



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

BUSINESS SCHOOL

**Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de
Licenciada en Negocios Internacionales**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN
DE LICOR A BASE DE OVO AL MERCADO EUROPEO – 2022”**

Juliana Nicole Amaya Valencia.

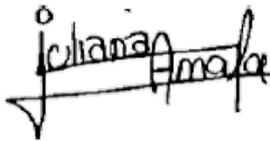
Quito, septiembre del 2022

DECLARACION JURAMENTADA

Yo, Juliana Nicole Amaya Valencia, con cédula de identidad # 100490594-7, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual que correspondan relacionados a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

D. M. Quito, 16 de septiembre, 2022



Juliana Nicole Amaya Valencia

Correo electrónico: jnamaya.lni@uisek.edu.ec

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado:

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN
DE LICOR A BASE DE OVO AL MERCADO EUROPEO – 2022”**

Realizado por:

JULIANA NICOLE AMAYA VALENCIA

como Requisito para la Obtención del Título de:

LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

ha sido dirigido por el profesor

ENRIQUE LENIN FAICÁN SIGCHA

que constituye un trabajo original de su autor



FIRMA

Dedicatoria

La elaboración de este plan de negocios va dedicada primeramente a mis padres, a dios, a mis angelitos que están en el cielo, a mi familia, amigos y demás personas que siempre confiaron en mí y estuvieron para darme palabras de aliento es todo este proceso. A mis padres quienes estuvieron en todo este proceso de crecimiento personal y educativo, apoyándome, escuchándome y dándome siempre los mejores consejos, y sé que para ellos tanto como para mi esta etapa no fue nada fácil, pero aquí está la recompensa a cada uno de sus esfuerzos; a dios y a mis angelitos porque siempre estuvieron ahí para protegerme y guiarme y por qué también gracias a ellos estoy por terminar uno de mis mayores sueños; a mi familia, amigos y demás personas que me apoyaron y confiaron en mí con sus palabras o mensajes de apoyo, va esta dedicatoria a todos ustedes que formaron parte de esta maravillosa etapa de mi vida que se termina.



Agradecimiento

Los resultados de este proyecto merecen que yo exprese mi más profundo agradecimiento tanto a la universidad, como a los licenciados y compañeros, quienes, con su apoyo, ayuda, paciencia, comprensión, experiencia y profesionalismo me motivaron e instruyeron para que este proyecto llegue a su finalización.

De igual forma quiero agradecer a mis padres y familia que día tras día estuvieron apoyándome y guiándome. A mis compañeros por las maravillosas experiencias y recuerdos que me deja al igual que las enseñanzas de cada uno, a la universidad por haberme dado la oportunidad de poder estudiar y cumplir uno de mis más grandes sueños.

Con cariño, admiración y respeto

Juliana Amaya

Resumen Ejecutivo

El objetivo de este plan de negocios es para la exportación y comercialización de licor a base de ovo al mercado europeo 2022, ya que lo que se quiere brindar a los consumidores es una forma diferente de consumir un licor a base de fruta 100% que trae beneficios para la salud, siendo un producto elaborado artesanalmente de mano de los productores de la parroquia de Ambuquí en la ciudad de Ibarra – Imbabura.

En primer lugar, se llevó a cabo un análisis de la propuesta de valor del producto, de igual forma se realizó un análisis de los posibles mercados para luego realizar una evaluación de mercado en base a la matriz de evaluación de mercados (Market screening), de investigar sustitutos y la competencia, la ventaja competitiva del producto, las estrategias, el precio, plaza, mix de promociones, se realizó de igual forma todo el plan operativo de la empresa, para al final llegar a la elaboración de un plan financiero con una proyección de 5 años.

El resultado de toda esta investigación muestra que el mercado salió ganador después de la elaboración de la matriz de evaluación de mercados es Alemania al que se va a exportar el producto, con un precio de paridad en base a la competencia, para poner en marcha este proyecto se necesita una inversión de 347.381, la cantidad de ventas al mes es de 23.500 botellas de 750ml, se realizara una exportación vía marítima del puerto de Guayaquil - Ecuador al puerto de Hamburgo – Alemania. En conclusión, este proyecto está diseñado para atender es de 282.074,00 que es el 20% de nuestro mercado potencial, que es el que va a consumir el licor a base de ovo que se va a exportar atendiendo así a las necesidades del consumidor alemán.

Palabras clave: Licor a base de ovo, exportación, mercado alemán, mercado de consumo, plan de negocios.

Executive Summary

The objective of this business plan is for the export and commercialization of ovo based liqueur to the European market by 2022, since what is wanted to offer consumers is a different way of consuming a 100% fruit-based liqueur that brings health benefits, being a product made by hand by the producers of the parish of Ambuquí in the city of Ibarra - Imbabura.

In the first place, an analysis of the value proposition of the product was carried out, in the same way an analysis of the possible markets was carried out to then carry out a market evaluation based on the market evaluation matrix (Market screening), I investigate substitutes and the competition, the competitive advantage of the product, the strategies, the price, place, mix of promotions, the entire operational plan of the company was carried out in the same way, to finally arrive at the elaboration of a financial plan with a projection of 5 years.

The result of all this research shows that the market that came out the winner after the preparation of the market evaluation matrix is Germany, to which the product is going to be exported, with a parity price based on the competition, to start up this The project requires an investment of 347,381, the amount of sales per month is 23,500 bottles of 750ml, an export will be carried out by sea from the port of Guayaquil - Ecuador to the port of Hamburg - Germany. In conclusion, this project is designed to serve 282,074.00, which is 20% of our potential market, which is the one that is going to consume the ovo-based liqueur that is going to be exported, thus meeting the needs of the German consumer.

Keywords: Egg-based liqueur, export, German market, consumer market, business plan.

Tabla de Contenidos

1	Capítulo 1: La oportunidad.....	12
1.1	Descripción de la oportunidad.....	12
1.1.1	Propuesta de valor.....	12
1.2	Ganancia Potencial	12
1.3	Evaluación del mercado	13
1.3.1	Búsqueda de Mercado.....	13
1.3.2	Antecedentes del mercado	15
1.3.3	Análisis competitivo	17
2	Capítulo 2: La empresa, sus productos y estrategia.....	21
2.1	La empresa.....	21
2.2	Productos	22
2.3	Estrategia	25
2.3.1	Objetivos.....	25
2.3.2	Ventajas competitivas	27
3	Capítulo 3: El equipo ejecutivo	28
3.1	Estructura Organizacional	29
4	Capítulo 4: Plan de Marketing.....	29
4.1	Inteligencia y estudio de mercado	29
4.1.1	Fuentes primarias:.....	29
4.1.2	Fuentes secundarias:	37
4.2	Identificación del público objetivo	39
4.3	Producto.....	40
4.3.1	Características del producto (bien o servicio).....	40

4.3.2	Prototipo y prueba de Mercado.....	41
4.4	Precio.....	43
4.5	Plaza.....	44
4.6	Promoción.....	44
5	Capítulo 5: Plan Operativo.....	45
5.1	Flujograma de producción del producto (bien o servicio).....	45
5.2	Flujograma de logística y distribución del producto.....	47
5.3	Distribución internacional.....	48
6	Capítulo 6: Plan Financiero.....	54
6.1	Plan de ventas.....	54
6.2	Inversiones.....	55
6.3	Gastos operativos.....	56
6.4	Estructura de financiamiento.....	57
6.5	Flujo de caja.....	59
6.6	Evaluación financiera.....	61
7	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
8	Referencias.....	65
9	Anexo A: Calculo de la matriz de evaluación de mercados (Market Screening).....	68
10	Anexo B: Detalle y explicación de los indicadores de la matriz de Evaluación de mercados (Market Screening).....	69

Lista de Tablas

Tabla 1	16
Tabla 2	18
Tabla 3	21
Tabla 4:	27
Tabla 5	28
Tabla 6:	39
Tabla 7	39
Tabla 8	40
Tabla 9	42
Tabla 10	43
Tabla 11	44
Tabla 12	46
Tabla 13	47
Tabla 14	53
Tabla 15	54
Tabla 16	55
Tabla 17	56
Tabla 18	57
Tabla 19	59
Tabla 20	60
Tabla 21	62

Lista de Figuras

Figura 1:	14
Figura 2	22
Figura 3	29
Figura 4	45
Figura 5	45
Figura 6	47
Figura 7	48
Figura 8	49
Figura 9	49
Figura 10	50
Figura 11	51
Figura 12	52
Figura 13	57
Figura 14	61

1 Capítulo 1: La oportunidad

1.1 Descripción de la oportunidad

1.1.1 Propuesta de valor

Plan de negocios para la comercialización y exportación de lico a base de ovo, este licor artesanal se lo obtiene de la fermentación del ovo, donde los azúcares de la fruta se convierten en alcohol y a su vez en dióxido de carbono, esta fruta es baja en grasas, proteínas, tiene alto contenido en agua, calcio, hierro, fósforo, vitamina C, es diurético. Un licor 100% natural y orgánico sin conservantes ni preservantes artificiales los cuales a comparación del vino convencional no engorda ni afecta a las personas con problemas de hipertensión o diabetes, puesto que la fermentación de la fruta le da ese sabor exótico es decir una mezcla de aromas y sabor entre ácido, dulce y con el tiempo no se vuelve amargo, atendiendo la falta de variedad en los sabores de licores tradicionales que hay en el mercado, dando así un valor agregado al producto para su consumo.

1.2 Ganancia Potencial

En el 2020 se consumieron aproximadamente 279.300 millones de litros de bebidas alcohólicas en el mundo, lo que supuso un descenso del consumo de más de 25.500 millones en comparación de años anteriores, pero en el 2021 los ingresos generados por el mercado de bebidas alcohólicas en el mundo son de 1.44 Bill USD con un consumo mundial de más o menos 280.257 mill. litros. (Orús, 2022)

De igual forma al revisar el “export potential map” se pudo concluir que los países exportadores con mayor potencial para exportar este tipo de bebidas son Suecia, Alemania y Lituania, lo que implica que se pueden realizar exportaciones adicionales por un valor de \$57 m.

Proyección: Según la OMS las tendencias actuales apuntan a un aumento en el consumo global per cápita de alcohol para los próximos años (Orús, 2022) ya que en el

2021 la industria ingresó alrededor de 1,4 billones de dólares durante ese periodo y se prevé que esta cifra no haga sino aumentar en los próximos años hasta superar los dos billones en 2025. (Orús, 2022)

1.3 Evaluación del mercado

1.3.1 Búsqueda de Mercado

En esta sección se detalla a profundidad la búsqueda de mercado mediante la matriz de evaluación de mercados, iniciando con un indicador base para analizar 3 diferentes mercados en base a indicadores los cuales ayudarán a determinar el mercado de destino, determinando también las tendencias y el mercado meta.

Indicadores de selección

El indicador base que se utilizó fue el de importación de licor en Europa del Trade map, puesto que es un indicador que muestra la cantidad de importación de licor que hace un país, de este indicador se sacó el top 5 en los cuales está Reino Unido, Rusia, Alemania, Ucrania, países bajos, en donde se determinó los 3 países que califican dentro de la evaluación de mercados potenciales que fueron: Reino Unido, Alemania y Países bajos. (International Trade Centre, 2022)

Matriz de Evaluación de Mercados

En esta matriz se analiza la situación de cada país elegido que fueron Reino Unido, Alemania y Países bajos, para el desarrollo de la matriz se utilizaron un total de 15 indicadores divididos políticos con un peso de 16%, económicos con el 39%, sociales con 19%, legales con el 12%, tecnológicos 6% y por último los logísticos con el 8%, dando un total del 100%.

Donde a los más importantes a los cuales se les dio el mayor peso fueron a: PIB per cápita 8%, los mayores importadores de licor 8%, consumo de licor 8%, mercado potencial 8% e índice de desempeño logístico 8%, de poder adquisitivo 8% y requisitos

aduaneros 7%, sumando un total de 55%. Se seleccionó estos indicadores porque muestran con claridad y de manera correcta factores que determinaran el país el mercado de destino más adecuado para el producto que se quiere comercializar. Una vez que se le dio el peso correspondiente a cada indicador se procedió a sacar la ponderación del peso por el Likert, siendo 1 poco atractivo y 10 muy atractivo, en cambio en los indicadores inversos los cuales son: facilidad para hacer negocios y requisitos aduaneros los cuales se los calificó siendo 1 muy atractivo y 10 poco atractivo, reflejando así el resultado y el ganador, que en este caso el país ganador con un total de 672 el cual fue Alemania. En el anexo A se puede observar de forma más detalle el cálculo de la matriz, su peso, ponderación y la puntuación de cada país; y el en anexo B se observará los indicadores su explicación y la fuente de donde fueron obtenidos, para el cálculo de la misma.

Figura 1:

Market Screening

PAÍS	%	Reino Unido		Alemania		Paises Bajos	
		LIKER	PONDERACIÓN	LIKER	PONDERACIÓN	LIKER	PONDERACIÓN
PIB PER CAPITA	4	3	12	4	16	6	24
INDICE DE CALIDAD DE VIDA	5	2	10	6	30	9	45
INDICE DE PODER ADQUISITIVO	8	4	32	8	64	5	40
INDICE DE CORRUPCIÓN	3	5	15	7	21	9	27
FACILIDAD PARA HACER NEGOCIOS	5	2	10	4	20	9	45
INDICE POBLACIONAL	5	5	25	8	40	2	10
INDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR	5	6	30	5	25	8	40
CONFIANZA EMPRESARIAL	5	2	10	9	45	5	25
INDICE DE LIBERTAD ECONOMICA	5	2	10	5	25	7	35
INDICE DE DESEMPEÑO LOGISTICO	8	4	32	10	80	7	56
POTENCIAL DE MERCADO	8	7	56	10	80	3	24
CONSUMO DE VINO	8	6	48	9	72	2	16
MAYORES IMPORTADORES DE VINO	8	7	56	4	32	2	16
EVITACIÓN DE LA INCERTIDUMBRE	3	2	6	8	24	5	15
POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA	4	2	8	7	28	2	8
INDICE DE LIBERTAD COMERCIAL	5	8	40	4	20	4	20
REQUISITOS ADUANEROS	7	1	7	8	56	8	56
INDICE DE DESEMPEÑO AMBIENTAL	4	9	36	6	24	5	20
	100		443		702		522

Nota. Elaboración propia

Mercado elegido

El país al que se ingresará después de haber resuelto la matriz de evaluación de mercados fue Alemania un país de Europa Central, fundador de la Unión Europea y de organismos de alcance global como la Organización Mundial de Comercio, el cual tiene una puntuación de 672 por arriba de Reino Unido y Países Bajos. El mercado alemán es un mercado muy competitivo el cual busca brindar productos o servicios de buena calidad a precios cómodos y accesibles, también es un mercado que aprecia la protección del medio ambiente y el desarrollo sostenible de cada uno de los productos, de igual forma busca brindar una amplia gama de oportunidades dada la alta diversidad y segmentación del mercado. Sin embargo, se requiere de máxima eficacia y productividad con el fin de competir al mismo nivel. (Ministerio de comercio exterior y turismo de Perú, 2021)

1.3.2 Antecedentes del mercado

Descripción inicial del mercado meta

El mercado en que se va a comercializar el producto es el de bebidas alcohólicas como el licor a base de frutas y son los que actualmente tiene consumidores que compran y consumen vinos de uva, naranja, plátano, ciruela, frambuesa y de más bebidas alcohólicas. Los principales consumidores de este licor son hombres y mujeres de entre 20 a 59 años, de nivel socioeconómico medio y medio alto, que se encuentren dentro de Alemania o sus alrededores, que les guste probar nuevos productos, o licores a base de frutas, con un consumo per cápita de 15.3 litros mensuales hasta el 2020, que actualmente tiene venta en bares, discotecas, restaurantes, supermercados.

Tendencias de mercado - macroentorno

En esta categoría, el crecimiento de las ventas fue del 3% en 2020. Esto es impulsado por los consumidores en casa durante el confinamiento, ya que los

consumidores alemanes están aumentando sus gastos en busca de oportunidades de lujo. (Vinetur, 2021)

La tendencia de las bebidas alcohólicas es hacia el bienestar y la salud, con el segmento de bebidas Premium creciendo a medida que los consumidores prefieren beber menos, pero de mayor calidad, y los consumidores prefieren productos sin gluten, sin lactosa, veganos, es decir, productos orgánicos con diferentes texturas con agradable sabor y colores llamativos. (Value, s.f.)

De igual forma la influencia de la pandemia hizo que los consumidores se preocupen por la salud física, generando una tendencia hacia la industria de las bebidas alcohólicas más natural y orgánica. (TUBES, 2020)

Tamaño y crecimiento del mercado

- Cadena de Ratios

Tabla 1

Cálculo de la Cadena de Ratio B2C

Indicadores	Datos
Total, de población en Alemania	83.240,53
Población de hombres y mujeres en Alemania de entre 20-59 años	50,92%
Población económicamente activa	61,60%
Población Urbana	77,45%
% de consumo de licor	15,30%
% de licor que importa	22,10%
Potencial de mercado	$83.240,53 * 50,92\% * 54,11\% * 61,60\% * 77,45\% * 15,30\% * 22,10\% = \mathbf{1.410,37}$

Nota. (Banco mundial, 2021), (Cecrv, 2020), (Statista, 2020) por Amaya, J. 2022

En la tabla anterior se puede observar el cálculo respectivo que se realizó en base a la cadena de ratio para poder calcular el potencial de mercado, entre estos se encuentra hombres y mujeres de 20 a 59 años, población económicamente activa, % de consumo de licor y el % de licor que importa Alemania, para que nos dé como

resultado el 1.410,37 de esto solo se pretende atender el 20% que viene siendo 282.074,00 ya que mi capacidad instalada me da solo para atender esta cantidad, del cual el 70% se irán para supermercados, hipermercados; el 15% a restaurantes y el 15% a tiendas, etc.

1.3.3 Análisis competitivo

Análisis de sustitutos

- **Vino tinto:** Obtiene su color de los zumos de uvas tintas, el contacto con pieles, semillas y raspones también es necesario para obtener este característico color. (Vera, s.f.)
- **Vino rosado:** Por lo general, se elabora solo a partir de un mástil o jugo de uva seleccionado en particular. Sus tonalidades van desde el rosa claro hasta el rosa intenso e incluso el violeta sin llegar a la tonalidad del rojo. (Vera, s.f.)
- **Vino blanco:** Este vino obtiene su color de la falta de piel, ya que solo el mástil se fermenta a temperatura controlada. Suele contener uvas blancas o negras y tiene un tinte amarillento. (Vera, s.f.)
- **Agua:** Es una sustancia cuya molécula está compuesta por un átomo de oxígeno y dos átomos de hidrógeno, es un líquido sin olor ni sabor, y es incoloro. (Aquaefundación, 2021)
- **Cerveza:** Es una bebida alcohólica elaborada a partir de la fermentación de cebada y otros cereales y condimentada con lúpulo y otras plantas y, a diferencia de otras bebidas alcohólicas, no puede obtenerse por destilación. (Uriarte, 2020)
- **Gaseosas:** El agua carbonatada crea un equilibrio químico con el ácido carbónico, y el perfume contiene ácidos como azúcar, agua, sabores artificiales,

fósforo, ácido cítrico, ácido málico, ácido tartárico, cafeína, colorantes, edulcorantes, ácido carbónico y conservantes. (GlobalSTD Certificación, 2017)

- **Zumos:** Sustancia líquida obtenida de frutas y verduras. Las sustancias orgánicas que los componen se trituran, centrifugan y destilan para obtener jugo de frutas. (Yirda, 2022)

Competidores Directos y sus Estrategias

Tabla 2

Listado de competidores directos en la industria y sus estrategias.

COMPETIDOR	SOLUCIÓN	ESTRATEGIA GENÉRICA APLICADA	ARGUMENTACIÓN	
Cantina Valdadigel	Vinos blancos, tintos, rosados, espumosos.	Liderazgo en costes y segmentación de mercado	Tiene un competidor de larga data en el mercado, tiene un producto conocido y consumido, reconocimiento de marca, por lo que tiene una estrategia de líder en costos y segmentación de mercado, y el mismo quiere ser la solución al problema. solución.	
TORONGINO	Vino a base de naranjas	Diferenciación de producto	Este tiene una estrategia de diferenciación ya que ofrece un producto con mucha diferenciación ser fermentando naturalmente, solucionando el mismo problema que el licor de ovo.	
DULCE FAMILIA	Vinos a base de Kiwi, cereza, melón, frambuesa, ciruela, durazno.	Diferenciación de producto y segmentación de mercado	Este competidor tiene una estrategia de diferenciación de productos y segmentación de mercado en Chile y sus alrededores. Esto no solo trae al mercado un producto altamente innovador con una diferenciación muy clara y segmentos ya establecidos, sino que Ovo resuelve el mismo problema.	

Platé	Vino a base de plátano.	Diferenciación de producto y segmentación de mercado.	Por ser 100% orgánico y representar una tradición e historia exclusivamente frutal como es el licor de huevo, los distintos segmentos de productos que ofrece ya están establecidos y diferenciados entre sí, existen estrategias diferenciadoras y de segmentación de mercado.	
-------	-------------------------	---	---	---

Nota. (Europages, 2022), (Torongino, 2022), (Facebook, Dulce Familia, 2022), (Platé, 2022) por Amaya. J, 2022

Competitividad en la industria

1.3.3.1.1 Proveedores

- Proveedores de materia prima: ALTO
- Proveedores de servicios logístico: MEDIO
- Proveedor de embalaje: MEDIO.

CONCLUSIÓN: El poder de negociación con los proveedores es medio, ya que se tiene un total de 2 proveedores con poder de negociación medio se les dio este rango porque se considera que en estos dos no son tan sensibles en y en el mercado existe variedad de proveedores, en cambio para lo que es proveedores de materia prima es alta porque son los más sensibles y de igual forma son mis únicos proveedores lo que quiere decir que mi poder de negociación con ellos es bastante alto.

1.3.3.1.2 Barrera de entrada

BAJA: Las barreras de entrada al mercado de licor es baja, porque en el mercado de licor existe mucha variedad, al igual que muchos productores de diferentes partes del mundo, por ende, la amenaza de que entren nuevos productos sustitutos o empresas es muy alta, los cuales van a llegar a competir fuertemente en el mercado de licores.

1.3.3.1.3 Compradores

ALTA: El poder de negociación con los compradores es alto ya que dentro del mercado se compite con marcas ya reconocidas y tradicionales, con precios mucho más

competitivos lo que llevará a la empresa y al producto a ajustarse al mercado, es decir poner el precio según el mercado al que se va a dirigir.

1.3.3.1.4 Sustitutos

ALTO: El mercado de licor cuenta con un mercado muy extenso, teniendo en cuenta que el mercado europeo es uno de los mejores productores y proveedores en cuestiones de licor al igual que otros países del mundo, los cuales los proveen de este insumo siendo éstos son líderes en costes y segmentación de mercado, lo que lleva a que el licor a base de ovo tenga muchos sustitutos para el tipo de problema que va a solucionar.

1.3.3.1.5 Competidores de la industria

ALTO: La rivalidad entre las empresas actuales es alta ya que cada uno ofrece el mismo producto, al mismo precio, con la misma diferenciación, atendiendo y solucionando al mismo mercado, los cuales compiten por ver cuál es el mejor e ir sacando del mercado a aquellos que no llegan hacer competitivos, para así seguir posicionándose en el mercado.

1.3.3.1.6 Barreras de acceso al mercado escogido

Describe las barreras de acceso al mercado escogido en los siguientes ámbitos:

MEDIO: En cuanto al Mac Map refleja que tiene en derechos aduaneros en derechos de importación tiene un porcentaje, 4.69% por nación favorecida y el 0% por tasa preferencial, no cuenta con remedios comerciales, y en lo que tiene que ver con requisitos reglamentarios tiene un total de medidas de 39. (International Trade Centre , 2022) comprendidos en barreras arancelarias, no arancelarias, medidas sanitarias y fitosanitarias, al igual que obstáculos técnicos al comercio, reglas de origen u otros que apliquen en lo que tiene que ver al mercado escogido se considera que es media ya que

la ventaja de Ecuador para que todos los aspectos antes mencionados es que pues se mantiene acuerdos comerciales, tratados internacionales que lo facilitan a que las barreras de acceso al mercado sea accesible, a diferencia de otros países que cuentan con esta ventaja como lo es Ecuador, es por eso que en la página del

2 Capítulo 2: La empresa, sus productos y estrategia

2.1 La empresa

Este proyecto nace en abril del 2022 con la intención de crear una sociedad por acciones simplificadas SAS denominada “FRUTILICOR”; cuya razón comercial será la de distribuir en el mercado europeo un licor a base de una fruta baja en grasas y proteínas, rica en su alto contenido en agua, minerales como calcio, hierro y fósforo y vitamina principalmente C; como es la Spondias Purpurea conocida como ovo, jocote, yoyomo.

“FRUTILICOR”, una empresa bajo una sociedad por acciones simplificadas que iniciará con un Capital Suscrito de 50.000 dólares de los Estados Unidos de América, equivalente al 33% en acciones iguales, indivisibles, ordinarias y nominativas, de \$16.666,67 dólares de los Estados Unidos de América cada una, numeradas consecutivamente del 1 al 100 inclusive.

Esta sociedad se registrará por las disposiciones contenidas en la Ley de Compañías, y en lo no previsto en dicha ley, se registrará por las normas que rigen a las sociedades anónimas y, en su defecto, por las que rigen a las sociedades mercantiles según la Ley de Compañías para lo cual se detalle el cuadro de accionistas suscriptores y su aporte de capital.

Tabla 3

Listado de accionistas, capital suscrito y el número de acciones

	Nombres de los accionistas suscriptores	Capital suscrito	Capital pagado en numerario	Capital Por pagar	Número de Acciones
1	Juliana Amaya	50.000	16.666.67	Contado	33%
2	Ana Barth	50.000	16.666.67	Contado	33%
3	Santiago Mena	50.000	16.666.67	Contado	33%

Nota. Elaboración Propia

Este proyecto intenta ayudar a la comunidad de Ambuquí en su progreso y desarrollo económico y turístico, para que continúe siendo la principal productora del ovo por todos sus componentes nutricionales y esté a los niveles de producción de países como México, Perú y Brasil.

Misión: Comercializar licores afrutados por ovo, fácil de beber, que, a través de su color, sus aromas, su botella y su sabor, despierten emociones de manera directa que seduzcan a la población europea.

Visión: Ser una empresa joven que despierte emociones en la degustación de nuestro licor de ovo; porque los grandes licores se disfrutan con grandes historias; soportados en la integridad y la pasión que, como equipo, cuidamos de nuestro cliente europeo.

2.2 Productos

La empresa “FRUTILICOR” desea iniciar operaciones en base a la siguiente estructura de mezcla de producto.

En este gráfico se puede observar a detalle el producto estrella del cual se hace este plan de negocios que es el licor de ovo y de igual forma algunas de las características de este.

Figura 2

Características, extensión, profundidad del licor de ovo

Ancho
•Licor de OVO
Extensión
•Botella de cristal oscuro de 750 ml y de 350ml
Profundidad
•Solo el licor de ovo
Características
<ul style="list-style-type: none"> •Envase de vidrio oscuro y claro en forma de Ovo Corcho de alta calidad, fácil de sacar •Etiqueta que al frotarlo, emitirá un olor dulce como ovo •Fácil de beber •Bajo porcentaje de alcohol

LINEA DE PRODUCTOS:

Esta línea de productos se la va a elaborar son botellas de 750ml al igual que la del ovo es decir por fermentación de la fruta, es por esa razón que se pretende que la línea de productos este enfocada en variedades de fruta como es el caso de:

cítricos:

- Licor de naranja
- Licor de mandarina
- Licor de naranjilla
- Licor de maracuyá

Tropicales:

- Licor de piña
- Licor de mango

Frutos Rojos:

- Licor de fresa
- Licor de arándano
- Licor de Frambuesa

Otros:

- Licor de manzana
- Licor de canela

PROTOTIPO DE LICOR DE OVO:

• Botella de 750ml:



Tomado de (vitroval,2022), (Made in china, 2022), (Alibaba, 2022)



Tomado de (freepik, 2022)

Las botellas contarán con una etiqueta impresa acompañada de un código QR que permita al cliente conocer los ingredientes, conocer Ambuquí, y a la empresa que los comercializa; además de los requisitos técnicos y sanitarios que exige este tipo de productos como fecha de elaboración, fecha de expedición, país de origen, Código de barras del producto con la característica de inventario del producto, modo de conservación, N° Registro Sanitario, Certificación “Primero Ecuador”.

La partida arancelaria es la 2206.00.00.00, que comprende a las demás bebidas fermentadas (por ejemplo: sidra, perada, aguamiel, sake); mezclas de bebidas

fermentadas y mezclas de bebidas fermentadas y bebidas no alcohólicas, no expresadas ni comprendidas en otra parte. (Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador)

2.3 Estrategia

Debe cumplir con los siguientes pasos:

2.3.1 Objetivos

En base al cuadrante de posicionamiento del producto, las capacidades y esfuerzos de la compañía, estarán enfocados en desarrollar un conjunto de estrategias que permitan en el corto y mediano plazo alcanzar los mercados europeos a través de canales mayoristas de distribución y consumo masivo para ocupar un lugar de recordación en la mente tanto de los consumidores considerados como público objetivo, con relación a la competencia en el mercado de licores afrutados.

Para ello se plantean ejecutar tres estrategias genéricas que permitirá al producto:

- 1. Basado en la competencia:** Posicionar a la empresa “FRUTILICOR”; frente a empresas ya posicionadas como Rheinhessen que es una empresa productora del producto Liebfraumilch vino blanco que es muy consumido en Alemania;

El objetivo de esta estrategia es estudiar a la competencia, sus productos y modelos de servicio para identificar el diferencial de la marca. Esta estrategia será desarrollada de manera sostenida durante el corto y mediano plazo para lo cual se invertirá el 30% de los ingresos anuales. De igual forma, se determinan un conjunto de indicadores de posicionamiento que le permitan a la empresa Frutilicor supervisar el éxito de sus estrategias de marca y a controlar eficazmente su posición en el mercado

europeo. Los tres indicadores que se utilizarán son: Experiencia de marca, conciencia de marca e intención de marca.

2. **Categoría de producto:** Posicionar al producto con relación al mercado meta europeo de bebidas alcohólicas como uno de los líderes en el mercado de licores de exóticos a base de fruta, resaltando sus características, atributos y beneficios. Este objetivo busca presentar los beneficios del producto al mercado europeo; para ello se utilizará los marcos de trabajo de la investigación de mercado y focus group; de igual forma se determinará un conjunto de estrategias de corto y mediano plazo de comercialización en base a la segmentación de mercado realizado en el proyecto.

Los puntos relevantes que se tomarán en cuenta en este objetivo serán: transmitir las ventajas, beneficios y valor añadido del producto, diseñar un plan de comunicación de marketing del 15% de los ingresos, determinar los rubros por concepto de inversión publicitaria en función al tamaño del mercado e ingresos. Los indicadores que se utilizarán son el costo de adquisición de cliente, la frecuencia de compra del cliente a través del Share of Wallet.

3. **Creador de Valor:** Posicionar al producto en base a una propuesta que le aporte valor al mercado objetivo basada en precio, calidad, acceso, disponibilidad y aromas. Este tipo de estrategias se desarrollarán en corto y mediano plazo con una inversión del 25% sobre el total de ventas.

2.3.2 Ventajas competitivas

VRIO

Tabla 4:

Análisis de la estrategia VRIO

Valioso	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación • Diseño • Accesibilidad
Raro	<ul style="list-style-type: none"> • Producto • Botella • Mezcla de sabores
Inimitable	<ul style="list-style-type: none"> • Precio • Usabilidad • Diseño
Organizable	<ul style="list-style-type: none"> • Agilidad en los procesos • Experiencia y conocimiento del mercado

Nota. Elaboración propia.

El beber alcohol de manera moderada esto es una o dos copas por día, trae varios beneficios como mejora el rendimiento, fomenta la creatividad, desarrollan un mejor funcionamiento cognitivo, genera mayor oxitocina y dopamina que reducen niveles de estrés, ansiedad y depresión. (El Confidencial, 2014)

Es por eso que este es un producto innovador hecho a base de una fruta baja en grasas, que contiene proteínas, calcio, hierro y vitamina C se elabora con materias primas naturales de buena calidad, con un diseño innovador el cual va hacer accesible en el mercado alemán, al igual que la mezcla de sabores agradables al paladar, contando con una botella que permite que sean reutilizables lo envases, de igual forma este licor tiene usabilidad ya que este poder ser consumido como bebida o se la puede utilizar en la gastronomía, su diseño también permite tener un primer acercamiento con él producto es decir con el licor, la experiencia y conocimiento del mercado permiten tener una agilidad en los procesos permite tener menos tiempo para poder actuar frente a las necesidades de los consumidores y de que el producto este siempre disponible.

3 Capítulo 3: El equipo ejecutivo

Tabla 5

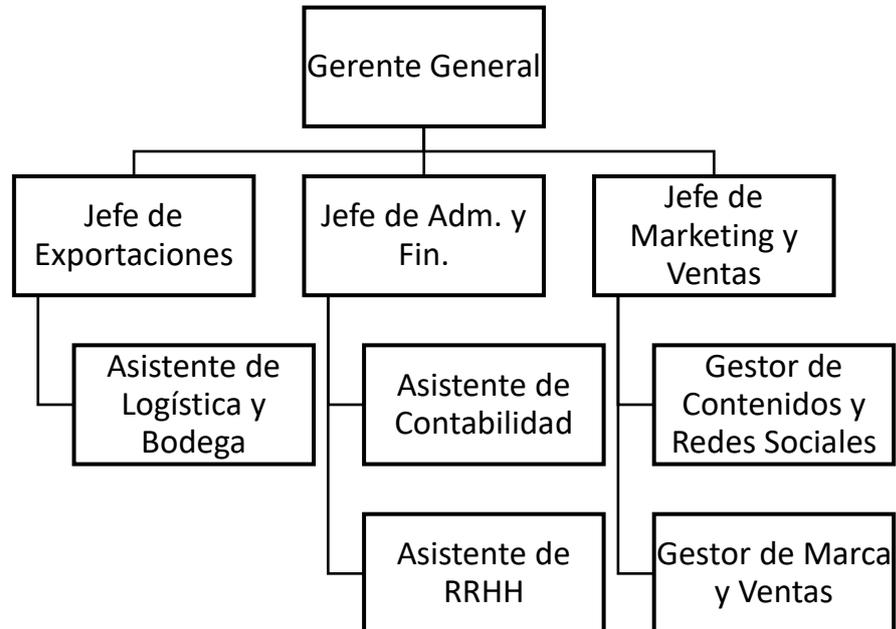
Especificaciones detalladas del equipo ejecutivo

Credenciales Profesionales	Experiencia Relevante	Cargo	Actividades	Inversión horas al mes en el proyecto	Costo Asociado Mensual
Ing. Administración de empresas	5 años de experiencia, con habilidades blandas, maestría en negocios y conocimiento de mercados internacionales	Gerente general	Diseñar el plan estratégico; auspiciar el plan de marketing, organizar la estructura de la empresa, alcanzar acuerdos comerciales, tomar decisiones, supervisar, controlar actividades inherentes al crecimiento del modelo negocio	160 horas	\$1.300
Lic. Negocios internacionales	3 años de experiencia, en cadena de suministro, conocimiento de Incoterms y mercados internacionales	Jefe de exportaciones	Investigación e inteligencia de nuevos mercados, promoción internacional de los productos, planeación y desarrollo de estrategias de operación y comercialización, logística internacional, Administración de procesos de importación y exportación.	240 horas	\$1100
Lic. Administración y finanzas CPA	5 años de experiencia	Jefe de administración y finanzas	Realizar el flujo de caja, consolidar los estados financieros, preparar y reportar la información a los organismos de control como SRI, Super. Compañías, generar indicadores financieros que permitan realizar diagnósticos financieros.	240 horas	\$1100
Lic. Mercadotecnia Lic. Marketing	3 años de experiencia, conocimiento de mrk en redes sociales, experiencia en diseño de modelos de venta en canales electrónicos	Jefe de Marketing y ventas	Realizar el plan de marketing estratégico, desarrollar estrategias de marketing, impulsar el posicionamiento de la marca, promoción de la empresa, fijación de precios, diseñar las estrategias de marketing digital, Supervisar los productos demandados por los clientes, planificar estrategias de ventas y promociones, ejecución de las estrategias marketing operacional	240 horas	\$1000
Lic. Comercio Exterior	3 años de experiencia con conocimiento en exportaciones, desarrollo de estrategias, aduanas.	Asistente de Logística y Bodega	Se encarga de la gestión general de todos los servicios de apoyo, transporte de las mercancías, Almacenamiento, inventario, mercadería que debe resguardarse en la bodega, almacenar y controlar la mercadería que ingresa de acuerdo con el código establecido, alistar los pedidos de los materiales de las diferentes unidades administrativas.	240 horas	\$600

3.1 Estructura Organizacional

Figura 3

Estructura Organizacional del negocio



Nota. Elaboración propia

4 Capítulo 4: Plan de Marketing

4.1 Inteligencia y estudio de mercado

4.1.1 Fuentes primarias:

Se debe realizar entrevistas y grupos focales.

Entrevistas:

Empresa con productos similares / competencia

Entrevistado: Bertram

Cargo: -----

Institución: -----

Ciudad - País: Alemania

Problema de Investigación por atender con el entrevistado: Conocer

preferencias del consumidor y tendencias o cambios en el mercado.

Preguntas modelo:

1. ¿Qué licor se vende más en la categoría vino de frutas?

El licor de fruta que más se consume es uno que es hecho de pera.

2. Sus clientes que tipo de licor prefieren:

- a) Vino
- b) Cerveza
- c) Ron
- d) Licor de frutas

3. ¿En su cartera de productos usted ofrece licores a base de frutas y cuál es su demanda?

Si, son muy pocos los que se ofrecen en base a licor de fruta, y su demanda no es de todo el tiempo si no solo por meses.

4. ¿Ha habido cambios en el mercado con relación al consumo de licores?

El único cambio que se observo es un crecimiento del consumo.

5. ¿Después de pandemia que ha cambiado en los hábitos de consumo del mercado?

Después de la covid-19 y el confinamiento si hubo un cambio, empezó a haber un consumo un poco más frecuente de los licores y vinos a comparación de años pasados.

Experto en la producción/comercialización de su bien o servicio

Entrevistado: Rene Maldonado

Cargo: Dueño

Institución: Vinovo

Ciudad - País: Quito – Ecuador

Problema de Investigación por atender con el entrevistado: Conocer proceso de producción y aspectos importantes de la fruta.

Preguntas modelo:

1. ¿Cuál es su proceso de elaboración?

El proceso de elaboración es similar al del vino de uva, se lo hace por fermentación de la fruta.

2. ¿Cuánto se demora, en fermentar el licor?

Se demora más o menos como unos 15 días en dado que se requiera intensificar el sabor como máximo exagerando unos 3 meses.

3. ¿Con que frecuencia se cosecha la fruta en el año?

El ovo se lo cosecha tres veces al año en enero, febrero y agosto, pero es una fruta que en Ambuquí existe todo el año, pero esos son los meses de mayor repunte de cosecha.

4. ¿En su experiencia cual es la relación de costos en función a los ingresos?

Siendo sincero yo no elaboro el vino por un fin comercial sino más bien por gusto o afición y como tengo las plantaciones y para que no se dañen lo hago, pero no es que me genere muchos ingresos por que no existe puntos exactos de venta y yo más o menos elaboro de 200 600 botellas.

Cliente para el proceso de distribución en destino

Entrevistado: Anónimo

Cargo: -----

Institución: -----

Ciudad - País: Berlín

Problema de Investigación por atender con el entrevistado: Conocer las condiciones de trabajo y la cantidad de productos que distribuyen.

Preguntas modelo:

1. ¿A cuántos lugares suelen distribuir los productos?

Se suelen distribuir dependiendo de a donde el proveedor quiera que se los envíe y depende del segmento o target.

2. ¿Qué tipo de empaque debe tener para despachar a sus canales de distribución?

Deben ser cajas resistentes y no muy pesadas para su fácil transportación.

3. ¿En cuántos días se demora lo productos en llegar a los puntos de venta?

Depende de los días en que la mercancía llegue a Alemania, y de ahí como máximo al cliente se demora unos 5 días.

4. ¿Cuántas unidades mínimas de producto se debe entregar?

Esto también depende de cuánto es lo que quiera vender y exportar.

5. ¿Existe alguna ley o requerimiento para los etiquetados de los licores?

Deben tener registro de sanidad, el origen certificado de sellado y depende del licor y del país de destino se requieren más requerimientos.

6. ¿Cuál es el tiempo y las formas de pago?

Eso depende del acuerdo del que se llegue, pero la mayoría se lo hace en 30 a 90 días la forma de pago igual depende de la cantidad y del acuerdo.

Ciente (s) como consumidor final**Entrevistado:** Agneta ******Cargo:** -----**Institución:** -----**Ciudad - País:** Hamburgo

Problema de Investigación por atender con el entrevistado: Conocer frecuencia y hábitos de consumo.

Preguntas modelo:

1. Dígame 3 marcas de Licor que usted conoce

- Apfelwein
- Jagermeister
- Radler

2. ¿Qué tipo de licor no consumiría y por qué?

Licores que tengas aromas muy fuertes o que el sabor sea fuerte, prefiero que sean sabores tropicales o exóticos, pero suaves.

3. ¿Cuánto está dispuesto o en promedio cuánto gasta en una botella de licor?

Gasto en promedio de 10 a 15 euros.

4. ¿El Licor que usted compra es para consumo o regalo?

Suelo comprar para ambas ocasiones.

5. ¿Cuántas botellas de Licor consume al mes?

Depende, pero en general es de 1 a 2 veces al mes

6. ¿En qué ocasiones usted consume más el Licor?

Consumo en reuniones de amigos, con familia, fiestas o celebraciones dentro del país.

Oficinas comerciales en su país que representen al país de destino**Entrevistado:** Ulrike Stieler**Cargo:** directora**Institución:** Cámara de industrias y comercio ecuatoriano-alemana**Ciudad - País:** Quito - Ecuador**Problema de Investigación por atender con el entrevistado:** Conocer preferencias del consumidor, características de productos y mercado.

Preguntas modelo:

1. En que ocasiones se consume más el Licor:

- a) Todos los días como bebida moderada
- b) Solo en restaurantes
- c) Ocasiones especiales

2. Que valoran más el consumidor al consumir una botella de licor:

- a) Precio
- b) Diseño
- c) Calidad
- d) Sabor
- e) Accesibilidad

3. Quienes consume más frecuente el licor:

- a) Jóvenes adultos
- b) Adultos
- c) Tercera edad.

4. Qué tipo de presentación valora el cliente:

- a) Vidrio 750ml

b) Vidrio 350ml

5. Que tan fácil es acceder a una botella de vino en Alemania a través de diferentes canales de distribución

Súper fácil, en todo lado hay, es barato y hay variedad.

Oficinas estatales de comercio exterior y/o promoción de exportaciones en su país.

Entrevistado: Ulrike Stieler

Cargo: directora

Institución: Cámara de industrias y comercio ecuatoriano-alemana

Ciudad - País: Quito - Ecuador

Problema de Investigación por atender con el entrevistado: Conocer sobre la existencia de restricciones, permisos, leyes hacia los licores exportados.

Preguntas modelo:

1. ¿Cuál es el apoyo que brindan a las empresas ecuatorianas?

Asesorías para la participación en ferias alemanas.

2. ¿Existe alguna restricción a las bebidas alcohólicas en especial al licor?

No, restricciones como tal, no. Solo tiene que cumplir con los requisitos sanitarios y de etiquetado de la UE

3. ¿Qué tipo de certificaciones se suelen pedir?

Les gusta la trazabilidad, estándares sociales y ambientales. Global Gap es lo más común para alimentos. Ninguno es obligatorio como tal, pero sin eso es difícil vender algo.

4. ¿En qué ciudad de Alemania se consume más licor?

Buena pregunta, no sé si se puede averiguar algo así. Pero no va al caso, en todo lado consumen.

5. ¿Cree usted que el licor de ovo si aceptado?

Es difícil introducir un nuevo producto, pero en la variedad increíble que hay, supongo que hay espacio para otro.

6. ¿Existe alguna protección a las empresas ecuatorianas?

No.

Focus group:

Tema del Focus Group: Licor de ovo

Problema de Investigación: Conocer preferencias, hábitos de consumo, precio y canales de distribución.

Cantidad de Participantes: 12

Perfil de los Participantes: Mayores de 18 años, entre hombres y mujeres que consuman bebidas alcohólicas de preferencias licor, que deseen probar nuevos sabores o les guste lo exótico y que busquen una forma diferente de consumir licor.

1. ¿Con que frecuencia consume licor?
2. ¿Qué tipo de licor suele consumir?
3. ¿En qué lugares suele comprarlo?
4. ¿Qué tipo de licor no consumiría y por qué?
5. ¿En promedio cuánto gasta en una botella de licor?
6. ¿El licor que usted compra es para consumo o regalo?
7. ¿Usted consumiría un licor hecho a base de fruta?
8. ¿En qué lugares le gustaría a usted comprarlo?
9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una botella de licor?
10. ¿Qué tipo de presentación le gustaría a usted comprar un licor?

En base al focus group realizado se puso concluir que la mayoría consume el licor una vez al mes y el resto una vez por semana; el licor que más consumen es el vino, la cerveza y muy pocos de ellos consumen licor; los lugares donde ellos lo suelen comprar en supermercados; los licores que no suelen consumir la mayoría de ellos es el Licor fuerte, porque para su paladar es demasiado fuerte; todos ellos contestaron que pagan en una botella de licor de 10 euros; el licor que ellos comprar es tanto para consumo como para regalo; cuando se les pregunto si consumirían licor a base de frutas la mitad de ellos dijeron que no y la otra mitad dijo que si lo haría; los lugares donde se suelen encontrar todas las bebidas alcohólicas son en el supermercado es lo que todos contestaron; el precio que estarían dispuestos a pagar por una botella de licor estaba en promedio de 10 a 15 euros; y por último el tipo de presentación que la mayoría escogió fue de 750ml.

4.1.2 Fuentes secundarias:

Las revistas son la fuente de publicidad más popular de Alemania porque aseguran una importante fuente de información para gerentes y tomadores de decisiones en todas las áreas de la industria alemana. Alemania tiene más de 3.600 revistas especializadas que cubren todas las áreas de productos. Del mismo modo, según una encuesta, hay más de 4.000. Hay millones de búsquedas en Internet por mes, el 37% de las cuales son búsquedas de 1 palabra, el 32% de las cuales son búsquedas de 2 palabras y el 25% de las cuales son búsquedas de 3 o 4 palabras, y los términos de búsqueda son cada vez más significativos y detallada. (Leonardo, 2018)

El canal de distribución alemán pasa por el primer nivel donde se pueden seleccionar los importadores. Está especializado para un producto o grupo de productos en particular, conoce los mercados y las regulaciones que afectan al producto y, en general, puede distribuirse a nivel nacional para desarrollar estrategias. El papel en el

éxito del producto. Luego mayoristas: hipermercados, supermercados, pequeñas empresas. Agentes y Comerciantes: Los agentes ordenan bienes y firman documentos de exportadores representativos, pero por lo general no son propietarios físicos de los productos del cliente. (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de España, 2020)

La publicidad alemana se caracteriza por el ingenio y la vitalidad, y también utiliza recursos técnicos como Internet, que es el medio que más compran los alemanes. Son particulares acerca de la calidad de sus productos, por lo que quieren calidad. De la sociedad alemana porque el mercado es muy competitivo y muchos consumidores quieren productos convenientes y de bajo precio, por lo que dedicar tiempo quiere satisfacer sus necesidades de manera fácil y sin esfuerzo. (Castillo, 2014)

A medida que crecíamos, los alemanes preferían el vino y las bebidas espirituosas, mientras que el consumo de agua casi se duplicó, de 79 litros por persona a unos 160 litros. Según el Ministerio de Alimentación, el consumo de vinos y licores se mantiene más o menos igual. 20,5 litros por persona (Marcos, 2022)

Las bebidas típicas alemanas preferidas por residentes y turistas son: La cerveza es uno de los mayores productores. Un vino de tinto a blanco con un aroma fascinante y fuerte, como dulces. La sidra es una bebida afrutada muy parecida a la sidra. Killepitsch es un licor al 42% que combina frutas, bayas y hierbas. Jaegermeister tiene un contenido de alcohol de 36 y se basa en café y 56 hierbas. El vino caliente se elabora con especias como vino tinto, jugo de naranja, canela, cardamomo y anís. Panaché a base de cerveza con jugo de limón o soda. El aguardiente es una bebida de fuerte color claro y sabor afrutado. Su elaboración se basa en frutas fermentadas que contienen lejía básica, siendo el brandy una bebida muy consumida en Alemania. (Bebidas, s.f.)

Se han identificado cinco tendencias de consumo como factores que alteran la facturación de la marca y el valor de mercado. Según la consultora Kantar International, los alemanes pasan mucho tiempo en casa, reconociendo que las marcas tradicionales son un valor seguro y pueden probar nuevas marcas. Los cambios en el estilo de vida causados por las prioridades de gasto de la pandemia también están cambiando, lo que lleva a un mayor gasto de los hogares en comestibles, consumo de tiendas en línea y sostenibilidad. (Catrin Bialek, 2021)

4.2 Identificación del público objetivo

B2C:

Tabla 6:

Detalle del Target en el mercado alemán

NOMBRE DEL TARGET:	Consumidores Alemanes
BASE DE SEGMENTACIÓN:	Psicográfico, consumo de licor
DESCRIPCIÓN DEL TARGET	
GEOGRAFICA:	Que se encuentren en Alemania, zona urbana, centro norte, distancia corta de los puntos de venta.
DEMOGRAFICA:	Dirigido a hombres y mujeres de entre 20 a 59 años, de la generación baby boomer, X, y Z de ingresos medios a medios altos.
PSICOGRAFICA:	Con consumo recurrente de licor, que le guste los sabores exóticos, probar cosas nuevas, tendencias al consumo de productos orgánicos, interesados en el consumir productos latinos.
COMPORTAMIENTO CONDUCTUALES:	Consumo de una vez a la semana, que tengan conocimiento sobre licor es a base de fruta, que busquen consumir en todo tipo de ocasiones.
BENEFICIOS BUSCADOS:	Hombres y mujeres que busquen consumir el licor, reutilicen los envases, que se sientan seguros de consumir el licor.

Nota. Elaboración propia

B2B:

Tabla 7

Detalle del Target de los distribuidores en Alemania.

NOMBRE DEL TARGET:	Consumidores Alemanes
BASE DE SEGMENTACIÓN:	Psicográfico consumo de licor
DESCRIPCIÓN DEL TARGET	
GEOGRAFICA:	Que se encuentren en Alemania, hacia el sudeste en la ciudad de Berlín, zona urbana, centro norte, distancia corta de los puntos de venta.
DEMOGRAFICA:	Dirigido a hombres y mujeres de entre 20 a 59 años, de la generación baby boomer, X, y Z de ingresos medios a medios altos.
PSICOGRAFICA:	Con consumo recurrente de licor, que le guste los sabores exóticos, probar cosas nuevas, tendencias al consumo de productos orgánicos, interesados en el consumir productos latinos.
COMPORTAMIENTO CONDUCTUALES:	Consumo de una vez a la semana, que tengan conocimiento sobre licor es a base de fruta, que busquen consumir en todo tipo de ocasiones.
BENEFICIOS BUSCADOS:	Hombres y mujeres que busquen consumir el licor, reutilicen los envases, que se sientan seguros de consumir el licor.

Nota. Elaboración Propia

4.3 Producto

4.3.1 Características del producto (bien o servicio)

Tabla 8

Características del producto

NOMBRE DEL PRODUCTO	CARACTERISTICAS	BENEFICIOS ASOCIADOS	COSTOS ASOCIADOS
Licor de ovo	Botellas de vidrio de 750ml	Usabilidad, después de ser consumido puede tener más usos.	0.30
	Corcho	Evita la entrada de aire, bacterias y moho	0.05
	Etiquetado	Información acerca del licor, beneficios, ingredientes, fecha de elaboración, expiración, país de origen, logo y marca.	0.15

Nota. Elaboración propia

4.3.2 Prototipo y prueba de Mercado



(autoría propia, 2022), (vitroval,2022), (Amazon, 2022), (autoría propia, 2022), (vinos Sanz, 2022)

Las imágenes que se muestran en la parte superior son parte del prototipo del licor de ovo, se la embotellara en una botella de vidrio con un corcho lo que evitará que el licor de oxide y de dañe con rapidez, el logo que muestra la marca y el año de elaboración, en la etiqueta de la parte de atrás contendrá un código QR, año de elaboración, beneficios, ingredientes, fecha de elaboración, país de origen, logo y marca.

Tema del Focus Group: Licor de ovo

Problema de Investigación: Conocer si al consumidor le gusta, no le gusta, que cosas añadiría del producto, al igual que los aspectos que no entendió o lo que le agregaría.

Cantidad de Participantes: 8

Perfil de los Participantes: Hombres y mujeres mayores de 18 años, que consuman bebidas alcohólicas de preferencias licor, que deseen probar nuevos sabores o les guste lo exótico y que busquen una forma diferente de consumir licor.

1. ¿Cuál fue su primera impresión al ver el producto?
2. ¿A que le supo el licor?
3. ¿Qué marca se le vino a la mente al momento de probar el licor?

4. ¿Conoce usted que es el ovo y en donde se lo produce?
5. ¿Sabía que existía el licor de ovo?
6. ¿Le gusto el sabor?
7. ¿Qué es lo primero que le llamo la atención del producto?
8. ¿Le gusta la marca del producto?
9. ¿Le gusta que lleve este tipo de empaque?
10. ¿Cómo describiría usted el sabor?
11. ¿Hay algo de este producto que no haya entendido?
12. ¿Qué características del producto se le hizo muy útil?
13. ¿Qué elementos se le hicieron agradables?
14. ¿Qué cosas le aumentaría y que le quitaría?
15. ¿Que otro tipo de sabores le gustaría probar?
16. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar?

Tabla 9

Matriz de Feedback

¿Qué le gustó?	¿Cómo puedes mejorar la idea o hacerla mejor?
<ul style="list-style-type: none"> • Desde el momento de su presentación tuvo gran acogida. • Les gusto el diseño de la botella • Les llamo mucho la atención el nombre • Se lo puede volver a guardar sin que se oxide como el vino. • El olor es muy peculiar • El diseño de la botella es llamativo • El sabor es muy característico. • Les gustó mucho que vaya a tener un código QR 	<ul style="list-style-type: none"> • Que tenga más información acerca del producto y de la comunidad donde el elaborada. • Que tenga la etiqueta un color más llamativo. • Que en la etiqueta contenga fotos de la fruta.
¿Tienes alguna pregunta o inconveniente?	¿Cuáles son las nuevas ideas que se pueden probar?
<ul style="list-style-type: none"> • No sabían que es el ovo. • El licor con el tiempo pierde el sabor • Una vez abierto por cuánto tiempo se lo puede consumir • Se lo puede utilizar para preparar alimentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que se pueda hacer la mezcla del ovo con más frutas • Que se haga licor de frutas conocidas. • Que se hagan presentaciones con botellas de menos ml.

Nota. Elaboración propia

4.4 Precio

En cuanto al precio de entrada al mercado se va a utilizar la filosofía de paridad, los precios igual que el de la competencia, utilizando la estrategia de valor (precio) del cliente es decir fijar los precios basado en la percepción de valor que tiene el cliente, en la siguiente tabla se observa un cálculo estimado de cuanto sería la compra de las botellas de licor con todo etiquetas, corchos que es todo lo que va a comprar a un valor de \$3.005 del cual mi ganancia se pretende que sea del 40% es decir \$5.01, de este precio se calculara el margen de ganancia para el mayorista y el minorista. En la siguiente tabla se puede observar con más detalle los precios exactos por unidad en base a la cantidad que se piensa producir.

Tabla 10

Detalle del Precio al mayorista

Licor	2,50
Botella	3,30
Corcho	0,05
Etiqueta	0,15
Transporte (120/23500)	0,005
PVP del productor	3,005
Ganancia (40%)	5,01
Mayorista (20%)	6,01
Minorista (10%)	6,61
PVP Cliente:	6,61

Nota. Elaboración propia

4.5 Plaza

El canal de distribución que se va a utilizar para que el licor de ovo llegue al país de destino es de nivel 2 es decir del fabricante que en este caso sería la compra del licor para ser envasado, etiquetado y empaquetado para pasar al canal de distribución mayorista el cual se encargara de hacer contacto con los minoristas, en donde estos se encargaran finalmente de llegar al consumidor final en los diferentes puntos de venta estipulados con los intermediarios. En la siguiente tabla se puede observar que el margen de ganancia para los mayoristas es de 20% y para el minorista es del 10% dando como resultado el precio de venta que es de \$6,61.

Tabla 11

Detalle del precio de los distribuidores y el cliente final

Mayorista (20%)	6,01
Minorista (10%)	6,61
PVP Cliente:	6,61

Nota. Elaboración propia

4.6 Promoción

El mix de promociones refiere a los siguientes aspectos:

Publicidad: La publicidad con la que se pretende llegar al Mercado Alemán es en función al producto principal que es ovo del cual se hace el licor, donde se dé a conocer que es de producción artesanal, las propiedades y beneficios de la fruta, el origen, sería dedicado a hombres y mujeres del país de Alemania mayores de 18 años que quieran de gustar de un licor de fruta, 100% orgánico. Sería una publicidad SEO, SEM, redes sociales como Facebook e Instagram, de igual forma publicidad Atl, Btl, que será en base al 5% de los

ingresos totales con una estrategia a corto plazo, dos de mediano plazo y tres a largo plazo, el presupuesto esperado es \$309 mil el primer año.

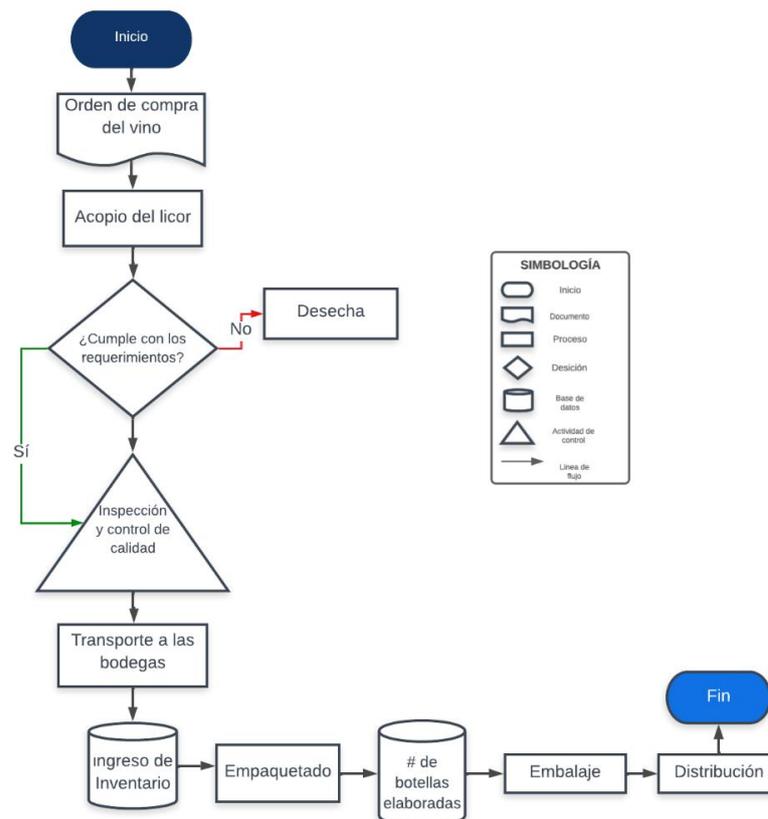
Promoción en ventas: Se pretende que se genere una promoción de los productos por lanzamientos, cupones, estrategias de 3x2, en fechas importante que exista promociones y eventos, se estima que al inicio de las ventas no exista la ganancia que se espera sino hasta que el producto ya empiece a tomar posicionamiento.

5 Capítulo 5: Plan Operativo

5.1 Flujograma de producción del producto (bien o servicio)

Figura 4

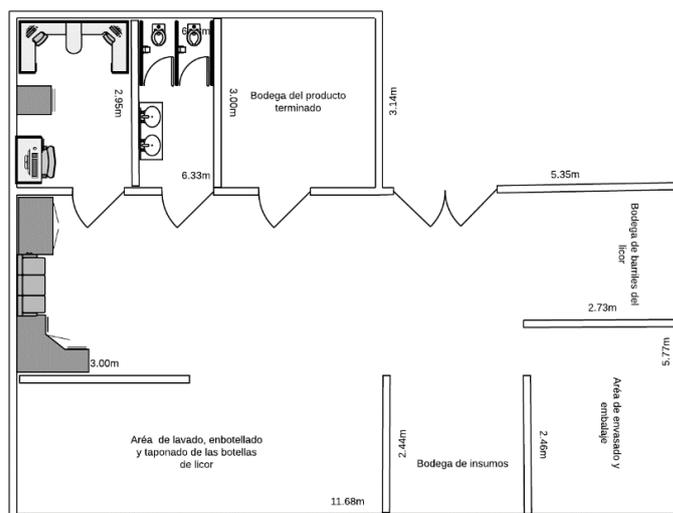
Flujograma de producción



Nota. Elaboración propia

Figura 5

Distribución de espacios



Nota. Elaboración propia

En esta tabla se detallan los costos asociados para producir una botella de licor, ya que se pretende al año exportar 23.500 botellas de licor, cabe recalcar que yo compro al proveedor de licor el licor junto con la botella, el corcho y el etiquetado y en base a la construcción del flujograma de producción detallado anteriormente.

Tabla 12

Costos asociados en base al flujograma de producción

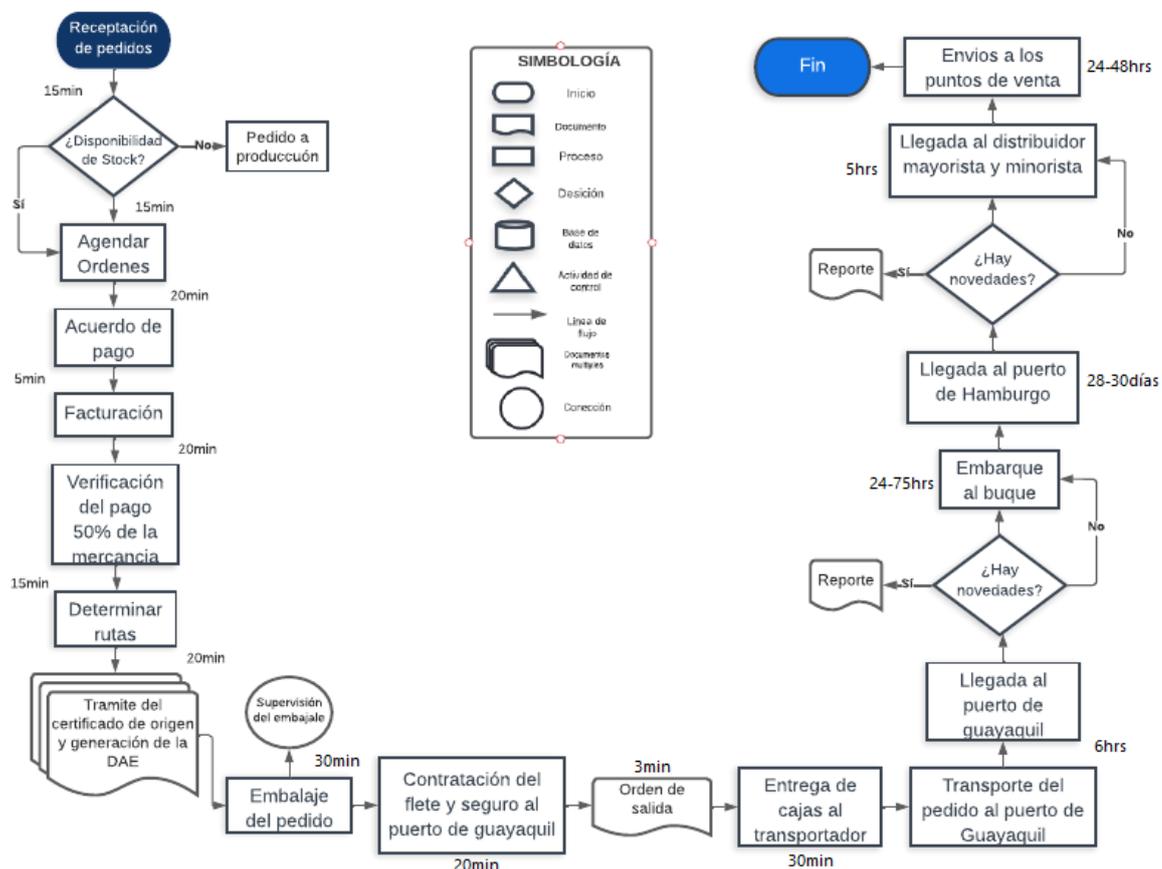
ACTIVIDAD	COSTOS ASOCIADOS
Licor	\$2,50
Transporte a bodegas	\$0.005
Botellas	\$0.30
Corchos	\$0.05
Etiquetas	\$0.15
Embalajes	\$0.30
Mano de obra	\$3.36 la hora
TOTAL:	6.65

Nota. Elaboración propia

5.2 Flujograma de logística y distribución del producto

Figura 6

Flujograma de logística y distribución



Nota: Elaboración propia

Tabla 13

Costos asociados en base al flujograma de producción

ACTIVIDAD	COSTOS ASOCIADOS
Embalaje	\$30
Seguro	\$190
Flete	\$1418
Transporte al puerto de Guayaquil	\$700
TOTAL:	\$2.338

Nota. Elaboración propia

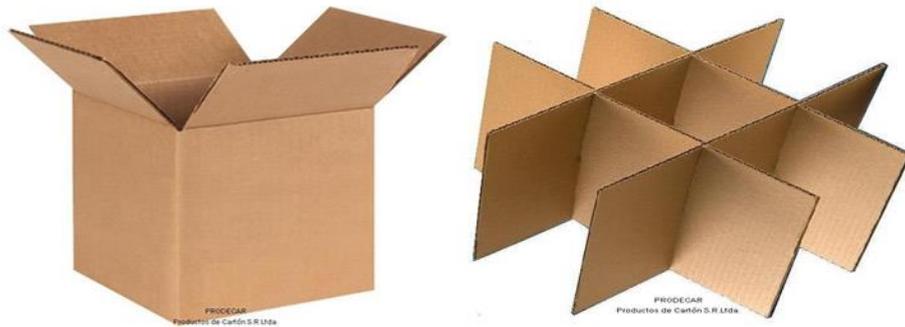
5.3 Distribución internacional

Para el envío de este producto al país de destino que es Alemania se va a utilizar el Incoterms CIF ya que se va a exportar 23.500 unidades anuales, y a su vez para su exportación se lo enviara en unas cajas de 31,5 x 24 x 33 cm con separaciones donde van a caber 12 botellas, en carga paletizada en un contenedor de 20 pies o a su vez en un contenedor compartido.

- Cajas:

Figura 7

Ejemplos del modelo de los embalajes



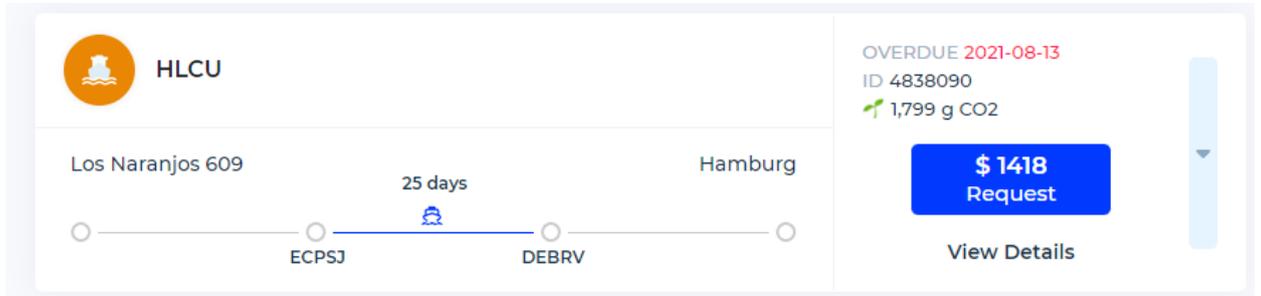
Tomado de (Prodecar, 2022)

La ruta que va a tomar es desde las bodegas de Quito hacia el puerto de Guayaquil en transporte terrestre para luego trasladarse el buque es decir transporte marítimo hasta el canal de Panamá, y llegar hasta el país de destino que es Alemania, según la página Searates el flete es de \$1418 y el seguro de \$190

- **FLETE:**

Figura 8

Flete marítimo del puerto de Guayaquil al puerto de Hamburgo Alemania.

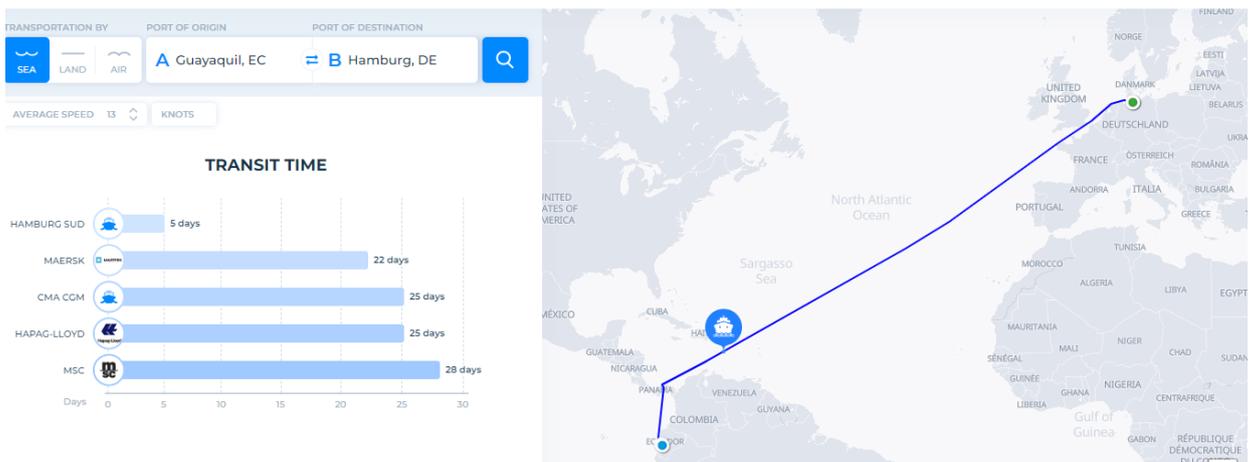


Tomado de (Searates, 2022)

- **RUTA MARITIMA:**

Figura 9

Ruta del embarque con la mercancía



Tomado de (searates, 2022)

Figura 10*Modelo de factura:*

FRUTILICOR S.A.S Dirección:..... Cotocollao, Quito - Ecuador Teléfono/Fax:..... +593 968350264 E-mail:..... exportador@ecuador.com.ec		RUC:1004905947001 <hr/> FACTURA <hr/> Mercado Exportación		
Señores: EMPRESA IMPORTADORA:.. Blass Bingham Dirección:..... Am Gate 1 Flughafen Tegel, 13405 Berlín Atención:..... Blass Bingham INVOICE (FACTURA COMERCIAL)N°..... 001 - 001 - 001		Nombre de Contacto:..... Blass Bingham Nuestra referencia:..... N° de cliente:..... 001 N° Orden de pedido:..... P/O 001		
La mercancía ha sido enviada en: Dimensiones de Embalaje: _____ Fecha..... Junio / 2022 Peso Bruto: _____ Peso Neto: _____ Marcas: SIN MARCA Via: MARÍTIMO País de origen: ECUADOR				
			VALOR	
PARTIDA ARANCELARIA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL
2206.00.00.00	Licor a base de ovo	____ UNDS	US\$ ____	US\$ ____
INCOTERM: CIF			TOTAL FACTURADO: US\$ ____	

Tomado de (Guía del exportador, 2022)

Figura 11*Packing list:*

FRUTILICOR S.A.S				
FRUTILICOR S.A.S				
Dirección:..... Cotocollao, Quito - Ecuador				
Teléfono/Fax:..... +593 968350264				
E-mail:.....exportadora@ecuador.com.ec				
COMPRADOR				
Dirección:..... Am Gate 1 Flughafen Tegel, 13405 Berlín				
Teléfono/Fax:..... +49 - 30 30 18 58 00				
E-mail:..... importador@alemania.com				
DETALLE DEL EMBALAJE				
N° DE BULTO	DESCRIPCIÓN DE LA MERCADERÍA	CANTIDAD	LITROS	
			NETO	BRUTO
001	Botellas de licor a base de ovo de 750 ml	_____ UNIDADES	_____	_____
TOTAL: __ BULTOS		_____ UNIDADES	_____	_____
MARCAS: SIN MARCAS				
EMBALAJE: _____ PALETAS				
VÍA: MARÍTIMO				
FACTURA COMERCIAL: 001 - 001 - 001				

Tomado de (Guía del exportador, 2022)

Figura 12*Declaración aduanera de exportación:*

Número de DAE		028-2012-40-00005727	
Información de general			
Código del distrito	GUAYAQUIL - MARÍTIMO	Código de régimen	EXPORTACIÓN DEFINITIVA
Tipo de despacho	DESPACHO NORMAL	Código del declarante	01903692
Información de Exportador			
Nombre del exportador	FRUTILICOR S.A.S	Teléfono del exportador	0968350264
Dirección del exportador	CARCELEN - QUITO		
Número de documento de CIU	1004905947	Ciudad del exportador	QUITO
Nombre del declarante	LICOR A BASE DE OVO	Número de documento de	
Dirección del declarante	JULIANA AMAYA		
Código de forma de pago	COTOCOLLAO - QUITO	Código de moneda	DÓLAR ESTADOUNIDENSE
Información de carga			
Puerto de carga	GUAYAQUIL - ECUADOR	Puerto privado desde	
Puerto de llegada o de	HAMBURGO - ALEMANIA	Fecha de la carta de	10 JULIO DEL 2022
Nombre del consignatario	BINGHAM		
Dirección del	ALEMANIA		
Ciudad del contribuyente	BERLÍN	Tipo de carga	CARGA CONTENERIZADA
Almacén de lugar de	[05909025] SADECOM Cía. LTDA.	Medio de transporte	MARITIMO
Pais de destino final	ALEMANIA		
DOLAR ESTADOUNIDENSE			
Totales			
Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE	Tipo de cambio	1
Total moneda transacción (FOB)		Cantidad de item	1
Peso neto total		Peso total	
Cantidad total de bultos		Cantidad de contenedores	1
Cantidad toral de unidades físicas		Cantidad total de unidades comerciales	
Código de la mercancía de despacho urgente		Código de solicitud de aforo	NO
Fecha de primer ingreso		Fecha de primer embarque	

Tomado de (Ecuapas, 2022)

- **CERTIFICADOS REQUERIDOS:**

Tabla 14

Costos asociados en base a los requerimientos para la exportación

ACTIVIDAD	COSTOS ASOCIADOS
Certificado de origen	\$10
Declaración aduanera de exportación	\$0
ARCOSA	\$0
Autorización para la exportación definitiva	\$0
Certificado de inspección de etiquetado	\$18
Certificado del sello de calidad INEN	\$15
Autorización de embasamiento de bebidas alcohólicas	\$15
Actas de Sellamiento de Bebidas Alcohólicas	\$18
TOTAL:	\$75

Nota. Elaboración propia

6 Capítulo 6: Plan Financiero

6.1 Plan de ventas

- Precio de venta al distribuidor: \$ 5,01
- Costo de ventas: 60%

Tabla 15

Ventas mensuales y anuales

VENTAS MENSUALES	VENTAS ANUALES
<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad: 23.500 • Total de ingresos: 117.735,00 • Costo de venta: 70.641,00 	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad: 282.000,00 • Total de ingresos: 1.412.820,00 • Costo de ventas: 847.692,00

Nota. Elaboración propia

Para la proyección a 5 años del plan de ventas, se proyecta precio de venta al distribuidor de \$ 5,01, la cantidad mensual que se va a producir es de 23.500 unidades esta es con respecto al mercado que se pretende se va atender, con un total de ingresos mensuales de \$ 117.735,00 y anual de \$1.412.820,00, todo esto a un costo de venta del 60%, dando un valor de costo de venta mensual de \$70.641,00 es decir que al año producir 282.000,00 le cuesta a la empresa \$847.692,00, y al final dándole a la empresa una ganancia del 40%.

6.2 Inversiones

Tabla 16

Rubros de inversión para el proyecto

RUBROS DE INVERSIÓN	APLICACIÓN DE RECURSOS
ACTIVOS FIJOS	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 143.888
APLICACIÓN INFORMATICA WEB	\$ 6.200
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 150.088
ACTIVOS NOMINALES	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 5.800
GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO	\$ 71.500
TOTAL ACTIVOS NOMINALES	\$ 77.300
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 119.993
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 119.993
TOTAL INVERSIONES	\$ 347.381

Nota. Elaboración propia

Como se detalla en la tabla anterior el total de inversión que se requiere para poner en pie el proyecto es de \$347.381, en este monto se tiene en cuenta los activos fijos que se necesita con un total de \$150.088, activos nominales con un total de \$77.300 y el capital de trabajo que es de \$199.993 dando como resultado el total de inversión.

6.3 Gastos operativos

Tabla 17

Resumen de los gastos operativos

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 193.378,92	\$ 193.378,92	\$ 193.378,92	\$ 190.178,92	\$ 190.178,92
Servicios Básicos	\$ 3.480,00	\$ 3.480,00	\$ 3.480,00	\$ 3.480,00	\$ 3.480,00
Mantenimiento	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00
Gasto Uniformes	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Útiles de Oficina	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Sueldos y beneficios	\$ 123.510,12	\$ 123.510,12	\$ 123.510,12	\$ 123.510,12	\$ 123.510,12
Depreciaciones	\$ 19.028,80	\$ 19.028,80	\$ 19.028,80	\$ 15.828,80	\$ 15.828,80
Gasto Arriendo	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Otros gastos	\$ 12.200,00	\$ 12.200,00	\$ 12.200,00	\$ 12.200,00	\$ 12.200,00
GASTOS DE VENTAS	\$ 170.631,00	\$ 170.631,00	\$ 103.534,60	\$ 73.341,22	\$ 63.341,00
Logística	\$ 2.890,00	\$ 2.890,00	\$ 2.890,00	\$ 2.890,00	\$ 2.890,00
Publicidad	\$ 167.741,00	\$ 167.741,00	\$ 100.644,60	\$ 70.451,22	\$ 60.451,00
GASTOS FINANCIEROS	\$ 29.024,38	\$ 24.247,49	\$ 19.004,37	\$ 13.249,53	\$ 13.249,53
Intereses pagados	\$ 29.024,38	\$ 24.247,49	\$ 19.004,37	\$ 13.249,53	\$ 13.249,53
SERVICIO DE LA DEUDA	\$ 77.967,94				
TOTAL EGRESOS	471.002,24	466.225,35	393.885,83	354.737,61	344.737,39

Nota. Elaboración propia

Los gastos operativos en los que la empresa se va a enfocar son en gastos administrativos como es el caso de: servicios básicos, mantenimiento, uniformes, útiles de aseo y limpieza, útiles de oficina, sueldos y beneficios, arriendos, depreciaciones, y otros gastos dando un total de \$\$193.378,92 en el primer año y para el quinto año \$\$ 190.178,92. En lo que comprende a gastos de venta se gastara en el primer año \$\$ 170.631,00 y en año cinco \$\$ 63.341,00, en lo que es gastos financieros el primer año se pagara un total de \$ \$ \$ 29.024,38 en el primer año y en el año 5 de pagará \$ \$ \$ 13.249,53. En servicios de deuda todos los 5 años se pagará el mismo monto de \$ \$ \$ 77.967,94 para dar como resultado un total de egresos de \$ 471.002,24 en el primer año y en el año 5 un total de \$ 344.737,39.

6.4 Estructura de financiamiento

En la siguiente tabla se puede observar a detalle el monto de inversión y el capital para financiar que es de \$ 297.381, del cual se cuenta con un capital propio de \$50.000 y se espera que el capital financiado por terceros sea del 85,61% para así poder poner en marcha el proyecto.

Tabla 18

Estructura de financiamiento para poner en pie el proyecto

TOTAL INVERSIONES	\$ 347.381
CAPITAL PARA FINANCIAR	\$ 297.381
% CAPITAL PROPIO	14,39%
% CAPITAL A FINANCIAR POR TERCEROS	85,61%
CAPITAL PROPIO	\$ 50.000

Nota. Elaboración propia

- **AMORTIZACIÓN:**

En esta tabla muestra un resumen de la tabla de amortización en donde se detalla que como referencia para el porcentaje de la tasa de interés se escogió el del BanEcuador el cual tiene un interés para préstamos productivos del 9,76%, donde el monto a solicitar es de \$297.380,93 con un pago programado de \$77.967,94 por 5 años y un importe total de intereses de \$92.458,77.

Figura 13

Resumen del préstamo

6.5 Flujo de caja

En esta tabla se puede observar que en cuanto al incremento de ingresos y costos se ha decidido que sea de 0% ya que la capacidad instalada y de producción de la empresa no abastase para que se los incremente. De igual forma se observa que después de calcular la utilidad en bruta en venta, la utilidad operacional, utilidad ante de participación e impuestos da como resultado un total de utilidad neta de \$ 755.368,20 en los 5 años, en lo que concierne al total de flujo de caja operacional es de \$844.112,20 de igual forma en flujo de caja de inversiones que en el primer año es negativo porque es el año que se hace la inversión, desde el año 1 al 4 también se proyecta en 0 dando como resultado un flujo caja del proyecto en el año 1 de \$128.738,53 y en el año 5 de \$381.169,31.

Tabla 19

Flujo de caja del proyecto, con proyección a 5 años.

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
INCREMENTO INGRESOS		0,00%				
INCREMENTO COSTOS		0,00%				
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		15,00%				
IMPUESTO A LA RENTA		25,00%				
VENTAS SERVICIOS		1.412.820,00	1.412.820,00	1.412.820,00	1.412.820,00	1.412.820,00
(-) COSTOS DE VENTAS		847.692,00	847.692,00	847.692,00	847.692,00	847.692,00
= UTILIDAD BRUTA EN VTAS		565.128,00	565.128,00	565.128,00	565.128,00	565.128,00
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS		174.350,12	174.350,12	174.350,12	174.350,12	174.350,12
(-) DEPRECIACIONES		19.028,80	19.028,80	19.028,80	15.828,80	15.828,80
(-) GASTOS DE VENTAS		170.631,00	170.631,00	103.534,60	73.341,22	63.341,00
= UTILIDAD OPERACIONAL		201.118,08	201.118,08	268.214,48	301.607,86	311.608,08
(-) GASTOS FINANCIEROS		29.024,38	24.247,49	19.004,37	13.249,53	13.249,53
Intereses pagados		29.024,38	24.247,49	19.004,37	13.249,53	13.249,53
= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN		172.093,70	176.870,59	249.210,11	288.358,33	298.358,55
Part. utilidades Trabajadores		25.814,06	26.530,59	37.381,52	43.253,75	44.753,78
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS		146.279,65	150.340,00	211.828,59	245.104,58	253.604,77
Impuesto a la Renta		36.569,91	37.585,00	52.957,15	61.276,15	63.401,19
=UTILIDAD NETA		109.709,73	112.755,00	158.871,44	183.828,44	190.203,58
Flujo de Caja de Operaciones						
= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN		172.093,70	176.870,59	249.210,11	288.358,33	298.358,55
Part. utilidades Trabajadores		-25.814,06	-26.530,59	-37.381,52	-43.253,75	-44.753,78
Impuesto a la Renta		-36.569,91	-37.585,00	-52.957,15	-61.276,15	-63.401,19
(+) Depreciación		19.028,80	19.028,80	19.028,80	15.828,80	15.828,80
Total Flujo de Caja Operacional		128.738,53	131.783,80	177.900,24	199.657,24	206.032,38
Flujo de Caja de Inversiones o valor de liquidación						
Activos	-227.388,00					55.144,00
CTN INICIAL	-119.992,93	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recuperación CTN						119.992,93
Total Flujo de Caja de Inversiones	-347.380,93	0,00	0,00	0,00	0,00	175.136,93
Flujo de Caja del Proyecto	-347.380,93	128.738,53	131.783,80	177.900,24	199.657,24	381.169,31

Nota. Elaboración propia

- **PUNTO DE EQUILIBRIO:**

En la siguiente figura se puede observar el desglose de los costos fijos con un total en los 5 años de \$\$ 1.562.348,71, en costos variable un valor de \$ 851.172,00 en todos los años y un costo total de todos los 5 años de \$ \$ 5.818.208,71, al igual que los ingresos operacionales de \$ 1.412.820,00. Es decir que en mis 5 años yo tendría que ganar \$3.930.072,76 para acercarme a mi punto de equilibrio y en lo que respecta a unidades vender de 189.468 a 126.071 para no perder ni ganar y así llegar a mi punto de equilibrio.

Tabla 20

Resumen del flujo de cada de los 5 años

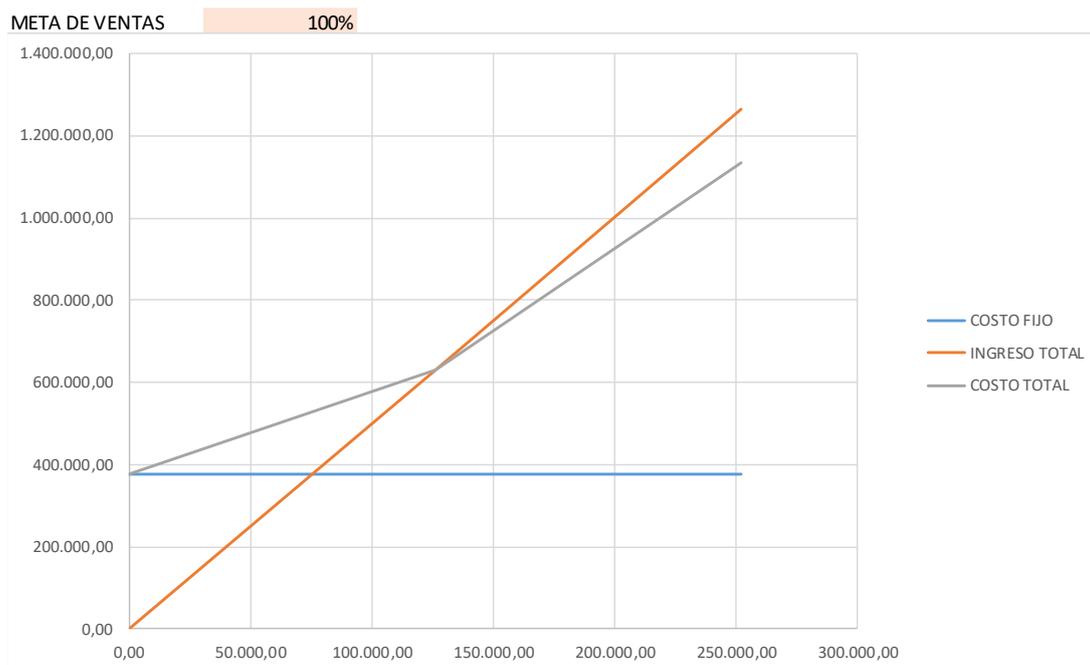
CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
COSTOS FIJOS	\$ 377.354,30	\$ 372.577,41	\$ 300.237,89	\$ 261.089,67	\$ 251.089,45
Sueldos y beneficios	\$ 123.510,12	\$ 123.510,12	\$ 123.510,12	\$ 123.510,12	\$ 123.510,12
Gasto Uniformes	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciaciones	\$ 19.028,80	\$ 19.028,80	\$ 19.028,80	\$ 15.828,80	\$ 15.828,80
Mantenimiento	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Gasto Publicidad	\$ 167.741,00	\$ 167.741,00	\$ 100.644,60	\$ 70.451,22	\$ 60.451,00
Logística	\$ 2.890,00	\$ 2.890,00	\$ 2.890,00	\$ 2.890,00	\$ 2.890,00
Útiles de Oficina	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Intereses pagados	\$ 29.024,38	\$ 24.247,49	\$ 19.004,37	\$ 13.249,53	\$ 13.249,53
Gasto Arriendo	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
COSTOS VARIABLES	\$ 851.172,00				
Servicios Básicos	\$ 3.480,00	\$ 3.480,00	\$ 3.480,00	\$ 3.480,00	\$ 3.480,00
COSTO DE VENTAS	\$ 847.692,00				
COSTO TOTAL	\$ 1.228.526,30	\$ 1.223.749,41	\$ 1.151.409,89	\$ 1.112.261,67	\$ 1.102.261,45
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 1.412.820,00	\$ 1.412.820,00	\$ 1.412.820,00	\$ 1.412.820,00	\$ 1.412.820,00
PE EN VENTAS	\$ 949.231,01	\$ 937.214,79	\$ 755.245,45	\$ 656.768,48	\$ 631.613,02
% CON RESPECTO A LAS VENTAS	67,19%	66,34%	53,46%	46,49%	44,71%
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	189.468	187.069	150.748	131.092	126.071

Nota. Elaboración propia

Con respecto a la siguiente grafica se puede concluir que la meta de ventas que se estima es de 100%, es decir que todas las unidades que se van a producir y exportar se van a vender en su totalidad y así llegar al punto de equilibrio deseado.

Figura 14

Gráfico del punto de equilibrio



Nota. Elaboración propia

6.6 Evaluación financiera

En la siguiente tabla se calculó el VAN, TIR, ROI, tiempo de recuperación de la inversión, rentabilidad bruta, rentabilidad neta del proyecto y como se puede observar el año 0 está en negativo porque es el año en el que se realiza la inversión, reflejando así una TIR de 39,93%, un periodo de recuperación de la inversión de 2,49 años es decir que desde al año uno o dos ya se empieza a recuperar la inversión, dando como resultado un índice de rentabilidad del 2,13, es decir que por cada dólar que invierto a la empresa le retorna la cantidad antes mencionada.

Tabla 21*Evaluación financiera de todo el proyecto*

VAN		0	1	2	3	4	5		
WACC	9,73%	-	347.380,93	117.324,20	109.451,10	134.652,27	137.721,34	239.614,52	391.382,49
TIR	39,93%								
PERÍODO DE RECUPERACIÓN	2,49	AÑOS							
ÍNDICE DE RENTABILIDAD	2,13								

Nota. Elaboración propia

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

Posterior a la investigación de este plan de negocios que fue elaborado para la exportación de licor a base ovo al mercado europeo, en donde se desarrollaron 6 capítulos de ardua investigación y análisis; el primer capítulo luego de la realización de una matriz de mercado se pudo determinar que el mejor país para su exportación que es el mercado Alemán, gracias a que es un país que busca brindar a sus consumidores productos orgánicos, innovadores, de buena calidad, teniendo una tendencia que ancla a las bebidas alcohólicas con el bienestar y la salud, el beneficio para ecuador es que cuenta con acuerdos comerciales lo que facilita la entrada a este mercado, de igual forma porque también es uno de los mayores consumidores de licor.

En el capítulo 2 se detalla que esta empresa se la va a constituir por medio de una S.A.S es decir una sociedad por acciones simplificadas que iniciará con un Capital Suscrito de 50.000 dólares dividida en 3 socios, esta empresa se va a dedicar a la exportación de licor a base de fruta siendo en principal producto el licor de ovo y posterior mente de más frutas, con objetivos basados en la competencia, la categoría de productos y la creación de valor. En lo que concierne al capítulo 3 se elaboró la estructura

organizacional de la empresa de igual forma los perfiles de los cargos que se requieren, en base a experiencia, buscando el bienestar y el crecimiento de la misma.

En el capítulo 4 después de haber relazado la investigación en base a focus group y entrevistas se determino las mejores características, detalles, y sugerencias hacia el licor, de igual manera el público objetivo que serían hombres y mujeres de entre 20 a 59 años, de la generación baby boomer, X, y Z, su distribución seria por un canal de nivel 2 en donde los minoristas y mayoristas ganarían un porcentaje de ganancia de entre el 20 al 10%, con un precio al consumidor final de 6.61, al momento de llegar a Alemania la promoción seria por medio de publicidad SEO, SEM, redes sociales como Facebook e Instagram, de igual forma publicidad Atl, Btl, una promoción de los productos por lanzamientos, cupones, estrategias de 3x2, en fechas importante que exista promociones y evento.

En el capítulo 5 y 6 toda la investigación que se llevó a cabo nos brindó valores cuantitativos relevantes, al igual que la forma en la que se va a exportar, requerimientos, y costos de cada uno de ellos, en el ámbito financiero se pudo definir que la cantidad de elaboración que es de 23.500 botellas al mes para su posterior exportación anual de 282.000,00 que es el mercado que se pretende atender en Alemania, para poner en pie el proyecto se necesita una inversión de \$ 347.381 del cual se va a solicitar un préstamo de \$ 297.381, toda esta inversión va a retornar en 2,49 años con un índice de rentabilidad del 2,13, es decir que el primer tendría que vender 67,19% y en el año 5 44,71% de las unidades elaboradas para no ganar ni perder.

RECOMENDACIONES:

La inversión que se va a realizar para este proyecto es bastante alta, los aportes de los socios son de gran ayuda para minimizar la deuda, el gasto más fuerte

será en publicidad para poder ingresar al mercado y lograr los objetivos propuesto en este. La empresa debe detener un control constante para poder manejar los ingresos y egresos, completar la meta de ventas para llegar al punto de equilibrio esperado, de igual manera el retorno de la inversión a los socios en base a lo calculado en el plan financiero, implementar más estrategias para poder captar más mercado y ampliar la compra o a su vez implementar una planta de producción del licor para poder abastecer a más mercado y ampliar hasta más países del continente europeo.

8 Referencias

International Trade Centre. (Junio de 2022). *International Trade Centre*. Obtenido de

Trade Map:

https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c2206%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1

Anónimo. (7 de Abril de 2012). *El Confidencial*. Obtenido de Los seis beneficios

inesperados de beber alcohol: https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2012-04-07/los-seis-beneficios-inesperados-de-beber-alcohol_584004/

Anónimo. (7 de Abril de 2012). *El Confidencial* . Obtenido de Los seis beneficios

inesperados de beber alcohol: https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2012-04-07/los-seis-beneficios-inesperados-de-beber-alcohol_584004/

Anónimo. (21 de Abril de 2017). *GlobalSTD Certificación*. Obtenido de BEBIDAS

GASEOSAS: <https://www.globalstd.com/blog/bebidas-gaseosas/>

Anónimo. (s.f.). *Aquae Fundación*. Obtenido de ¿Qué es el agua? Tipos, composición y

funciones: <https://www.fundacionaquae.org/wiki/que-es-el-agua/>

Anónimo. (s.f.). *Info Bebidas*. Obtenido de Bebidas Típicas de Alemania:

[https://infobebidas.com/bebidas-tipicas/bebidas-tipicas-de-](https://infobebidas.com/bebidas-tipicas/bebidas-tipicas-de-alemania/#:~:text=La%20bebida%20t%C3%ADpica%20con%20mayor,necesita%20de%20una%20fecha%20especial.)

[alemania/#:~:text=La%20bebida%20t%C3%ADpica%20con%20mayor,necesita%20de%20una%20fecha%20especial.](https://infobebidas.com/bebidas-tipicas/bebidas-tipicas-de-alemania/#:~:text=La%20bebida%20t%C3%ADpica%20con%20mayor,necesita%20de%20una%20fecha%20especial.)

Anónimo. (s.f.). *Ministerio de comercio exterior y turismo de Perú*. Obtenido de

Tendencias del consumidor y características del mercado:

[https://www.mincetur.gob.pe/wp-](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/plan_exportador/Penx_2025/PDM/alemania/08.html)

[content/uploads/documentos/comercio_exterior/plan_exportador/Penx_2025/PDM/alemania/08.html](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/plan_exportador/Penx_2025/PDM/alemania/08.html)

Castillo, Y. (20 de Enero de 2014). *Prezi*. Obtenido de Publicidad en Alemania:

<https://prezi.com/4shh9mf-kcp3/publicidad-en-alemania/#:~:text=La%20publicidad%20de%20Alemania%20se,los%20alemanes%20realiza%20sus%20compras.>

Catrin Bialek. (Marzo de 2021). *Ministerio de Industria Comercio y Turismo de*

España. Obtenido de Alemania: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/noticias/tendencias-alemania-comportamiento-new2021877240.html?idPais=DE>

International Trade Centre . (Junio de 2022). *International Trade Centre* . Obtenido de

Mac Map:

<https://m.macmap.org/en//query/results?reporter=276&partner=218&product=20600&level=6#jump-to-ntm-summary-content>

Leonardo. (18 de Noviembre de 2018). *Glab Happy Clients*. Obtenido de Exportar a

Alemania: Consejos de marketing: <https://glab2b.com/blog/exportar-a-alemania-consejos-de-marketing-b2b>

Marcos, Ú. (02 de Febrero de 2022). *Vinetur*. Obtenido de ¿Por qué los alemanes están

dejando de beber cerveza?: <https://www.vinetur.com/2022020267759/por-que-los-alemanes-estan-dejando-de-beber-cerveza.html>

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de España. (2020). *Ministerio de*

Industria, Comercio y Turismo de España. Obtenido de Alemania:

<https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/informacion-economica-y-comercial/informacion-del-mercado/index.html?idPais=DE>

- Orús, A. (Marzo de 2022). *Statista*. Obtenido de La industria de bebidas alcohólicas a nivel mundial - Datos estadísticos: https://es.statista.com/temas/9127/la-industria-de-bebidas-alcoholicas-en-el-mundo/#topicHeader__wrapper
- Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador. (s.f.). *Aduana*. Obtenido de Arancel de aduanas: <https://www.aduana.gob.ec/>
- TUBES. (2020). *TUBES*. Obtenido de MÁS ALLÁ DE 2021: TENDENCIAS CLAVE QUE DAN FORMA AL MERCADO DEL VINO MUNDIAL: <https://wineintubes.com/es/blogs-2/mas-alla-de-2021-tendencias-clave-que-dan-forma-al-mercado-del-vino-mundial/>
- Uriarte, J. M. (09 de Marzo de 2020). *Caracteristicas.co*. Obtenido de Cerveza: <https://www.caracteristicas.co/cerveza/>
- Value, S. (s.f.). *Sensory Value*. Obtenido de Tendencias en bebidas alcohólicas: <https://www.sensoryvalue.com/tendencias-en-bebidas-alcoholicas/>
- Vera, S. I. (s.f.). *Aprende Institute*. Obtenido de Tipos de vino: variedades y clasificación: <https://aprende.com/blog/gastronomia/vinos/tipos-de-vino/>
- Vinetur. (20 de Agosto de 2021). *Vinetur*. Obtenido de Aumenta el consumo de vino en los principales mercados europeos: <https://www.vinetur.com/2021082065793/aumenta-el-consumo-de-vino-en-los-principales-mercados-europeos.html>
- Yirda, A. (7 de septiembre de 2022). *Concepto Definición*. Obtenido de Zumo: <https://conceptodefinicion.de/zumo/>

9 Anexo A: Calculo de la matriz de evaluación de mercados (Market Screening)

En esta tabla se observa a detalle cómo es que se calculó la matriz, los indicadores, el peso, ponderación, puntuación que se les dio a cada uno de los indicadores, cabe recalcar que los indicadores están divididos por políticos, económicos, sociales, logísticos, legales, y tecnológicos de igual forma el valor final con el que cada país termino y por último el país que quedo como ganador.

INDICADOR	AÑO DE ANÁLISIS	UNIDAD	PESO	LIKERT: PUNTAJE MÍNIMO EQUIVALENTE A 1	LIKERT: PUNTAJE MÁXIMO EQUIVALENTE A 10	ZONA GEOGRÁFICA / CONTINENTE:								
						PAÍS 1: Reino Unido			PAÍS 2: Alemania			PAÍS 3: Países Bajos		
						RANKING	LIKERT	PONDERACIÓN PESO * LIKERT	RANKING	LIKERT	PONDERACIÓN PESO * LIKERT	RANKING	LIKERT	PONDERACIÓN PESO * LIKERT
ECONÓMICOS														
1	2020	USD	8	30.438,00	101.207,00	41.811,36	3	24	41.259,18	4	32	46.327,67	6	48
2	2021	USD	8	61,22	110,96	82,56	4	32	93,72	8	64	83,89	5	40
3	2021	PUNTOS	6	4	50	8	2	12	22	4	24	42	9	54
4	2022	PUNTOS	6	110	131	117	6	36	115	5	30	119	8	48
5	2022	PUNTOS	5	-16,2	100	-9	2	10	90,8	9	45	8,7	5	25
6	2019	PUNTOS	6	5	85	8	3	18	5	3	18	4	3	18
POLITICOS														
7	2018	LITROS	8	7,4	12,9	11,4	6	48	19,2	9	72	9,6	2	16
8	2020	USD	8	1.281	523.870	211.777	7	56	53.790	4	32	34.336	2	16
SOCIALES														
9	2021	USD	6	147,59	190,82	158,99	2	12	176,76	6	36	183,31	9	54
10	2021	MILLON	5	10,3	447	67,08	5	25	83,17	8	40	17,41	2	10
11	2022	MILLON	8	3.265,38	41.710,97	37.182,42	7	56	41.710,97	10	80	10.768,89	3	24
LEGAL														
12	2022	PUNTOS	7	0	41	0	1	7	39	8	56	39	8	56
13	2019	PUNTOS	5	18	187	34	5	25	13	3	15	78	7	35
LOGISTICO														
14	2018	PUNTOS	8	1,95	4,20	3,99	4	32	4,20	10	80	4,02	7	56
TECNOLOGICO														
15	2021	PUNTOS	6	5	60	60	10	60	52	8	48	53	7	42
TOTAL			100			453			672			542		

10 Anexo B: Detalle y explicación de los indicadores de la matriz de Evaluación de mercados (Market Screening)

En esta tabla se puede observar a con más detalle los indicadores utilizados para la matriz de evaluación de mercados, de igual forma la explicación de cada uno de ellos al igual que las fuentes de donde fueron obtenidos.

	INDICADOR	AÑO DE ANÁLISIS	UNIDAD	INTERPRETACIÓN	FUENTE
1	MAYORES IMPORTADORES DE LICOR DE EUROPA	2020	USD	En base al Trade Map con la partida arancelaria 2206 me permitió seleccionar el top 5 de los países mayores exportadores de vino de Europa. Al momento de seleccionar el top 3 de tomo en cuenta que dos de los países de la lista están en guerra.	https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c2206%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1
2	PIB PER CAPITA	2020	USD	Este indicador económico me ayudara para medir la relación entre el nivel de ingresos de un país y cada uno de sus pobladores, para saber cómo está la riqueza, estabilidad de un país y saber el ingreso promedio, para en base a esto saber que tan bueno es para y que si tienes los ingresos para adquirir mi producto.	https://tradingeconomics.com/country-list/gdp-per-capita
3	INDICE DE CALIDAD DE VIDA	2021	USD	Es un indicador que mide el bienestar percibido por los ciudadanos en cuanto a la satisfacción de vivir y qué tan felices son las personas, para en base a esto saber su calidad de vida y si podrían o no consumir el producto.	https://es.numbeo.com/calidad-de-vida/clasificaciones-por-pa%C3%ADs?region=150&title=2021
4	INDICE DE PODER ADQUISITIVO	2021	USD	Este indicador me permite saber la cantidad de bienes o servicios que pueden conseguirse con una cantidad de dinero, para así satisfacer las necesidades que tienen ya que cuando mayores sean los recursos de la persona mayor será su poder adquisitivo y viceversa.	https://es.numbeo.com/calidad-de-vida/clasificaciones-por-pa%C3%ADs?region=150&title=2021
5	FACILIDAD PARA HACER NEGOCIOS	2021	PUNTOS	Este indicador mide las regulaciones que favorecen o restringen o afectan directamente la actividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas, y en base a este poder observar como son las regulaciones de los países elegidos y saber en cual hay más facilidad de hacer negocios.	https://tradingeconomics.com/country-list/ease-of-doing-business?continent=europe
6	INDICE POBLACIONAL	2021	MILLON	Este indicador muestra el crecimiento o decrecimiento de la población durante un período, para así poder observar en cuál de los países existe mayor población por lo tanto sería más fácil llegar a más consumidores.	https://tradingeconomics.com/country-list/population?continent=europe
7	INDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR	2022	PUNTOS	Es un indicador económico que analiza cómo varían los precios para ciertos productos y servicios que una familia consume durante un período de tiempo, este me ayudara observar como son los precios y cuanto ha subido dependiendo del país, para así tener una idea de cómo llevar mis precios.	https://tradingeconomics.com/country-list/consumer-price-index-cpi?continent=europe
8	CONFIANZA EMPRESARIAL	2022	PUNTOS	Este indicador que mide la percepción del sector empresarial en cuanto a su actividad económica, las respuestas marcan tendencia y son líderes en sus respectivos sectores, y en base a este se podrá observar en que país existe mucha más confianza empresarial ya que este favorecerá al momento de exportar.	https://tradingeconomics.com/country-list/business-confidence?continent=europe
9	INDICE DE DESEMPEÑO LOGISTICO	2018	PUNTOS	Este indicador se enfoca en evaluar aspectos de Aduanas, Infraestructura, Embarques Seguimiento y Rastreo en la entrega que permiten optimizar los tiempos y costos de movilizar productos desde la fase de suministro hasta el consumidor final, este me servirá para evaluar en cuales hay mejor desempeño logístico	https://datos.bancomundial.org/indicador/LP.LPI.OVRL.XQ
10	POTENCIAL DE MERCADO	2020	MILLON	Este indicador me ayudara a tener un primer acercamiento al segmento que se ha definido para la comercialización de un producto o servicio, ya que son aquellas personas que necesitan o podrían necesitar mi producto y en base a este también poder tener una idea de cual podría ser mi mercado en comparación de los 3 países.	https://datos.bancomundial.org/
11	CONSUMO DE LICOR	2020	LITROS	Este indicador me ayudara a saber cuál es la cantidad en litros que consume una sociedad, para poder llegar a entender cuál es la necesidad que vamos a atender y a que mercado, de igual forma saber en cuál de los países seleccionados existe un mayor consumo de vino.	https://datos.bancomundial.org/indicador/SH.ALC.PCAP.LI?locations=GB&most_recent_value_desc=false
12	MAYORES IMPORTADORES DE LICOR DE EUROPA	2020	DÓLAR USD	Este indicador del trade map me ayudara a ver cuáles son los mayores importadores de vino, para así saber cuál es el mercado que mejor me conviene en base tan bien al mayor y menor importador, teniendo en cuenta a que otros sectores podría dirigir mi producto.	https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c2206%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1
13	REQUISITOS ADUANEROS	2022	PUNTOS	Este indicador me permite ver como son y cuantos requisitos arancelarios tengo hacia el tipo de producto que quiero exportar, teniendo en cuenta que Ecuador tiene acuerdos con algunos países de Europa lo que sin duda favorecería la llegada de mi producto sin muchos requisitos o restricciones.	https://www.macmap.org/en//query/results?reporter=056&partner=218&product=220600&level=6
14	CUMPLIMIENTO DE CONTRATOS	2019	PUNTOS	Este indicador me permite entender como es el cumplimiento de los contratos a nivel de los países para así saber en qué país de los elegidos no tendré problemas de cumplimiento en los contratos y tener más seguridad al momento de hacer firmar contratos, acuerdos o demás temas legales.	https://archive.doingbusiness.org/es/data/exploretopics/enforcing-contracts
15	COMPRAS POR INTERNET DE BIENES O SERVICIOS	2021	PUNTOS	Este indicador ayuda a observar cuanto un país consume por internet, para así poder saber cómo aplicar estrategias de marketing, teniendo en cuenta lo que dice este indicador.	https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/isoc_ec_ibgs/default/bar?lang=en

