costos Fijos	149
Tabla 22: Costos Variables.....	150
Tabla 23: Costos de Producción.....	150
Tabla 24: Costo de Operaciones	151
Tabla 25: Costos Administrativos	151
Tabla 26: Costos de Ventas	152
Tabla 27: Costos Financieros.....	152
Tabla 28: Mark up	153
Tabla 29: Margen	153
Tabla 30: Costos e Ingresos.....	153
Tabla 31: Punto óptimo de producción	154
Tabla 32: Datos del Punto de Equilibrio	155
Tabla 33: Punto de cierre.....	156
Tabla 34: Datos del Punto de Cierre.....	156
Tabla 35: Impuesto a la Renta.....	158
Tabla 36: Impuestos a los vehículos motorizados	160
Tabla 37: Balance General Inicial.....	161
Tabla 38: Estado de Perdidas y Ganancias.....	162
Tabla 39: Flujo de Caja	163

Tabla 40: VAN.....	163
Tabla 41: PAYBACK.....	165
Tabla 42: Escenario de Ventas.....	166
Tabla 43: Escenario de Precio.....	167
Tabla 44: Costo de Materia Prima.....	167
Tabla 45: Costos de Materia Prima Indirecta.....	168
Tabla 46: Costos de Suministros y servicios.....	168
Tabla 47: Costos de Mano de Obra Directa.....	169
Tabla 48: Costo de Mano de Obra Indirecta.....	169
Tabla 49: Gastos Administrativos.....	170
Tabla 50: Gastos de Ventas.....	170
Tabla 51: Tasa de Interés.....	171
Tabla 52: Balance General.....	172
Tabla 53: Liquidez.....	173
Tabla 54: Gestión.....	173
Tabla 55: Endeudamiento.....	174
Tabla 56: Rentabilidad.....	174
Tabla 57: Evaluación de Riesgos.....	177
Tabla 58: Plantilla de medición de riesgo.....	179
Tabla 59: Plan de Contingencia.....	181
Tabla 60: Tabla de Amortización.....	13

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Rango de Edad	85
Gráfico 2: Género	86
Gráfico 3: Estado Civil	86
Gráfico 4: Nivel Económico	87
Gráfico 5: ¿Cuáles son sus preferencias en bebidas no alcohólicas?	88
Gráfico 6: ¿Qué bebidas consume usted en reuniones o fiestas?	88
Gráfico 7: ¿Estaría usted dispuesto a consumir una cerveza artesanal sin alcohol?	90
Gráfico 8: ¿En qué ocasiones usted consumiría una cerveza artesanal sin alcohol?	91
Gráfico 9: ¿En qué lugares le gustaría poder adquirir una cerveza artesanal sin alcohol?	92
Gráfico 10: ¿Con qué frecuencia visita usted lugares de reuniones sociales? ..	93
Gráfico 11: ¿En promedio cuánto gasta usted en bebidas que consume en reuniones sociales?	94
Gráfico 12: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una cerveza artesanal sin alcohol?	95
Gráfico 13: ¿Qué percepción tiene de la cerveza artesanal sin alcohol?	96
Gráfico 14: Mapa Estratégico	144
Gráfico 15: Punto de Equilibrio	154
Gráfico 17: Punto de Equilibrio	155
Gráfico 18: Punto de cierre	157

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Diagrama de Gantt de la propuesta.....	20
Ilustración 2: Organigrama de la empresa	25
Ilustración 3: Porcentaje de pobres por ingresos	55
Ilustración 4: Matriz BCG	65
Ilustración 5: Análisis del ciclo de vida del producto en el mercado.....	66
Ilustración 6: Cervecería Nacional S.A.	72
Ilustración 7: Ambev Ecuador	72
Ilustración 8: Instalaciones de Cherusker	74
Ilustración 9: Doggerlander	75
Ilustración 10: Ambev vs Cervecería Nacional.....	77
Ilustración 11: Logo de la Empresa.....	105
Ilustración 12: Cerveza Artesanal Sin Alcohol	108
Ilustración 13: Barril Cervecerero.....	108
Ilustración 14: Distribución del espacio.....	114
Ilustración 15: Página Web de la Empresa	122
Ilustración 16: Vista de Página Web desde celular	123
Ilustración 17: Redes Sociales.....	124
Ilustración 18: Cronograma.....	125
Ilustración 19: Flujograma de Procesos.....	131
Ilustración 20: Basureros reciclables	139
Ilustración 21: Presupuesto Ambiental.....	139
Ilustración 22: Balanced Scorecard	143
Ilustración 23: Inversión Corriente	147
Ilustración 24: La Compañía, Beer House	15
Ilustración 25: Cerveza Artesanal Negra.....	15
Ilustración 26: Gráficos de la producción de Cerveza Artesanal.....	15
Ilustración 27: Gráficos de la producción de Cerveza Artesanal.....	15

RESUMEN (ABSTRACT)

La presente propuesta tiene como objetivo principal poder posicionarse en la mente del cliente como una bebida que ofrece beneficios al consumidor final al estar enfocada en adolescentes y jóvenes y a público en general que por diferentes razones no puedan consumir bebidas alcohólicas.

El sector seleccionado para el desarrollo de la propuesta es la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas por ser altamente comercial al contar con varios centros de distracción social como los son restaurantes, discotecas y hosterías que serán parte fundamental del negocio, que es donde se pretende ofrecer el producto para que llegue al consumidor final.

La propuesta de negocio no solo busca beneficiarse de ser un producto nuevo en el mercado seleccionado, sino también de concientizar a las personas que consumen bebidas alcohólicas a consumir este tipo de bebidas que se ofrece con similares características a las de una cerveza común pero que ofrece la oportunidad de divertirse sanamente.

INTRODUCCIÓN

La propuesta para la creación de una micro-empresa, productora de cerveza artesanal sin alcohol, se da para ofrecer al cliente una bebida con mejores características de las cervezas existentes, de forma de brindar una mejor calidad, más variedades en sabores y una atención personalizada, logrando obtener su confianza y estos lleguen a formar parte fundamental de la empresa.

Las instalaciones de la empresa estarán ubicadas en la ciudadela Mahuad, sector céntrico de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, que según los estudios de mercado que se realizarán en dicha ciudad, se logrará conocer el nivel de aceptación que puede tener el producto.

Esta idea de negocio aporta al cliente la oportunidad de disfrutar de un producto nuevo, además de que se pretende dar charlas al público interesado sobre los beneficios que ofrece y hasta breves paseos por la planta productora de cerveza para que sea conocida desde un ángulo más personal.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema – Título

"Propuesta para la creación de una micro-empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas."

1.2. Justificación

La presente propuesta representa la oportunidad de poner en práctica los conocimientos y experiencia adquirida durante la formación profesional en la carrera de Ingeniería en Desarrollo de Negocios Bilingüe o también conocida como Ingeniería en Emprendedores, planteando una solución viable al desarrollo empresarial y creando más fuentes de trabajo en el país.

En el aspecto social, esta propuesta presenta la iniciativa de crear una cultura de consumidores de cerveza artesanal sin alcohol, brindando un producto natural y saludable que aporta a la sociedad como por ejemplo en adolescentes y jóvenes que inician a temprana edad la ingesta de bebidas alcohólicas, utilizada en su mayoría en reuniones sociales.

Tomando como referencia al código de la niñez y adolescencia, en el art. 78 se establece el "Derecho a la protección contra otras formas de abuso"; los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a que se les brinde protección contra el consumo y uso inibido de bebidas alcohólicas, tabacos, estupefacientes y sustancias psicotrópicas. (Código de la Niñez, 2013)

1.3. Planteamiento y Delimitación del tema u objeto de estudio

Campo: La propuesta se enmarca en las herramientas necesarias en el campo de la matriz productiva.

Área: Las áreas que se emplearán en el desarrollo de la propuesta serán administración financiera, administración comercial, marketing, recursos humanos, marco laboral, producción, planeación estratégica.

Aspecto: Determinar la factibilidad de la creación de una micro-empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Tema: Propuesta para la creación de una micro-empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Problema: La iniciación temprana de adolescentes y jóvenes en la ingesta de bebidas alcohólicas.

Delimitación: El presente estudio estará delimitada en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas capital de la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, para el cual se estima desarrollar en un tiempo de 1 año buscando el financiamiento y teniendo pronosticado expandirse hacia otras ciudades del país como Macará, Loja, Quevedo, entre otras, haciendo de su producto uno de los

más solicitados por el consumidor ecuatoriano por la calidad e innovadora presentación del producto.

1.4. Contextualización del Tema u Objeto de estudio

Este trabajo se enmarca en el Plan Nacional del Buen Vivir el cual en su tercer objetivo menciona: “Mejorar la calidad de vida de la población” al ofrecer al usuario una bebida refrescante con características similares a una cerveza con alcohol que al mismo tiempo podría empezar formando una nueva cultura de consumidores sociales de cervezas artesanales sin alcohol que se verían beneficiados al ingerir un producto saludable, apto para todas las edades. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo , 2013 - 2017)

Además de establecerse en el objetivo central del Plan Nacional de Desarrollo Social y Productivo que se encuentra en el SENPLADES – Capítulo manufactura; es Fortalecer la Competitividad del Sector Manufacturero Nacional, que se traduce en la generación de empleo de calidad y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población ecuatoriana. (SENPLADES, 2007 - 2010)

El SINDE prioriza la proyección social de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, y tiene por Misión promover y consolidar una cultura de investigación, a través de la generación, difusión y aplicación de conocimientos científicos y tecnológicos, y la prestación de servicios con valor agregado, que contribuyan a la transformación y modernización de la sociedad, y al incremento de la competitividad de los sectores productivos del Ecuador, bajo este enunciado cumple este negocio al buscar fuentes de información para cubrir con una investigación sostenible sobre el correcto desarrollo del tema. (SINDE, 2010)

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo General

Analizar la factibilidad para la creación de una micro-empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Realizar una investigación de mercado para determinar la aceptación del producto en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.
- Diseñar estrategias de marketing que permitan posesionar el producto en el mercado.
- Identificar a la posible competencia que tiene la cerveza artesanal sin alcohol.
- Determinar el monto de inversión y rentabilidad del negocio.

1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información

El método de investigación que se ha determinado es el exploratorio como las discusiones informales con los consumidores, enfoques más formales a la cual se basará en investigaciones secundarias como la revisión de datos disponibles, enfoques cualitativos través de entrevistas a profundidad y fuentes de información extraídas de páginas Web. (Zikmund, 1999)

Se realizará la segmentación de mercado y efectuará la investigación a través de técnicas basadas en los siguientes métodos: Cuantitativo (Descriptivo) mediante encuestas con las que se podrá conocer la opinión y valoración del objetivo general de la investigación sacando la muestra, y Cualitativo

(Exploratorio), entrevistas a expertos y observación directa a la competencia con el fin de obtener información detallada del mercado. (Zikmund, 1999)

En el momento en que se obtengan los datos se podrá proceder a analizarlos para conocer la demanda, la que será de utilidad para proyectar las ventas y por tanto los ingresos y egresos. De tal forma de conocer que tan factible es la propuesta.

1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático

Esta propuesta se enfoca en el paradigma socio-crítico que consiste en un proceso de aproximación a la realidad, lo cual se está buscando en la presente investigación.

Basado en la autora Lusmidia Alvarado es una investigación de grupo donde se integran las acciones de transformación con la de capacitación y preparación de los sujetos para que sean capaces de dar solución a sus propios problemas. (Alvarado, 2008)

La investigación se desarrolla siguiendo una espiral introspectiva: Planificación-Acción, observación sistemática, reflexión, para luego reiniciar un nuevo ciclo de planificación. Constituyendo un proceso de utilización de todas las potencialidades de los sujetos y a desarrollarla de tal modo que tal acción educativa se convierta en transformadora. (Alvarado, 2008)

1.7.1.Planteamiento del Problema

El problema que se plantea en esta propuesta es la iniciación de menores de edad en el consumo de bebidas alcohólicas que ya sea por curiosidad o por querer formar parte de grupos sociales se ven inmersos a consumir este tipo de bebidas.

Es así como la presente propuesta plantea ofrecer un producto con características similares a una cerveza artesanal a diferencia de no contener alcohol en su preparación, la cual podría servir de ayuda para disminuir altos índices de consumo de bebidas alcohólicas en menores de edad.

Según el INEC, 912.575 ecuatorianos de 12 años en adelante consumen alcohol, representando el 5,7% de la población del país. Los adolescentes que se inician en el alcohol a temprana edad, continúan haciéndolo durante su etapa de juventud. El grupo mayoritario lo conforman personas entre 19 y 24 años con el 12% en consumo de alcohol. Le siguen aquellos entre 25 y 45 años con el 10,5%, quienes para cualquier situación siempre buscan un buen pretexto para beber. A esto lo consideran ser bebedores sociales. Los hombres son los mayores consumidores de alcohol. Ellos reconocen hacerlo por lo menos una vez por semana. La cerveza es la preferida. Y si de etnia se trata, los montubios son los que más toman en el país alcanzando el 10,8%. (INEC, 2011 - 2012)

Algunos logran manejar el consumo de bebidas alcohólicas, pero para otros se convierte en una enfermedad. No es la cantidad de trago, la calidad o la frecuencia. Es cuando se vuelve un problema. También según los estudios del INEC, la conducta de los ecuatorianos respecto al alcohol ha variado con el paso de los años. En la actualidad, se registra un incremento del consumo en la etapa juvenil. Un dato preocupante si se considera que la Organización Mundial de la

Salud mediante un reporte, asegura que Ecuador, es el segundo país de Latinoamérica con mayor consumo de bebidas alcohólicas. (Giler, 2013)

1.8. Fundamentación Teórica del Trabajo de Titulación

1.8.1. Marco Referencial

The Boston Beer Company es el principal fabricante de cervezas artesanales, de los Estados Unidos. Fundador y cervecero, Jim Koch, elabora cerveza Samuel Adams utilizando el tradicional proceso de elaboración de la cerveza de cuatro vasos de larga tradición, y los mejores ingredientes naturales del mundo. Con más de 30 estilos distintivos y premiados de la cerveza, Samuel Adams ofrece a exigentes bebedores de cerveza una gran variedad de cervezas. La cervecería ha ganado más premios en los concursos de cata de cervezas internacionales en los últimos cinco años que cualquier otra fábrica de cerveza en el mundo. Samuel Adams es una fábrica de cerveza independiente y cerveza de calidad. Mientras que la marca Samuel Adams es de mayor venta de la cerveza artesanal del país, que representa un poco menos del uno por ciento del mercado cervecero de los EE.UU. Marca insignia de la compañía, Samuel Adams Boston Lager que se elabora utilizando la misma receta y los procesos de elaboración de la cerveza tradicional tratada por el abuelo de Jim Koch que utilizó a mediados de 1800. El resultado es una cerveza de renombre por los bebedores para su sabor, el equilibrio, la complejidad, y la calidad consistente. (The Boston Beer Company, Inc., 2014)

Como referentes de este negocio a continuación se mencionan algunos países de Sudamérica que cuentan con micro empresas productoras y comercializadoras de cerveza artesanal que aunque no tienen el plus de la cerveza sin alcohol sirven de guían para el correcto funcionamiento de la misma.

Chile, “las micro cervecerías continúan siendo una fuente de crecimiento dinámico en el mercado chileno, mientras que las cervezas premium y las importadas también vieron un fuerte crecimiento. El crecimiento del mercado cervecero puede notarse aún más al observar a los distribuidores locales en vez de a las cervezas estándar locales”. (Américaeconomía.com, 2013)

En **Colombia**, las cervezas artesanales siguen creciendo, lo cual es significativo en un país donde el consumo del producto está monopolizado por Bavaria S.A., la que domina el 99% del mercado. En este fenómeno ha influido que los empresarios que desarrollan este mercado venden sus productos en sus pubs, “creando una nueva cultura cervecera en el país”. “Los fabricantes de cervezas artesanal han impactado exitosamente en el segmento de consumidores medio y alto ingreso creando productos novedosos y esfuerzos continuos para promocionarlos. Ahora incluso expanden su presencia a través de grandes retailers”. (Américaeconomía.com, 2013)

En **Argentina**, la fabricación de cervezas artesanales es un fenómeno que se ha dado masivamente en los últimos diez o doce años y que ha tenido una expansión a lo largo y ancho del país. Todos hacen mención a una cerveza basada en la genuina receta alemana, cumpliendo la “Ley de la Pureza” promulgada en Alemania en 1516 por el Rey Guillermo de Baviera donde solo se acepta malta de cebada, agua y lúpulo, posteriormente se le agrega levadura. (Krebs, 2014)

La cerveza artesanal más antigua, que ha transformado a este apartado en un negocio en expansión desde hace seis años, es Antares, ubicada en Mar del Plata, provincia de Buenos Aires y con ella nace un nuevo concepto en

materia franquicias, los Antares Brewpub, que además de elaborar sus productos Kolsh, Scotch, Porter, Cream Stout, Honney Beer, Barley Wine y Stout Imperial, dictan cursos, dictan cursos, hacen degustaciones, para ampliar conocimientos en la materia y brindan una extensa de comidas de la cocina europea y en particular, especialidades alemanas que forman un buen maridaje con su cerveza. (Krebs, 2014)

Una categoría que experimentó un crecimiento robusto es el de la cerveza sin alcohol, influenciado en gran medida por la “Ley de Tolerancia Cero”, que limita el nivel de ingesta de alcohol de quien conduce, penando a las personas que beben y manejan. Esta nueva legislación afectó negativamente a ciertas categorías del mercado de bebidas alcohólicas. Sin embargo, para el período 2012-2017 los fabricantes esperan percibir un alza sostenida por la mayor cantidad de opciones en el mercado. (Américaeconomía.com, 2013)

1.8.2. Marco Teórico

Las principales teorías a las que la micro - cervecería se acoge son la de producción, marketing emprendedor, marketing formulado y la ley de la pureza las cuales hacen referencia a la correcta elaboración de una cerveza artesanal y que contribuya a una atractiva demanda.

La teoría de la producción se preocupa de las empresas que se utilizan para que las entradas de la cantidad de bienes sean optimizadas, maximizando sus beneficios. La teoría de producción es una rama de la microeconomía, el estudio de los consumidores y empresas. Los factores de producción incluyen la tierra, la labor y el capital. La última categoría consiste en las instalaciones de la empresa, la maquinaria y otros bienes usados en el proceso de producción. Algunos economistas agrupan factores de producción en categorías más

específicas. Estas categorías incluyen la tierra, capital principal, materias primas, el capital humano y el espíritu empresarial. Un proceso de producción es eficiente si la cantidad resultante de salida es del nivel más alto posible. Es ineficiente si más pocos factores pueden producir la misma cantidad de bienes. (Hall, 2014)

Marketing emprendedor: Casi todas las empresas son iniciadas por individuos que visualizan una oportunidad y tocan todas las puertas hasta que les hacen caso. Jim Koch, fundador de la Boston Beer Company, cuya cerveza Samuel Adams se ha convertido en la cerveza “artesanal” más vendida, comenzó en 1984, llevando botellas de Samuel Adams de un bar a otro, tratando de convencer a los cantineros de trabajarla. Durante 10 años, Koch vendió su cerveza mediante ventas directas y unas relaciones públicas rudimentarias. Hoy su negocio tiene ventas de casi \$200 millones, lo que lo convierte en el líder del mercado estadounidense de cervezas artesanales. (Kotler, 2002)

Marketing formulado: Cuando una empresa pequeña alcanza el éxito, cambia inevitablemente hacia un marketing más elaborado. Hace poco Boston Beer decidió gastar más de \$15 millones en anuncios de televisión, dentro de mercados selectos. La empresa ahora contrata a más de 175 vendedores y tiene un departamento de marketing que efectúa investigación de mercado, adoptando alguna de las herramientas que emplean las empresas que operan con base en el marketing. (Kotler, 2002)

La ley de pureza bávara de 1516 puso fin a la salvaje “experimentación”. Se determinaron los ingredientes permitidos para la cerveza y con ello se estableció el foco en la optimización de los procedimientos. La ley bávara de pureza es la disposición legal más antigua sobre alimentos y el duque Guillermo

IV de Baviera dispuso en aquel entonces por ley que en la elaboración de cerveza solo podrían utilizarse cebada, lúpulo y agua. (Baviera, 2007)

El Duque Jan Primus de Bélgica, soberano de las tierras de Brabante, conocida popularmente como el rey Gambrinus (el Rey de la Cerveza), ha pasado a la historia por dictar el primer decreto sobre la elaboración de la cerveza. Fue en el siglo XV que pretendía evitar que se llevaran a cabo ciertos fraudes que adulteraban la bebida antes de que llegara al consumidor. (Balcells, 2014)

Durante el siglo XV, se crearon los primeros gremios cerveceros. Su objetivo era proteger el proceso de elaboración de la cerveza, así como su comercialización. Además querían impulsar su desarrollo. Fue por esos años cuando se construyeron las primeras fábricas dedicadas a elaborar cerveza. Cabe destacar la de Múnich y Pilsen. Precisamente es ahí que comenzó la elaboración de las cervezas de baja fermentación también conocidas como lager. (Balcells, 2014)

El 23 de abril de 1516 se aprobó el Reinheitsgebot, un documento que regulaba la pureza de la cerveza bávara. Fue tal su importancia que desde 1906 rige en todo el territorio alemán con carácter de ley. Su objetivo es asegurar la pureza en la elaboración de las cervezas de baja fermentación a través del solo empleo de malta de cebada, lúpulo y agua. (Balcells, 2014)

1.8.3. Marco Conceptual

- o **Lúpulo:** es una planta de la familia de las cannabáceas, cuya flor es utilizada en la elaboración de la cerveza. Es la responsable de aportar el amargor y de que la cerveza exprese mejor algunos aromas y sabores propios. De hecho, el lúpulo

es uno de los cuatro elementos básicos para elaborar cualquier tipo de además de la cebada, el agua y la levadura. (Riquelme, 2013)

- o **Maridaje:** Se denomina maridaje al arte de combinar platos y cervezas artesanales con el objetivo de lograr una sinergia de aromas e, incluso, de colores. Es un arte subjetivo, abierto a constantes aportaciones. (La Rioja, 2014)
- o **Lager:** Cerveza elaborada por fermentación baja. Significa almacenar o guardar en alemán. (El Mundo de la Cerveza , 2014)
- o **Ale:** Cerveza elaborada por fermentación alta. (El Mundo de la Cerveza , 2014)
- o **Fermentación:** Proceso en que el azúcar se transforma en alcohol y anhídrido carbónico por acción de las levaduras. (El Mundo de la Cerveza , 2014)
- o **Levaduras:** Microorganismos que transforman el azúcar en alcohol y anhídrido carbónico durante la fermentación. (El Mundo de la Cerveza , 2014)
- o **Malta:** Grano germinado y tostado utilizado para elaborar cerveza. (El Mundo de la Cerveza , 2014)
- o **Pub:** Establecimiento hotelero al estilo inglés donde se sirven bebidas y se puede escuchar música. (Wordreference, 2014)

1.8.4. Marco Legal

Para ser efectivo este negocio deberá acogerse a las siguientes normativas y requisitos que son exigidos por la legislación ecuatoriana y a las cuales la producción de cerveza tendrá que acogerse. En las que mencionaremos al INEN, al Ministerio de Salud Pública y a la Reforma ICE.

El Ministerio de Salud Pública, considera:

De conformidad con lo previsto en el numeral 20 del Art. 23 de la Constitución Política de la República, que dispone: "el Estado garantizará a las personas el derecho a una calidad de vida que asegure la salud, alimentación y nutrición, entre otros servicios sociales necesarios";

El artículo 42 de la Carta Magna manda que "el Estado garantizará el derecho a la salud, su promoción y protección";

El Art. 63 del Código de la Salud expresa que "La autoridad de salud dictará las normas, ejecutará las acciones, ordenará las prácticas y el empleo de medios que defiendan la salud de los individuos o de la comunidad";

El Art. 96 del Código de la Salud expresa que "El Estado fomentará y promoverá la salud individual y colectiva."

(Ministerio de Salud Pública, 2006)

Reforma ICE

Conforme a lo señalado en el artículo 1 de la Resolución NAC-DGERCGC13-00863 publicada en el tercer suplemento del Registro Oficial No. 147 del 19 de diciembre de 2013, la tarifa específica para el cálculo del ICE en bebidas alcohólicas, incluida la cerveza, y que se encuentra vigente a partir del 1 de enero del 2014, es de USD 6,93 dólares de los Estados Unidos de América, por litro de alcohol puro.

Adicionalmente con fecha 18 de diciembre de 2013, se publicó segundo suplemento del R.O. No. 146, la Resolución No. NAC-DGERCGC13-00861, en la que para efectos de establecer la base imponible del Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) de bebidas alcohólicas incluida la cerveza, se ajustó el valor del precio ex fábrica a USD 4,10, misma que se encuentra en vigencia a partir del 1 de enero de 2014.

En cumplimiento con lo señalado en los artículos 76 y 82 de la Ley de Régimen Tributario Interno, el cálculo del ICE para bebidas alcohólicas, incluida la cerveza, considerará lo siguiente:

a) La tarifa específica de USD 6,93 vigente para el año 2014 que se aplicará sobre el total de litros de alcohol puro que contiene cada bebida alcohólica, para lo cual multiplicará el volumen en litros del licor, por el grado alcohólico expresado en la escala Gay Lussac de la bebida, detallado en el Registro Sanitario correspondiente.

b) De conformidad con la aplicación de la Resolución NAC-DGERCGC13-00494, si el precio ex fábrica supera los USD 4,10 o el ex aduana supera los USD 3,60, por litro de bebida alcohólica, se deberá aplicar directamente la tarifa ad valorem del 75% sobre dicho valor. Si el precio ex fábrica o ex aduana son inferiores a los referidos montos, no se realizará dicho cálculo.

c) El ICE que se deberá pagar al momento de la desaduanización de las bebidas alcohólicas importadas o en la primera etapa de comercialización en el caso de producción nacional, será la sumatoria de los valores resultantes de las operaciones detalladas en los literales a) y b).

(SRI, 2013)

1.8.5. Marco Lógico

Tabla 1: Marco Lógico

	Lógica de la intervención	Indicadores Objetivamente verificables	Fuentes y Medios de verificación	Supuestos
Objetivo General	Analizar la factibilidad para la creación de una micro-empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.	Se medirá la factibilidad de la propuesta con los siguientes indicadores financieros: VPN, TIR, ROI, ROE, ROA.	Informes de avances del proyecto, balances financieros, evidencia, encuestas.	Este producto que se plantea ofrecer tendrá la acogida de los consumidores de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.
Objetivos Específicos	<ul style="list-style-type: none"> Realizar una investigación de mercado para determinar la aceptación del producto en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas. Diseñar estrategias de marketing que permitan posesionar el producto en el mercado. Identificar a la posible competencia que tiene la cerveza artesanal sin alcohol. Determinar el monto de inversión y rentabilidad del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> Cantidad de respuestas favorables y desfavorables sobre la aceptación del producto. Segmentar el mercado, seleccionar el segmento objetivo, determinar el atributo más atractivo del producto Información relevante del mercado. Balance inicial 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar encuestas y entrevistas a profundidad en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas. Realizar foros entre los segmentos del mercado a donde se quiere llegar Realizar presupuestos y estimaciones de la inversión a realizar. 	<ul style="list-style-type: none"> Las redes sociales son los medios óptimos para llegar al mercado meta que se busca. El producto tendrá una alta demanda por los consumidores a quienes irá dirigido. Se contará con el presupuesto necesario para cubrir con todos los requerimientos del mercado objetivo.
Resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> Captar todo el mercado meta del producto. Obtener ventas favorables para el buen funcionamiento de la micro-empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes de ventas mensual. Grado de satisfacción del cliente Indicadores financieros: TIR, VAN, ROI 	<ul style="list-style-type: none"> Informes de los estados financieros Análisis de los resultados de Los indicadores financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> Promover la producción nacional y ser una fuente de trabajo para el estado ecuatoriano.
Actividades a Desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> Estudiar y diseñar estrategias de posicionamiento del producto. Promocionar el producto a través de publicidad y marketing en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas. 	El presupuesto para la investigación de la propuesta es de \$1000	<ul style="list-style-type: none"> Facturas Proformas 	Contar con los recursos necesarios para el correcto y rápido desembolvimiento del negocio.

Fuente: Investigación

Elaborado por: Lizzette Stefanía Hidalgo Hidalgo

1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos

Las hipótesis que se tiene de acuerdo a los objetivos de la investigación son los siguientes:

- El mercado meta aceptará la propuesta de la micro empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.
- Las diferentes presentaciones que dará la cerveza artesanal sin alcohol serán de agrado para el mercado al que va dirigido.
- La cerveza artesanal sin alcohol tendrá una gran acogida en el mercado al cual va dirigida dando la posibilidad de entrar a otros mercados por su reconocimiento.
- La micro – empresa logrará recuperar la inversión inicial a partir del primer año además de mostrar un margen de ganancia.

De acuerdo a la hipótesis presentada, se dan las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Será factible un modelo de negocio productor de cerveza artesanal en el mercado de Santo Domingo de los Tsáchilas?
- ¿Cuáles serán las estrategias de marketing más representativas para posesionarse en el mercado al cual va dirigido?

- ¿Cuáles serían los principales factores para mantenerse sobre los posibles competidores?
- ¿Cuál será el plan financiero que se aplicará para recuperar la inversión inicial y alcanzar un margen de ganancia?

1.10. Cronograma

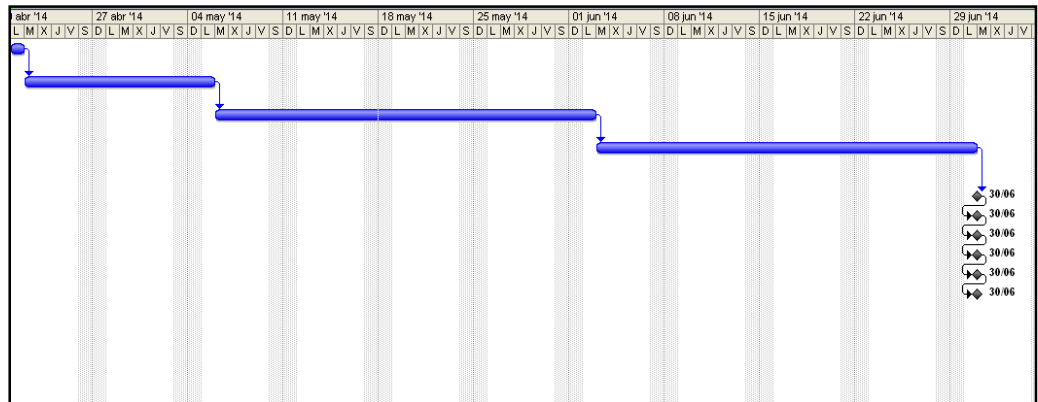
Tabla 2: Cronograma de la propuesta

Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras
Planteamiento de la idea de negocio	1 día	lun 21/04/14	lun 21/04/14	
Recopilación de información	1 ms	mar 22/04/14	lun 19/05/14	1
Entorno legal de la empresa	2 mss	mar 20/05/14	lun 14/07/14	2
Método de investigación y fundamento teórico de la propuesta	1 ms	mar 15/07/14	lun 11/08/14	3
Auditoria de mercado	0 días	lun 11/08/14	lun 11/08/14	4
Plan de marketing	0 días	lun 11/08/14	lun 11/08/14	5
Estudio financiero	0 días	lun 11/08/14	lun 11/08/14	6
Plan de contingencia	0 días	lun 11/08/14	lun 11/08/14	7
Conclusiones	0 días	lun 11/08/14	lun 11/08/14	8
Recomendaciones	0 días	lun 11/08/14	lun 11/08/14	9

Fuente: Investigación

Elaborado por: Lizzette Stefanía Hidalgo Hidalgo

Ilustración 1: Diagrama de Gantt de la propuesta



Fuente: Investigación

Elaborado por: Lizzette Stefanía Hidalgo Hidalgo

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1. Análisis de la Oportunidad

Existe la oportunidad de brindar al mercado ecuatoriano en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas la cerveza artesanal sin alcohol como producto de similares características a las cervezas artesanales pero contando con el plus de no contener alcohol.

Es importante recalcar que muchos de los grupos sociales buscan un pretexto para consumir un par de cervezas, por ejemplo un cumpleaños, un aniversario, una fiesta, una reunión de amigos, el futbol, entre otras razones que encuentra el consumidor para deleitarse con una buena cerveza, buscan también probar sabores y composiciones diferentes que vayan acorde al gusto de cada paladar. Es aquí donde entra la cerveza artesanal sin alcohol la cual cuenta con una ventaja competitiva sobre las demás cervecerías, al ofrecer una variedad de sabores realmente placenteros.

2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio

La idea de negocio es la creación de un micro empresa de producción de cervecería artesanal sin alcohol, la misma que plantea dedicarse a la producción de una variedad de sabores y colores de cerveza artesanal sin alcohol, siendo distribuidores de pequeños negocios que se dedican a la venta de bebidas alcohólicas y no alcohólicas.

Este negocio tiene el potencial de crecer a un corto plazo en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, por ser la única micro-empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol y que se enfoca en brindar un beneficio a la

sociedad sin consecuencias, la cual contará con una fábrica donde se producirá por pedidos los tres tipos de cerveza que se ofrece: rubia, roja y negra para la satisfacción de las diferentes preferencias del consumidor.

La micro empresa se encarga de hacer la distribución masiva a una cartera de clientes la cual se planea que sea a negocios estratégicos donde se pueda implementar el producto, haciendo un seguimiento de las preferencias del consumidor final.

El negocio contara con el personal necesario para la elaboración, distribución y solicitudes del cliente, cubriendo cualquiera de sus inquietudes y expectativas del producto que estarán comercializando.

2.1.2. Descripción de la Idea de Producto o Servicio

La razón por la cual surge la propuesta, es debido a que el país consume un alto grado de cerveza que contiene alcohol, la cual no ofrece ningún beneficio al consumidor, es por eso que el consumo de una cerveza sin alcohol podría ser una opción para estos consumidores que al tener la satisfacción de deleitar una cerveza que ofrece una variedad de sabores se sienta más a gusto con el producto sin necesidad de que contenga el componente etílico.

La idea del producto es ofrecer al cliente una variedad de sabores, con un alto grado de calidad, contratando al personal necesario para cumplir con todos los estándares de calidad, necesarios para brindar un excelente producto final. En variedad de sabores que se ofrece al cliente, se encuentra la más refinada con la cual se elaborara la cerveza rubia, negra y roja para el gusto de cada consumidor, encontrando sabores desde dulces, amargos y picantes. Además de

su atractiva presentación para la venta masiva dada en barriles cerveceros en donde será distribuido el producto a los diferentes puntos encargados de llegar al consumidor final.

2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión

Somos una micro-empresa, dedicada a la producción, distribución, abastecimiento y comercialización a negocios interesados en la venta de cerveza artesanal sin alcohol, teniendo la ventaja competitiva de ofrecer un producto que brinda beneficios sin consecuencias.

Visión

Ser un producto reconocido a nivel nacional, con su variedad de sabores, comprometidos a brindar una distinguida calidad, el cual ayude a disminuir el consumo de alcohol en la sociedad ecuatoriana.

Valores de la Empresa

- o Disciplina: Seguir un plan trazado, seguir objetivos y luchar hasta alcanzarlos.
- o Autocrítica: Aceptar que como seres humanos tendemos a errar y que dichos errores representaran la adquisición de experiencias y conocimientos.
- o Pro actividad: Tomar acción sobre las oportunidades que se nos presenten a diario.
- o Perseverancia: Levantarse y luchar todos los días en contra de las adversidades que se puedan presentar.
- o Disponibilidad al cambio: Entender que las cosas no salen siempre como las previmos.

- o Responsabilidad: Respetar una serie de lineamientos, reglas y contribuir en el crecimiento y la armonía del entorno y donde nos desenvolvemos.
- o Aprendizaje: Mantenerse evolucionando constantemente con nuevas ideas de negocio.

2.3. Objetivos de la Empresa

2.3.1. Objetivo General

Producir y distribuir cerveza artesanal sin alcohol cumpliendo los estándares de calidad correspondientes, con el fin de lograr posicionar el producto en el mercado, cubriendo más puntos de venta a nivel nacional.

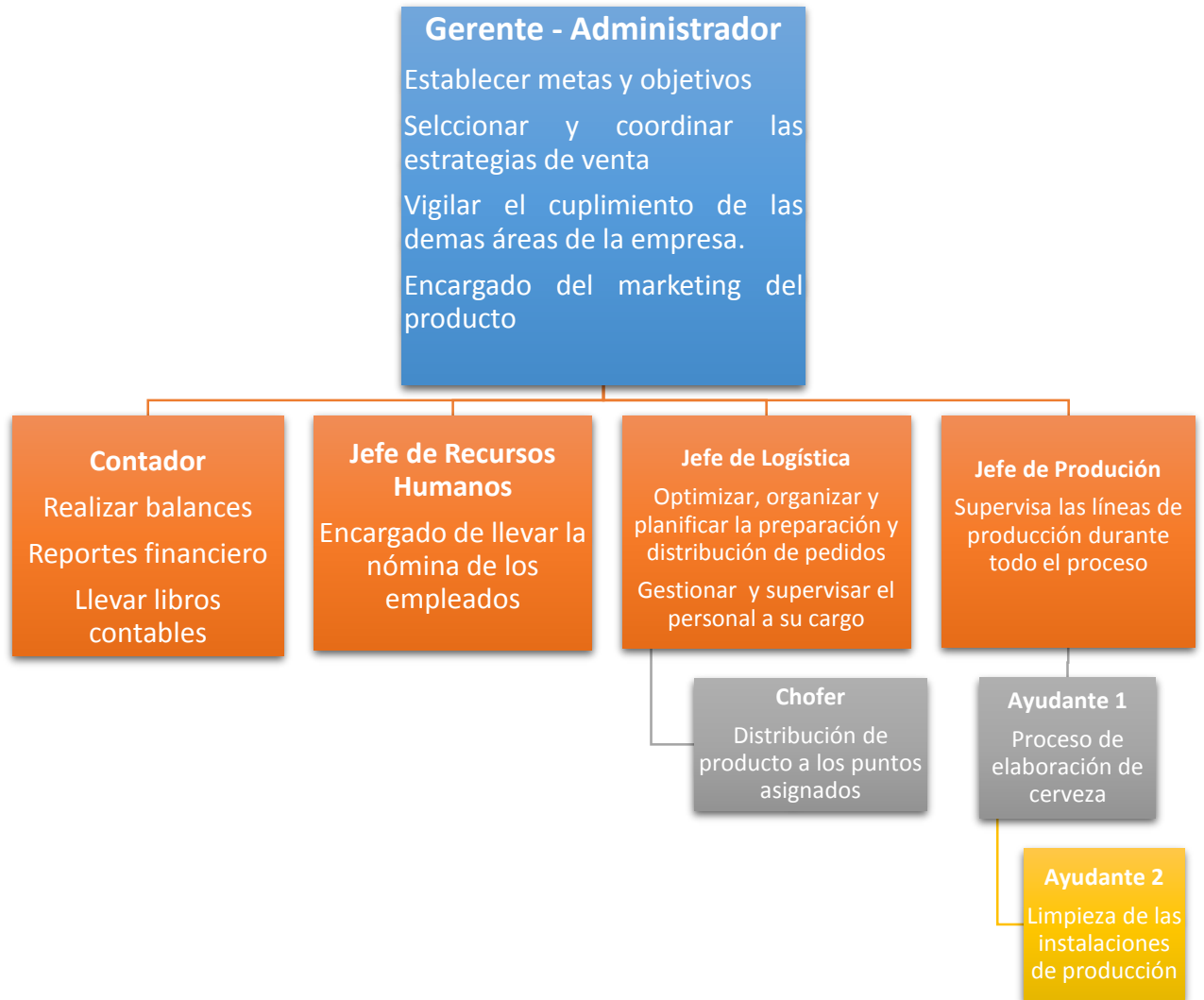
2.3.2. Objetivos Específicos

- o Abastecer a un 70% de los negocios estratégicos para la venta cerveza artesanal en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas en un tiempo máximo de 1 año.
- o Obtener una rentabilidad del 20% de la inversión inicial durante el primer año.
- o Aumentar las ventas mensuales en un 20% a partir del segundo año.

2.4. Estructura Organizacional

2.4.1. Organigrama

Ilustración 2: Organigrama de la empresa



Fuente: Investigación

Elaborado por: Lizzette Stefanía Hidalgo Hidalgo

2.4.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

Gerente – Administrador

El cargo será ocupado por una persona capacitada que conozca el negocio a cabalidad para el cumplimiento de los objetivos plantados por la empresa.

- ✓ Especializado, que domine el negocio.
- ✓ Expresarse con un lenguaje adecuado
- ✓ Capacidad para resolver problemas
- ✓ Persona organizada
- ✓ Planear, gestionar, dirigir, coordinar procesos.
- ✓ Con excelente relaciones interpersonales
- ✓ Seleccionar y coordinar las estrategias de ventas.
- ✓ Encargado del marketing del producto
- ✓ Aprobar y firmar la emisión de cheques, notas de débito, entre otras, para la adquisición de bienes y servicios.
- ✓ Apoyar a la organización en todas las gestiones legales y reglamentarias.
- ✓ Control de Ingreso y Egreso con el fin de administrar el Capital de Trabajo.
- ✓ Vigilar el cumplimiento de las demás áreas de la empresa.

Contador

- ✓ Persona con capacidades contables
- ✓ Capacidad para diseñar estrategias para el adecuado manejo de las finanzas de la entidad.
- ✓ Alto conocimiento en Excel
- ✓ Debe ser asertivo
- ✓ Tener iniciativa
- ✓ Tomar decisiones

- ✓ Procesar, codificar y contabilizar los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos, mediante el registro numérico de la contabilización de cada una de las operaciones, así como la actualización de los soportes adecuados para cada caso, a fin de llevar el control sobre las distintas partidas que constituyen el movimiento contable y que dan lugar a los balances y demás reportes financieros.
- ✓ Verificar que las facturas recibidas en el departamento contengan correctamente los datos fiscales de la empresa que cumplan con las formalidades requeridas.
- ✓ Registrar las facturas recibidas de los proveedores, a través del sistema computarizado administrativo para mantener actualizadas las cuentas por pagar.
- ✓ Revisar el cálculo de las planillas de retención de Impuesto sobre la renta del personal emitidas por los empleados, y realizar los ajustes en caso de no cumplir con las disposiciones.
- ✓ Llevar mensualmente los libros generales de Compras y Ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración de IVA.
- ✓ Elaborar los comprobantes de diario, mediante el registro oportuno de la información siguiendo con los Principios Contables generalmente Aceptado, a objeto de obtener los estados financieros.
- ✓ Cualquier otra actividad fijada por el Gerente Administrativo de la empresa.
- ✓ Elaboración de cheques para el recurso humano de la empresa, proveedores y servicios.
- ✓ Llevar libros contables (Diario, mayor e inventarios).

Jefe de Recursos Humanos:

- ✓ Manejo adecuado de grupos de trabajo
- ✓ Debe tener liderazgo
- ✓ Persona organizada
- ✓ Manejo óptimo de estrés
- ✓ Encargado de la nómina de los empleados, haciendo cumplir las exigencias y beneficios que actualmente estén presentes en la ley.

- ✓ Garantizar una buena comunicación entre todos los niveles de la organización, lo cual permita mantener un ambiente organizacional adecuado donde sea más armónica la comunicación y las jornadas laborales, proporcionando mayor productividad del Recurso Humano y por ende de la empresa.
- ✓ Llevar registro de los pasivos laborales del personal activo (vacaciones, anticipos de prestaciones sociales, fideicomiso, etc.) y liquidaciones de prestaciones sociales, a objeto de cumplir con los procedimientos establecidos en la Empresa.
- ✓ Elaborar y controlar los procesos de nómina a fin de garantizar el depósito oportuno de los empleados y asignados de la empresa.
- ✓ Tramitar las diferentes solvencias ante los Seguros Sociales, Ministerio del Trabajo y otras necesarias para la empresa.
- ✓ Ayudar al departamento de Recursos Humanos en todo lo referente a la actualización del marco legal.
- ✓ Mantener actualizado el departamento de Recursos Humanos en lo referente a la calidad de la empresa y las nuevas tendencias de la Gestión del Talento Humano.
- ✓ Apoyar a la Gerencia de RRHH en los procesos de Captación y Selección del Talento Humano para la empresa.
- ✓ Elaborar y mantener actualizado el manual de descripción de cargo.
- ✓ Coordinar, controlar y revisar las acciones para la Detención de Necesidades de Formación del personal.
- ✓ Elaborar y controlar la ejecución del Plan de Formación del personal de la empresa, a fin de asegurar la mejora continua de las competencias
- ✓ Tener y desarrollar iniciativas para la solución de problemas y toma de decisiones.
- ✓ Poseer alto sentido de responsabilidad y honestidad en el manejo de información confidencial.
- ✓ Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo.

Jefe Comercial

- ✓ Capacidad de tomar decisiones y seguir ordenes
- ✓ Debe tener liderazgo
- ✓ Con excelente manejo de lenguaje
- ✓ Excelente manejo de las relaciones interpersonales
- ✓ Capacidad de coordinación
- ✓ Debe ser creativo, asertivo y con capacidad de realizar propuestas que respondan a las necesidades del cliente
- ✓ Coordinar las diferentes áreas de la fábrica (entradas, reposición, preparación de pedidos y transporte de los mismos).
- ✓ Optimizar, organizar y planificar la preparación y distribución de pedidos.
- ✓ Optimizar procesos de trabajo.
- ✓ Gestionar y supervisar al personal a su cargo.

Chofer

- ✓ Se encargará de hacer la distribución del producto a los diferentes puntos asignados.
- ✓ Con altos niveles de atención y concentración
- ✓ Manejo adecuado del estrés
- ✓ Seguir las normas de seguridad pertinentes para evitar accidentes
- ✓ Velar por el buen funcionamiento del vehículo asignado
- ✓ Hacer cuidadosamente el cargo y descargue del producto
- ✓ Conducir de manera segura y responsable
- ✓ Discreción sobre los asuntos que se le confían

Jefe de Producción

- ✓ Persona con habilidades en el campo de producción
- ✓ Líder de procesos y agente de cambio
- ✓ Gran destreza de priorizar y gestionar los problemas
- ✓ Capacidad de planear, dirigir, gestionar y coordinar los procesos de producción

- ✓ El jefe de producción supervisa las líneas de producción durante todo el proceso, realiza la atención a los proveedores, además de estar a cargo del correcto funcionamiento y de que se cumpla el plan de trabajo establecido.
- ✓ Revisa el desempeño del personal así como el de la maquinaria y equipo de trabajo.
- ✓ Realiza la administración de los programas de ingeniería del producto, supervisa y cotiza cambios al producto, identificación de ahorros de costo o mejora continua.

Ayudante

- ✓ Capacidad de seguir ordenes
- ✓ Persona organizada
- ✓ Con habilidades de trabajo en equipo
- ✓ Serán los que se encarguen de seguir órdenes de producción sobre el producto final, manteniendo el área de producción en perfectas condiciones para la elaboración del producto.

2.4.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos

La micro empresa reparte los procedimientos y funciones de la siguiente manera:

Tabla 3: Funciones e Interrelaciones de los colaboradores de la micro-empresa

Cargo	Nivel de Mando	Interrelación entre áreas	Responsabilidades	Derechos
Gerente – Administrador	Primario	Todas las áreas	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión administrativa - Establecer Objetivos - Planificación y control de actividades - Representación de la empresa - Control contable financiero - Aprobación final a las decisiones tomadas por la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> - Contrataciones y cambio de personal - Aprobar o desaprobar el presupuesto - Sueldo fijo y beneficios de ley
Contador	Secundario	Área de Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar balances - Llevar libros financieros contables - Realizar informes financieros 	<ul style="list-style-type: none"> - Sueldo fijo y beneficios de ley
Cajero	Secundario	Área de Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Facturación - Cobranza 	<ul style="list-style-type: none"> - Sueldo fijo y beneficios de la ley
Jefe de Recursos Humanos	Secundario	Área de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Control del talento humano de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> - Sueldo fijo y beneficios de ley
Jefe de Lógica	Secundario	Área de despacho	<ul style="list-style-type: none"> - Optimizar, organizar y planificar la preparación y distribución de pedidos - Gestionar y supervisar el personal a su cargo 	<ul style="list-style-type: none"> - Sueldo fijo y beneficios de ley
Chofer	Secundario	Área de despacho	<ul style="list-style-type: none"> - Encargado de transportar el producto a los puntos seleccionados 	<ul style="list-style-type: none"> - Sueldo básico y beneficios de ley
Jefe De Producción	Secundario	Área de Producción	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisar líneas de producción durante todo el proceso 	<ul style="list-style-type: none"> - Sueldo fijo y beneficios de ley
Ayudante	Terciario	Área de producción	<ul style="list-style-type: none"> - Encargado de limpieza y colaborador en el área de producción 	<ul style="list-style-type: none"> - Sueldo básico y beneficios de ley

Fuente: Investigación

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3.1. Aspecto Societario de la Empresa

3.1.1. Generalidades (Tipo de Empresa)

La micro-empresa que se dedicará a la producción de cerveza artesanal sin alcohol, se denominará “Los Hidalgo S.A.”, la cual se constituirá bajo los parámetros de una sociedad anónima, según lo que indique en el art. 143 de la Ley de Compañías.

La fábrica estará domiciliada en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas y su principal actividad será:

- Producción de cerveza artesanal;

El plazo de duración de la compañía es de cincuenta años, contados a partir de la fecha de inscripción de la escritura de constitución de la empresa en el Registro Mercantil. Éste plazo se podrá extender por decisión de la Junta de Accionistas; así como también de acuerdo a los estatutos, se podrá disolver antes del plazo. (Ley de Compañías, 2013)

3.1.2. Fundación de la Empresa

La empresa se constituirá bajo los parámetros de una sociedad anónima. Este tipo de empresa según el art. 143 de la ley de compañías, cuenta con un capital dividido en acciones negociables, el cual está formado por aportaciones de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. (Ley de Compañías, 2013)

La sociedad anónima también permite la integración de nuevos socios, siempre y cuando cubran con la base necesaria para la compra de las acciones, obteniendo una ventaja con respecto al financiamiento de la micro-empresa que será de gran ayuda para un veloz crecimiento en el mercado. (Ley de Compañías, 2013)

Las acciones serán de venta libre cuando el socio lo estipule.

La empresa contará con una junta de accionistas conformada por dos socios mayores de edad, capaces de contraer obligaciones. Los mismos que contarán con el total de las acciones del capital de la micro-empresa.

La micro-empresa constará por el nombre, domicilio principal el objeto de la empresa. Los cuales son los siguientes:

- La micro-empresa se denominará Los Hidalgo S.A.
- Con su ubicación como domicilio principal en Santo Domingo de los Tsáchilas.
- Su objeto será la producción de cerveza artesanal sin alcohol.

Además la micro-empresa ejercerá actividades mercantiles, comerciales y de inversión las cuales estarán relacionadas con su objetivo, podrá realizar los actos y contratos que le permita la ley. También se podrá asociar con otras empresas públicas o privadas, o personas naturales o jurídicas.

Se tiene planificado fundar la micro-empresa con un tiempo de duración de cincuenta años, los mismos que serán contados a partir de la fecha de inscripción

de la constitución de la empresa en el Registro Mercantil. Dicho plazo solo podrá extenderse o reducirse si así lo disputa la junta de accionistas.

El Capital social con el que va a contar la empresa será de \$110.000, los cuales estarán divididos en 110 acciones normativas y ordinarias de cien dólares cada una. Dicho capital podrá ser incrementado por resolución de la Junta de accionistas. (Ley de Compañías, 2013)

3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones

El capital social de la micro-empresa será de ciento diez mil dólares americanos, dividido en ciento sesenta acciones de cien dólares cada una. Si la empresa llegará a necesitar financiamiento, se decidirá emitir más acciones en reuniones ordinarias o extraordinarias en la junta de accionistas.

La empresa tendrá una división de acciones del 60%, 40% donde el autor mantendrá el paquete accionario mayoritario.

3.1.4. Juntas Generales de Accionistas y-o Socios

La micro-empresa denominada Los Hidalgo S.A., estará conformada por la junta de accionistas legalmente convocados, los mismos que serán la más alta autoridad y cuyas decisiones deberán ser aprobadas por votación serán los mandatos a regirse dentro de la empresa.

En caso de que el accionista no pueda asistir a la reunión convocada, podrá ser reemplazado por un delegado que cuente con el poder autorizado del

mismo. El gerente general que a la vez es el representante legal de la empresa será encargado de convocar a junta de accionistas y tendrá todas las atribuciones que la ley le brinde. (Ley de Compañías, 2013)

3.1.5. Compañías Extranjeras

El desarrollo de este punto no aplica en la presente idea de negocio, puesto que la constitución de la empresa será dentro del territorio nacional.

3.1.6. Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores

Este punto no aplica al desarrollo de la propuesta debido a que al menos diez miembros deben reunir las condiciones necesarias para actuar como intermediarios en la bolsa de valores. Además que el capital de la empresa no es suficiente.

3.2. Aspecto Laboral de la Empresa

3.2.1. Generalidades

Para el cumplimiento de la legislación ecuatoriana la empresa acogerá las normativas que estén establecidas en el código de trabajo. Además de realizar sus contrataciones a un plazo de tiempo definido o indefinido, con un período de prueba de noventa días desde el momento en que se realice la contratación del trabajador.

De acuerdo al horario en el que este establecido las actividades de la empresa, se tomará en cuenta la remuneración del pago de horas extras. Siendo necesario elaborar un reglamento interno en donde se darán todas las especificaciones a las que deban regirse los miembros de la empresa para un correcto desempeño.

3.2.2. Mandato Constituyente #8

La Asamblea Constituyente, mediante Mandato Constituyente número 8 resolvió eliminar la tercerización de servicios complementarios, la intermediación laboral generalizada y la contratación por horas, por ser formas de precarizar las relaciones laborales.

En el mismo mandato se estableció la posibilidad de celebrar contratos de actividades complementarias cuyo objeto exclusivo sea la realización de actividades de vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza, ajenas a las labores propias o habituales del proceso productivo de la usuaria, y resulta necesario reglamentar esta forma de contratación.

(Mandato Constituyente N°8, 2013)

Por consiguiente esta propuesta se acoge al Mandato Constituyente N°8 para no realizar ninguna relación laboral por medio de empresas de tercerización e intermediación laboral y cualquier forma de precarización de las relaciones del trabajo, sino a tratar directamente entre empleador y trabajador.

3.2.3. Tipos de Contrato de Trabajo

La micro-empresa Los Hidalgo S.A. realizará contratos de manera expresa, es decir que tengan un acuerdo escrito o de palabra que lo sustente y que de acuerdo al Código de Trabajo en el art. 11, se tomarán en cuenta los siguientes:

- *Por tiempo fijo.*- En donde las partes puedan acordar el tiempo de duración del contrato, el cual deberá ser mínimo de un año. Para que pueda dar por terminado el contrato, la parte que sea la interesada tendrá que comunicarlo por escrito por lo menos treinta días antes de la fecha en la que termine el contrato.
- *Por tiempo indefinido.*- No cuenta con un tiempo de duración establecido por las partes. El tiempo mínimo de duración de estos contratos es de un año y podrá renovarse cuantas veces sea necesario.
- *Eventual.*- Se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares.
- *Ocasional.*- Son usados para cubrir necesidades extraordinarias o emergentes, que no estén relacionadas con aquella actividad correspondiente al empleador, y cuyo tiempo de duración no exceda de treinta días en un año. El sueldo o salario que se pague en los contratos ocasionales, tendrá un incremento del 35% del valor hora del salario básico del sector al que corresponda el trabajador.
- *A prueba.*- Cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año. (Código de Trabajo, 2013)

3.2.4. Obligaciones del empleador

Como obligaciones del empleador, tendrán que cumplirse las siguientes que están enmarcadas en el art. 42 del Código de trabajo:

1. Se deberá pagar la cantidad acordada en los términos del contrato que corresponda al trabajador, de acuerdo a lo que estipule el presente Código del trabajo.
2. Las instalaciones de trabajo deberán estar sujetas a las medidas de prevención, seguridad e higiene que sean necesarios para desempeñar el cargo respectivo y

las demás disposiciones legales y reglamentarias que lo disponga el presente código de trabajo.

3. En caso de que algún trabajador sufriera un accidente o una enfermedad adquirida en el trabajo, la empresa tendrá que indemnizar al afectado.
 4. Se llevará una nómina de trabajadores en el cual este inmerso el nombre, edad, lugar de nacimiento, estado civil, área de trabajo, remuneraciones, la fecha en la cual ingrese y la que salga. Esta nómina será actualizada con los respectivos cambios que se dieran en el tiempo.
 5. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado.
 6. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado.
 7. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.
 8. Atender las reclamaciones de los trabajadores.
 9. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo. Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:
 - El tiempo de servicio;
 - La clase o clases de trabajo; y,
 - Los salarios o sueldos percibidos
- (Código de Trabajo, 2013)

La micro-empresa elaborará plantillas de registro de todos sus trabajadores con su respectivos detalles, además de realizar constantes actualizaciones, garantizando una mejor organización en los procesos y desarrollo de funciones.

3.2.5. Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración

La micro-empresa cumplirá con la obligación del pago del décimo tercero y décimo cuarto como lo estipula en el Código de Trabajo art. 111 y art. 113 los cuales se describen a continuación:

Art. 111.- Derecho a la décima tercera remuneración o bono navideño.- Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen, hasta el veinticuatro de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario. (Código de Trabajo, 2013)

Art. 113.- Derecho a la decimocuarta remuneración.- Los trabajadores percibirán, además, sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tienen derecho, una bonificación anual equivalente a una remuneración básica mínima unificada para los trabajadores en general y una remuneración básica mínima unificada de los trabajadores del servicio doméstico, respectivamente, vigentes a la fecha de pago, que será pagada hasta el 15 de marzo en las regiones de la Costa e Insular, y hasta el 15 de agosto en las regiones de la Sierra y Amazónica. Para el pago de esta bonificación se observará el régimen escolar adoptado en cada una de las circunscripciones territoriales. (Código de Trabajo, 2013)

Tabla: Décimo tercero y Décimo cuarto

CARGO	SUELDO	DÉCIMO TERCER SUELDO		DÉCIMO CUARTO	
		ANUAL	% MENSUAL	ANUAL	% MENSUAL
Gerente General	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 340,00	\$ 28,33
Contador	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 340,00	\$ 28,33
Jefe de RRHH	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 340,00	\$ 28,33
Jefe Comercial	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 340,00	\$ 28,33
Jefe de Producción	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 340,00	\$ 28,33
Chofer	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 340,00	\$ 28,33
Ayudante 1	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 340,00	\$ 28,33
Ayudante 2	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 340,00	\$ 28,33
TOTAL	\$ 3.520,00	\$ 3.520,00	\$ 293,33	\$ 2.720,00	\$ 226,67

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Art. 111 y 114 del Código de Trabajo

3.2.6. Fondo de Reserva y Vacaciones

La micro-empresa cumplirá con todos los requisitos patronales y laborales establecidos por la ley y que se encuentran citados en el Código de trabajo.

Art. 196.- Derecho al fondo de reserva.- Todo trabajador que preste servicios por más de un año tiene derecho a que el empleador le abone una suma equivalente a un mes de sueldo o salario por cada año completo posterior al primero de sus servicios. Estas sumas constituirán su fondo de reserva o trabajo capitalizado. (Código de Trabajo, 2013)

Art. 69.- Vacaciones anuales.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años

excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes. (Código de Trabajo, 2013)

Art. 71.- Liquidación para pago de vacaciones.- La liquidación para el pago de vacaciones se hará en forma general y única, computando la veinticuatroava parte de lo percibido por el trabajador durante un año completo de trabajo, tomando en cuenta lo pagado al trabajador por horas ordinarias, suplementarias y extraordinarias de labor y toda otra retribución accesoria que haya tenido el carácter de normal en la empresa en el mismo período. (Código de Trabajo, 2013)

Tabla 4: Fondos de Reserva y Vacaciones

CARGO	SUELDO	FONDO DE RESERVA		VACACIONES
		ANUAL	% MENSUAL	
Gerente General	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 300,00
Contador	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 200,00
Jefe de RRHH	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 250,00
Jefe de Lógica	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 250,00
Jefe de Producción	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 250,00
Chofer	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 170,00
Ayudante 1	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 170,00
Ayudante 2	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 170,00
TOTAL	\$ 3.520,00	\$ 3.520,00	\$ 293,33	\$ 1.760,00

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Art. 69, 71 y 196 del Código de Trabajo

3.2.7. Asociaciones de Trabajadores

Por el tamaño y cantidad de empleados de la micro-empresa este punto no aplica ya que no cuenta con el mínimo de empleados que se exige en el art.443 del Código de trabajo, en el cual se menciona: “para efecto de

asociaciones de trabajadores o sindicatos con un número no menor de treinta trabajadores”. (Código de Trabajo, 2013)

3.2.8. Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo

De acuerdo al Código de Trabajo la organización por su tamaño no se verá en la obligación de contratar a personas con discapacidad por motivo que el código establece la obligación de contratación a partir de 25 empleados. (Código de Trabajo, 2013)

3.3. Contratación Civil

3.3.1. Principios Básicos de la Contratación

El contrato es un acuerdo de voluntades celebrado entre personas naturales o jurídicas, donde no exista relación de dependencia. Es por ello que los contratos deben realizarse de manera más minuciosa, estableciendo cláusulas de ser necesario sin olvidar que: “El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga, ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.” (Código de Trabajo, 2013)

3.3.2. Contratos de Prestación de Servicios

El contrato de prestación de servicios lo regula el código civil y es el tipo de contrato en el que una de las partes se compromete a prestar una serie de servicios a la otra. La empresa maneja estos contratos con sus proveedores.

3.3.3. Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios

La micro-empresa, se basará en el código de trabajo para seguir las siguientes causales dentro de este tipo de contratos:

- Interviniente: Las personas que llevarán a cabo el contrato.
- Referencias: Detalle del inicio de la relación comercial.
- Objeto: Como su nombre lo dice es el objeto de celebrarse dicho contrato, que va hacer o que servicio la parte contratada.
- Plazo o duración del contrato.
- Precio, Forma de Pago y Garantía: Se define cuanto se va a pagar por el servicio, además de qué maneras se va a cancelar y montos de garantía.
- Solicitud de Pedido o Producción: Detalle del bien o servicio que el proveedor dará.
- Deducciones: Aquí se especifica las cantidades que se deducirán correspondientes a lo que determine la ley, por ejemplo: impuesto a la renta, etc.
- Responsabilidad y prohibiciones.
- Cláusula de confidencialidad: Se maneja de manera secreta la información que se maneje en referencia a lo pactado.
- Relación civil entre las partes: se especifica que existe relación laboral o de dependencia alguna y consecuentemente sometiendo al Código del Trabajo y Leyes del Seguro Social Obligatorio.
- Controversias: Las partes contratantes.
- Solución de Controversia: Detalla el centro de arbitraje.

(Código de Trabajo, 2013)

3.3.4. Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación

Como solución a posibles conflictos la micro-empresa recurrirá a los centros de mediación habilitados para este fin, las partes contratadas en la empresa expresamente aceptarán esto en cada contrato que se realice.

3.3.5. Generalidades de la Contratación Pública

En el art.1 de la Ley del Sistema de Contratación Pública, determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, adquisición de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría prestados por las entidades del gobierno. (Ley Órganica del Sistema de Contratación Pública, 2013)

Para esta propuesta éste punto no aplica debido a que no se tiene previsto realizar contrataciones con entidades gubernamentales.

3.3.6. Contrato de Confidencialidad

Tanto los empleados como los proveedores se verán obligados a aceptar en sus contratos una cláusula de confidencialidad en la cual conste que no podrán revelar información que pueda ser privada de la empresa.

3.4. Políticas de Buen Gobierno Corporativo

3.4.1. Código de Ética

La micro-empresa tendrá un código de ética que formará parte de la cultura de la misma, para conseguir lo previsto se plantea elaborar el código con los miembros de la empresa en varias reuniones del staff. El mismo que estará

basado en valores y compromiso que se tiene que tener con el cliente, el consumidor, el empleado y los proveedores que forman parte fundamental de la empresa.

3.4.2. Indicadores de Gestión

Los principales indicadores de gestión que serán utilizados por la empresa son los siguientes:

- Rotación de empleados; que permita que cada persona nueva aporte novedades al grupo a través de sus habilidades, ideas, talentos, etc.
- Índice de pago puntual a proveedores; se debe establecer las condiciones de compra y plazos de pago convenientes para la empresa.
- Índices de reputación corporativa; que mida la percepción del público acerca de la empresa en el mercado y que determine que tan sostenible puede ser el negocio a futuro, además de facilitar la captación del talento humano.

3.4.3. Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios

Los miembros de la empresa podrán contar con las compensaciones que le otorgue la ley. Después de los cinco años de actividad de la empresa se podrá evaluar cualquier tipo de programa de compensación.

3.4.4. Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación

En la micro-empresa, las políticas de comunicación estarán beneficiadas por las tecnologías y el uso que se le de para la publicidad. También contará con asistencia personalizada para conseguir una comunicación directa con el cliente y poder estar al tanto de sus requerimientos.

3.5. Propiedad Intelectual

3.5.1. Registro de Marca

El nombre comercial, logotipo y lema comercial de la micro-empresa estará debidamente protegido y representado en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual).

3.5.2. Manual de Procesos Productivos

El manual de procesos productivos para la elaboración de cerveza artesanal sin alcohol que será mencionado más adelante en el capítulo seis, el cual será usado únicamente por la empresa, pudiendo sancionar a cualquier empleado que incumpla esta regla que irá dentro de su contrato.

3.5.3. Derecho de Autor del Proyecto

La presente “Propuesta para la creación de una micro-empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas”, cuenta con derecho de autor, ya que luego de ser elaborada será publicada por parte de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

3.5.4. Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional)

En esta propuesta no se aplica este punto, debido a que no se llevarán patentes de ningún tipo.

3.6. Seguros

3.6.1. Incendio

La empresa contará con una póliza de seguros contra incendios que logre cubrir la pérdida y daños ocasionados.

3.6.2. Robo

Al igual que la póliza de seguro cubre robo o asaltos de los materiales dentro del local.

3.6.3. Fidelidad

La micro-empresa no tiene previsto contratar una póliza de fidelidad, debido a que como antes fue mencionado, constará en el contrato de trabajo establecido para los miembros de la empresa y cualquier incumpliendo será sancionado como lo estipule en el mismo.

3.6.4. Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato

La micro-empresa no realizará grandes contrataciones por lo cual este punto no aplicará a la misma.

3.6.5. Maquinarias y Equipos

La propuesta no acogerá un seguro de maquinaria y equipos por la acelerada depreciación que sufren los mismos por lo que se optará por trabajar con garantías extendidas de los fabricantes.

3.6.6. Materia Prima y Mercadería

Protege las maquinarias, equipo de producción o mercaderías, pero la empresa no adquirirá este seguro.

3.7. Presupuesto

Tabla 5: Entorno Jurídico

Inversión Diferida			
#	Descripción	Costo Anual	Costo Total
Seguros			
1	Prima contra Incendio y Robo	\$ 500	\$ 500
		Total	\$ 500
Gastos de Constitución			
1	Costitución de la compañía	\$ 1.000	\$ 1.000
1	Adecuación de Instalaciones	\$ 5.000	\$ 5.000
1	Registro de marca	\$ 116	\$ 116
1	Búsqueda Fonética	\$ 16	\$ 16
1	Permisos de funcionamiento	\$ 300	\$ 300
		Total	\$ 6.432

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: (IEPI, 2014), (Sur, 2014)

Tabla 6: Plantilla de Trabajadores

Provisión de Sueldos y Beneficios (Año 1)										
Cargo	Sueldo	Décimo Tercer Sueldo		Décimo Cuarto Sueldo		Fondos de Reserva		IESS	Total Mensual	Total al Año
		Anual	Prov. Mensual	Anual	Prov. Mensual	Anual	Prov. Mensual			
Gerente General	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 700,00	\$ 58,33	\$ 78,05	\$ 814,72	\$ 9.776,60
Contador	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 55,75	\$ 559,08	\$ 6.709,00
Jefe de RRHH	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 55,75	\$ 667,42	\$ 8.009,00
Jefe de Lógica	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 55,75	\$ 667,42	\$ 8.009,00
Jefe de Producción	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 66,99	\$ 686,99	\$ 8.243,88
Chofer	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 380,00	\$ 31,67	\$ 42,37	\$ 470,70	\$ 5.648,44
Ayudante 1	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 380,00	\$ 31,67	\$ 42,37	\$ 470,70	\$ 5.648,44
Ayudante 2	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 380,00	\$ 31,67	\$ 42,37	\$ 470,70	\$ 5.648,44
Total	\$ 3.520,00	\$ 3.520,00	\$ 293,33	\$ 2.720,00	\$ 226,67	\$ 3.940,00	\$ 328,33	\$ 439,40	\$ 4.807,73	\$ 57.692,80

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

CAPÍTULO 4

AUDITORIA DE MERCADO

4. AUDITORÍA DE MERCADO

4.1. PEST

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad. (Humphrey, 2004)

Análisis Político

En lo político se puede decir que se mantiene en el mismo modelo desde el 2007, dirigido por el actual presidente del Ecuador, Eco. Rafael Correa, generando así estabilidad política y dando continuidad al desarrollo de proyectos leyes y tratados para el desarrollo del país. Dentro del estado situacional del país existe una mejora sustancial de la institucionalidad pública; estabilidad política; inflación controlada; baja tasa de desempleo, inversión pública con incidencia directa en el sector privado; inversión en educación y promoción del turismo. También se han definido 10 ejes de intervención, como: clima de negocios; atracción de inversiones; medidas arancelarias y para-arancelarias; aseguramiento de la calidad; fomento y promoción de exportaciones; incentivos productivos; compras públicas; logística; conocimiento e innovación, y financiamiento. Para este cambio de la Matriz Productiva, se partió de un país basado en productos primarios (recursos naturales renovables) para ir a la industrialización de los mismos, a través de bienes y servicios, con un plan claramente definido, al corto, mediano y largo plazo. (Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, 2014)

Entre las propuestas planteadas para el sector privado están: incrementar la producción intensiva en innovación, tecnología y conocimiento; incrementar

valor en la producción e incorporar el componente ecuatoriano; incrementar la productividad y la calidad; diversificar la producción y los mercados; aumentar y diversificar las exportaciones; sustituir estratégicamente las importaciones; generar empleo de calidad; reducir las brechas de productividad territorial, sectorial y por tamaño de empresa, y promover la sostenibilidad ambiental. (Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, 2014)

Por otro lado, con la finalidad de apoyar y fortalecer las iniciativas de emprendimiento de los ciudadanos, el Ministerio de Industrias y Productividad ha creado los Centros de Desarrollo Empresarial y Apoyo al Emprendimiento (CDEAE), que se encuentran en todas las regiones del país. En estos establecimientos, que suman más de 60, se brindan capacitaciones y asesoramiento técnico a los ciudadanos, las cuales buscan generar destrezas y habilidades productivas en los beneficiarios, además de apoyar al desarrollo de nuevos emprendimientos. (Ministerio de Industrias y Productividad , 2014)

De acuerdo a las estrategias establecidas por el gobierno actual, se puede decir que la idea de negocio que se presenta en esta propuesta, tiene grandes ventajas de crecer por contar con el apoyo del estado debido a que es un negocio emprendedor, que está enfocada en lo que es la matriz productiva, fomentando el empleo y el uso de materia prima local, que son aspectos que colaboran al desarrollo del país.

Análisis Económico

En lo económico el 22% del presupuesto general del estado en el 2013 fue para la inversión pública, lo que equivale a 7.052 millones de dólares. De esta manera, según datos de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), la inversión pública representa ahora alrededor de 14% del Producto Interno Bruto (PIB). (SENPLADES, 2014)

Este Plan Anual de Inversiones 2013 (PAI) puso énfasis en el fomento de las capacidades, al asignar recursos por 2.041,66 millones de dólares para el sector de Desarrollo Social (29% del total del PAI) y 1.250,08 millones de dólares para el sector productivo (18%), sobre todo para la generación de empleo y la priorización de la industria nacional. Para la desagregación tecnológica y el cierre de brechas en infraestructura se planifica una inversión de 1.974,33 millones de dólares para Sectores Estratégicos (28%) y para el fomento la generación de conocimiento, investigación, desarrollo e innovación se destinarán 646,85 millones de dólares, del sector de Talento Humano (9%). Estos montos de inversión se ajustan a la meta de cumplir con los objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017. (SENPLADES, 2014)

Lo que benefician a los negocios nacionales al contar con mayor apoyo del estado en la creación de nuevas fuentes de empleo y desarrollo de proyectos sustentables como se espera sea la micro-empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol.

Además el promedio del Producto Interno Bruto (PIB) de Ecuador fue el que más creció en América Latina, desde el 2007 al 2013, el país registró un incremento de 4,05% debido a que la producción de bienes y servicios aumentó, generando nuevas fuentes de empleo y por ende bienestar material. Debido a esto se ha dado una reducción en la tasa de la pobreza que en el 2007 alcanzaba el 37,7% y al 2013 disminuyó al 25,6%, lo que significó que un millón ciento treinta y siete mil ecuatorianos salieron de la pobreza. (SENPLADES, 2014)

Al darse la disminución en la tasa de la pobreza, se eleva la demanda que es un beneficio para la micro-empresa de cerveza artesanal sin alcohol que busca

satisfacer la demanda insatisfecha de consumidores que están abiertos a consumir productos saludables.

Ilustración 3: Porcentaje de pobres por ingresos



Elaborado por: SENPLADES

Para este negocio se deberán aplicar los siguientes aranceles de importación que permitirá la elaboración del producto terminado.

Los niveles que constan en el arancel nacional son: 0%, 5%, 10%, 15% y 20%, estas escalas han sido establecidas en base a criterios técnicos como:

- Mayor grado de elaboración y/o productos agrícolas: 15% y 20%
- Productos semielaborados, materias primas e insumos: 10%
- Materias primas e insumos, bienes de capital 5% y 0%

(Optimsoft Cía. Ltda., 2012)

Análisis Social

En lo que se refiere a lo social, según Daniel Ortega, presidente de la Asociación Ecuatoriana de Marketing, las preferencias del consumidor ecuatoriano con respecto a productos, ya no se fija únicamente en la marca como tal, sino que se fija en que el concepto de la propuesta esté de acuerdo al producto. Es un comprador más exigente que considera la presentación, la imagen, la ubicación, la distribución de los productos. Ya no requiere un artículo solo por lo que es, sino por lo que significa. Se preocupa también por el precio. Es decir, que existe concordancia entre la calidad de lo que se compra con lo que se paga. Para llegar a esta transformación del mercado, existen iniciativas tanto a nivel público como privado. Buscan principalmente incitar el consumo de la producción local. En el 2005, por ejemplo, surgió la corporación Mucho Mejor Ecuador. Por otro lado, el Gobierno también ha tomado parte. En el 2009, se inició la campaña Primero Ecuador. Son diversas las categorías en los que productos nacionales han logrado ser los preferidos por el ecuatoriano. (Ortega, 2014)

Según el estudio Overview 2012 realizado por Ipsa Group, en la categoría de cervezas, la preferida es Pilsener. Esta marca, producida por Cervecería Nacional, tiene casi el 90% de participación en el mercado. Así lo asegura el consultor en marketing, Iván Sierra. (Sierra, 2014)

Otra marca ecuatoriana que tiene aceptación en la categoría de bebidas energizantes es 220V. Gabriel Freire, jefe de Marca, dice que según sus estudios, 220V tiene el 94% de participación de mercado. Freire afirma que se debe a que el producto oferta lo que busca el consumidor ecuatoriano en la bebida: funcionalidad y que refresque; además de buen color, gasificación, textura y sabor. "Esto ha sido clave. Nuestros consumidores definen a 220V como

poseedora de un sabor único, al que prefieren por sobre el de otras marcas tanto locales como extranjeras". (Freire, 2014)

En la categoría de chocolates, el consumidor prefiere una marca local y tradicional como Manicho, de La Universal. Verónica Pardo, gerente de Marketing de la firma, indica que actualmente Manicho lidera el segmento de barras que corresponde al 65% del mercado de chocolate, con un 37% de participación. La marca se adapta a los gustos y demandas de los ecuatorianos, especialmente del público joven. Pardo señala que la preferencia se refuerza constantemente a través de la innovación y campañas frescas del producto. "Estas nos permiten capturar generaciones nuevas y ser atractivos a un público joven que tiene un estilo de vida muy dinámico y con muchas opciones para escoger. (Pardo, 2014)

El consumidor ecuatoriano está perdiendo en cierta medida el concepto de fidelidad de marca. Prevalen, en cambio, valores agregados al tomar la decisión de compra. Influyen, por ejemplo, el servicio al cliente, el precio, los envases y el acercamiento de la marca con el consumidor. "Los ecuatorianos quieren marcas que estén en constante contacto con ellos, que los escuchen y se renueven". En medio de este comportamiento también influye el mayor poder adquisitivo de una clase media en el país. El poder acceder a mayores ingresos, también determina que esté dispuesto a pagar por productos con más valor agregado. De acuerdo con un estudio de la consultora Habitus, a finales del 2012 el 35% de la población se ubicaba en la clase media; en el 2003 solo alcanzaba el 14%. (Ortega, 2014)

Es decir que el producto que se pretende ofrecer de la cerveza artesanal sin alcohol ofrece las cualidades que actualmente está buscando el consumidor. Siendo una cerveza sin alcohol que brinda diferenciación en textura, aroma y

color, además de su alta calidad, existiendo una concordancia de lo que ofrece con lo que cuesta.

Según los resultados del último censo realizado en el 2010, el número de habitantes en Ecuador es de 14.483.499. En donde los mestizos ocupan el 71.9, los montubios el 7.4, el afro ecuatoriano el 7.2, el indígena el 7.0, y el blanco el 6.1. Y el promedio de edad de la población ecuatoriana es de 28.4. (INEC, 2010)

Con respecto a la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, que es la ciudad donde se efectuará la propuesta, se muestran los siguientes datos realizados en el censo del 2010 por el INEC; el total de habitantes de Santo Domingo de los Tsáchilas es de 368.013, en donde las mujeres alcanzan el mayor número con 184.955 y los hombres con 183.058. Y en donde la edad promedio es de 27 años. (INEC, 2010)

La población de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, según el censo del 2010, se concentra en edades jóvenes, lo que es una ventaja para la propuesta presente al ser éste el mercado al cual va dirigido principalmente.

Tabla 7: Edades de los Santodomingueños

Rango de edad	2010	%
De 95 y más años	169	0,0%
De 90 a 94 años	396	0,1%
De 85 a 89 años	962	0,3%
De 80 a 84 años	2.006	0,5%
De 75 a 79 años	3.040	0,8%
De 70 a 74 años	5.071	1,4%
De 65 a 69 años	6.838	1,9%
De 60 a 64 años	8.755	2,4%
De 55 a 59 años	11.467	3,1%
De 50 a 54 años	14.076	3,8%
De 45 a 49 años	17.879	4,9%
De 40 a 44 años	20.087	5,5%
De 35 a 39 años	23.078	6,3%
De 30 a 34 años	26.698	7,3%
De 25 a 29 años	31.319	8,5%
De 20 a 24 años	33.831	9,2%
De 15 a 19 años	38.082	10,3%
De 10 a 14 años	41.439	11,3%
De 5 a 9 años	42.413	11,5%
De 0 a 4 años	40.407	11,0%
Total	368.013	100,0%

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC.

Análisis Tecnológico

Tomando en cuenta los últimos datos de la encuesta de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en el 2012 se reportaron 839.705 usuarios de teléfonos inteligentes, un 60% más que lo del 2011, cuando llegó a 522.640 usuarios.

El estudio, que se realizó en diciembre de 2012, se hizo en 21.768 hogares a personas de 5 años y más, a nivel nacional, regional, provincial, de nivel urbano y rural. Según esta encuesta, en el 2012 el 12,2% de las personas que tienen un celular poseen un teléfono inteligente (Smartphone) frente al 8,4% registrado en el 2011. (INEC, 2011 - 2012)

En Ecuador existen 6'859.938 personas que tienen al menos un celular activado, un 10% más que lo registrado en el 2011 y representa al 50,4% de la

población de 5 años en adelante. El 52,6% de los hombres tiene teléfono celular activado, frente al 48,3% de las mujeres. El grupo etario con mayor uso de teléfono celular activado es la población que se encuentra entre 25 y 34 años con el 77,6%, seguido de los de 35 a 44 años con el 72,8%. (INEC, 2011 - 2012)

Según el estudio, el 35,1% de la población de Ecuador ha utilizado Internet en los últimos 12 meses. En el área urbana el 43,9% de la población ha utilizado Internet, frente al 17,8% del área rural. Siguiendo la tendencia de los últimos cuatro años, el grupo etario con mayor uso de Internet es la población que se encuentra entre 16 y 24 años con el 64,9%, seguido de los de 25 a 34 años con el 46,2%. (INEC, 2011 - 2012)

En la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas a donde va enfocado la propuesta, el 81,0% de la población Santodomingueños, usa teléfono celular, los que ocupan internet con un 9,1%, los que usan computadora con un 21,5% y televisión por cable con un 17,1%. (INEC, 2011 - 2012)

Es decir el contacto con la tecnología por parte de los usuarios ecuatorianos, en especial de la población Santodomingueños, con el uso del internet en computadoras y celulares que son usados en su mayoría para ingresar a redes sociales se vuelve una ventaja para la idea de negocio que pretende llegar al consumidor por vías de internet, con redes sociales y la página web de la empresa.

4.2. Macro, Meso y Micro

Macro

Según el INEC, la proyección de la población total 2014 en el Ecuador según regiones, provincia y sexo es de 16.027,466 habitantes y la proyección para el 2015 se estima 16.278,844 habitantes. (INEC, 2014)

Meso

La ciudad donde irá dirigido el producto terminado será en Santo Domingo de los Tsáchilas, capital de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. La proyección de la población total en esta provincia en el 2014 es de 411.009 habitantes y la proyección para el 2015 es de 418.957. Y según las proyecciones de la población total del área urbana en el 2014 en donde se plantea irá dirigido el producto, son de 307.035 habitantes y para el 2015 se espera que sea de 321.130. (INEC, 2014)

Micro

La micro empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol, estará ubicada en la cooperativa Mahuad ubicada en la Av. Esmeraldas y Anillo Vial, sector céntrico de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, capital de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

4.3. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria

La industria de cervecería artesanal en Ecuador tiene el potencial de crecer en el corto plazo aunque su nacimiento se dio hace poco más de cinco

años. Los nuevos negocios de micro cervecería, cursos de aprendizaje, bares dedicados a la venta de esta bebida y el interés de las personas por elaborar su propia cerveza, son una señal de que esta actividad gana fuerza. Además de la demanda que se ha ido incrementando con el pasar de los años, siendo el consumidor actualmente más exigente en busca de productos nuevos, de calidad y buen aspecto y sabor.

Es decir que la presente propuesta tiene la oportunidad de ser brevemente reconocida debido a que también se trata de una cerveza artesanal de las cuales se ha visto que se están expandiendo en el mercado ecuatoriano a excepción de que el producto que se planea ofrecer no contiene alcohol, el cual es el plus que se pretende dar, al ofrecer un mejor producto que además de satisfacer al igual que cualquier cerveza, aporte beneficios al consumidor, como el hecho que menores de edad de entre 16 años en adelante puedan consumirla.

Fabián Gorostiaga, presidente de la Sociedad Ecuatoriana de Cerveceros Artesanales (SECA), es un argentino que llegó al país hace 16 años. Junto con un grupo de amigos. El primer objetivo fue dar a conocer nuevos sabores de esta bebida y que puede ser hecha en casa. (Gorostiaga, 2013)

En Ecuador existen alrededor de 15 micros cervecerías dedicadas a elaborar esta bebida. En el país aproximadamente se elaboran entre 50 mil y 60 mil litros al mes. Esto deja a los comerciantes una facturación de \$250.000. Alrededor de 50 personas trabajan directamente en los micros cervecerías. Las hay en Quito, Guayaquil, Cuenca, Montañita, Baños y Manta. (Gorostiaga, 2013)

Algunos de estos lugares cuentan con bares propios en los que expenden directamente la cerveza. De este modo hay más fuentes de empleos directos e indirectos. (Gorostiaga, 2013)

Los precios para producir esta bebida son más altos que la cerveza normal. Esto se debe a que las materias primas (malta, lúpulo, levadura, cebada, etc.) son importadas desde Bélgica, Alemania, Argentina, entre otros países. En Ecuador no existen empresas dedicadas a la producción de estos insumos. Cada litro tiene un costo de \$1,50 en materias primas, sin contar la mano de obra. Además que el precio puede aumentar más si el productor le da valor agregado. "En todos los países se veía a pocas personas con interés por esta actividad. Pero luego, la necesidad de crear fuentes propias de empleo o generar nuevos productos hizo que la cervecería artesanal ganara espacio en el mercado". Las microempresas que ya operan en el país son Cherusker, Turtle's Head y Andes Brewing. (Stollowsky, 2013)

Cherusker nació hace tres años de una alianza entre dos socios alemanes. Según Florian Stollowsky, uno de los dueños, se ha invertido alrededor de \$100 mil desde que la empresa está en el mercado. La cervecería elabora alrededor de 500 litros diarios. En este volumen hay diferentes tipos de cerveza: negra, rubia y roja. La empresa cuenta con 16 trabajadores que están distribuidos en la fábrica y en su propio bar, en Quito. El precio de cada vaso depende del tipo de cerveza y del tamaño y oscila entre los \$2,50 y \$6,50. La cerveza también se vende por barriles para algunos eventos exclusivos. (Stollowsky, 2013)

Julio Espinoza, propietario Andes Brewing, se dedica desde hace un año a producir la bebida en Quito. Él es el encargado de coordinar las actividades que demanda la fábrica. Estudió seis meses cervecería en Inglaterra. El costo de

inversión fue de \$60 mil. Esta cifra incluyó la compra de equipos especializados en Estados Unidos. A la semana produce alrededor de 120 litros. Esto representa 360 botellas de 330 mililitros. La fábrica opera durante cuatro días. Dos de ellos se destinan a la elaboración de la cerveza y los otros al embotellamiento. El producto se distribuye a varios restaurantes, bares y micro mercados de la capital. El precio en estos lugares es de \$5. (Espinoza, 2013)

Turtle's Head produce 800 litros a la semana. Esta cantidad sirve para abastecer la demanda que existe en los dos bares que tienen en Quito y en el valle de Cumbayá. El motivo de incursionar en este mercado se debe a que es un producto nuevo que brinda una gama de sabores que los clientes no han estado acostumbrados a probar. Siempre ha habido la cerveza industrial. (Nájera, 2013)

4.4. Análisis del Ciclo de Vida del Mercado

La industria cervecera en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas está ocupada por las grandes empresas de Ambev y Cervecería Nacional, las cuales continúan creciendo y son una competencia indirecta para la presente propuesta. Sin embargo la competencia indirecta de la cerveza artesanal no se encuentra inmersa en este mercado, dejando la oportunidad que el nuevo producto de cerveza artesanal sin alcohol abarque al público interesado en probar nuevos sabores de cerveza.

Es así como la industria de la cerveza artesanal sin alcohol, en el momento en que la misma entre al mercado que se ha seleccionado, empezará la etapa de nacimiento, posicionándose como pionera.

4.5. Matriz BCG

La cerveza artesanal sin alcohol se ubica en el cuadrante del producto interrogante en la matriz de BCG debido a que es un producto nuevo en el mercado al cual va dirigido. Además de no contar con competencia directa en el mercado y ser de expectativa para el cliente.

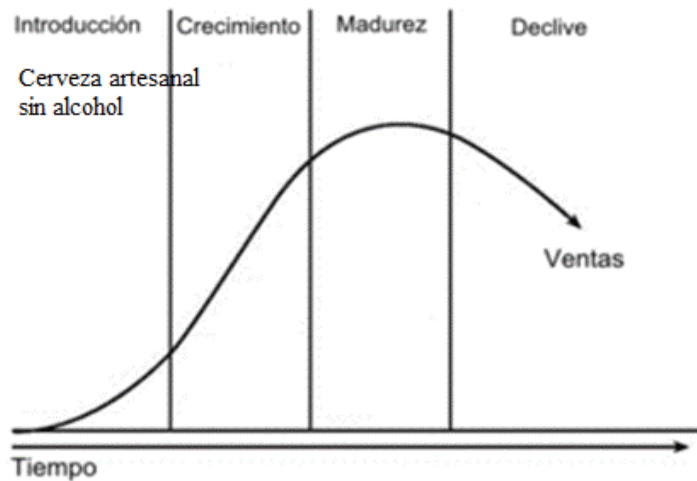
Ilustración 4: Matriz BCG



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

4.6. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

Ilustración 5: Análisis del ciclo de vida del producto en el mercado



El producto de la cerveza artesanal sin alcohol pasará por análisis de ciclo de vida en cual se establece desde la introducción de producto en el mercado, que será la etapa inicial, luego de esto procederá a un crecimiento o a una etapa de desarrollo dependiendo la demanda que pueda llegar a captar, dado esto, el producto alcanzará una etapa de madurez, teniendo mayor posicionamiento en el mercado. Si hasta la etapa de madurez no se alcanzado los resultados esperados es probable que el producto atraviese una etapa de declive, en donde pueda ser desplazado por los competidores existentes.

Etapa Inicial

Los competidores a nivel local no existen, y se busca hacer frente a productos extranjeros, que ofrecen un nivel de alcohol y aroma fuertes que se llevan un pedazo de ventas importantes en el terreno nacional, por tanto se busca una competencia que refresque ese modelo de ventas con precio y buena característica con el valor agregado de no contener alcohol, sin embargo se toma en cuenta el riesgo que existe, al promocionar un producto que venda una imagen superior y capture un tipo de público diferente, sin dejar atrás su nicho existente; esto convierte a la cerveza artesanal sin alcohol en un producto atractivo para los

consumidores de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, ya que no posee, un tipo de cerveza similar.

Etapas de Desarrollo:

Una vez superada la etapa de introducción, la cerveza artesanal sin alcohol, comienza su carrera de ascenso, incursionando en bares de todo tipo y clase, hoteles, restaurantes, será acogida ya que es anunciada con fuerza entre las principales emisoras del país, y vende la idea de resistencia, entre el público que busca no afectar su salud con bebidas alcohólicas, haciéndola tener gran acogida y expectativas de mayor crecimiento.

Etapas de Madurez:

La fidelización, reconocimiento y aceptación por parte de los clientes a los que aplica la cerveza artesanal sin alcohol será excelente, sin embargo aparecen factores desequilibrantes, como la cervezas industrializadas y con mayor marketing a lo largo del tiempo han podido posesionarse en la mente del consumidor a pesar de contener alcohol, muchas veces el cliente las prefiere. Entre otras importadas, que vuelven con el plan de reconquistar su posición en ventas.

Fase de Declive:

Las ventas del producto empiezan a caer, entrando nuevos competidores, los competidores existentes que buscan la forma de sobresalir en el mercado, sin dejar que sus rivales aunque no sean directos les quiten el mercado antes captado por ellos.

4.7. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: Conclusiones de la Empresa y su Poder de Negociación.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

La Industria de cerveza artesanal sin alcohol deberá mantener su calidad y una exploración continua de nuevos sabores de cervezas para tener al cliente con la expectativa de siempre encontrar algo nuevo y de buena calidad. Además se necesita una publicidad y marketing que sea útil para llegar a la mente del consumidor. Esto hace que sea excepcionalmente difícil para un nuevo competidor luchar con el mercado actual.

Es muy difícil entrar en un mercado donde los competidores presentes están bien establecidos, tales como la cerveza Pilsener la cual no permitirá que nuevos competidores entren fácilmente en el mercado pues la cerveza artesanal sin alcohol les hará pasar por tiempos difíciles a los nuevos entrantes que podrían resultar en una guerra de precios, o una nueva línea de productos, con el fin de debilitar a los recién llegados.

La industria cervecera está en su mayoría ocupada por la cerveza industrial Pilsener que con su gran variedad de cervezas en el mercado, se vuelve una competencia que aunque no es directa constituye un riesgo a la hora de querer posesionar la cerveza sin alcohol en el mercado seleccionado.

En conclusión la amenaza que presentan los nuevos competidores es baja ya que la empresa tomará medidas previas para mantener el producto en la mente del consumidor y que el mismo logre fidelizarse con la marca.

Amenaza de productos sustitutos

Hay muchos tipos de sustitutos de los productos en la industria cervecera entre ellos son el agua embotellada, bebidas deportivas, el café, el té, jugos y especialmente las cervezas industriales que son muy conocidas por el público objetivo. Por lo tanto, la amenaza de la cerveza artesanal sin alcohol para productos sustitutos son respectivamente altos debido a que los consumidores también se preocupan por consumir bebidas más económicas.

El costo de los productos de sustitución es muy bajo por lo que los consumidores pueden cambiar fácilmente a los productos de sustitución.

Al tratarse de un producto masivo, se debe de satisfacer la necesidad general, que es satisfacer la sed y ser apto para todas las edades.

Los compradores de la cerveza artesanal serán principalmente discotecas, restaurantes, hoteles. La rentabilidad en cada uno de estos segmentos, obviamente, demuestra el poder de negociación de los compradores es alta debido a que existe una diferenciación de precios en los productos.

Rivalidad entre los competidores existentes

La industria cervecera viene a ser un rival de fuerza mayor para la micro-empresa, productora de cerveza artesanal sin alcohol ya que al ser una empresa de larga trascendencia en el mercado, tiene un alto grado de acogida. Sin embargo no es un rival directo para el producto. Es decir la micro-empresa no contará con una rivalidad entre competidores existentes. Por ser un nuevo

producto solo contará con una rivalidad entre competidores indirectos existentes con los cuales tendrá que enfrentarse, demostrando que el producto que se ofrece, aporta mayores beneficios al consumidor que el de sus competidores, además de brindar una excelente calidad.

Poder de negociación de los proveedores

Si la empresa no contará con el número adecuado de proveedores, la amenaza sería alta ya que estaría expuesto a que el proveedor adquiriera un poder de negociación sobre ella. Por lo que se contará con una base de datos de posibles proveedores que puedan cubrir cualquier eventualidad a las cuales podría estar expuesta la empresa para la producción del producto final.

Poder de negociación de los clientes

Por ser un producto nuevo en el mercado seleccionado, el poder de negociación por parte del cliente será mínimo debido a que no cuentan con una competencia directa, y sus costos estarán establecidos sin opción a rebajas. El poder de negociación del cliente solo se dará en caso de que se realice una compra mayor a tres barriles con lo que se ofrecerá hasta un 5% si la compra es mayor a tres barriles cerveceros y hasta un 10% si la compra es mucho mayor.

4.8. Análisis de la Oferta

En la actualidad la oferta de la cerveza artesanal ha aumentado así como los productores que a pesar de estar enfocados en la cerveza y obedeciendo a la demanda de los clientes, en cuanto a sabores, texturas, olores, aromas y colores de la cerveza artesanal sin alcohol se mantendrá innovando, probando con nuevos ingredientes, con esto se probará también la aceptación del público para mantenerla o sacarla del mercado momentáneamente no podemos hablar

de oferta y demanda por cada tipo de cerveza ya que son muchas variedades por lo tanto nos fijamos en la demanda de cerveza en general.

4.8.1. Tipo de Competencia

La micro-empresa no cuenta con una competencia directa debido a que el mercado donde va dirigida no cuenta con el producto a ofertar, por lo que contará con una competencia indirecta, entre las principales serán las cervecerías artesanales, como Cervecería Cherusker, Porteña, Java, Cerro Negro, Doggerlander, entre otras que producen cervezas de diferentes sabores, texturas, olores, aromas y colores, introduciendo otros ingredientes a su producción.

Juan Manuel Arcos de la cervecería Java, en su planta han sacado ediciones especiales como la cerveza de maíz morado. El producto tuvo buena acogida pero reconoce que conseguir la materia prima es complicado. Este maíz se produce solo en noviembre, lo que impide realizar esta producción a lo largo del año. (Arcos, 2014)

Otras de las competencias indirectas con las cuales contará la el producto serán las cervezas industriales como lo son las grandes industrias de Cervecería Nacional S.A., y Ambev que ofrecen varios tipos de cerveza y otras bebidas no alcohólicas a un menor precio y que llevan posicionadas en la mente del consumidor hace mucho tiempo atrás. Son un rivales bastante poderosos para la propuesta.

Ilustración 6: Cervecería Nacional S.A.

CERVECERIA NACIONAL



Fuente: Investigación

Ilustración 7: Ambev Ecuador



Fuente: Investigación

Son también una competencia indirecta, las bebidas no alcohólicas como lo son el agua, la cola y el té que son ingeridas por el público que por diferentes razones no consume alcohol y que también son distribuidas en los puntos de venta donde se pretende llegar.

4.8.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

Mercado Real

El mercado real del producto de la cerveza artesanal sin alcohol será la población de Santo Domingo de los Tsáchilas, hombres y mujeres que no consumen bebidas alcohólicas o que por diferentes razones no puedan hacerlo. Sin embargo también se enfoca en aquellos consumidores de cervezas que les gusta degustar su sabor y muchas veces no pueden consumirlo por sus altos grados de alcohol.

La cerveza artesanal sin alcohol pretende complementar a las cervezas comunes al ofrecer un mejor producto y una variedad de sabores con beneficios a la salud.

Mercado Potencial

Todos aquellos consumidores que quieran acompañar sus comidas, sus reuniones o por solo degustar una cerveza artesanal sin alcohol. Para este producto cualquier público es apto para consumir lo por sus altos beneficios y cero alcohol.

4.8.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.

Con lo que respecta a los competidores indirectos, se encuentran las principales cervecerías artesanales del Ecuador y que tienen más acogida por estar entre las primeras en establecerse en el país.

Cervecería Cherusker

Los dueños alemanes tienen la actualidad producción de cerveza artesanal más grande del país y se encuentran expandiéndose.

Con un rango de precios en sus productos de tres a siete dólares americanos.

Productos:

Las diferentes cervezas que ofrece son:

- Rubia de trigo negra – Outmeal-Stout
- La roja “aromático en lúpulo”
- Extra Strong tipo Belgian Ale

Ubicación:

Cuenta con un restaurante en el centro turístico, en la Mariscal, Joaquín Pinto E7 – 85 y Diego de Almagro, una cuadra de la Plaza Foch, Quito, Ecuador.

(Cherusker, 2014)

Ilustración 8: Instalaciones de Cherusker



Fuente: (Cherusker, 2014)

Doggerlander Brewing Company

Es una empresa dedicada a la elaboración de bebidas fermentadas, fundada en el 2013, Quito, Ecuador. Formada por un grupo de profesionales de diferentes áreas, los cuales aplican estándares de calidad internacionales en sus producciones tradicionales o experimentales.

Con un rango de precios en las cervezas de tres a cinco dólares americanos por botella.

Productos:

Blonde, Cream, Kölsch, Amber, Pale Ale, California Common, American IPA, Imperial IPA, Hefeweizen, Dunkelweissen, Weizenbock, Dubbel, Trippel, Saison, Biere de garde, Gruit, Strong Ale, Porter, Baltic Porter, Belgian Strong Dark Ale, Russian Imperial Stout, Barleywine, Hard Cider, Chicha de Jora.

Ubicación:

Valle de los Chillos, Quito, Ecuador

(Doggerlander, 2014)

Ilustración 9: Doggerlander



Fuente: (Doggerlander, 2014)

Cervecería Porteña

El dueño es ecuatoriano, con pasión por la cerveza. La venta de las cervezas se realiza vía internet, servicio a domicilio, envió por transporte terrestre a otras ciudades. El valor de cada botella de cerveza se encuentra actualmente en \$3.

Productos:

- Porters
- IPA's
- Scotch Ales
- Specialty beer

Ubicación:

Guayaquil, Ecuador

(Cerverías Artesanales en Ecuador , 2014)

Cervecería Cerro Negro

El propietario es Biotecnólogo, elabora sus propias maltas y cervezas no convencionales.

Productos:

- Cerveza de maíz negro
- Cerveza de amaranto
- Estilo inglesas stouts
- Porters

Ubicación:

Grupo Dávalos N°50 y General Enríquez, Sangolquí, Ecuador

(Cerverías Artesanales en Ecuador , 2014)

Y para concluir tenemos como competidores indirectos a las grandes industrias como lo son la Cervecería Nacional y Ambev Ecuador. Los cuales cuentan con una gran variedad en la industria de bebidas, posesionándose de la mayor parte del mercado ecuatoriano desde mucho tiempo atrás. Con sus bajos precios desde \$1 en sus productos estrellas los cuales son Pilsener y Brahma.

Ilustración 10: Ambev vs Cervecería Nacional



Fuente: Investigación

4.8.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa

La estrategia de los competidores indirectos es principalmente la producción masiva con la que cuentan, abaratando costos y pudiendo abarcar mayor mercado. Las grandes industrias como lo son la Cervecería Nacional y Ambev además de estar expandidos por todo el mercado nacional, han logrado captar la atención de muchos consumidores, utilizando estrategias de marketing masivo y tomando como referencia los años que llevan en el mercado.

La micro-empresa, usará como contra estrategia, la introducción de variedad de sabores de la cerveza artesanal, estrategias de marketing para

empezar a ser reconocida por la sociedad, mostrando los beneficios de consumir una cerveza sin alcohol y la oportunidad de divertirse sanamente, aportando un valor agregado al producto. Además se brindará muestras de cateo para los clientes interesados.

4.9. Análisis de la Demanda

4.9.1. Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado corresponde a hombres y mujeres, adolescentes y público en general de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, que deseen degustar de un nuevo producto como lo es la cerveza artesanal sin alcohol.

4.9.1.1. Criterio de Segmentación

Los criterios de segmentación serán:

- Geografía: Cantón Santo Domingo de los Tsáchilas, Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.
- Demografía: Hombres y mujeres de entre 16 a 65 años de edad.
- Nivel socio-económico: Clase social alta, media-alta y media.
- Psicografía: Personas que estén dispuestas a consumir una cerveza artesanal sin alcohol.

4.9.1.2. Selección de Segmentos

De acuerdo con la información expuesta en el punto anterior, el criterio de segmentación será: habitantes de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, con un poder adquisitivo alto, medio-alto y medio, con un rango de edad de 16 a 65 años de edad.

4.9.1.3. Perfiles de los Segmentos

El perfil de los posibles consumidores de la cerveza artesanal sin alcohol, está determinado bajo las siguientes premisas:

- Personas que acuden a centros de diversión y por diferentes motivos no puedan consumir alcohol.
- Adolescentes que deseen degustar de una cerveza sin alcohol.
- Personas con predisposición para consumir sabores diferentes de cervezas artesanales y en este caso sin contener alcohol.

4.10. Matriz FODA

Tabla 8: Matriz FODA

FODA	<p>DEBILIDADES</p> <p>Capacidad insuficiente de la Planta para cubrir la demanda existente. Falta de organización por parte de los miembros de la empresa.</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>Introducción de un producto nuevo en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas. Producto natural y saludable enfocado en adolescentes y público en general por no contener grados de alcohol.</p>
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Llegar a posicionarse en la mente del consumidor por la variedad de sabores y excelente calidad brindada. Ser una marca reconocida logrando expandirse a nuevos mercados.</p>	<p>DO</p> <p>Expansión de la Planta de acuerdo a la demanda que se desee cubrir. Contar con manuales de procedimientos para cada área, el cual sirva de ayuda para que el desempeño de la empresa sea exitoso.</p>	<p>FO</p> <p>Campaña de posicionamiento del producto en el mercado meta. Aprovechar los beneficios del producto para llegar a la mente del consumidor.</p>
<p>AMENAZAS</p> <p>Clientes acostumbrados al sabor de la cerveza tradicional. Escases y alza de la materia prima Aparición de productos similares Una elevada demanda que exceda lo ofertado.</p>	<p>DA</p> <p>Realizar visitas a diferentes puntos de venta para ofrecer el producto. Contar con más de un distribuidor de materia prima para cubrir la demanda.</p>	<p>FA</p> <p>Capacidad superior de brindar un buen producto al mercado. Focalización a la tradición y cultura del país.</p>

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Investigación

4.11. Investigación de Mercado

4.11.1. Método

La metodología de la investigación es cualitativa y cuantitativa:

Cualitativa: Entrevistas a profundidad y focus group.

Cuantitativa: Encuestas realizadas cara a cara, tipo cuestionario.

4.11.2. Diseño de la Investigación

4.11.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos (Temas que desean ser investigados)

Objetivo General

Conocer la acogida que tendría la cerveza artesanal sin alcohol en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Objetivos Específicos

- Recopilar información sobre las preferencias de los consumidores en bebidas que no contenga alcohol, mediante encuestas, focus group y entrevistas a profundidad.
- Conocer las preferencias en bebidas ingeridas en reuniones y fiestas.
- Determinar el grado de interés que tiene la sociedad sobre el producto que se ofrece.
- Conocer la disposición de compra que muestra el cliente por la cerveza artesanal sin alcohol.

- Conocer la opinión del producto por parte de los consumidores.
- Establecer los procedimientos que se debe seguir para el posicionamiento del producto en el mercado.

4.11.2.2. Tamaño de la Muestra

Para la obtención del tamaño de la muestra, se tomará la población total que según las estadísticas realizadas por el INEC son de 368.013 habitantes de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, en donde está enfocada la propuesta, al cual se le sacará el 63.2% que equivale al rango de edad de 16 a 69 años de edad de la población, obteniendo un total de 2.325,85 habitantes, al cual se le sacará también por clase alta el 1,9%, clase media el 11,2% y clase media alta el 22,8%, obteniendo un total de 83,498 habitantes, el cual será el tamaño de la población seleccionada para la propuesta. Luego de esto se aplica la fórmula de la muestra en la cual muestra que el tamaño que deberá ser evaluado será de 383 personas.

Tabla 9: Tamaño de la muestra

Tamaño de la Población	83,489
Margen de Error	5%
Nivel de Confianza	95%
Nivel de Heterogeneidad	50%
Tamaño de la muestra	383

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

4.11.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos

4.11.2.3.1. Exploratoria

Se aplicó entrevistas a profundidad a dueños de establecimientos que expenden bebidas alcohólicas y no alcohólicas, como restaurantes y un depósito de bebidas. Lo que permitió conocer la percepción que tiene el posible cliente sobre el producto que se pretende ofrecer.

Conclusión a las respuestas obtenidas en las entrevistas realizadas

Con lo que respecta a la primera pregunta según los tipos de negocios, se entrevistó a 3 restaurantes y a un depósito de bebidas. Los cuales son puntos clave donde la propuesta pretende realizar las ventas.

La segunda pregunta fue realizada con el fin de conocer el nombre de la persona propietaria del establecimiento.

Con lo que respecta a la tercera pregunta, del tiempo que lleva su negocio en el mercado, dos respondieron llevar 2 años en el mercado, los otros 10 y 25 años. Esta pregunta se realizó para conocer el posicionamiento que tiene el establecimiento en el mercado.

En la cuarta pregunta sobre la acogida del negocio en el mercado se determinó que tanto como los que no llevan mucho tiempo en el mercado y los que llevan tiempo de ambigüedad, han logrado tener éxito en sus actividades.

Con lo que respecta a la pregunta cinco de cuál es tipo de clientes que acude al establecimiento, por rangos de edad, nivel económico, entre otros.

Respondieron que acuden en su mayoría, mayores de edad y clientes de nivel alto y medio alto.

En la pregunta número seis de los tipos de bebidas que son vendidas en los establecimientos se mencionó que se vende una variedad de bebidas alcohólicas como no alcohólicas, predominando la cerveza, el agua, jugos y gaseosas.

En lo que se refiere a la pregunta siete de las bebidas más consumidas en los establecimientos por los clientes, se mencionó que con más frecuencia es consumida la cerveza y las gaseosas.

Con lo que respecta a la octava pregunta sobre la preferencia en el consumo de bebidas no alcohólicas por parte del cliente, la preferida fue la gaseosa.

En la novena pregunta se pidió la opinión del entrevistado sobre como tomarían sus clientes la cerveza artesanal sin alcohol, en su mayoría respondieron que para esto debería ser bueno explotar el marketing para darlo a conocer pero que por otra parte sería muy bien vista por los clientes que les gusta la cerveza y por los que no toman bebidas alcohólicas.

En la décima pregunta realizada sobre la aceptación del producto en sus establecimientos para su comercialización, en su totalidad estuvieron dispuestos a adquirirla.

Con lo que respecta a la onceava pregunta sobre adquirir barriles cervecedores de 20, 30 y 50 litros. En su mayoría prefieren empezar con poco para conocer la aceptación del producto en el mercado además de probar su calidad.

Y con lo que respecta a la última pregunta sobre la percepción que tiene el entrevistado sobre esta idea de negocio, a la mayoría le pareció excepcional, por ser un nuevo producto para ellos y que no afecta al consumidor por no contener alcohol.

Se concluye que la cerveza artesanal sin alcohol tiene un alto grado de aceptabilidad por parte del público al cual se quiere llegar. Los cuales en su mayoría prefieren el producto por los beneficios que ofrece y por ser prácticamente nuevo en el mercado.

4.11.2.3.2. Concluyente (Encuesta)

El objetivo de la encuesta es conocer el perfil del consumidor, determinando la aceptación del producto por parte de la población santodomingueña. Es decir se determinará su rango de edad, su estado civil, género y nivel económico. Que darán una idea de cuáles son las personas que podrían aceptar con mejor predisposición el producto.

4.11.2.3.3. Análisis de Datos

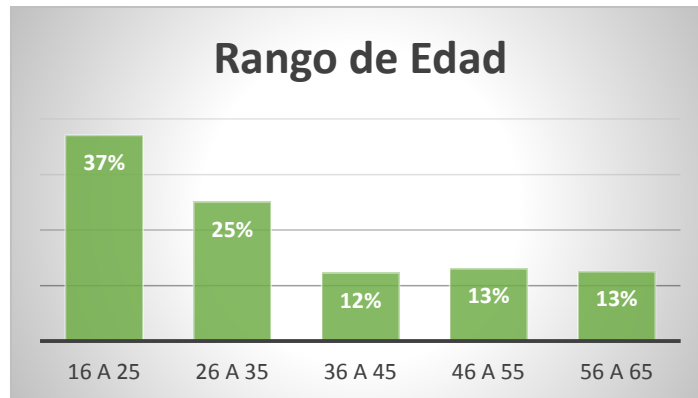
Encuestas a clientes potenciales

Las encuestas fueron realizadas en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas el cual es el mercado meta de la idea de negocio, a personas de 16

años en adelante. A continuación se mostrarán los resultados y procederá a analizar cada uno de ellos.

Perfiles de los clientes potenciales

Gráfico 1: Rango de Edad

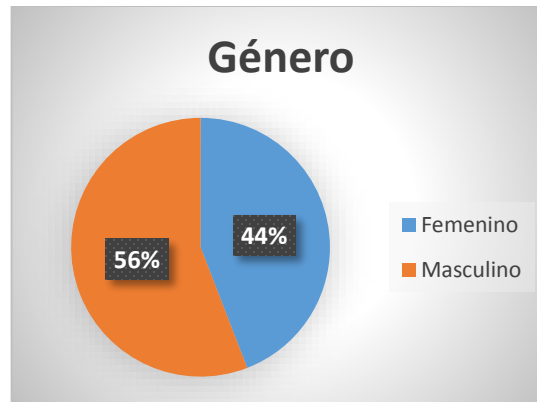


Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Estudio de mercado

El tamaño de la muestra fue de 383 encuestas, en las cuales muestra que el porcentaje encuestado por rango de edad fueron de 16 a 25 años con el 37%, seguido de los de 26 a 35 años con el 25%, los de 46 a 55 años con el 13% e igualmente los de 56 a 65 años con el 13% y con el menor porcentaje los de 36 a 45 años con el 12%. Cabe recalcar que los resultados obtenidos en los rangos de edad son beneficiosos para la idea de negocio ya que se enfocará principalmente en adolescentes de 16 años en adelante.

Gráfico 2: Género

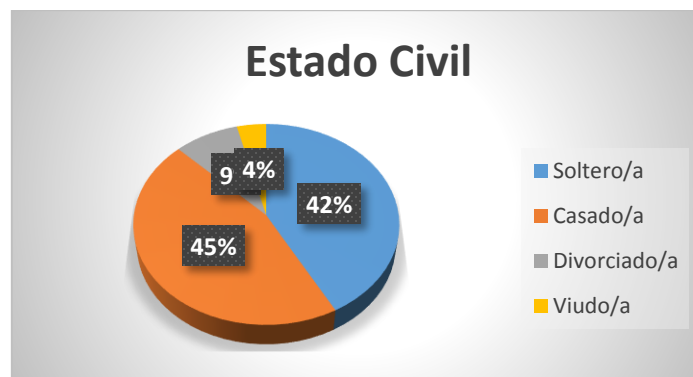


Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Estudio de mercado

En lo que se refiere a género se encuentran que el 56% de personas encuestadas son hombres y con un 44% las mujeres. Esto muestra que el porcentaje de hombres y mujeres encuestados tienen un 6% de variación relativamente baja.

Gráfico 3: Estado Civil



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Estudio de mercado

Con lo que se refiere a estado civil, en las encuestas realizadas muestra que el 45% de los encuestados son casados, seguidos del 42% que son solteros, el 9% divorciados y con un 4% de viudos. Esta pregunta se hizo buscando saber cuáles son las características de los posibles consumidores de la cerveza artesanal sin alcohol.

Gráfico 4: Nivel Económico



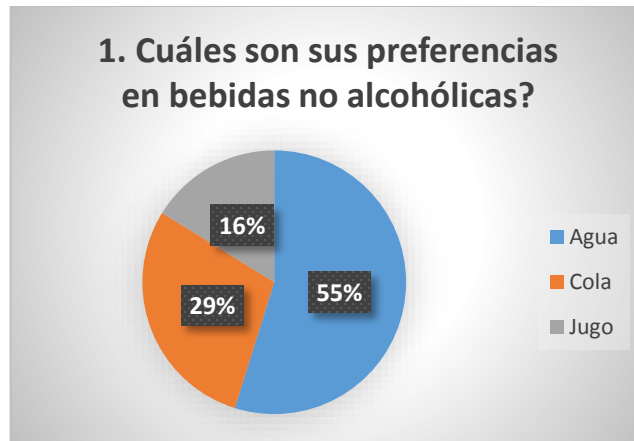
Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Estudio de mercado

Con lo que respecta al nivel económico se encontró que el mayor porcentaje lo ocupa el nivel medio con el 64%, seguido con el nivel alto con un 23% y el nivel bajo con un 13%. Este resultado es favorable para la micro-empresa debido a que se enfocará al nivel alto y medio que están predominando en los resultados de las encuestas realizadas.

Pregunta 1.

Gráfico 5: ¿Cuáles son sus preferencias en bebidas no alcohólicas?



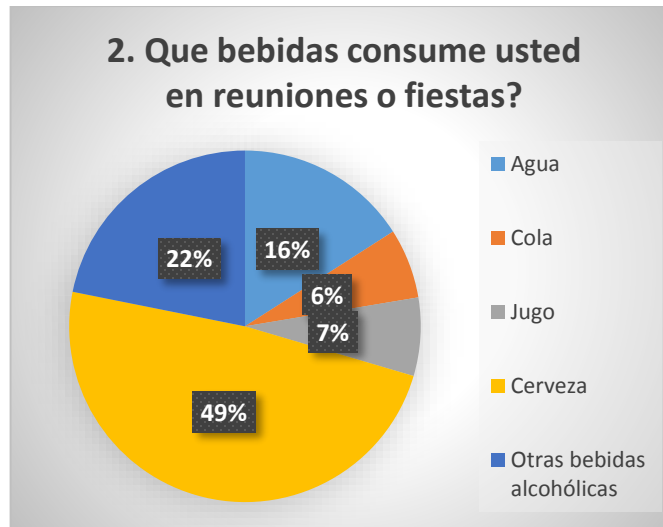
Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Estudio de mercado

En la pregunta 1 referida a la preferencia de consumo en bebidas no alcohólicas, se encontró que un 55% de los encuestados, prefieren el agua antes que cualquier otra bebida no alcohólica mientras que el 29% prefieren consumir cola y el 16% consumen jugos.

Pregunta 2.

Gráfico 6: ¿Qué bebidas consume usted en reuniones o fiestas?



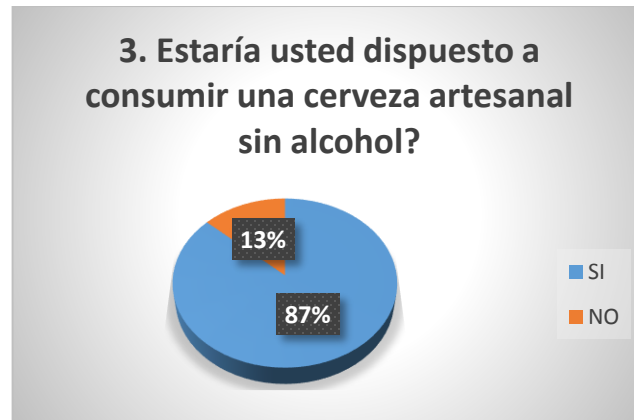
Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Estudio de mercado

Con lo que respecta a la pregunta 2 del tipo de bebidas que consumen las personas encuestadas en reuniones o fiestas, se encontró que la mayoría consume cerveza con un 49%, seguido de un 22% que prefieren consumir otras bebidas alcohólicas, el 16% por otro lado prefieren no consumir ningún tipo de alcohol prefiriendo únicamente el agua, el 7% prefieren consumir jugos y el 6% consumen cola. Es decir nos encontramos con un 29% de los consumidores que no beben bebidas alcohólicas y que podrían ser posibles consumidores. Esto no quiere decir que los consumidores de cerveza y otras bebidas alcohólicas no puedan ser posibles compradores, sino todo lo contrario también podrían serlo, ya sea por probar o por mejorar su calidad de vida haciendo a un lado el alcohol.

Pregunta 3.

Gráfico 7: ¿Estaría usted dispuesto a consumir una cerveza artesanal sin alcohol?



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Estudio de mercado

Según los resultados de la pregunta tres que se plantea como una de las más importantes, en la que dice si estaría dispuesto el encuestado en consumir una cerveza artesanal son alcohol y por qué, se encontró que de las 383 personas encuestadas, el 87% estarían dispuestas a consumirla, mientras que el 13% no lo haría. Los que respondieron afirmativamente en su mayoría respondieron que era por probar, cuidar su salud, disfrutar sanamente y para no sentirse extraños al estar rodeados de grupos que consumen alcohol, opinaron que es más sencillo estar con una cerveza sin alcohol a que con una botella de agua y se sentirían más en ambiente. Por otro lado los que contestaron que no plantearon que ellos prefieren la cerveza con alcohol ya que no tendría sentido si no lo tiene, mientras que otros respondieron que no la tomarían por el simple hecho que no les gusta el sabor de la cerveza.

El resultado obtenido en esta pregunta fue muy favorable para la idea de negocio ya que muestra que el producto tendrá acogida por parte del mercado

seleccionado siendo así una ventaja para el negocio y teniendo la oportunidad de posesionarse en el mercado como un producto que aporta beneficios al consumidor.

Pregunta 4.

Gráfico 8: ¿En qué ocasiones usted consumiría una cerveza artesanal sin alcohol?



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Estudio de mercado

Con respecto a la pregunta 4 de las ocasiones en que el cliente consumiría una cerveza artesanal sin alcohol de los 332 que respondieron que si estarían dispuestos a consumirla; el 44% la consumiría en reuniones sociales, seguido del 31% que la consumiría para acompañar comidas y un 25% en días soleados. Esto muestra que la mayor parte de los posibles compradores la estarían consumiendo en reuniones sociales con una diferencia del 13% de los que la

consumirían para acompañar comidas y con un 19% de los que la consumirían en días soleados.

Pregunta 5.

Gráfico 9: ¿En qué lugares le gustaría poder adquirir una cerveza artesanal sin alcohol?



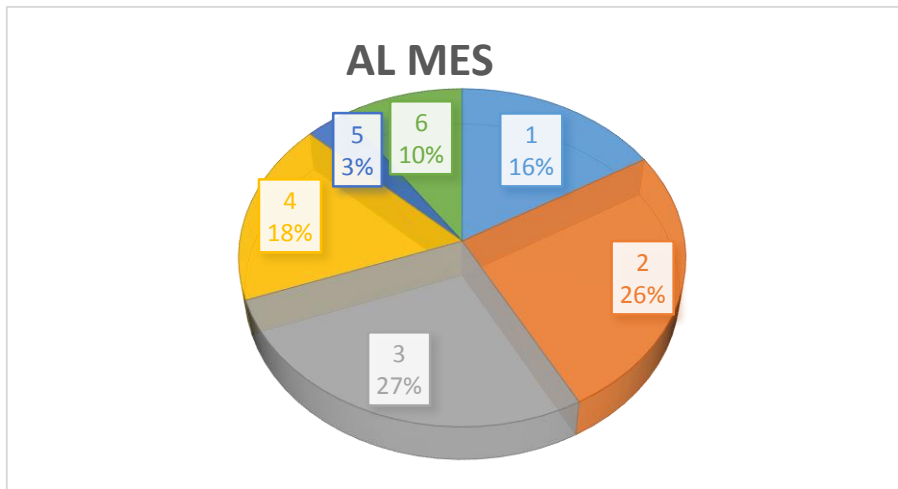
Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Estudio de mercado

Con respecto a la pregunta 5 de en qué lugares le gustaría poder adquirir una cerveza artesanal sin alcohol, de los 332 que respondieron que si estarían dispuestos a consumir una cerveza artesanal sin alcohol se les realizó preguntas múltiples en la que el 32% preferirían poder adquirirla en tiendas, el 24% en comisariatos, el 19% en discotecas, el 18% en restaurantes y el 7% en hoteles. Es decir que el 45% de las respuestas se donde les gustaría adquirir el producto es beneficioso para la propuesta ya que el producto será distribuido en discotecas, restaurantes y hoteles.

Pregunta 6.

Gráfico 10: ¿Con qué frecuencia visita usted lugares de reuniones sociales?



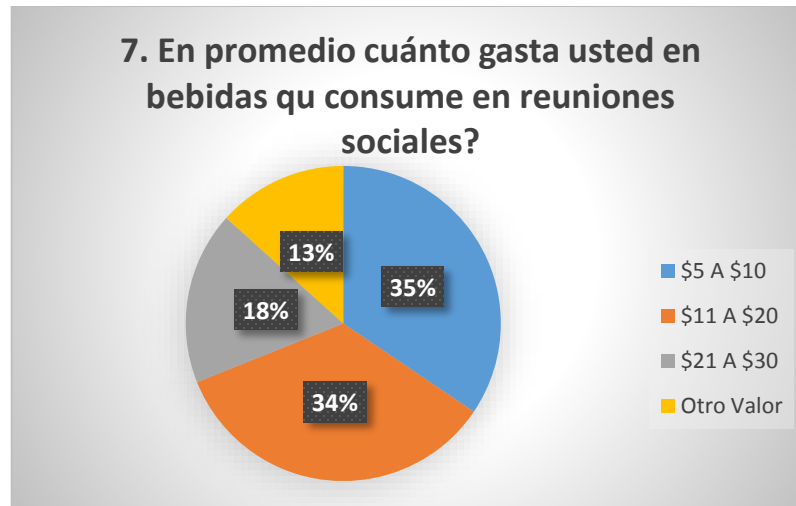
Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Estudio de mercado

De acuerdo a la pregunta 6 de cuántas veces al mes acuden a reuniones sociales, de los 383 encuestados el 27% respondió que un aproximado tres veces salía por mes, seguida del 26% que sale dos veces por mes, el 17% sale 4 veces al mes, el 16% una sola vez por mes, el 10% de seis veces a más acuden a reuniones sociales por mes y el 3% sale 5 veces al mes. Estos resultados nos muestra el número de veces que el posible consumidor acudiría a los establecimientos de distracción social en donde se pretende hacer llegar el producto y al cual pueda acceder con facilidad.

Pregunta 7.

Gráfico 11: ¿En promedio cuánto gasta usted en bebidas que consume en reuniones sociales?



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Estudio de mercado

En la encuesta realizada también se preguntó cuál es el aproximado que el encuestado gasta cuando acude a reuniones sociales de las cuales de las 383 personas encuestadas respondieron que el 35% gastan de \$5 a \$10, seguido por el 34% que gastan de \$11 a \$20, con el 18% los que gastan de \$21 a \$30 y con un 13% los que gastan mucho más en reuniones sociales con un promedio de \$50 a \$100. Lo que ayuda a determinar cuánto podría estar consumiendo del producto el cliente, de acuerdo a lo que gasta.

Pregunta 8.

Gráfico 12: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una cerveza artesanal sin alcohol?



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Estudio de mercado

Otra de las preguntas claves de la encuesta realizada es el precio que estaría dispuesto a pagar el consumidor final por una cerveza artesanal sin alcohol, en lo que se encontró con que en su mayoría con un 64% estarían dispuestos a pagar de \$3 a \$4, seguido del 29% que estaría dispuesto a pagar de \$5 a \$6 y con un bajo porcentaje del 4% de los que pagarían de \$7 a \$8 y con un 3% de \$9 a \$10. Lo que expresa que el producto a ofrecer deberá costar en promedio de \$3 a \$6 para que sea aceptado en el mercado al cual va dirigido.

Pregunta 9.

Gráfico 13: ¿Qué percepción tiene de la cerveza artesanal sin alcohol?



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Estudio de mercado

Con lo que respecta a la pregunta 9 y última pregunta de la encuesta sobre la percepción que tiene el encuestado de la cerveza artesanal sin alcohol, los resultados mostraron de las 383 encuestas realizadas que el 46% la encuentra muy favorable, el 38% la encuentra favorable, el 14% ni favorable, ni desfavorable, el 1% desfavorable y el otro 1% muy desfavorable. Los resultados obtenidos nos dan un 84% de aceptación del producto en el mercado y que se encuentra en la mente del cliente final como un producto que aporta beneficios al consumidor.

4.11.2.4. Resumen e interpretación de resultados

- El 37% de los encuestados fueron jóvenes de 16 a 25 años, los cuales son el rango más conveniente para la propuesta, por ser especialmente los menores de edad más propensos a querer consumir de una cerveza en reuniones sociales.
- El 45% de los encuestados son personas que se encuentran casados, por lo que es probable que puedan persuadir a sus familias a consumir el producto después de sentirse a gusto con el mismo.
- El 64% de los encuestados resultaron ser de la clase media, por lo que tendrán un poder adquisitivo sobre el producto que se pretende ofrecer.
- El 55% de los encuestados en cuestión de preferencias de bebidas no alcohólicas prefieren consumir agua por lo que es más probable que puedan inclinarse a consumir una cerveza sin alcohol.
- El 49% de los encuestados prefieren consumir cerveza en reuniones sociales o fiestas que son los establecimientos en donde se pretende hacer llegar el producto.
- El 87% de los encuestados estarían dispuestos a consumir la cerveza artesanal sin alcohol, ya sea para probarla, divertirse sanamente, cuidar su salud o por diferentes motivos no puedan consumir bebidas alcohólicas. Lo que da a la propuesta un nivel de aceptación propicia.
- El 44% de los encuestados prefieren consumir la cerveza artesanal sin alcohol en reuniones sociales ya que les aportaría la misma satisfacción que tomar una cerveza con alcohol.
- El 32% de los encuestados les gustaría poder adquirir la cerveza artesanal en tiendas por ser estos lugares los más accesibles para ellos.
- El 27% de los encuestados en promedio salen a reuniones sociales o fiestas, hasta tres veces por mes que es el promedio que podrían estar a disponibilidad del producto y su consumo.
- El 34% de los encuestados en promedio gasta en bebidas alcohólicas o no alcohólicas en reuniones sociales o fiestas, un promedio de \$11 a \$20 que es el

promedio que gastaría en caso de comprar vasos de cerveza artesanal sin alcohol.

- El 64% de los encuestados estarán dispuestos a pagar hasta \$4 por un vaso de cerveza artesanal sin alcohol. Lo cual beneficia a la propuesta al tener la oportunidad de vender el producto a un alto margen de ganancia.
- El 84% de los encuestados encuentran a la cerveza artesanal sin alcohol como un producto favorable en el mercado. Lo que permite establecer que la propuesta tendría una gran acogida en el mercado al cual va dirigida.

4.11.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado

Según los objetivos planteados en este capítulo se lograron recopilar la información sobre la preferencia de los consumidores en bebidas alcohólicas y no alcohólicas, siendo estas el agua y la cerveza y con lo que respecta a lo que consumirían en reuniones o fiestas se obtuvo que la mayoría consume cerveza. Con lo que respecta al grado de interés del consumidor por el producto a ofrecer, se determinó que el 87% estarían dispuestos a consumir el producto ya sea por probar o por los beneficios que aporta el producto y que a la vez muestra la disponibilidad de compra que tendría el cliente. Y con lo que respecta a las opiniones obtenidas por parte del cliente de la cerveza artesanal sin alcohol se obtuvo que el 84% la encuentra muy favorable y favorable al ser un producto nuevo en el mercado al cual va enfocado y que busca aportar con una mejor calidad de vida a la sociedad, al brindar un producto saludable y con acceso a obtenerlo en establecimientos de distracción social.

4.11.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado

Basado en la investigación de mercado realizada, se puede dar las siguientes recomendaciones:

- Enfocarse en la calidad del producto, seleccionando la mejor materia prima para la producción del mismo.

- Diseñar una campaña de marketing bastante atractiva para el segmento de mercado al cual va enfocada, logrando ser reconocida por el público espectador.
- Ofrecer muestras de cateo para el cliente interesado por el producto.
- Definir un precio moderado tanto como para el cliente y el consumidor final, para que éstos puedan sentirse beneficiados.

4.12. Cuantificación de la Demanda

4.12.1. Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha

Para el cálculo de la demanda se tomó como dato principal el mercado potencial al cual irá dirigida la propuesta, segmentada de acuerdo a los criterios de rango de edad y nivel económico. Además del levantamiento de los datos de la investigación para la obtención de la demanda.

Al no contar con una competencia directa, la micro-empresa, productora de cerveza artesanal in alcohol no contará con una oferta por parte de la competencia. Y siendo la demanda insatisfecha la diferencia entre la demanda y la oferta, el resultado sería que la demanda insatisfecha es igual a la demanda requerida.

Tabla 10: Demanda Mensual

DEMANDA MENSUAL						
Mercado Potencial	Frecuencia de salidas	%	Población	Demanda Mensual	Consumo promedio	Demanda Calculada mensual
83,498	1	16%	13,520	13,520	\$ 16,00	\$ 216,31
83,498	2	26%	21,969	43,939	\$ 16,00	\$ 703,02
83,498	3	27%	22,814	68,443	\$ 16,00	\$ 1.095,09
83,498	4	18%	15,210	60,839	\$ 16,00	\$ 973,42
83,498	5	3%	2,535	12,675	\$ 16,00	\$ 202,80
83,498	6	10%	8,450	50,699	\$ 16,00	\$ 811,18
TOTAL			84,498	250,114		\$ 4.001,83
DEMANDA ANUAL				3001,369		

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Estudio de Mercado

De acuerdo al cuadro que se puede observar de la demanda mensual por la frecuencia de salidas que tiene el cliente, se pudo determinar el número de veces que el cliente consumiría el producto al mes. De tal forma se obtuvo que la demanda mensual es de 250.114 vasos de cerveza artesanal sin alcohol y obteniendo una demanda anual de 3.001,369.

4.12.2. Proyección de Ventas a Cinco Años o Tiempo que Establezca el Payback.

En el primer año de las actividades, las proyección de ventas mensual se mantendrán debido a que se busca recuperar la inversión, además de captar la atención del cliente por medio del marketing para poder empezar a incrementar las ventas en el segundo año del 5% seguido de los siguientes tres años con el

10%, 15% y 15% por ser la etapa en la cual la empresa está tratando de posesionarse en el mercado.

Tabla 11: Proyección de ventas anual

UNIDADES PROYECTADAS A VENDER EN 5 AÑOS					
Incremento en ventas proyectado		5%	10%	15%	15%
	2015	2016	2017	2018	2019
BARRIL CERVECERO	1.920	2.016	2.218	2.550	2.933
VENTAS TOTALES EN UNIDADES	1.920	2.016	2.218	2.550	2.933

PRECIO DE VENTA PROYECTADO EN 5 AÑOS					
Incremento en Precio Proyectado		5%	10%	15%	15%
Precios / Años	2015	2016	2017	2018	2019
BARRIL CERVECERO	120,23	126,24	138,86	159,69	183,65

VENTAS PROYECTADAS EN 5 AÑOS					
UNIDADES X PRECIOS	2015	2016	2017	2018	2019
BARRIL CERVECERO	\$ 230.836,36	\$ 254.497,09	\$ 307.941,48	\$ 407.252,61	\$ 538.591,57
VENTAS TOTALES	\$ 230.836,36	\$ 254.497,09	\$ 307.941,48	\$ 407.252,61	\$ 538.591,57

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Objetivos: General y Específicos

Objetivo General

Crear estrategias de marketing sostenibles que permitan el posicionamiento de la idea de negocio en el mercado durante el tiempo que se tome para el desarrollo de la propuesta.

Objetivos Específicos

- Captar la atención de la sociedad al menos en un 40% en el primer año de su comercialización.
- Registrar por lo menos un 20% de reconocimiento del producto en el mercado potencial en el primer año.
- Lograr un crecimiento anual de al menos un 15% del ingreso por venta del producto.

5.1.1. Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada

En los siguientes puntos se presenta porque se eligió como mercado meta a hombres y mujeres de 16 años en adelante, de clase alta, media alta, media y baja.

5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración

Las estrategias de penetración serán buscar hacer alianzas con hoteles, hosterías, restaurantes en su mayoría típicos de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas y también con discotecas por ser lugares donde acuden las personas con mayor frecuencia por reuniones sociales.

5.1.1.2. Cobertura

La idea de negocio abarca una cobertura especialmente del área urbana debido a que será distribuida en hoteles, hosterías, restaurantes y discotecas de élite en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

5.2. Posicionamiento

5.2.1. Estrategia de Posicionamiento: Posición, Objetivo, Segmento, Atributos, Calidad Percibida, Ventaja Competitiva, Símbolos Identitarios.

Posición: La micro-empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol busca posicionarse en la mente del consumidor demostrando que ofrece un producto de calidad, que no afecta a la salud como lo hacen otras cervezas comunes y que puede ser ingerida por adolescentes y personas que por distintas razones no consuman bebidas alcohólicas.

Objetivo: Posicionarse en la mente del consumidor como una alternativa que brinda beneficios al consumidor por no contener grados de alcohol a diferencia de otras cervezas.

Segmento: Como se ha mencionado anteriormente el segmento al cual irá dirigido la idea de negocio será a jóvenes de 16 años en adelante de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas que por diferentes razones no consuman bebidas alcohólicas.

Atributos: Bebida saludable, de alta calidad, con diferentes sabores que puede ser consumida por cualquier tipo de persona que quiera degustar una cerveza artesanal sin alcohol y divertirse sanamente en reuniones sociales.

Calidad Percibida: Se espera que los clientes y el consumidor perciba la calidad del producto por el tipo de elaboración que es artesanal y sus ingredientes que son beneficiosos para la salud.

Ventaja Competitiva: La ventaja de esta idea de negocio es que en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas no existe un producto con características similares y que brinde al consumidor la oportunidad de disfrutar sanamente de sus reuniones sociales, comidas o cuando lo prefiera, una cerveza artesanal sin alcohol.

Signos Identitarios:

Ilustración 11: Logo de la Empresa



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

5.2.2. Valoración del Activo de la Marca (BAV)

La idea de negocio cuenta con los siguientes factores para su eventual valoración del activo de la marca.

Tabla 12: Valoración del Activo de la Marca

Pilares	Descripción de la Propuesta
Diferenciación	La diferenciación de la idea de negocio radica en que se ofrece una cerveza artesanal sin alcohol que ofrece beneficios al consumidor.
Energía	En el futuro, lograr expandirse a nivel nacional como un producto beneficioso para el consumidor.
Relevancia	Se busca posicionar a la micro-empresa como la pionera y dedicada a ofrecer un mejor producto para los consumidores que disfruten de consumir una cerveza artesanal sin alcohol.
Estima	Se espera lograr un vínculo de fidelidad y confianza entre los consumidores, clientes y la empresa.
Conocimiento	Se trata de dar a conocer las ventajas de consumir una cerveza artesanal sin alcohol y los beneficios que ofrece a diferencia de otras cervezas que tienen alcohol.

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Investigación

5.3. Marketing Mix

En este punto se abarcará información referente al precio, producto, promoción y plaza que se encuentre relacionados con la empresa.

5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

La estrategia de la idea de negocio es la diferenciación del producto, dando a conocer los beneficios que ofrece al ser consumido, ganando mercado y logrando la fidelización del cliente.

5.3.1.1. Descripción del Producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, Imagen, Slogan, Producto Esencial, Producto Real, Producto Aumentado.

En la idea de negocio se contempla la producción de cerveza artesanal sin alcohol, ofreciendo tres tipos de cerveza: negra, roja y ámbar (amarilla).

Definición.- La cerveza artesanal sin alcohol se considera como un producto derivado de la cerveza propiamente dicha. La cerveza sin alcohol es aquella graduación alcohólica sea menor del 1% en volumen. Incluida la tolerancia admitida para la indicación de tal grado alcohólico volumétrico. (Sociedad Española de Dietética y Ciencias de la Alimentación, 2014)

Composición.- La cerveza artesanal está compuesta principalmente por los siguientes ingredientes:

- Agua: Es el ingrediente más importante y el que contiene en mayor cantidad.
- Lúpulo: es un sedante suave, que equilibra el dulzor de la malta y actúa como conservante.
- Cebada malteada: Es la principal fuente de carbohidratos, minerales, vitaminas y ácidos orgánicos.

- Levadura de cerveza: Fermenta la levadura.

(Carámbula, 2011)

Color y Tamaño: La cerveza artesanal sin alcohol se presentará en los siguientes colores: negra, roja y amarilla. Y su venta será dada en barriles cerveceros de acero inoxidable de 30 litros.

Ilustración 12: Cerveza Artesanal Sin Alcohol



Fuente: Investigación

Ilustración 13: Barril Cervecero



Fuente: Investigación

Imagen y Slogan.- La micro-empresa espera transmitir una imagen atractiva para el público y que exprese confianza a la sociedad.

Producto Esencial.- El producto es esencial para satisfacer la necesidad de los clientes que gusten de la cerveza, tomar una sin alcohol debido a que por diferentes motivos no puedan consumir las comunes.

Producto Real.- La cerveza artesanal sin alcohol entregada a los puntos de venta en barriles cerveceros inoxidables de 30 litros.

Producto aumentado.- Se ofrecerá un servicio directo con el cliente por parte del gerente administrativo, aportando confianza al cliente además de dar garantía sobre la calidad de producto que se ofrece.

5.3.1.2. Adaptación o Modificación del Producto: Componente Central, Empaque y Servicio de Apoyo, Requerimientos del Cliente, Condiciones de Entrega, Transporte, Embalaje, etc.

Los puntos que aplicarán a la idea de negocio serán los siguientes:

Empaque.- La cerveza artesanal sin alcohol será entregada a diferentes puntos de venta en barriles cerveceros inoxidables de 30 litros.

Requerimientos del Cliente.- Se cubrirán los requerimientos del cliente con la entrega puntual del pedido a los puntos de venta que serán: hoteles, hosterías, restaurantes y discotecas.

Condiciones de entrega.- Los barriles de cerveza serán entregados en óptimas condiciones, cuidando que no sean estropeados en su despacho.

Transporte.- La micro-empresa contará con un vehículo propio para la entrega del producto a los diferentes puntos de venta.

5.3.1.3. Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

El empaque de la cerveza será en barriles cerveceros inoxidable de 30 litros, los cuales contarán con el nombre de la empresa, “Los Hidalgo”. En lo que se cogerá al reglamento sanitario de etiquetado de alimentos procesados para el consumo humano, concedidos por los artículos 151 y 154, numeral 1 de la Constitución de la República del Ecuador y por el artículo 17 del Estatuto de Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva.

5.3.1.4. Amplitud y Profundidad de Línea

La línea de cerveza artesanal sin alcohol estará ampliada en diferentes colores de cerveza como lo es la negra, roja y amarilla con una diferenciación en su sabor pero manteniendo la esencia de la cerveza.

5.3.1.5. Marcas y Submarcas

La marca de la micro-empresa será “Los Hidalgo”; y no se piensa crear submarcas.

5.3.2. Estrategia de Precios

5.3.2.1. Precios de la Competencia

Los precios de los competidores con lo que respecta a las cervezas comunes es de \$1 en adelante, estos precios son referentes a la competencia, como es el caso de la cervecería nacional que tiene diferentes líneas de cervezas como la club verde, club roja, club negra, pilsener light y manteniéndose como pionera la cerveza pilsener por su costo menor en el mercado. Con lo que

respecta a los precios de las cervezas artesanales sus precios varían de \$3 a \$7. La idea de negocio es ofrecer una cerveza que sea beneficiosa para la sociedad al no tener alcohol y pueda ser consumida por adolescentes y personas que por diferentes motivos no consuman bebidas alcohólicas con un precio competitivo y aceptable para el segmento de mercado seleccionado.

5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El mercado meta de la idea de negocio es la clase media típica y alta por su alto nivel adquisitivo, además como lo mostró en el estudio de mercado el costo de la cerveza artesanal sin alcohol solo puede ir dirigido a este tipo de target ya que cuenta con mayores ingresos y no sienten sensibilidad al precio más lo que les importa es la calidad del producto.

5.3.2.3. Expectativa de los Accionistas

La expectativa del accionista al presentar el producto un precio accesible y rentable para el negocio, lo cual le mostrará al accionista la seguridad de invertir en un producto que tiene rotación en el mercado.

5.3.2.4. Políticas de Precio: Sobreprecio y Descuento, Márgenes Brutos de la Compañía, Precio al Menudeo (kilo, tonelada), Términos de Venta, Métodos de Pago

La empresa manejará una política de precios equiparable al promedio del mercado por lo que se buscará obtener los precios más bajos de la materia prima para esto se mantendrá un contrato anual con los proveedores para que los

precios se estabilicen y no haya variables en el transcurso del año, obteniendo un margen bruto mínimo del 30% del total de la venta.

Descuento: Los descuentos solo se darán en el caso de la compra de mínimo 3 barriles cerveceros de 30 litros, del 5% al 10% si la compra es aún mayor.

Términos de venta: El costo del barril cervecero será de \$120 y la entrega se realizará en la empresa o en el establecimiento solicitado concordando el día y hora de entrega.

Método de pago: Efectivo, depósitos bancarios, cheques certificados, transferencias bancarias y en el caso de pagar con tarjeta de crédito los cobros se darán únicamente en las oficinas de la empresa.

5.3.3. Estrategia de Plaza

La estrategia de plaza tiene como fin distribuir directamente el producto a los diferentes puntos de venta como lo son hoteles, hosterías, discotecas y restaurantes de los clientes de tal manera que sea más fácil su adquisición y esté al alcance de los clientes finales que buscarán satisfacer su sed con una buena cerveza sin alcohol.

5.3.3.1. Localización

5.3.3.1.1. Macro Localización

La macro localización de la micro-empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol será en Ecuador, en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas capital de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Se seleccionó esta ciudad por ser bastante comercial y su área urbana alcanza el 73% de la población total de Santo Domingo de los Tsáchilas lo cual es beneficioso para la idea de negocio por ser este el target al cual va enfocado y porque el producto que se pretende ofrecer no existe en este mercado, teniendo la oportunidad de posicionarse en la mente del consumidor como pionero.

5.3.3.1.2. Micro Localización

La micro-empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol estará ubicada en la ciudadela Mahuad, sector céntrico de la ciudad, porque se encuentra en un lugar estratégico al ser el centro la parte más comercial de la ciudad y donde podrá darse a conocer con mayor facilidad.

5.3.3.1.3. Ubicación

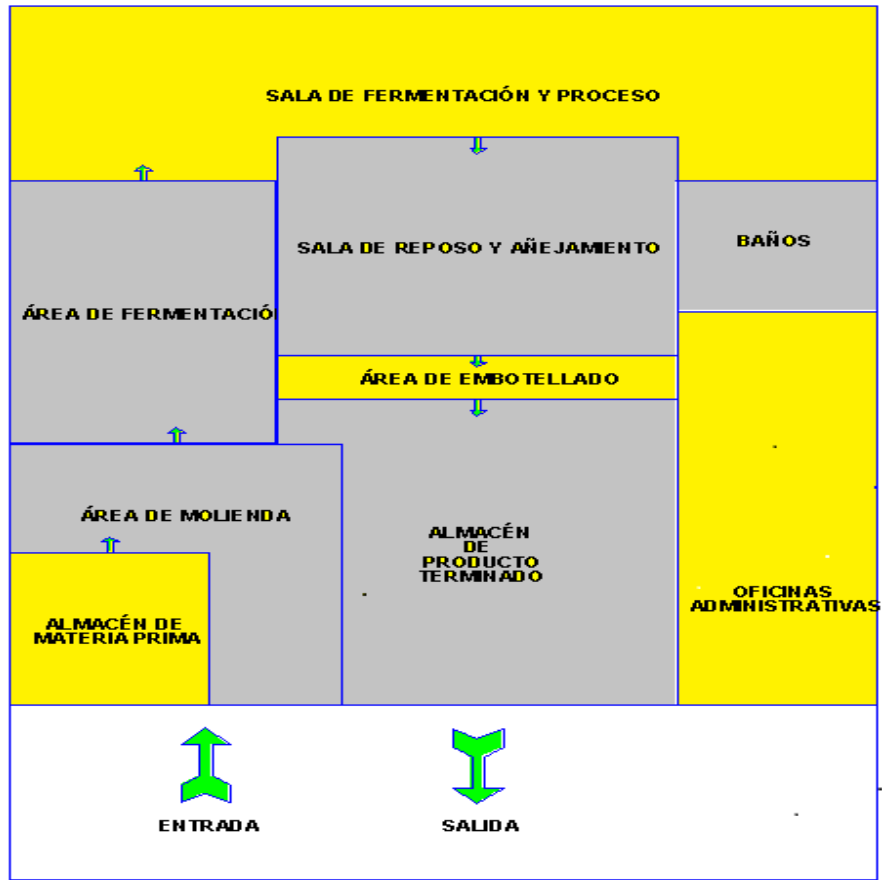
La micro-empresa estará ubicada en la Av. Esmeraldas y anillo vial, sector céntrico de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

5.3.3.1.4. Distribución del Espacio

La micro-empresa contará con la siguiente distribución de espacio para su correcto funcionamiento y acogida del cliente.

Área: 200 metros cuadrados

Ilustración 14: Distribución del espacio



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial

5.3.3.2.1. Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes

Canal de distribución directo, no existirán intermediarios para la venta de los barriles, se entregará a los diferentes puntos de distribución donde el cliente se encargará de la venta al por menor o a su vez al consumo propio.

5.3.3.2.2. Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.

La idea de negocio irá direccionado únicamente al mercado urbano y no se piensa penetrar en el mercado rural debido a que no es el mercado al cual va enfocado. Para la penetración en el mercado urbano se plantea usar la estrategia de diferenciación al ofrecer un producto que no existe en el mercado, que puede ser consumido por adolescentes y personas que por diferentes razones no pueda consumir bebidas alcohólicas y quieran disfrutar de una cerveza sin alcohol.

5.3.3.2.3. Logística

Los barriles de cerveza sin alcohol serán entregados en los establecimientos requeridos, los mismos que serán: hoteles, hosterías, restaurantes y discotecas. A los cuales se hará la distribución en una camioneta de la empresa, de manera responsable y puntual.

El orden de la entrega dependerá del departamento de logística, para una mejor distribución. El jefe de distribución y el chofer se guiarán por un orden de rutas, estableciendo la fecha y hora de entrega de acuerdo a los pedidos realizados.

5.3.3.2.4. Red de Ventas

Para la adquisición del producto, la venta será directa y personalizada, es decir se podrá efectuar mediante llamadas telefónicas, en las instalaciones de la empresa o directamente en los establecimientos del comprador, a los cuales se los visitará constantemente además de mantenerlos al tanto de cualquier novedad respecto al producto vía mail. El gerente administrativo será el encargado de cubrir cualquier tipo de duda o inquietud del cliente, además de acordar la forma de pago.

5.3.3.2.5. Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones

Pre-venta: Se manejará vía telefónica, en las instalaciones de la empresa o directamente en los establecimientos del comprador. De tal forma de explicar detalladamente la modalidad de la venta del producto, beneficios, formas de pago y precio. El cliente podrá manifestar las necesidades y requerimientos que el consumidor demanda, en lo cual asesorará el gerente administrativo, creando un vínculo de confianza con el cliente.

Pos-venta: Los clientes y consumidores tendrán un constante seguimiento para corroborar que exista una satisfacción del producto y en caso de no existir, buscar mejorar el producto de acuerdo a las exigencias del cliente y consumidor.

Quejas y reclamaciones: Todas las quejas o reclamos que puedan darse por parte del cliente mediante cualquier medio de comunicación de la empresa, ya sea vía mail, telefónica o presencial, serán atendidos inmediatamente. Demostrando el compromiso que se tiene para la solución de problemas para con el cliente.

Devoluciones: No existirá una política de devolución, para evitar inconvenientes con el cliente, esto será mencionado en la pos-venta.

5.3.4. Estrategias de Promoción

5.3.4.1. Estrategias ATL y BTL

La micro-empresa no contempla desarrollar la estrategia ATL (Above the line), por limitaciones presupuestarias en el tiempo analizado. Sin embargo a largo plazo podría ser tomada en cuenta, por ser una estrategia que describe todo tipo de publicidad realizada por anunciantes en medios masivos y generalmente en medios de comunicación. Es decir televisión, radio, diarios, revistas y exteriores.

Por otro lado la estrategia BTL (Below the line), se planea utilizar por que no implica una inversión elevada y va enfocada a una publicidad por segmentos, lo cual es propicio para la idea de negocio que busca hacer contacto directo con el cliente, además redes sociales, flyers y roll ups.

5.3.4.2. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje

Concepto: Dar la oportunidad a adolescentes y a personas que por diferentes razones no puedan consumir alcohol, disfrutar de una cerveza con características similares pero que no contiene alcohol, permitiendo compartir con familia o con amistades en reuniones sociales, disfrutando sanamente.

Mensaje: Se busca crear una cultura que se conciente y prefiera consumir bebidas sin alcohol que ofrezcan características semejantes a las de otras bebidas alcohólicas pero que brinde la oportunidad de divertirse sanamente.

5.3.4.3. Promoción de Ventas

5.3.4.3.1. Venta Personal

Como se mencionó en puntos anteriores la venta se realizará de manera directa, de manera personalizada para atender los diferentes requerimientos y necesidades que podría tener el cliente.

5.3.4.3.2. Trading: Exposiciones, Ferias Comerciales, Competiciones, Concursos y Premios, Descuentos, Primas por Objetivos, Muestras, Productos Gratuitos, Publicidad en el Punto de Venta, Publicidad y Promoción Cooperativa, Primas por objetivos, Distinciones, Otras.

El trading que se plante implementar será:

Muestras: La empresa brindará muestras para que sea degustado el producto por parte del cliente ya que es un producto nuevo en el mercado de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas y para su adquisición, antes deberá ser aprobada por su calidad y sabor.

Publicidad en el punto de venta: Se pretende contar con trípticos en donde conste información sobre los beneficios del producto y los tres tipos de cerveza que ofrece.

5.3.4.3.3. Clienting: Muestras Gratuitas, Documentación Técnica, Obsequios, Asistencia a Congresos, Seminarios y Conferencias, Rebajas, Descuentos, Mayor Contenido de Producto por Igual Precio, Productos Complementarios Gratis o a Bajo Precio, Cupones o Vales Descuento, Concursos, Premios, Muestras, Degustaciones, Regalos, Otras.

El clienting que se pretende implementar por la idea de negocio será:

- ✓ Descuentos a los clientes que compren de 3 barriles cerveceros en adelante.
- ✓ Degustaciones del producto para los posibles clientes.
- ✓ Obsequios para los clientes fijos de la empresa, como: esferos, llaveros o calendarios. Todos estos contarán con el signo identitario de la empresa.

5.3.4.4. Publicidad

5.3.4.4.1. Estrategia de Lanzamiento

La micro-empresa invitará a posibles compradores a una conferencia sobre el nuevo producto que se busca ofrecer, sus beneficios, el target al cual podría ir dirigido y las ventajas de divertirse sanamente, en el cual también se brindarán degustaciones de la bebida. Además se realizará un masivo marketing por redes sociales, página web, entrega de flyers, colocación de roll ups y afiches en puntos estratégicos.

5.3.4.4.2. Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad

La empresa no usará una publicidad ATL (Above the line), debido a sus altos costos. Sin embargo se utilizará su propia página web, redes sociales como: Twitter, Facebook add e Instagram.

5.3.4.4.3. Mindshare

Al inicio de las operaciones de la micro-empresa la presencia de la marca o mindshare no tendrá una gran acogida, por ser una marca nueva en el mercado será cero. Sin embargo se espera conseguir un reconocimiento de la marca de al menos un 60% en los dos primeros años de funcionamiento de la micro-empresa, al ofrecer un producto de alta calidad, diferenciado y saludable para el consumidor.

5.3.4.4.4. Publicidad Blanca

Como publicidad blanca se pretende utilizar a programas televisivos y a diarios de la ciudad en donde realicen entrevistas a negocios emprendedores del sector y los cuales no reflejen gastos para la empresa.

5.3.4.4.5. Merchandising

La empresa colocará roll ups atractivos, con frases claves para persuadir al consumidor, los cuales estarán ubicados en los establecimientos de los clientes además de obsequiarles esferos, llaveros, entre otros suvenires que lleven el logotipo de la empresa.

5.3.4.4.6. Relaciones Públicas

Las relaciones públicas se darán con los propietarios de hoteles, hosterías, restaurantes y discotecas, las cuales serán realizadas por el gerente administrativo, el cual contactará y promocionará el producto con los diferentes establecimientos para crear vínculos de confianza con el cliente y la empresa.

Además se pretende entablar relaciones con medios de comunicación, como periódicos o programas de televisión que estén dispuestos a emprendedores del mercado y de esta forma se logró promocionar mejor el producto.

5.3.4.4.7. Marketing Relacional

Se realizará el Marketing relacional con la finalidad de lograr que el cliente se fidelice con la empresa, para lo cual se realizarán las siguientes actividades:

- ✓ Atención personalizada, cubriendo todo tipo de dudas, requerimientos y quejas de los clientes.
- ✓ Descuentos a clientes frecuentes
- ✓ Obsequios como: esferos, llaveros, calendarios, entre otros.

5.3.4.4.8. Insight Marketing

Este tipo de marketing se enfoca en comportamientos o pensamientos ocultos por parte del cliente o consumidor acerca del producto o servicio obtenido. Sin embargo este punto no aplicaría en el desarrollo de la propuesta por encontrarse en la parte introductoria.

5.3.4.4.9. Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto

5.3.4.4.9.1. Estrategias de E-Commerce, E-Business e E-Marketing

Se utilizarán estrategias de E-Commerce e E-marketing mediante la página de la empresa, donde contará con asesoría el cliente. Se mostrará imágenes sobre los tipos de cerveza que se ofrece sus características y los beneficios que ofrece, también información referente a la empresa. Además se realizarán publicaciones por redes sociales para medir la satisfacción del cliente y obtener una base de datos sobre ellos.

5.3.4.4.9.2. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

Dentro del mercado seleccionado, no existen competidores que ofrezcan este tipo de bebidas y que mucho menos usen redes sociales para su promoción, lo cual es una ventaja para la idea de negocio, dando la oportunidad de abarcar la mayor parte posible del mercado mediante una masiva promoción electrónica.

5.3.4.4.9.3. Diseño e Implementación de la Página Web (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)

Por ser una parte crucial de la estrategia de diseño e implementación de la página web, se dará a través de una empresa especializada en la creación de páginas web empresariales, la misma que estará estipulada en el punto del presupuesto en este capítulo.

Además la página Web contará con los idiomas de inglés y español ya que va dirigido para un target alto y medio típico.

Ilustración 15: Página Web de la Empresa



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Ilustración 16: Vista de Página Web desde celular



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

5.3.4.4.10. Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales

5.3.4.4.10.1. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

Al no contar con una competencia directa en las redes sociales, la empresa cuenta con la ventaja de posicionar el producto mediante redes sociales y su página web. Sin embargo la competencia indirecta con la que se cuenta por parte de cervecerías artesanales y cervezas en general, no cuentan con una fuerte promoción electrónica ya que son pocas las que cuentan con una página Web y un fan page en Facebook.

5.3.4.4.10.2. Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)

La micro-empresa creará un fan page en Facebook, redes sociales en Instagram y Twitter. Las cuales crearan una relación entre la empresa y los usuarios de los mismos, ya que se publicarán las imágenes de los tipos de cerveza, las características y sus beneficios, además de concientizar al público a

que consuma bebidas no alcohólicas y que divierta sanamente en reuniones sociales.

Ilustración 17: Redes Sociales



Fuente: Investigación

5.3.4.4.10.3. Marketing Social

La micro-empresa tiene planificado dictar charlas para los clientes y posibles compradores sobre el cuidado de la salud, los problemas que causan el alcohol, la temprana entrada de adolescentes al consumo de bebidas alcohólicas y el beneficio de consumir la cerveza artesanal sin alcohol. Estas charlas se piensan dictar en las instalaciones de la empresa una vez por mes, agregando un paseo por la fábrica, en donde podrán observar la producción de la cerveza y las óptimas condiciones en la que es producida.

5.3.4.5. Ámbito Internacional

La micro-empresa no tiene planeado expandirse internacionalmente, por lo que este punto no aplicaría en el desarrollo de la idea de negocio.

5.3.4.5.1. Estrategia de Distribución Internacional

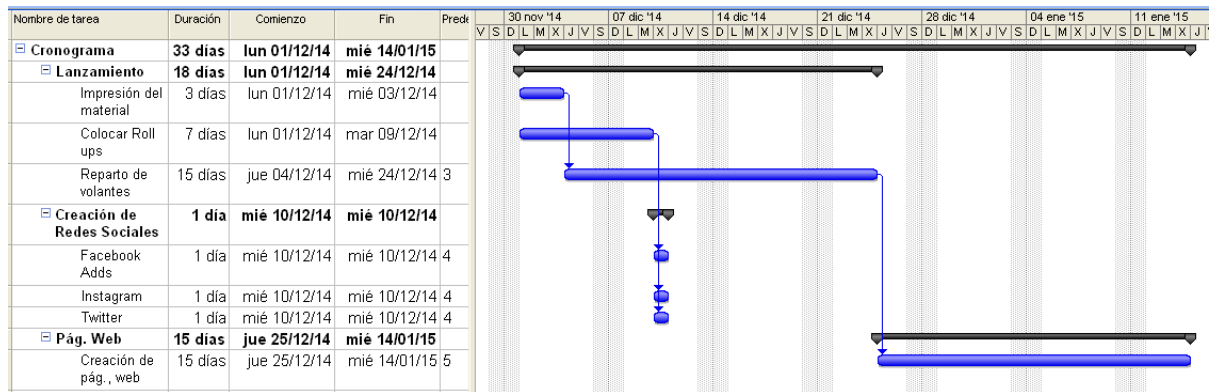
Este punto no aplica para el desarrollo de la idea de negocio debido a que la empresa no planea hacer una distribución internacional.

5.3.4.5.2. Estrategias de Precio Internacional

Este punto tampoco aplicará para el desarrollo de la idea de negocio porque no se realizará una expansión internacional, por lo que no será necesario establecer estrategias de precios internacionales.

5.3.5. Cronograma (Calendario de Acción de la Campaña utilizar Projet)

Ilustración 18: Cronograma



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

5.3.6. Presupuesto de Marketing: Costo de Venta, Costo de Publicidad y Promoción, Costo de Distribución, Costo del Producto, Otros.

Tabla 13: Presupuesto de Marketing

Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas					
MEDIO	COSTO/PAUTA	# DE PAUTAS /MES	INVERSIÓN MENSUAL	MESES A INVERTIR	Gasto / año
VOLANTES/ VARIOS TIPOS	\$ 0,03	\$ 6.000,00	\$ 200,00	1	\$ 200,00
LANZAMIENTO	\$ 200,00	\$ 1,00	\$ 200,00	1	\$ 200,00
CHARLAS	\$ 50,00	\$ 1,00	\$ 50,00	4	\$ 200,00
REDES SOCIALES	\$ 3,00	\$ 4,00	\$ 12,00	1	\$ 12,00
PAPELERIA	\$ 20,00	\$ 1,00	\$ 20,00	1	\$ 20,00
PÁGINA WEB	\$ 200,00	\$ 1,00	\$ 200,00	1	\$ 200,00
SOUVENIRS	\$ 100,00	\$ 1,00	\$ 100,00	1	\$ 100,00
TRIPTICOS	\$ 0,30	\$ 1.000,00	\$ 300,00	1	\$ 300,00
ROLL UPS	\$ 80,00	\$ 6,00	\$ 480,00	1	\$ 480,00
TOTAL					\$ 1.712,00

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

5.3.7. Análisis de Rentabilidad del Offering (Precio de venta al Público menos Margen de los Intermediarios; Precio Empresa menos Descuentos, Impagados, Otros; Precio Neto menos Costes Directos e Indirectos de Producción, Proporción de Gastos Generales y Administrativos, Proporción de Investigación y Desarrollo, Proporción Gastos Financieros, Gastos de Marketing Mix; Contribución Unitaria del Beneficio.

Tabla 14: Rentabilidad del offering

RENTABILIDAD DEL OFFERING					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Barril cervecero 30LT	52,90	54,48	56,11	57,79	59,52
Ingresos por Ventas					
Barril cervecero 30LT	\$ 230.836,36	\$ 254.497,09	\$ 307.941,48	\$ 407.252,61	\$ 538.591,57
Costos del Barril cervecero	\$ 101.568,00	\$ 109.835,13	\$ 124.431,12	\$ 147.374,35	\$ 174.547,97
UTILIDAD BRUTA	\$ 129.268,36	\$ 144.661,96	\$ 183.510,36	\$ 259.878,26	\$ 364.043,60
Gastos Operativos					
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 58.469,76	\$ 63.147,34	\$ 68.199,13	\$ 74.337,05	\$ 81.027,38
Gastos en Servicios Básicos	\$ 4.080,00	\$ 4.201,99	\$ 4.327,63	\$ 4.457,03	\$ 4.590,29
Gastos de Ventas	\$ 1.712,00	\$ 1.763,19	\$ 1.815,91	\$ 1.870,20	\$ 1.926,12
Gastos Varios	\$ 7.080,00	\$ 7.291,69	\$ 7.509,71	\$ 7.734,25	\$ 7.965,51
TOTAL GASTOS	\$ 71.341,76	\$ 76.404,21	\$ 81.852,38	\$ 88.398,53	\$ 95.509,31

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

CAPÍTULO 6

PLAN OPERATIVO

6. PLAN OPERATIVO

6.1. Producción

A continuación se detallará el proceso productivo de la micro-empresa:

6.1.1. Proceso Productivo

El proceso de la producción de cerveza artesanal sin alcohol es el siguiente:

1. La primera actividad es preparar todos los ingredientes, si se hace una cerveza negra, se va a tener que definir qué tipo de cerveza negra (color, amargor, cantidad, etc.) y calcular las cantidades y tipos de maltas especiales, lúpulos, etc., que se va a utilizar para comenzar con la molienda.
2. Durante el macerado trabajan una serie de enzimas que tiene la cebada que transforman los almidones en azúcares.
3. En el hervido se esteriliza el mosto, se le agrega el lúpulo que le confiere el típico sabor amargo, sabor a lúpulo y el aroma.
4. El alcohol se elimina cuando el proceso de elaboración ha terminado. Mediante el proceso que se denomina fermentación limitada en el cual se permite la fermentación pero poco después elimina la levadura que hay en ella.
5. Una vez finalizada ya se obtiene la cerveza con todos sus atributos finales (color, aroma, etc.), se prosigue a envasarla en los barriles y carbonatarla ya que en la maduración es cerveza sin gas.

(Borda, 2013)

6.1.2. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos

Materiales necesarios

Planta cervecera que principalmente contará con la siguiente maquinaria:

- Olla de acero inoxidable
- Molino
- Macerador
- Enfriador
- Cubo de fermentación con tapa y grifo
- Cubo de embotellado con grifo
- Válvula de fermentación
- Junta de goma para válvula
- Tuvo trasvasador de líquidos
- Probeta
- Tuvo rígido de embotellado
- Densímetro de precisión de triple escala: Densidad original, azúcar y cálculo de alcohol
- Termómetro de precisión cristal
- Limpiador de polvo
- Espátula oxigenadora

Equipos de Oficina

- 2 Laptops
- 1 Computadora de mesa
- 1 Impresora Epson L355, tinta continua con wifi
- 1 Router
- 5 Escritorios
- 5 Sillas de escritorio
- 6 sillas de oficina

- 1 Dispensador de Agua
- 2 Archivadores
- 1 Caja registradora
- 2 Teléfonos inalámbricos
- 2 Acondicionador de aire Split
- Terminal Punto de Venta (TPV)

6.1.3. Mano de Obra

La micro-empresa en el primer año contará con el siguiente personal:

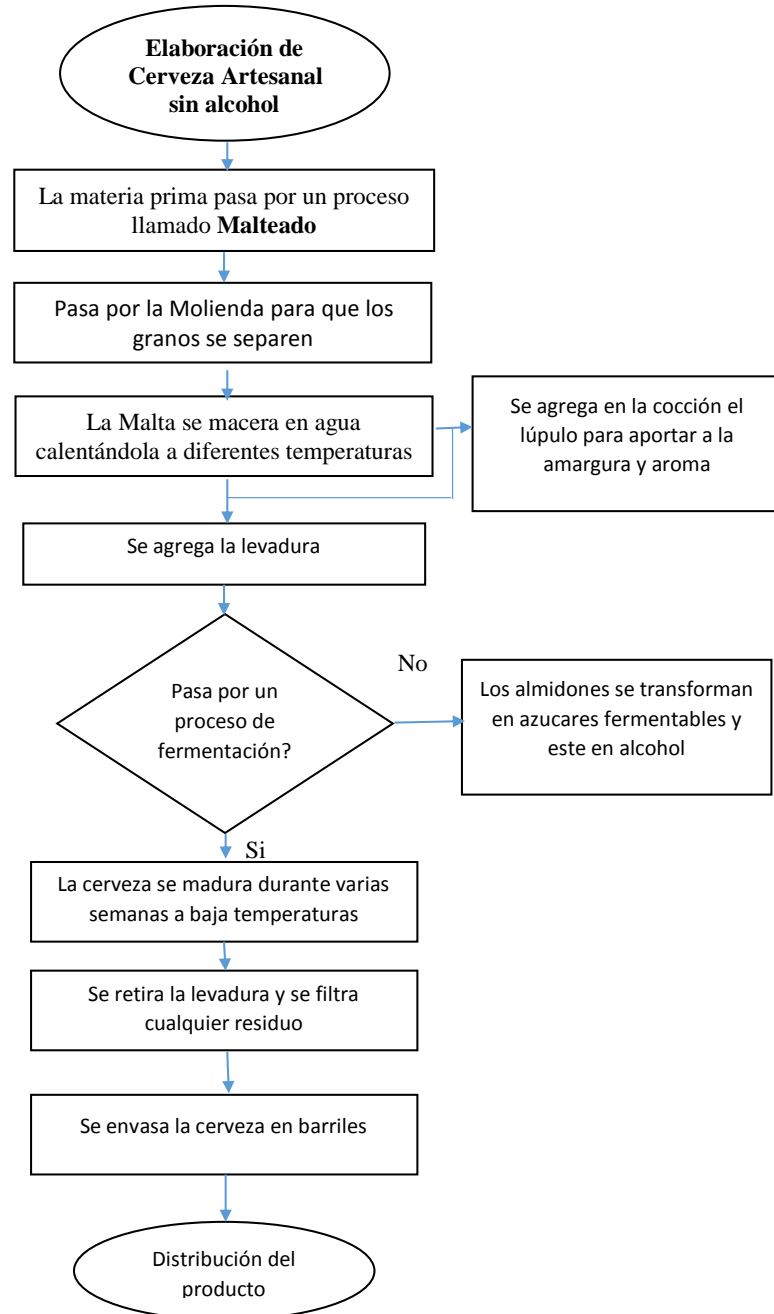
- Jefe de Producción
- Ayudante de Producción
- Asistente de Limpieza

6.1.4. Capacidad Instalada

La capacidad instalada de la fábrica de la micro-empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol de acuerdo a su infraestructura podrá producir hasta 360 litros por día que equivaldrá a 12 barriles de 30 litros que es como se comercializará el producto.

6.1.5. Flujogramas de Procesos

Ilustración 19: Flujograma de Procesos



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Fuente: Investigación

6.1.6. Presupuesto

La micro-empresa para su funcionamiento contará con instalaciones propias la cual está avaluada en \$15.000. Fuera de esto incluirá en la compra de la planta cervecera e instalación de la misma avaluada en \$68.000, además de la adquisición de los siguientes equipos.

Tabla 15: Inversión Fija

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS			
Cantidad	ACTIVO	Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total
MUEBLES Y EQUIPOS			
5	Escritorio de Oficina	\$ 120,00	\$ 600,00
2	Archivadores	\$ 60,00	\$ 120,00
2	Laptop	\$ 550,00	\$ 1.100,00
2	Teléfonos Inalámbricos	\$ 45,00	\$ 90,00
1	Dispensador de Agua	\$ 120,00	\$ 120,00
1	Computadora de Escritorio	\$ 500,00	\$ 500,00
1	Impresora Epson L355 WIFI	\$ 250,00	\$ 250,00
1	Router	\$ 45,00	\$ 45,00
5	Sillas de Escritorio	\$ 60,00	\$ 300,00
1	Terminal Punto de Venta (TPV)	\$ 500,00	\$ 500,00
2	Acondicionador de Aire Split	\$ 400,00	\$ 800,00
3	Basureros para reciclar	\$ 20,00	\$ 60,00
6	Sillas de oficina	\$ 30,00	\$ 180,00
MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN			
1	Vehículo	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
200	Barriles Cerveceros de 30 LT	\$ 45,00	\$ 9.000,00
1	PLANTA CERVECERA	\$ 68.000,00	\$ 68.000,00
TERRENO E INSTALACIONES			
1	TERRENO	\$ 14.000,00	\$ 14.000,00
1	INSTALACIONES (Edificio)	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
TOTALES			\$ 130.665,00

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Adicional a estos gastos, se cancelará los sueldos netos mensuales a los empleados de la organización.

Tabla 16: Sueldo a empleados

CARGO	SUELDO
Jefe de Producción	\$ 500,00
Ayudante 1	\$ 340,00
Ayudante 2	\$ 340,00
TOTAL	\$ 1.180,00

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

6.2. Gestión de Calidad

6.2.1. Procesos de planeación de calidad

Para llevar un control de calidad en la micro-empresa productora de cerveza artesanal sin alcohol se utilizará la herramienta del flujo grama que facilitará la comprensión del proceso de elaboración de la cerveza además de servir para mejoras mediante el rediseño del proceso, o el diseño de uno alternativo, identificar problemas, inspecciones continuas y pruebas de cateo del producto terminado para lo que también se pretende capacitar al personal y mantenimientos preventivos que serán de ayuda para alcanzar el objetivo de procesos de macerado, lavado, cocción, filtración e inoculación del mosto de la cerveza fallidos de máximo el 2% de la métrica de calidad, en la cual se implementarán procedimientos innovadores de recetas artesanales sin alcohol.

6.2.1. Beneficios de las acciones proactivas

Los principales beneficios que se espera conseguir al aplicar los procesos de calidad de macerado, lavado, cocción, filtración e inoculación de la cerveza son los de eficacia y eficiencia en la producción de la cerveza artesanal sin alcohol, lo cual aumentará la aceptación del producto en el mercado seleccionado, aumentando las ventas y por tanto la cantidad de producción. También se lograría evitar el menor número posible de quejas y reclamos por parte del cliente que no se sintiera satisfecho por la calidad del producto.

6.2.2. Políticas de calidad

La micro-empresa establecerá las siguientes políticas de calidad que aportaran para el despacho de un mejor producto.

- La micro-empresa solo lanzará un nuevo sabor de cerveza al mercado solo si su calidad es alta.
- Para la obtención de una calidad superior se deberá realizar todas las tareas necesarias para lo cual cada una de ellas será evaluada para constatar la calidad.
- Se definirán por escrito las responsabilidades específicas de calidad de todas las áreas de la empresa.
- La calidad del producto se medirá en términos cuantitativos.
- Todas las pruebas de calidad deberán reflejar las necesidades que tienen los clientes y los requerimientos reglamentarios.

6.2.3. Benchmarking

Actualmente no existe un competidor directo que ofrezca el mismo producto dentro de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas. Sin embargo se cuenta con competencia indirecta como lo es principalmente las grandes corporaciones de cervecería nacional y ambev que por el mismo hecho de captar un mayor mercado, están sometidas a un riguroso control de calidad con lo que respecta a los procesos de macerado, lavado, cocción, filtración e inoculación del mosto de la cerveza, los cuales se deberán realizar continuamente para garantizar la calidad del producto resultante y mantener satisfechos a su gran masa de clientes.

6.2.4. Proceso de aseguramiento de la calidad

Para mantener el proceso de aseguramiento de la calidad, se realizarán controles e inspecciones eventuales, sin aviso alguno para poder medir, verificar

y evaluar si se están cumpliendo o no el proceso de calidad que se ha determinado para la garantizar el producto resultante. En caso de que no se estén cumpliendo las políticas de calidad se tomarán medidas de rigor para su cumplimiento.

6.2.5. Estándares de la calidad

La micro-empresa contará con las políticas de calidad mencionadas anteriormente en el punto 6.2.3., con sus debidos estándares.

6.2.6. Procesos de control de calidad

Se realizarán pruebas de cateo de los tres tipos de cervezas elaboradas, para comprobar si están siendo cumplidas las políticas establecidas y con el 2% de intentos fallidos de la métrica de calidad. En caso de no cumplirse entraría en un proceso para mejorar la calidad.

6.2.7. Certificaciones y Licencias

Este punto no aplica para la propuesta debido a que en su desarrollo no se planea adquirir certificaciones, ni licencias de gestión de calidad, por el alto costo que implica. Sin embargo a largo plazo se pretende obtener la certificación 9000, estándar internacional de gestión de calidad.

6.2.8. Presupuesto

Mensualmente se designarán \$33.33 para la capacitación del área de producción, se espera que en el año el personal se capacite una vez cada tres meses, para mantenerse actualizados con lo que respecta a calidad del producto, variedad de sabores, normas de higiene y seguridad.

Tabla 17: Gastos en gestión de calidad

GASTO EN GESTIÓN DE CALIDAD		
Descripción	Mensual	Anual
Capacitación al área de producción sobre los procesos de calidad	\$ 33,33	\$ 400,00

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

6.3. Gestión Ambiental

6.3.1. Procesos de planeación ambiental

La micro-empresa implementará políticas ambientales donde se buscará resguardar el cuidado y ahorro del agua, papel y energía con el fin de comprometer a todos los miembros de la empresa a ser socialmente responsables con el ambiente, cuidando que no existan desperdicios de agua, utilizando focos ahorradores de luz, papel reciclable y reutilizando suministros de oficina, con el fin de reducir gastos y costos generados del desperdicio de los mismos.

6.3.1. Beneficios de las acciones proactivas

Los beneficios que se podrían obtener al implementar esta política ambiental, serían el respeto, reputación e imagen la empresa por parte de la sociedad ya que en su mayoría los clientes se inclinan por empresas y productos responsables con el medio ambiente. Debido a esto muchas empresas se encuentran implementando este tipo de medidas para una mayor aceptación de la sociedad.

Este tipo de responsabilidad ambiental no solo capta mayor parte del segmento de mercado sino también a inversionistas que tienen una perspectiva positiva sobre este tipo de empresas por sus altas probabilidades de crecimiento.

6.3.2. Políticas de protección ambiental

La micro-empresa adoptará los principios de las 4R que son: Reciclar, Reutilizar, Recuperar y Reducir.

- Colocar los desperdicios en los respectivos basureros.
- Reutilización del papel de oficina.
- Usar focos ahorradores de luz en las instalaciones de la empresa.
- Evitar el desperdicio del agua en la producción y demás áreas de la empresa.
- No se ocasionaran sonidos que sean una molestia para el alrededor.

6.3.3. Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental

La gestión ambiental que la micro empresa llevará acabo será mediante medidas que se tomen para prevenir y proteger el medio ambiente, tomando en cuenta los estándares de calidad y evitando la contaminación del agua, tierra y aire con sustancias tóxicas, también reutilizando los insumos que puedan servir, además de cuidar de que no existan desperdicios innecesarios en la producción. Otra de las cosas que se pretende utilizar para los flyers publicitarios en el área de marketing, son papel reciclable, dando de entrada una mejor imagen de la empresa.

6.3.4. Estándares de la calidad ambiental

La micro-empresa usará estándares de calidad ambiental evitando ocasionar desperdicios y cual tipo de contaminación ya sea de agua, aire o suelo, en el momento de realizar los procesos de producción de la cerveza artesanal sin alcohol de manera eficiente sin atentar contra el cuidado del medio ambiente. Pensando en el bienestar de la sociedad, calidad de vida y la preservación del medio ambiente. Considerando lo establecido por las leyes de gestión ambiental.

6.3.5. Procesos de control de calidad

La micro-empresa adoptará los procesos de análisis, mejora y resultados para garantizar los procesos de calidad ambiental.

- Análisis: Se analizarán los posibles problemas ambientales que la micro-empresa podría incurrir, como por ejemplo el desperdicio de agua en la producción de la cerveza o los desperdicios arrojados a partes no adecuadas para el medio ambiente.
- Mejora: Se plantearán soluciones para ayudar a solucionar este tipo de problemas en el menor tiempo posible, integrando al personal y evaluando que se cumplan los estándares de calidad establecidos por la empresa y mencionados en el punto anterior.
- Resultados: Se realizarán auditorías internas para el control de los estándares de calidad ambiental establecidos.

6.3.6. Trazabilidad

La micro-empresa, productora de cerveza artesanal sin alcohol para una mayor eficacia en la producción del producto final aplicará la trazabilidad de productos, el cual permitirá identificar los procesos por los cuales pasa la materia prima desde su origen hasta su entrega, tomando en cuenta que sean tratados debidamente con estándares de calidad.

6.3.7. Logística Verde

La micro-empresa socialmente responsable con el ambiente, contará en sus instalaciones con basureros para los desperdicios que se puedan reciclar como es el caso del plástico y el papel y también contando con un basurero para los desperdicios no reciclables; de tal manera que se pueda separar lo que se vaya a reciclar.

Ilustración 20: Basureros reciclables



Fuente: Investigación

6.3.8. Certificaciones y Licencias

Para el desarrollo de la propuesta, este punto no aplicará debido a que durante este tiempo no se adquirirán certificaciones ni licencias por sus altos costos de adquisición. Sin embargo a largo plazo se espera la empresa obtenga la ISO 14000, estándar internacional de gestión de calidad.

6.3.9. Presupuesto

La micro-empresa en el primer mes designará \$90 para la adquisición de tres basureros reciclables de plástico, papel y otros desperdicios, diseñados para un ambiente de oficina, con su debido nombre para evitar confusiones.

Ilustración 21: Presupuesto Ambiental

PRESUPUESTO AMBIENTAL			
Descripción	#	Costo Unitario	Costo Total
Basureros reciclables con diseño de oficina	3	\$ 20,00	\$ 60,00

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

6.4. Gestión de Responsabilidad Social

6.4.1. Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social

La micro-empresa realizará charlas sobre el cuidado de la salud, el abuso en consumo de bebidas alcohólicas y la calidad de vida, para los clientes, posibles clientes y público interesado, con el fin de promover en la sociedad el consumo de bebidas no alcohólicas y la diversión sana en reuniones sociales o fiestas. Con un presupuesto limitado debido a que se darán en las propias instalaciones de la empresa. Todo esto estará a cargo del gerente administrativo con apoyo del jefe de producción que dará una breve explicación sobre la elaboración del- la cerveza artesanal sin alcohol.

6.4.1. Beneficios de las acciones proactivas

Se espera que al incluir un modelo empresarial de responsabilidad social, captar mayor aceptación por parte de la sociedad, mejorando los beneficios de la empresa al generar una imagen socialmente responsables con los miembros de la organización y la comunidad en general. Además que los empleados se sientan motivados, dando su mejor rendimiento en sus respectivas obligaciones. Y por último obtener una fidelidad por parte del cliente con la empresa ya que es una empresa socialmente responsable con sus empleados, la sociedad y el medio ambiente.

6.4.2. Políticas de protección social

La política de la empresa será contribuir con el desarrollo de consumo de bebidas no alcohólicas en reuniones sociales o fiestas, divirtiéndose sanamente, para el sector urbano. De esta forma aportando con una mejor calidad de vida de la sociedad. Para lo cual se dictarán charlas para dar a conocer todos los beneficios que aportaría a la sociedad, el consumo del producto ofrecido.

6.4.3. Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa

El gerente general se contactará con los clientes dueños de establecimientos y posibles clientes que estuvieran interesados en conocer un poco más sobre el producto, elaborando una lista para proceder a confirmar la asistencia de los mismos a las charlas que serán dictadas gratuitamente.

6.4.4. Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo

La micro-empresa a corto y mediano plazo, dictará charlas para clientes y posibles clientes, aportando con el desarrollo de una mejor calidad de vida de los consumidores al consumir una cerveza que ofrece características similares a las de las cervezas comunes a excepción de no contener alcohol además de ser artesanal.

A largo plazo la micro-empresa dictará charlas a un público más extenso, incorporando tácticas de persuasión para la venta del producto y adicionalmente incorporando a su producto recetas de nuevos sabores de cerveza que puedan ser más beneficiosas para el consumidor.

6.4.5. Procesos de controles sociales

El gerente administrativo será el encargado de evaluar los resultados obtenidos de la gestión de responsabilidad social, mediante foros con los clientes y posibles clientes que expondrán su punto de vista sobre lo captado en las charlas, con lo cual se espera conocer el grado de aceptación de los beneficios del producto para la sociedad.

Además se supervisará a los miembros de la empresa que sean socialmente responsables, mediante el código de ética establecido por la empresa y el compromiso que tienen ante la misma.

6.4.6. Certificaciones y Licencias

Este punto no aplicará para el desarrollo de la propuesta debido que dentro del tiempo establecido no se obtendrá certificaciones ni licencias por limitaciones presupuestarias.

6.4.7. Presupuesto

Para el desarrollo de las charlas, no se establecerá un presupuesto debido a que las charlas serán dictadas por el gerente administrativo, el cual no obtendrá una remuneración extra por dictarlas. Los gastos que se darán, están establecidos en el marketing de la empresa ya que se entregarán flyers, trípticos y souvenirs a los invitados, además de brindar muestras del producto que estarán establecidas dentro de la producción.

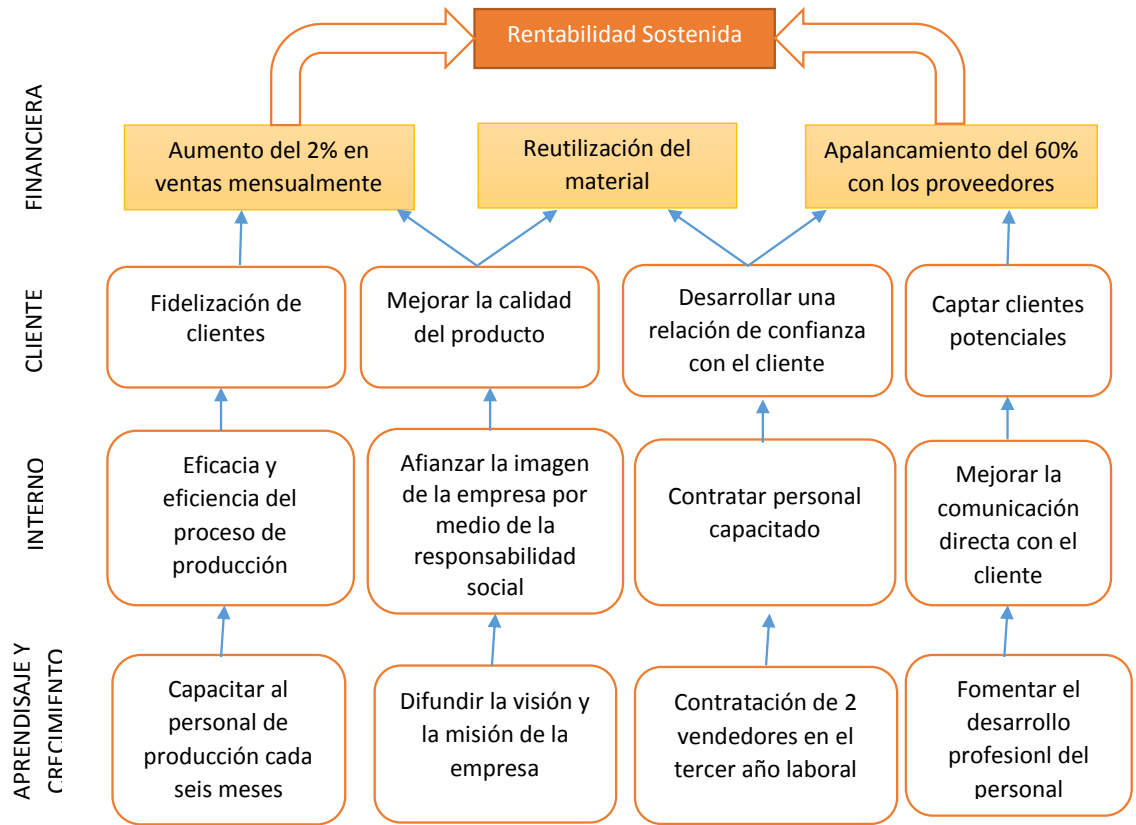
6.5. Balanced Scorecard & Mapa Estratégico

Ilustración 22: Balanced Scorecard

Perspectivas	Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativa	Responsable
Financiera	Aumentar el porcentaje de ventas mensualmente.	Incremento de pedidos de cerveza artesanal sin alcohol	100%	Precio y calidad del producto	Gerente Administrativo
Cliente	Incrementar en las charlas temas que muestren beneficios de consumir el producto.	Foros de satisfacción	100%	Capacitación al cliente para el expendio del producto en sus establecimientos	Gerente Administrativo
Procesos Internos	Mantener una eficiencia y eficacia en los procesos de producción del producto final.	Métrica para evaluar la calidad	60%	Muestra de cateo de los tres tipos de cerveza semanalmente	Jefe de Producción
Aprendizaje y Crecimiento	Contratar personal altamente capacitado.	Presentación de títulos y certificados académicos	40%	Flexibilidad en los horarios	Jefe de RRHH

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Gráfico 14: Mapa Estratégico



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

6.6. Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.)

Este punto no aplicará en el desarrollo de la propuesta, debido a que los puntos sobre el plan operativo ya fueron cubiertos en el presente capítulo.

CAPÍTULO 7

ESTUDIO ECONÓMICO- FINANCIERO-TRIBUTARIO

7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

7.1. Inversión Inicial

7.1.1. Tipo de Inversión

7.1.1.1. Fija

La micro empresa realizará una inversión en activos fijos de \$130.665, los cuales estarán conformados por la planta productora, terreno, equipos y muebles de oficina. Tomando en cuenta las cotizaciones más bajas con lo que respecta a la inversión.

Tabla 18: Inversión en activos fijos

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS			
Cantidad	ACTIVO	Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total
MUEBLES Y EQUIPOS			
5	Escritorio de Oficina	\$ 120,00	\$ 600,00
2	Archivadores	\$ 60,00	\$ 120,00
2	Laptop	\$ 550,00	\$ 1.100,00
2	Teléfonos Inalámbricos	\$ 45,00	\$ 90,00
1	Dispensador de Agua	\$ 120,00	\$ 120,00
1	Computadora de Escritorio	\$ 500,00	\$ 500,00
1	Impresora Epson L355 WIFI	\$ 250,00	\$ 250,00
1	Router	\$ 45,00	\$ 45,00
5	Sillas de Escritorio	\$ 60,00	\$ 300,00
1	Terminal Punto de Venta (TPV)	\$ 500,00	\$ 500,00
2	Acondicionador de Aire Split	\$ 400,00	\$ 800,00
3	Basureros para reciclar	\$ 20,00	\$ 60,00
6	Sillas de oficina	\$ 30,00	\$ 180,00
MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN			
1	Vehículo	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
200	Barriles Cerveceros de 30 LT	\$ 45,00	\$ 9.000,00
1	PLANTA CERVECERA	\$ 68.000,00	\$ 68.000,00
TERRENO E INSTALACIONES			
1	TERRENO	\$ 14.000,00	\$ 14.000,00
1	INSTALACIONES (Edificio)	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
TOTALES			\$ 130.665,00

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.1.1.2. Diferida

La inversión diferida que realizará la micro-empresa para el desarrollo de sus actividades será de \$6.932

Tabla 19: Inversión Diferida

Inversión Diferida			
#	Descripción	Costo Anual	Costo Total
Seguros			
1	Prima contra Incendio y Robo	\$ 500	\$ 500
		Total	\$ 500
Gastos de Constitución			
1	Constitución de la compañía	\$ 1.000	\$ 1.000
1	Adecuación de Instalaciones	\$ 5.000	\$ 5.000
1	Registro de marca	\$ 116	\$ 116
1	Búsqueda Fonética	\$ 16	\$ 16
1	Permisos de funcionamiento	\$ 300	\$ 300
		Total	\$ 6.432
TOTAL			\$ 6.932

Elaborada por: Lizzette Hidalgo

7.1.1.3. Corriente

Ilustración 23: Inversión Corriente

INVERSIÓN CORRIENTE		
DETALLE	MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 4.872,48	\$ 58.469,76
Gastos en Servicios Básicos	\$ 340,00	\$ 4.080,00
Gastos de Ventas	\$ 142,67	\$ 1.712,00
Gastos Varios	\$ 590,00	\$ 7.080,00
TOTAL	\$ 5.945,15	\$ 71.341,76

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.1.2. Financiamiento de la Inversión

7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

La inversión establecida para el negocio será del 31% de crédito con La CFN, con una tasa de interés del 10% anual. El faltante 69% será aportado por los socios de la empresa con el porcentaje de adquisición detallado en el punto 3.1.3.

Tabla 20: Financiamiento de Inversión

Financiamiento de la Inversión de:		\$ 158.670,49
Recursos Propios	\$ 110.000,00	69%
Recursos de Terceros	\$ 48.670,49	31%

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.1.2.2. Tabla de Amortización

El financiamiento que se realizará con la CFN, será de un valor de \$48.670,49, con una tasa de interés del 10%, financiado a cinco años, con pagos mensuales de \$1.034,10. El interés del préstamo total será de \$13.375,76.

7.1.3. Cronograma de Inversiones

Tabla 21: Cronograma de Inversiones

CRONOGRAMA DE INVERSIONES				
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	TOTAL
Seguro contra incendio y robo	\$ 500,00			\$ 500,00
Constitución de la compañía	\$ 1.000,00			\$ 1.000,00
Adecuación de Instalaciones	\$ 5.000,00			\$ 5.000,00
Registro de marca	\$ 116,00			\$ 116,00
Búsqueda Fonética	\$ 16,00			\$ 16,00
Permisos de funcionamiento	\$ 300,00			\$ 300,00
Muebles y Equipos		\$ 4.165,00		\$ 4.165,00
Vehículo		\$ 20.000,00		\$ 20.000,00
Planta Cervecera		\$ 68.000,00		\$ 68.000,00
Barriles cervecedores		\$ 9.000,00		\$ 9.000,00
Terreno		\$ 14.000,00		\$ 14.000,00
Instalaciones		\$ 15.000,00		\$ 15.000,00
Lanzamiento			\$ 200,00	\$ 200,00
Déposito de Capital de trabajo			21.373,49	\$ 21.373,49
TOTAL	\$ 6.932,00	\$ 130.165,00	\$ 21.573,49	\$ 158.670,49

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.2. Análisis de Costos

7.2.1. Costos Fijos

Tabla 22: Costos Fijos

Costos Fijos / Años					
TIPO DE COSTO	2015	2016	2017	2018	2019
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 58.469,76	\$ 63.147,34	\$ 68.199,13	\$ 74.337,05	\$ 81.027,38
Gastos en Servicios Básicos	\$ 4.080,00	\$ 4.201,99	\$ 4.327,63	\$ 4.457,03	\$ 4.590,29
Gastos de Ventas	\$ 1.712,00	\$ 1.763,19	\$ 1.815,91	\$ 1.870,20	\$ 1.926,12
Gastos Varios	\$ 7.080,00	\$ 7.291,69	\$ 7.509,71	\$ 7.734,25	\$ 7.965,51
Total Costos Fijos	\$ 71.341,76	\$ 76.404,21	\$ 81.852,38	\$ 88.398,53	\$ 95.509,31

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.2.2. Costos Variables

Los costos variables son los que cambian de acuerdo a al volumen de las ventas, en este caso serían los costos por los insumos del producto final por el

número de ventas realizadas anualmente. Siendo el costo del barril cervecero en el primer año de \$52.90 y con una proyección del costo hasta el 2019 de \$60.28 y la proyección de ventas en el primer año de 1.920 unidades y 2.933 para el 2019

Tabla 23: Costos Variables

Costos Variables / Años					
TIPO DE COSTO	2015	2016	2017	2018	2019
BARRIL CERVECERO	\$ 101.568,00	\$ 109.835,13	\$ 124.431,12	\$ 147.374,35	\$ 174.547,97
Total Costos Variables	\$ 101.568,00	\$ 109.835,13	\$ 124.431,12	\$ 147.374,35	\$ 174.547,97

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.2.2.1. Costos de Producción

El costo de producir un barril cervecero será de \$52.90 en el cual incurren los gastos de materia prima como lo son la malta, la levadura, el lúpulo y el agua, de esto se toma las proporciones que se utilizarán para la elaboración de 30 litros de cerveza que son los correspondientes a la capacidad del barril y se obtiene el costo unitario por barril.

Tabla 24: Costos de Producción

COSTO DE PRODUCCIÓN					
Materia prima para producción				Barril Cervecero	
Gastos en Materia Prima	Presentación	Costo Unit	Costo Estandarizado	Cant.	TOTAL
Malta	17,241 gr	41,38	\$ 41,38	1	\$ 41,38
Levadura	34 gr	7,21	\$ 7,21	1	\$ 7,21
Lúpulo	86 gr	4,31	\$ 4,31	1	\$ 4,31
Agua	41 lt	0,83	0,83	1	\$ 0,83
TOTAL					\$ 52,90

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.3. Capital de Trabajo

7.3.1. Costos de Operación

Los gastos varios o de operaciones están inmersos en gastos de mantenimiento de planta, caja chica y el combustible que serán los gastos que se realizarán mensualmente por la empresa.

Tabla 25: Costo de Operaciones

Gastos Varios		
Rubro	Gasto / mes	Gasto / año
Mantenimiento de Planta	\$ 416,67	\$ 5.000,00
Varios caja chica	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Capcitación al personal de producción	\$ 33,33	\$ 400,00
Combustible	\$ 40,00	\$ 480,00
TOTAL	\$ 590,00	\$ 7.080,00

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.3.2. Costos Administrativos

Tabla 26: Costos Administrativos

COSTOS ADMINISTRATIVOS					
TIPO DE COSTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 22.559,68	\$ 24.364,45	\$ 26.313,61	\$ 28.681,84	\$ 31.263,20
Gastos en Servicios Básicos	\$ 4.080,00	\$ 4.201,99	\$ 4.327,63	\$ 4.457,03	\$ 4.590,29
Gastos de Ventas	\$ 1.712,00	\$ 1.763,19	\$ 1.815,91	\$ 1.870,20	\$ 1.926,12
Gastos Varios	\$ 7.080,00	\$ 7.291,69	\$ 7.509,71	\$ 7.734,25	\$ 7.965,51
Total Costos Fijos	\$ 35.431,68	\$ 37.621,33	\$ 39.966,86	\$ 42.743,32	\$ 45.745,12

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.3.3. Costos de Ventas

Tabla 27: Costos de Ventas

Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas					
MEDIO	COSTO/PAUTA	DE PAUTAS / MEN	VERSIÓN MENSUA	MESES A INVERTIR	Gasto / año
VOLANTES/ VARIOS TIPOS	\$ 0,03	\$ 6.000,00	\$ 200,00	\$ 1,00	\$ 200,00
LANZAMIENTO	\$ 200,00	\$ 1,00	\$ 200,00	\$ 1,00	\$ 200,00
CHARLAS	\$ 50,00	\$ 1,00	\$ 50,00	\$ 4,00	\$ 200,00
REDES SOCIALES	\$ 3,00	\$ 4,00	\$ 12,00	\$ 1,00	\$ 12,00
PAPELERIA	\$ 20,00	\$ 1,00	\$ 20,00	\$ 1,00	\$ 20,00
PÁGINA WEB	\$ 200,00	\$ 1,00	\$ 200,00	\$ 1,00	\$ 200,00
SOUVENIRS	\$ 100,00	\$ 1,00	\$ 100,00	\$ 1,00	\$ 100,00
TRIPTICOS	\$ 0,30	\$ 1.000,00	\$ 300,00	\$ 1,00	\$ 300,00
ROLL UPS	\$ 80,00	\$ 6,00	\$ 480,00	\$ 1,00	\$ 480,00
TOTAL					\$ 1.712,00

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.3.4. Costos Financieros

Tabla 28: Costos Financieros

COSTOS FINANCIEROS					
Amortización de la Deuda Anual					
Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pago por Intereses	\$ 4.511,58	\$ 3.684,59	\$ 2.771,01	\$ 1.761,76	\$ 646,82

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.4. Análisis de Variables Críticas

7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

El mark up se obtuvo de la resta de la venta del producto por la de costo de producción, con un incremento anual de 3,32% según la inflación establecida. Y con un incremento en el porcentaje de las proyecciones de ventas del 5%, 10%, 15%, 15%.

Siendo el margen de los cinco años proyectados del 56% al 67%.

Tabla 29: Mark up

MARK UP					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio	\$ 120,23	\$ 126,24	\$ 138,86	\$ 159,69	\$ 183,65
Costo de ventas	\$ 52,90	\$ 54,66	\$ 56,47	\$ 58,35	\$ 60,28
TOTAL	\$ 67,33	\$ 71,58	\$ 82,39	\$ 101,35	\$ 123,36

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Tabla 30: Margen

MARGEN					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MURK UP	\$ 67,33	\$ 71,58	\$ 82,39	\$ 101,35	\$ 123,36
PRECIO	\$ 120,23	\$ 126,24	\$ 138,86	\$ 159,69	\$ 183,65
TOTAL	56%	57%	59%	63%	67%

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Se pretende incrementar las ventas y el precio a partir del segundo año, en un 5%, 10%, 15% y 15%.

Tabla 31: Costos e Ingresos

ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Barriles cerveceros	1920	2016	2217,6	2550	2933
INGRESO POR VENTAS					
Barriles cerveceros	\$ 230.836,36	\$ 254.497,09	\$ 307.941,48	\$ 407.252,61	\$ 538.591,57
Cotos del Barril Cerve	\$ 101.568,00	\$ 110.187,06	\$ 125.229,80	\$ 148.795,54	\$ 176.795,89
UTILIDAD BRUTA	\$ 129.268,36	\$ 144.310,03	\$ 182.711,68	\$ 258.457,07	\$ 361.795,69

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.4.3. Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.

El punto óptimo de producción de barriles cerveceros a producir en el año es de 479,93, lo cual podemos observar en la siguiente tabla.

Tabla 32: Punto óptimo de producción

PUNTO ÓPTIMO	
	Unidades
Costos Fijos	39542,59
Murk up	82,39
PO	479,93

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.4.4. Análisis de Punto de Equilibrio

Para alcanzar el punto de equilibrio será necesario vender un mínimo de 1.060 unidades del producto por año que generen un costo de \$127,396.

Gráfico 15: Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Precio Venta	120,23
Coste Unitario	52,90
Gastos Fijos Año	71.341,76
Q de Pto. Equilibrio	1.060
\$ Ventas Equilibrio	127.396

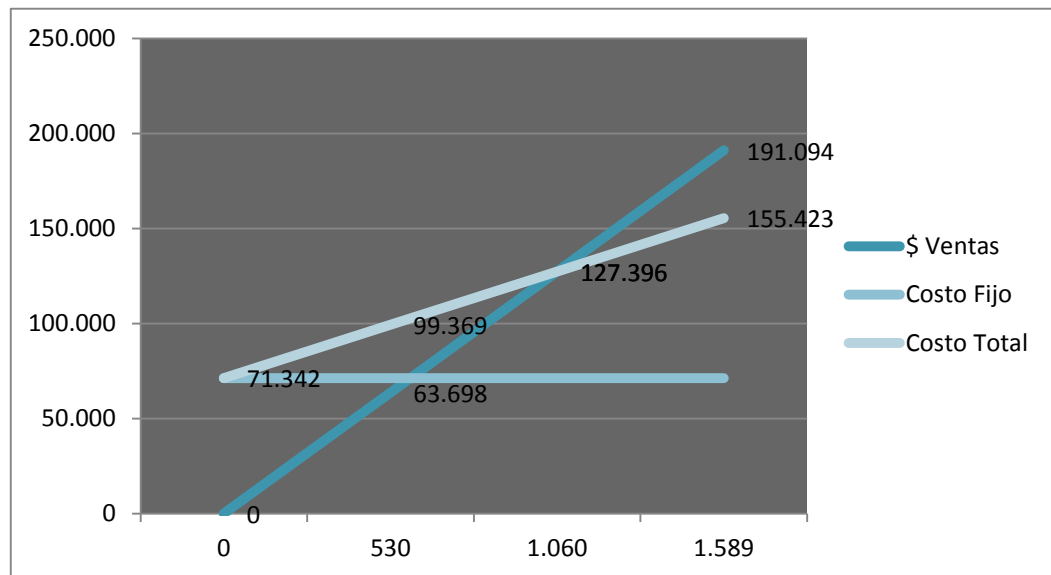
Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Tabla 33: Datos del Punto de Equilibrio

Datos para el gráfico				
Q Ventas	0	530	1.060	1.589
\$ Ventas	0	63.698	127.396	191.094
Costo Variable	0	28.027	56.054	84.081
Costo Fijo	71.342	71.342	71.342	71.342
Costo Total	71.342	99.369	127.396	155.423
Beneficio	-71.342	-35.671	0	35.671

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Gráfico 16: Punto de Equilibrio



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.4.5. Análisis de Punto de Cierre

El punto de cierre es aquel punto donde los ingresos totales se igualan a los gastos totales. Es decir que para alcanzar el punto de equilibrio, se deberá vender 858 unidades del producto al año.

Tabla 34: Punto de cierre

Punto de Cierre	
Precio Venta	120,23
Coste Unitario	52,90
Gastos Fijos Año	71.341,76
Gastos Financieros	13.550,34
Q de Pto. Equilibrio	858
\$ Ventas Equilibrio	103.199

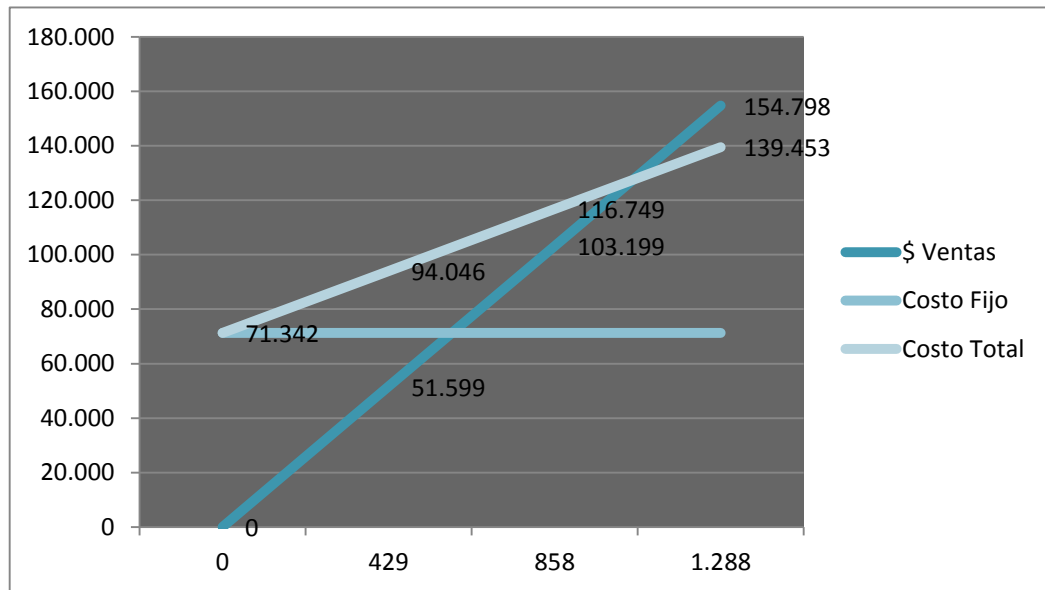
Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Tabla 35: Datos del Punto de Cierre

Datos para el gráfico				
Q Ventas	0	429	858	1.288
\$ Ventas	0	51.599	103.199	154.798
Costo Variable	0	22.704	45.408	68.111
Costo Fijo	71.342	71.342	71.342	71.342
Costo Total	71.342	94.046	116.749	139.453
Beneficio	-71.342	-42.446	-13.550	15.345

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Gráfico 17: Punto de cierre



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

7.5.1. Planificación Tributaria

7.5.1.1. Generalidades (Disposiciones normativas)

La micro-empresa “Los Hidalgo S.A.”, se registrará bajo el régimen tributario del país y deberá declarar sus impuestos al Servicio de Rentas Internas (SRI).

7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal

La minimización de la carga fiscal se da en el balance al restar las amortizaciones y depreciaciones. Aunque no aplique una salida de efectivo real, tiene que aplicarse debido que en el libro su valor disminuye cada año, hasta quedar cero.

7.5.1.3. Impuesto a la Renta

El impuesto a la renta tiene una tasa de interés del 22% que se es descontada del valor que se obtiene luego de ser pagadas las utilidades.

Tabla 36: Impuesto a la Renta

ESTADO DE RESULTADOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad antes del IR	\$ 47.762,36	\$ 58.920,49	\$ 93.234,31	\$ 164.696,97	\$ 262.866,47
Impuesto a la Renta	\$ 10.507,72	\$ 11.018,13	\$ 17.434,82	\$ 30.798,33	\$ 49.156,03
UTILIDAD NETA	\$ 37.254,64	\$ 47.902,36	\$ 75.799,49	\$ 133.898,64	\$ 213.710,44

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.5.1.4. Impuesto al Valor Agregado

La micro-empresa se registrará al régimen tributario que indica dos tarifas al valor agregado del 12% y 0%. En el que la empresa se tendrá que registrarse a la tarifa del 12% por brindar el servicio de entrega del producto.

7.5.1.5. Impuestos a los Consumos Especiales

Como la micro-empresa ofrecerá una cerveza sin alcohol, no tendrá que registrarse al régimen tributario de este impuesto, los cuales buscan gravar y reducir el consumo de ciertos bienes como: cigarrillos, bebidas alcohólicas, vehículos, etc.

7.5.1.6. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales

Los impuestos que será responsable la empresa de pagar son: permiso del cuerpo de bomberos, patente municipal, e impuestos prediales que se deberá pagar porque la micro-empresa cuenta con instalaciones propias.

7.5.1.7. Impuestos al Comercio Exterior

Este punto no aplicará en la propuesta debido a que la micro-empresa no tiene planeado ninguna actividad de comercio exterior, como lo son las importaciones y exportaciones.

7.5.1.8. Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones

Este punto no aplicará para la propuesta, debido que no se refleja ningún tipo de herencias ni donaciones.

7.5.1.9. Impuestos a la Salida de Divisas

La micro-empresa trabajará con productos locales por lo cual este punto no aplicará a la misma.

7.5.1.10. Impuestos a los Vehículos Motorizados

“El Impuesto a la Propiedad de los Vehículos motorizados de transporte Terrestre y de carga, es un impuesto que debe ser pagado en forma anual por los propietarios de estos vehículos, independiente de la validez que tenga la matrícula del vehículo. La base imponible para el cálculo del impuesto corresponde al avalúo del vehículo determinado por el SRI. Para el caso de vehículos nuevos, el avalúo corresponde al mayor precio de venta al público informado por los comercializadores, mientras que para vehículos de años anteriores, el avalúo corresponde al mayor precio de venta informado menos la depreciación anual del 20% sin que el valor residual sea inferior al 10% del precio informado inicialmente”. (SRI, 2014)

Tabla 37: Impuestos a los vehículos motorizados

BASE IMPONIBLE (AVALUO)		TARIFA	
DESDE US\$ (Fracción básica)	HASTA US\$	SOBRE LA FRACCIÓN BÁSICA (USD)	SOBRE LA FRACCIÓN EXCEDENTE (%)
\$ -	\$ 4.000,00	\$ -	\$ 0,50
\$ 4.001,00	\$ 8.000,00	\$ 20,00	\$ 1,00
\$ 8.001,00	\$ 12.000,00	\$ 60,00	\$ 2,00
\$ 12.001,00	\$ 16.000,00	\$ 140,00	\$ 3,00
\$ 16.001,00	\$ 20.000,00	\$ 260,00	\$ 4,00
\$ 20.001,00	\$ 24.000,00	\$ 420,00	\$ 5,00
\$ 24.001,00	En adelante...	\$ 620,00	\$ 6,00

Elaborado por: (SRI, 2014)

7.5.1.11. Impuestos a las Tierras Rurales

Este punto no aplicará para la propuesta debido a que no cuenta con tierras rurales para sus actividades.

7.6. Estados Financieros proyectados

7.6.1. Balance General Inicial

Tabla 38: Balance General Inicial

Balance General	
	Año 0
Activos	
Disponible	\$ 15.279,41
Ctas por Cobrar	\$ 0,00
Inventarios	\$ 6.094,08
Activo Corriente	\$ 21.373,49
Activos Fijos	\$ 130.665,00
Dep Acumulada	\$ 0,00
Activos Fijos Netos	\$ 130.665,00
Activo Diferido	\$ 6.632,00
Total de Activos	\$ 158.670,49
Pasivos	
Ctas por Pagar	\$ 0,00
Impuestos por Pagar	\$ 0,00
Pasivo Corriente	\$ 0,00
Deuda LP	\$ 48.670,49
Total de Pasivos	\$ 48.670,49
Patrimonio	
Capital Social	\$ 110.000,00
Utilidad del Ejercicio	\$ 0,00
Utilidades Retenidas	\$ 0,00
Total de Patrimonio	\$ 110.000,00
Pasivo más Patrimonio	\$ 158.670,49
CUADRE	\$ 0,00

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 39: Estado de Pérdidas y Ganancias

Estado de Resultado					
% de Repartición Utilidades a Trabajadores	0%	15%	15%	15%	15%
% de Impuesto a la Renta	22%	22%	22%	22%	22%
	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas	230.836,36	254.497,09	307.941,48	407.252,61	538.591,57
Costo de Venta	\$ 101.568,00	\$ 109.835,13	\$ 124.431,12	\$ 147.374,35	\$ 174.547,97
Utilidad Bruta en Venta	\$ 129.268,36	\$ 144.661,96	\$ 183.510,36	\$ 259.878,26	\$ 364.043,60
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 58.469,76	\$ 63.147,34	\$ 68.199,13	\$ 74.337,05	\$ 81.027,38
Gastos Servicios Basicos	\$ 4.080,00	\$ 4.201,99	\$ 4.327,63	\$ 4.457,03	\$ 4.590,29
Gastos Ventas	\$ 1.712,00	\$ 1.763,19	\$ 1.815,91	\$ 1.870,20	\$ 1.926,12
Gastos Varios	\$ 7.080,00	\$ 7.291,69	\$ 7.509,71	\$ 7.734,25	\$ 7.965,51
Gastos de Depreciación	\$ 5.652,67	\$ 5.652,67	\$ 5.652,67	\$ 5.021,00	\$ 5.021,00
Utilidad Operativa	\$ 52.273,94	\$ 62.605,08	\$ 96.005,31	\$ 166.458,72	\$ 263.513,30
Gastos Financieros	\$ 4.511,58	\$ 3.684,59	\$ 2.771,01	\$ 1.761,76	\$ 646,82
Utilidad Neta (Utilidad antes de Imptos)	\$ 47.762,36	\$ 58.920,49	\$ 93.234,31	\$ 164.696,97	\$ 262.866,47
Repartición Trabajadores	\$ 0,00	\$ 8.838,07	\$ 13.985,15	\$ 24.704,55	\$ 39.429,97
Utilidad antes Imptos Renta	\$ 47.762,36	\$ 50.082,42	\$ 79.249,16	\$ 139.992,42	\$ 223.436,50
Impto a la Renta	\$ 10.507,72	\$ 11.018,13	\$ 17.434,82	\$ 30.798,33	\$ 49.156,03
Utilidad Disponible	\$ 37.254,64	\$ 39.064,29	\$ 61.814,35	\$ 109.194,09	\$ 174.280,47

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

Tabla 40: Flujo de Caja

Flujo de Efectivo					
	2015	2016	2017	2018	2019
Utilidad antes Imptos Renta	\$ 47.762,36	\$ 58.920,49	\$ 93.234,31	\$ 164.696,97	\$ 262.866,47
(+) Gastos de Depreciación	\$ 5.652,67	\$ 5.652,67	\$ 5.652,67	\$ 5.021,00	\$ 5.021,00
(-) Inversiones en Activos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) Amortizaciones de Deuda	\$ 7.897,67	\$ 8.724,66	\$ 9.638,24	\$ 10.647,49	\$ 11.762,43
(-) Pagos de Impuestos	\$ 0,00	\$ 10.507,72	\$ 19.856,21	\$ 31.419,96	\$ 55.502,88
Flujo Anual	\$ 45.517,35	\$ 45.340,78	\$ 69.392,53	\$ 127.650,51	\$ 200.622,17
Flujo Acumulado	\$ 45.517,35	\$ 90.858,14	\$ 160.250,66	\$ 287.901,17	\$ 488.523,34
Pay Back del flujo	-\$ 113.153,14	-\$ 67.812,36	\$ 1.580,17	\$ 129.230,68	\$ 329.852,85

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.2.1.1.1. TMAR

La TMAR tiene que ser menor o igual a la TIR, para que el negocio pueda ser viable. En el caso de esta propuesta la TMAR del proyecto es de 10,15%, que a su vez es el promedio de la TMAR resultante de la tasa de interés de la CFN y la tasa exigida por los inversionistas.

7.6.2.1.1.2. VAN

El valor actual neto (VAN), se lo obtuvo al traer los flujos netos al valor presente, para comprobar si existe un rendimiento y cuanto sería. Para el cálculo se utilizó los flujos netos y la tasa TMAR mencionada anteriormente que es de 10,15% y se obtuvo un VAN de \$182.363,19

Tabla 41: VAN

	0	1	2	3	4	5
Flujos Netos	-\$ 158.670,49	\$ 45.517,35	\$ 45.340,78	\$ 69.392,53	\$ 127.650,51	\$ 200.622,17
TMAR	10,15%					
VAN	\$ 182.363,19					

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.6.2.1.1.3. TIR

La Tasa Interna de Retorno (TIR), es de 37,95% lo que indica que es un negocio rentable y atractivo para los inversionistas.

7.6.2.1.1.4. PAYBACK

A partir del tercer año se logra recuperar la inversión del proyecto, tal cual lo muestra en la siguiente tabla:

Tabla 42: PAYBACK

PAYBACK	36	meses				
MESES	0	-158.670				
1	1	3.793	3.793	-158.670	(154.877)	
2	2	3.793	7.586	-158.670	(151.084)	
3	3	3.793	11.379	-158.670	(147.291)	
4	4	3.793	15.172	-158.670	(143.498)	
5	5	3.793	18.966	-158.670	(139.705)	
6	6	3.793	22.759	-158.670	(135.912)	
7	7	3.793	26.552	-158.670	(132.119)	
8	8	3.793	30.345	-158.670	(128.326)	
9	9	3.793	34.138	-158.670	(124.532)	
10	10	3.793	37.931	-158.670	(120.739)	
11	11	3.793	41.724	-158.670	(116.946)	
12	12	3.793	45.517	-158.670	(113.153)	
13	1	3.778	49.296	-158.670	(109.375)	
18	6	3.778	68.188	-158.670	(90.483)	
19	7	3.778	71.966	-158.670	(86.704)	
20	8	3.778	75.745	-158.670	(82.926)	
21	9	3.778	79.523	-158.670	(79.148)	
23	11	3.778	87.080	-158.670	(71.591)	
24	12	3.778	90.858	-158.670	(67.812)	
25	1	5.783	96.641	-158.670	(62.030)	
26	2	5.783	102.424	-158.670	(56.247)	
27	3	5.783	108.206	-158.670	(50.464)	
28	4	5.783	113.989	-158.670	(44.682)	
29	5	5.783	119.772	-158.670	(38.899)	
30	6	5.783	125.554	-158.670	(33.116)	
31	7	5.783	131.337	-158.670	(27.333)	
32	8	5.783	137.120	-158.670	(21.551)	
33	9	5.783	142.903	-158.670	(15.768)	
34	10	5.783	148.685	-158.670	(9.985)	
35	11	5.783	154.468	-158.670	(4.203)	
36	12	5.783	160.251	-158.670	1580,17	

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

7.7.1.Productividad

En la siguiente tabla se muestran dos escenarios: Pesimista y Optimista. En los cuales el Pesimista muestra una rentabilidad del 32,57%, mientras que el optimista muestra una rentabilidad del 43,98%; para lo cual se tomó un 10% para cada escenario. Esto muestra que el costo de venta por unidad no es muy representativo para el proyecto.

Tabla 43: Escenario de Ventas

ESCENARIOS DE VENTAS		
	10	-10
	PESIMISTA	ÓPTIMISTA
Costo de Venta Por Unidad	110%	90%
VAN	\$ 146.306,05	\$ 221.961,84
TIR	32,57%	43,98%

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.7.2.Precio Mercado Local

En este escenario vemos la rentabilidad del negocio si llega a disminuir o aumentar el 10%.

Tabla 44: Escenario de Precio

Escenario de Precio		
	-10	10
	PESIMISTA	ÓPTIMISTA
Precio de Venta Unitaria	90%	110%
VAN	\$ 84.422,12	\$ 283.845,78
TIR	23,51%	52,44%

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.7.3. Precio Mercado Externo

Este punto no aplica porque la micro-empresa no pretende expandirse internacionalmente. Por tanto no tendrá un precio en el mercado exterior.

7.7.4. Costo de Materia Prima

En el siguiente escenario mostramos lo que pasaría si la materia prima llegará a incrementar o disminuir en un 10%.

Tabla 45: Costo de Materia Prima

COSTOS DE MATERIA PRIMA		
	10	-10
	PESIMISTA	ÓPTIMISTA
Costos de MP	110%	90%
VAN	\$ 146.306,05	\$ 221.961,84
TIR	32,57%	43,98%

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.7.5. Costo de Materiales Indirectos

En el siguiente escenario sobre los costos de materiales indirecto que llegara a incrementar o disminuir en un 20%, como se vería afectado.

Tabla 46: Costos de Materia Prima Indirecta

Costo de Materia Prima Indirecta		
	20	-20
	PESIMISTA	ÓPTIMISTA
Costo de MPI	120%	80%
VAN	\$ 108.478,15	\$ 259.789,74
TIR	26,84%	49,68%

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.7.6. Costo de Suministros y Servicios

En el siguiente escenario reflejamos los cambios que se dan por incrementar o disminuir un 10% en los suministros y servicios que tiene la empresa.

Tabla 47: Costos de Suministros y servicios

COSTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS		
ESCENARIO	10%	-10%
	PESIMISTA	ÓPTIMISTA
Suministros y Servicios	110%	90%
VAN	\$ 182.353,07	\$ 185.914,83
TIR	38,00%	38,56%

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.7.7. Costo de Mano de Obra Directa

En el siguiente escenario vemos la variación en las tasa si el costo de mano de obra directa llegará a incrementarse o disminuir en un 15%.

Tabla 48: Costos de Mano de Obra Directa

ESCENARIOS DE MANO DE OBRA		
	15	-15
	PESIMISTA	ÓPTIMISTA
Costos de Mano de Obra	115%	85%
VAN	\$ 154.285,07	\$ 213.982,83
TIR	33,66%	42,92%

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.7.8. Costo de Mano de Obra Indirecta

En el siguiente escenario sobre del análisis de sensibilidad de los costos de mano de obra directa, se incrementó y disminuyo un 20% para conocer su variación.

Tabla 49: Costo de Mano de Obra Indirecta

ESCENARIOS DE MANO DE OBRA INDIRECTA		
	20	-20
	PESIMISTA	ÓPTIMISTA
Costos de MOI	120%	80%
VAN	\$ 144.335,44	\$ 223.932,46
TIR	32,13%	44,48%

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.7.9. Gastos Administrativos

En el siguiente escenario se incrementa y disminuye un 10% en los costos administrativos para conocer la variación que no es muy significativa.

Tabla 50: Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS		
	10	-10
	PESIMISTA	ÓPTIMISTA
Gastos Administrativos	110%	90%
VAN	\$ 183.607,56	\$ 184.660,34
TIR	38,19%	38,36%

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.7.10. Gastos de Ventas

En el siguiente escenario de gastos de ventas pudimos notar que al incrementar o reducir un 20%, no se muestran una significativa variación.

Tabla 51: Gastos de Ventas

GASTOS DE VENTA		
	20	-20
	PESIMISTA	ÓPTIMISTA
Gasto de venta	120%	80%
VAN	\$ 183.081,16	\$ 185.186,73
TIR	38,11%	38,45%

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.7.11. Inversión en Activos Fijos

La Inversión inicial que la empresa realizará en activos fijos será de \$130,665 el cual se mostrará más específico y con la proyección a cinco años en el balance general, en el punto 7.8 del presente capítulo.

7.7.12. Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)

En el siguiente escenario se incrementó y redujo un 2% en la tasa de interés a tercero en caso de que la tasa bancaria cambiará.

Tabla 52: Tasa de Interés

ESCENARIOS DE TASA DE INTERÉS		
	2%	-2%
	PESIMISTA	ÓPTIMISTA
TASA DEL INTERÉS	12%	8%
VAN	\$ 562.208,62	\$ 635.496,03
TIR	58,64%	60,00%

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.8. Balance General

En el presente Balance General se puede observar los activos, pasivos y patrimonio de la empresa, a partir del año 0, proyectado a 5 años. Además Se incluye las amortizaciones, depreciaciones y pagos de intereses correspondientes a la inversión del negocio.

Tabla 53: Balance General

Balance General						
	Año 0	2015	2016	2017	2018	2019
Activos						
Disponible	\$ 15.279,41	\$ 22.553,12	\$ 51.045,82	\$ 95.540,19	\$ 186.202,55	\$ 339.402,73
Ctas por Cobrar	\$ 0,00	\$ 57.709,09	\$ 63.624,27	\$ 76.985,37	\$ 101.813,15	\$ 134.647,89
Inventarios	\$ 6.094,08	\$ 11.004,96	\$ 12.456,42	\$ 14.736,45	\$ 17.439,36	\$ 20.658,10
Activo Corriente	\$ 21.373,49	\$ 91.267,17	\$ 127.126,51	\$ 187.262,01	\$ 305.455,07	\$ 494.708,72
Activos Fijos	\$ 130.665,00	\$ 130.665,00	\$ 130.665,00	\$ 130.665,00	\$ 130.665,00	\$ 130.665,00
Dep Acumulada	\$ 0,00	\$ 5.652,67	\$ 11.305,33	\$ 16.958,00	\$ 21.979,00	\$ 27.000,00
Activos Fijos Netos	\$ 130.665,00	\$ 125.012,33	\$ 119.359,67	\$ 113.707,00	\$ 108.686,00	\$ 103.665,00
Activo Diferido	\$ 6.632,00	\$ 6.632,00	\$ 6.632,00	\$ 6.632,00	\$ 6.632,00	\$ 6.632,00
Total de Activos	\$ 158.670,49	\$ 229.005,58	\$ 270.217,22	\$ 337.156,47	\$ 465.064,98	\$ 666.736,99
Pasivos						
Ctas por Pagar	\$ 0,00	\$ 30.470,40	\$ 31.993,92	\$ 35.193,31	\$ 40.472,31	\$ 46.543,16
Impuestos por Pagar	\$ 0,00	\$ 10.507,72	\$ 19.856,21	\$ 31.419,96	\$ 55.502,88	\$ 88.586,00
Pasivo Corriente	\$ 0,00	\$ 40.978,12	\$ 51.850,13	\$ 66.613,27	\$ 95.975,19	\$ 135.129,16
Deuda LP	\$ 48.670,49	\$ 40.772,82	\$ 32.048,17	\$ 22.409,92	\$ 11.762,43	\$ 0,00
Total de Pasivos	\$ 48.670,49	\$ 81.750,94	\$ 83.898,29	\$ 89.023,20	\$ 107.737,61	\$ 135.129,16
Patrimonio						
Capital Social	\$ 110.000,00	\$ 110.000,00	\$ 110.000,00	\$ 110.000,00	\$ 110.000,00	\$ 110.000,00
Utilidad del Ejercicio	\$ 0,00	\$ 37.254,64	\$ 39.064,29	\$ 61.814,35	\$ 109.194,09	\$ 174.280,47
Utilidades Retenidas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 37.254,64	\$ 76.318,92	\$ 138.133,27	\$ 247.327,36
Total de Patrimonio	\$ 110.000,00	\$ 147.254,64	\$ 186.318,92	\$ 248.133,27	\$ 357.327,36	\$ 531.607,83
Pasivo más Patrimonio	\$ 158.670,49	\$ 229.005,58	\$ 270.217,22	\$ 337.156,47	\$ 465.064,98	\$ 666.736,99
CUADRE	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.8.1. Razones Financieras

7.8.1.1. Liquidez

En la siguiente tabla de los ratios de liquidez se muestra la fórmula de capital del trabajo, activos corrientes sobre el pasivo corriente que corresponden a dar como resultado la liquidez que se obtiene. Las cuales ayudan a determinar la capacidad de cubrir con pagos a corto plazo por parte de la empresa. En el siguiente cuadro muestra la liquidez del proyecto que logra cubrir sus pagos dos veces el primer año, tres el segundo al igual que el tercero y cuarto y cuatro veces el quinto año.

Tabla 54: Liquidez

Indicadores Financieros						
RATIOS FINANCIEROS		2015	2016	2017	2018	2019
Ratios de Liquidez						
Capital de Trabajo	en dinero	50.289	75.276	120.649	209.480	359.580
Indice de liquidez = (Activos Corrientes / Pasivo corriente)	en veces	2	2	3	3	4

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.8.1.2. Gestión

En el siguiente cuadro se puede observar los ratios que muestran el número de veces en el año que las ventas cubren las inversiones por medio de la rotación de activos totales y la rotación de capital de trabajo que indica el promedio que se cubre al año.

Tabla 55: Gestión

Indicadores Financieros						
RATIOS FINANCIEROS		2015	2016	2017	2018	2019
RATIOS DE ACTIVIDAD (Uso de Activos)						
Rotación de Activos = Ventas / Activos	en veces	1,0	0,9	0,9	0,9	0,8

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.8.1.3. Endeudamiento

Los siguientes ratios miden el nivel de endeudamiento que tiene la empresa y su capacidad de pago. El siguiente cuadro se muestra que a pesar de que la empresa cuenta con una gran deuda a terceros no representa ningún riesgo por su capacidad.

Tabla 56: Endeudamiento

Indicadores Financieros						
RATIOS FINANCIEROS		2015	2016	2017	2018	2019
RATIOS DE ENDEUDAMIENTO						
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo						
	en porcentaje	36%	31%	26%	23%	20%
Pasivo / Patrimonio						
	en veces	0,6	0,5	0,4	0,3	0,3
Cobertura 1 = Utilidad Operativa / Gastos Financieros						
	en veces	11,6	17,0	34,6	94,5	407,4
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda) / Servicio de Deuda						
		4,7	4,7	6,6	11,3	17,2

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.8.1.4. Rentabilidad

La capacidad que tiene la empresa para generar utilidades, según su grado de rentabilidad.

Tabla 57: Rentabilidad

Indicadores Financieros						
RATIOS FINANCIEROS		2015	2016	2017	2018	2019
Ratios de Rentabilidad						
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas						
	en porcentaje	56%	57%	60%	64%	68%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas						
	en porcentaje	23%	25%	31%	41%	49%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas						
	en porcentaje	21%	23%	30%	40%	49%
ROA = Utilidad Neta / Activos						
	en porcentaje	21%	22%	28%	35%	39%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio						
	en porcentaje	32%	32%	38%	46%	49%

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

7.9. Conclusión Financiera

Se concluye demostrando que el negocio que se pretende emprender resulta rentable debido a que cuenta con una TIR de 37,95% y un VAN de \$182.363,19 que está por encima de la TMAR, lo que expresa que la idea de negocio no cuenta con un gran riesgo aunque cuente con un endeudamiento de terceros, el cual solo cubre el 31% del capital de la empresa. En los estados financieros claramente muestran que la inversión se llega a recuperar al mes treinta y seis, es decir que da al inversionista la seguridad de poner su negocio en esta propuesta. Además de contar con una rotación de activos que demuestran que se está utilizando apropiadamente los recursos. Finalmente en las ventas proyectadas a cinco años muestran la capacidad de venta que tendrá la empresa además de su pronto crecimiento por parte del mercado que según las investigaciones realizadas se logró conocer el grado de aceptación que presentan ante el producto que se pretende ofrecer.

CAPÍTULO 8

PLAN DE CONTINGENCIA

8. PLAN DE CONTINGENCIA

La micro-empresa usará un plan de contingencia para ayudar a controlar cualquier situación de emergencia, minimizando las consecuencias negativas que podría acarrear al no ser atendidas a su debido tiempo.

8.1. Plan de administración del riesgo

8.1.1. Principales riesgos

La micro-empresa dentro del proceso de producción, puede incurrir en diferentes tipos de riesgos, por lo que se hará una evaluación para que puedan ser atendidos.

Tabla 58: Evaluación de Riesgos

EVALUCIÓN DE RIESGOS	
FACTORES DE RIESGO	
Tipo	Descripción
Operativo	Es probable que la empresa se quede sin algún miembro de la mano de obra como el jefe de producción que abandone el trabajo repentinamente.
Proveedores	No contar con los proveedores necesarios para realizar la producción necesaria para cubrir la demanda.
Accidentes laborales	Podrían generarse accidentes internos durante la producción del producto, como: quemaduras, golpes, resbalones, entre otras.
Incendios	Podrían generarse incendios internos por alguna falla en la planta de producción o por alguna falla eléctrica en las instalaciones.
Desastres naturales	Externos a la empresa como: inundaciones y sismos o temblores.

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos

El gerente administrativo convocará a reuniones cada seis meses, para tratar el tema de los riesgos que podrían pasar los miembros de la empresa, de tal forma que conozcan la cobertura e intensidad de los tipos de riesgos a los que están expuestos. Como fin estas reuniones buscarán mitigar los riesgos existentes.

8.1.3. Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists)

El gerente administrativo de la empresa, durante las reuniones elaborará un brainstorming o lluvia de ideas por parte de todo el personal, para captar un mayor número de ideas que ayuden a contrarrestar los riesgos.

8.2. Planeación de la respuesta al riesgo

8.2.1. Monitoreo y control del riesgo

Se establecerán medidas de prevención para los factores de riesgos mencionados anteriormente en el punto 8.1.1., del presente capítulo. Las medidas establecidas serán informadas a los miembros de la empresa, colocando señalizaciones que indiquen el tipo de riesgos a lo que podrían estar expuestos dentro de las instalaciones de la empresa. Con respecto a los riesgos operativos se pretende elaborar manuales de procedimientos para que el nuevo miembro de la empresa, inicie sus actividades sin ninguna novedad. Y con lo que respecta al riesgo de no contar con el número necesario de proveedores para cubrir la demanda, se elaborará una base de datos de posibles proveedores que puedan cubrir los pedidos de materia prima, solicitados por la micro-empresa.

8.2.2. Revisiones periódicas y evaluación del riesgo

El gerente administrativo realizará revisiones de los riesgos expuestos y diseñará una plantilla para evaluar el nivel del riesgo al cual podría estar expuesto el trabajador. En donde se establecerá el tipo de calificación de acuerdo a la intensidad, grado y cobertura del riesgo. En donde la escala de medición será del 1 al 5, siendo el 5 como el nivel más alto de riesgo. Además se establecerá las principales áreas que estén mayormente expuestos algún tipo de riesgo, dando a los trabajadores la información necesaria sobre las medidas de control que deberán seguir para evitar cualquier riesgo.

Tabla 59: Plantilla de medición de riesgo

PLANTILLA DE MEDICIÓN DE RIESGO		
Tipo de Impacto	Descripción	Nivel de Riesgo
Operativos	Es probable que la empresa se quede sin algún miembro de la mano de obra como el jefe de producción que abandone el trabajo repentinamente.	4
Proveedores	No contar con los proveedores necesarios para realizar la producción necesaria para cubrir la demanda.	5
Accidentes laborales	Podrían generarse accidentes internos durante la producción del producto, como: quemaduras, golpes, resbalones, entre otras.	3
Incendios	Podrían generarse incendios internos por alguna falla en la planta de producción o por alguna falla eléctrica en las instalaciones.	3
Desastres naturales	Externos a la empresa como: inundaciones y sismos o temblores.	2

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

8.2.3. Reporte del riesgo

Cualquier tipo de riesgo que se presente en la empresa, de manera imprevista o por otros motivos, deberá ser reportado al gerente administrativo que a su vez comunicará al personal que podría salir perjudicado. Además se realizará un informe detallado sobre el tipo de riesgo y se adjuntará a la plantilla de medición de riesgo.

8.2.4. Estrategias de Salida

Se elaborará una estrategia de salida en caso de que los resultados de la empresa no sean favorables, se procederá:

- Liquidación de la micro-empresa
- Venta parcial o total de la micro-empresa

8.3. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas

Después de ser evaluados los riesgos expuestos anteriormente en el presente capítulo, se procederá a elaborar un plan de contingencia que aporte a la empresa a encontrar soluciones para afrontar de la mejor manera posible, cualquiera de los riesgos. En dicho plan se nombrarán los procedimientos que deberán ser implementados por los miembros de la empresa.

Tabla 60: Plan de Contingencia

PLAN DE CONTINGENCIA				
Contingencia Operativa	Contingencia por Proveedores	Contingencia por Accidentes Laborales	Contingencia por Incendios	Contingencia por Desastres Naturales
La empresa puede perder personal laboral.	Si se cuenta con un proveedor, se es muy dependiente del mismo por lo que podría no cubrir con lo que necesite la empresa.	Algún tipo de accidente dado dentro de las instalaciones de la empresa por descuido en alguna de ellas.	<ul style="list-style-type: none"> - Fallas de planta - Sobre-cargas eléctricas - Cortos circuitos 	Inundaciones o sismos que según su magnitud puedan ser causantes de que se pierdan vidas humanas.
Respuesta				
Dar al trabajador el ambiente adecuado para desarrollar sus actividades.	Contar con una base de datos de posibles proveedores que puedan ser útiles en emergencias.	Se deberá dar la asistencia necesaria, cubriendo con los gastos pertinentes.	En caso de ser controlable se usará el extintor de fuego. Al no ser controlable se comunicará inmediatamente al ECU911, se evacuará al personal a un área segura, se evaluarán los daños y si el daño no es mayor continuarán las actividades.	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener al personal en áreas seguras. - Evacuar al personal de una manera ordenada. - Si llegará haber algún herido, brindarle la asistencia necesaria. - Se evaluarán los daños. - En caso de no pasar a mayores se retomaran las actividades.
Responsable				
Gerente Administrativo				
Medidas de Seguridad				
Áreas laborales correctamente adecuadas	Base de datos de posibles proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar las causas del accidente. - Contar con letreros de precaución en las zonas de riesgo. 	Realizar cada seis meses chequeos de las instalaciones eléctricas y mantenimiento de la planta.	Se contará con una ruta de evacuación debidamente señalada.

Elaborado por: Lizzette Hidalgo

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES

9. CONCLUSIONES

- A través de la investigación realizada para el desarrollo de la idea de negocio, se logró comprobar la viabilidad de la misma, al ofrecer un producto nuevo en el mercado seleccionado, con un costo mayor al de los competidores indirectos y con un margen de ganancia más favorable para la empresa.
- Por medio del estudio de mercado realizado tanto a propietarios de establecimientos de expendio de bebidas y al tamaño de la muestra de la población de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas. Se determinó que los posibles clientes dueños de establecimientos muestran un nivel de aceptación del 100%, mientras que en la muestra poblacional realizada al consumidor final mostró que un 83% aceptan el producto. Entre más razones fundamentales por las cuales creen que es un producto favorable, es por ser un producto innovador en el mercado, que ofrece beneficios al consumidor y la mayoría se encontró en la expectativa por probarlo.
- La competencia con la que contará la micro-empresa será únicamente indirecta, la cual será cervecerías industriales, artesanales y bebidas no alcohólicas que podrían ser los rivales para el producto a ofrecer.
- El monto total de inversión que se requerirá para el desarrollo de la propuesta será de \$158.670,49.
- De las principales estrategias a realizar, le empresa se enfocará en el marketing para llegar a la mente del consumidor como un producto pionero en el mercado de Santo Domingo de los Tsáchilas, con una óptima calidad y un servicio personalizado al ser la venta directa con el cliente.
- Se contará con un plan de contingencia, propicio para mitigar cualquier riesgo que pueda suceder en la micro-empresa, llevado en orden y con responsabilidad por el gerente administrativo.

CAPÍTULO 10

RECOMENDACIONES

10. RECOMENDACIONES

- Realizar una fuerte campaña de marketing para dar a conocer el producto y que el mismo una vez reconocido, se venda solo, por la calidad y beneficios que ofrece.
- Realizar charlas y ofrecer muestras de cateo a los clientes y posibles clientes sobre temas que involucren el bienestar de la sociedad y por consiguiente que demuestren que el producto que se ofrece aporta a la misma, al no contener alcohol y siendo artesanal.
- Mantenerse innovando con lo que respecta a la producción de nuevos sabores de cerveza artesanal sin alcohol además de capacitar al personal de la empresa mínimo cada seis meses.
- Se propone incrementar las ventas en un 2% ya que la capacidad de la planta cervecera es de 5400 litros por mes, mucho mayor a lo que se pretende utilizar al inicio de las actividades de la empresa.

CAPÍTULO 11

FUENTES

11. FUENTES

- Alvarado, L. (Diciembre de 2008). *Características más revelantes del paradigma socio-crítico*. Obtenido de Dialnet-
CaracteristicasMasRelevantesDelParadigmaSociocriti-3070760.pdf
- Américaeconomía.com. (14 de 06 de 2013). La cerveza, la categoría estrella que destaca en la región. *Alimentos y Bebidas*.
- Balcells, L. G. (s.f.). *Cerveza: La bebida de la felicidad* .
- BANCO MUNDIAL. (2014). Obtenido de
<http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG/countries/ec-xj?display=graph>
- Baviera, R. G. (1516). *Pulaner Munchen* . Obtenido de <http://www.paulaner.es/nuestra-marca/como-se-elabora-la-cerveza-paulaner>
- Bodega de Cervezas. (06 de Febrero de 2014). *Bodega de Cervezas.com*. Obtenido de <http://bodegadecervezas.wordpress.com/tag/cerveza-artesanal-crecimiento/>
- Calvo, H. (1986).
- Carámbula, P. (04 de 02 de 2011). *SANAR*. Obtenido de Salud y Vida Sana :
<http://www.sanar.org/alimentos/propiedades-de-la-cerveza>
- Chiriboga, D. (Domingo, 14 de Agosto de 2011). El segundo país más bebedor de América Latina. (P. M. Erazo, Entrevistador)
- Código de la Niñez*. (2003). Obtenido de
http://www.siise.gob.ec/siiseweb/PageWebs/SINI%C3%91EZ/ficsin_Z53.htm
- Código de Trabajo*. (2013).
- Cultos, M. d. (2010). *Acuerdo Interministerial*. Quito.
- Diario Hoy. (15 de Marzo de 2013). Ecuador produce 60 mil litros mensuales de cerveza artesanal.
- Duque, A. L. (28 de Mayo de 2008). *TEORIAS DE SALUD*. Obtenido de <http://teoriaoms.blogspot.com/>
- El Comercio. (14 de Septiembre de 2012). Los gustos y sabores de la cerveza artesanal.
- El Mundo de la Cerveza . (2014). *Club de las grandes cervezas del mundo* .

El Universo. (16 de Junio de 2010). Gobierno liga venta de licor con delitos y la restringe.

Espinoza, J. (15 de Marzo de 2013). Cerveza Arsenal . (D. Hoy, Entrevistador)

Gabriela Tamariz. (15 de MAYO de 2014). *REVISTA VISTAZO*. Obtenido de <http://www.vistazo.com/impres/pais/?id=6562>

Giler, P. (2013). *Ecuador ocupa el segundo puesto en consumo de alcohol, según la OMG*. Quito: CRE.

Gorostiaga, F. (15 de Marzo de 2013). Cerveza Artesanal. (D. Hoy, Entrevistador)

Hall, S. (2014). *Economía y la teoría de la producción*. Obtenido de http://www.ehowenespanol.com/economia-teoria-produccion-hechos_98576/

Hoy, D. (15 de 03 de 2013). Ecuador produce 60mil litros mensuales de cerveza artesanal.

Humphrey, A. S. (Agosto de 2004). Obtenido de <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>

IEPI. (2014). *Istituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual*. Obtenido de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/>

Industria Argentina. (Agosto de 2013). Obtenido de <http://www.industria.gob.ar/wp-content/uploads/2013/08/Analisis-del-ciclo-de-vida.pdf>

INEC. (2003). Instituto Ecuatoriano de Normalización. *Norma Técnica Ecuatoriana*. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de <http://www.inmetro.gov.br/barreirastecnicas/ExigenciasTecnicas/documentos/E CU/Bebidas%20alco%C3%B3licas.pdf>

INEC. (Junio de 2009). *La Industria de alimentos y bebidas en el Ecuador*. Obtenido de <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/ALIMENTOS.pdf>

INEC. (2010). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

INEC. (2011 - 2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de Hogares Urbanos y Rurales* . Obtenido de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

INEC. (05 de Junio de 2014). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>

INEC. (2014). *Proyección de la Población ecuatoriana*.

Juran, J. (1997). *Teorías de Calidad*. Obtenido de <http://uva.anahuac.mx/content/catalogo/diplanes/modulos/mod5/l1t2m5.htm>

Juran, J. M. (21 de Julio de 2012). *ISO 9001* . Obtenido de <http://iso9001calidadparatodos.com/joseph-m-juran-y-sus-principios.html>

Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing: Conceptos esenciales* .

Krebs, M. (2014). *Cervezas Artesanales en Argentina* . Obtenido de <http://www.cervezadeargentina.com.ar/articulos/cervezasartesanalesargentinas.html>

La Rioja. (2014). Obtenido de https://www.lariojaturismo.com/maridage_bodegas/

Lawrence, A. (2014). *Chile.com*. Obtenido de http://www.chile.com/secciones/ver_seccion.php?id=96584

Ley de Compañías. (2013).

Mandato Constituyente N°8. (2013).

Marco, J. (Martes, 08 de Febrero de 2005). *elmundo.es*. Obtenido de http://www.elmundo.es/elmundosalud/2005/02/04/salud_personal/1107517055.html

mercadeoypublicidad.com. (14 de Junio de 2007). Obtenido de http://mercadeoypublicidad.com/Secciones/Biblioteca/DetalleBiblioteca.php?recordID=7250&pageNum_Biblioteca=1&totalRows_Biblioteca=103&Tema=2&PHPSESSID=20eae31a7a3e4e507b307f19d6fabdd8&PHPSESSID=20eae31a7a3e4e507b307f19d6fabdd8&list=Ok

Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad. (14 de Enero de 2014). *EXPERIENCIAS DE CAMBIO DE LA MATRIZ PRODUCTIVA*. Guayaquil, Guayas, ECUADOR.

Ministerio Cordinador de Sectores Estratégicos . (2014). Obtenido de <http://www.sectoresestrategicos.gob.ec/ecuador-trabaja-en-un-plan-para-el-desarrollo-industrial/>

Ministerio de Industrias y Productividad . (2014). Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/centros-de-desarrollo-empresarial-y-apoyo-al-emprendimiento/>

Ministerio de Salud Pública. (17 de Noviembre de 2006). Ecuador .

- Nájera, A. L. (15 de Marzo de 2013). *Cerveza Artesanal*. (D. Hoy, Entrevistador)
- OPS. (2012). *Organización Panamericana de la Salud en el Ecuador*. Obtenido de Organización Mundial de Salud:
http://www.paho.org/ecu/index.php?option=com_content&view=article&id=25:situacion-salud
- Optimsoft Cía. Ltda. (2012). *TodoComercioExterior*. Obtenido de www.TodoComercioExterior.com.ec |
- Ordóñez, A. (Domingo, 14 de Agosto de 2011). El segundo país más bebedor de América Latina . (P. M. Erazo, Entrevistador)
- Porchini, I. C. (06 de 2006). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/canales7/mkt/canales-de-distribucion-en-las-empresas-multifuncionales.htm>
- Pública, L. M. (2011). *REGLAMENTO PARA LA REGULACIÓN Y CONTROL DE LA PUBLICIDAD* . Quito.
- Riquelme, K. (08 de Enero de 2013). *Qué es el Lúpulo*.
- Sabogal, H. (10 de Enero de 2013). *EL DISCRETO ENCANTO DE LAS CERVEZAS ARTESANALES*. Obtenido de Revista diners:
http://revistadiners.com.co/articulo/23_809108_el-discreto-encanto-de-las-cervezas-artesanales
- Santander, R. J. (6 de Junio de 2007). *MERCADO META*. Obtenido de <http://merk2meta.blogspot.com/2007/06/mercado-meta.html>
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo . (2013 - 2017). *Plan Nacional del Buen Vivir*.
- SENPLADES. (2007 - 2010). *PLAN NACIONAL DE DESARROLLO*. Obtenido de http://plan.senplades.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=4952aa51-b48f-4143-907c-6822a1cc6e81&groupId=10136
- SENPLADES. (2014). *Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo* . Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/la-inversion-publica-representa-alrededor-del-14-del-pib-ecuatoriano/>
- SINDE. (2010). *Sistema de Investigación y Desarrollo*. Obtenido de <http://www.sinde.edu.ec/>

Sociedad Española de Dietética y Ciencias de la Alimentación. (2014). Cerveza sin alcohol. Sus propiedades . *Cerveza y Salud*, 96. Obtenido de :
http://revista.nutricion.org/hemeroteca/revista_marzo_02/ZCerveza/Cerveza%20sin%20alcohol.PDF

SRI. (2013). *SERVICIO DE RENTAS INTERNAS* . Obtenido de
<http://www.sri.gob.ec/de/cupos-de-utilizacion-de-alcohol-excento>

Stollowsky, F. (15 de Marzo de 2013). Cerveza Artesanal. (D. Hoy, Entrevistador)

The Boston Beer Company, Inc. (2014). *The Boston Beer Company, Inc.* Obtenido de Investor Relations Website:

<http://www.bostonbeer.com/phoenix.zhtml?c=69432&p=irol-overview>

UCSG. (2014). *Universidad Católica de Santiago de Guayaquil*. Obtenido de
http://www2.ucsg.edu.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=805

Wordreference. (2014).

Zapata, J. (Domingo, 14 de Agosto de 2011). El segundo país más bebedor de América Latina. (P. M. Erazo, Entrevistador)

Zeas, R. C. (2010). ¿Ecuador tiene una cultura alcohólica? *Vistazo*.

Zikmund, W. G. (s.f.). *"Investigación de Mercado"*.

Zurita, G. J.-F. (23 de Junio de 2010). ACUERDO INTERMINISTERIAL. 4. Quito, Pichincha, Ecuador.

CAPÍTULO 12

ANEXOS

12. ANEXOS

12.1. Anexo 1

ENCUESTA

Rango de Edad:

16 A 25 26 A 35 36 A 45
46 A 55 56 A 65

Género:

Femenino Masculino

Estado Civil:

Soltero/a Divorciado/a
Casado/a Viudo/a

Nivel Económico:

Bajo Medio Alto

1. ¿Cuáles son sus preferencias en bebidas no alcohólicas?

Agua Jugo
Cola Otras

2. ¿Qué bebidas consume Ud. en reuniones o fiestas?

Agua	<input type="checkbox"/>	Jugo	<input type="checkbox"/>	Otras bebidas	<input type="checkbox"/>
Cola	<input type="checkbox"/>	Cerveza	<input type="checkbox"/>	alcohólicas	

3. ¿Estaría Ud. dispuesto a consumir una cerveza artesanal sin alcohol?

SI NO

¿Por qué?

4. ¿En qué ocasiones usted consumiría una cerveza artesanal sin alcohol?

Reuniones sociales	<input type="checkbox"/>
Acompañar comidas	<input type="checkbox"/>
Días soleados	<input type="checkbox"/>

5. ¿En qué lugares le gustaría poder adquirir una cerveza artesanal sin alcohol?

Tiendas	<input type="checkbox"/>	Hoteles	<input type="checkbox"/>	Discotecas	<input type="checkbox"/>
Comisariatos	<input type="checkbox"/>	Restaurantes	<input type="checkbox"/>		

6. ¿Con qué frecuencia visita usted lugares de reuniones sociales?

	1	2	3	4	5	6
Al mes						

7. ¿En promedio cuánto gasta usted en bebidas que consume en reuniones sociales?

\$5 A \$10

\$11 A \$20

\$21 A \$30

Otro valor _____

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una de cerveza artesanal sin alcohol?

\$3 A \$4

\$7 A \$8

\$5 A \$6

\$9 A \$10

9. ¿Qué percepción tiene de la cerveza artesanal sin alcohol?

Muy favorable

Favorable

Ni favorable ni desfavorable

Desfavorable

Muy Desfavorable

12.2. Anexo 2

Las preguntas realizadas en la entrevista, fueron las siguientes:

1. Tipo de Negocio
2. Nombre del propietario
3. Tiempo del negocio en el mercado
4. Acogida del negocio en el mercado
5. ¿Qué tipos de clientes acuden al establecimiento? Ejemplo: rango de edad, nivel económico, etc.
6. Tipo de bebidas que se vende en el establecimiento
7. ¿Qué bebidas son las que con más frecuencia se venden en el establecimiento y cuál es su consumo promedio por clientes?
8. ¿Qué bebidas no alcohólicas con más frecuencia se venden en el establecimiento?
9. ¿Cómo cree que sería vista la cerveza artesanal sin alcohol por sus clientes?
10. ¿Estaría dispuesto a vender en su establecimiento la cerveza artesanal sin alcohol?
11. Sí la venta es realizada por barriles cerveceros de 50lt, 30lt y 20lt. ¿Cuál estuviera dispuesto a comprar?
12. ¿Cuál es su percepción acerca de este producto en el mercado?

12.3. Anexo 3

DATOS Y FICHA TECNICA	
MODELO DE PLANTA:	PLANTA CERVECERA: EUROTECH5VESSEL:6HLMFV-12HCX3
REFERENCIA:	MINIPLANTA PRODUCTORA DE CERVEZA 10,800 (fermentación rápida- ALE) LITROS/MES 7,200 (fermentación lenta - LAGER) LITROS/MES AMPLIABLES A 72,000 LITROS/MES Productora de 3 estilos cerveceros standar. <ul style="list-style-type: none">- RUBIA: PILSEN LAGER (TRADICIONAL), INDIAN PALE ALE (IPA), GOLDEN ALE.- AMBAR: BROWN ALE, RED IRISH ALE, SCOTISH ALE, ETC.- ESCURA NEGRA: STOUT, PORTER.- AL ESTILO TRADICIONAL SE LE PUEDE ADICIONAR CUALQUIER ADJUNTO COMO TAL:<ul style="list-style-type: none">o FRUTOS; CUALQUIER FRUTO FRESCO o DESIDRATADO.

12.4. Anexo 4

Tabla 61: Tabla de Amortización

Capital	Amortización	Interés	Pago
48.670,49	-	-	-
47.408,22	633,75	400,35	1.034,10
46.769,19	639,04	395,07	1.034,10
46.124,83	644,36	389,74	1.034,10
45.475,10	649,73	384,37	1.034,10
44.819,95	655,15	378,96	1.034,10
44.159,35	660,60	373,50	1.034,10
43.493,24	666,11	367,99	1.034,10
42.821,58	671,66	362,44	1.034,10
42.144,32	677,26	356,85	1.034,10
41.461,42	682,90	351,20	1.034,10
40.772,82	688,59	345,51	1.034,10
40.078,49	694,33	339,77	1.034,10
39.378,38	700,12	333,99	1.034,10
38.672,43	705,95	328,15	1.034,10
37.960,59	711,83	322,27	1.034,10
37.242,83	717,77	316,34	1.034,10
36.519,08	723,75	310,36	1.034,10
35.789,30	729,78	304,33	1.034,10
35.053,44	735,86	298,24	1.034,10
34.311,45	741,99	292,11	1.034,10
33.563,27	748,18	285,93	1.034,10
32.808,86	754,41	279,69	1.034,10
32.048,17	760,70	273,41	1.034,10
31.281,13	767,04	267,07	1.034,10
30.507,70	773,43	260,68	1.034,10
29.727,83	779,87	254,23	1.034,10
28.941,46	786,37	247,73	1.034,10
28.148,53	792,93	241,18	1.034,10
27.349,00	799,53	234,57	1.034,10
26.542,80	806,20	227,91	1.034,10
25.729,89	812,91	221,19	1.034,10
24.910,20	819,69	214,42	1.034,10
24.083,68	826,52	207,58	1.034,10
23.250,27	833,41	200,70	1.034,10
22.409,92	840,35	193,75	1.034,10
21.562,57	847,35	186,75	1.034,10
20.708,15	854,42	179,69	1.034,10
19.846,61	861,54	172,57	1.034,10
18.977,90	868,72	165,39	1.034,10
18.101,94	875,95	158,15	1.034,10
17.218,69	883,25	150,85	1.034,10
16.328,07	890,62	143,49	1.034,10
15.430,04	898,04	136,07	1.034,10
14.524,52	905,52	128,58	1.034,10
13.611,45	913,07	121,04	1.034,10
12.690,77	920,68	113,43	1.034,10
11.762,43	928,35	105,76	1.034,10
10.826,34	936,08	98,02	1.034,10
9.882,46	943,88	90,22	1.034,10
8.930,71	951,75	82,35	1.034,10
7.971,03	959,68	74,42	1.034,10
7.003,35	967,68	66,43	1.034,10
6.027,60	975,74	58,36	1.034,10
5.043,73	983,87	50,23	1.034,10
4.051,66	992,07	42,03	1.034,10
3.051,32	1.000,34	33,76	1.034,10
2.042,64	1.008,68	25,43	1.034,10
1.025,56	1.017,08	17,02	1.034,10
0,00	1.025,56	8,55	1.034,10

CAPÍTULO 13

MATERIAL COMPLEMENTARIO

13. MATERIAL COMPLEMENTARIO

En las siguientes fotografías, se podrá observar parte del diseño de La Compañía productora de cerveza artesanal “Beer House”, que también cuenta con un pub para el expendio de la bebida en la ciudad de Cuenca.

Ilustración 24: La Compañía, Beer House



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Ilustración 26: Gráficos de la producción de Cerveza Artesanal



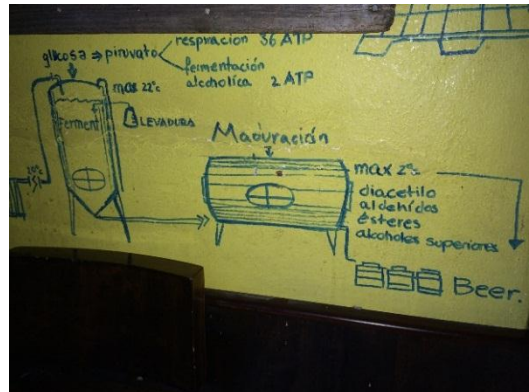
Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Ilustración 25: Cerveza Artesanal Negra



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

Ilustración 27: Gráficos de la producción de Cerveza Artesanal



Elaborado por: Lizzette Hidalgo

