

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

**BUSINESS SCHOOL
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Trabajo de fin de carrera titulado:
**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y
EXPORTACIÓN DE LICOR ARTESANAL A BASE DE
CAFÉ, AÑO 2024”**

Realizado por:
KEVIN ALEXANDER CÁRDENAS ZURITA

Directora del Plan de Negocios
PHD. CARMEN AMELIA CORAL GUERRERO

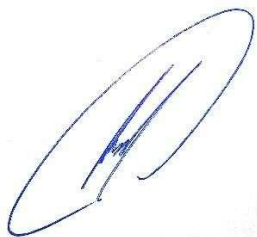
Requisito para la obtención del título de:
LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Quito, agosto del 2024

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, KEVIN ALEXANDER CÁRDENAS ZURITA, con cédula de identidad No 1726969247, 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 ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente 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.



KEVIN ALEXANDER CÁRDENAS ZURITA
CC. 1726969247

DECLARACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

Carmen A. Coral G.

Dra PhD. Carmen Amelia Coral Guerrero

LOS PROFESORES INFORMANTES:

DR. PhD FERNANDO DEL VECCHIO

MSC. SILVIA ALEXANDRA NOROÑA GALLO

Después de revisar el trabajo presentado lo han calificado como apto para su defensa oral ante el tribunal examinador.

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'F' and 'V' followed by a horizontal line.

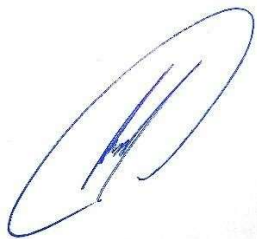
Dr. Fernando del Vecchio

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'S' and 'N' followed by a horizontal line.

Msc. Silvia Noroña

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized capital 'K' followed by a cursive 'A' and 'Z'.

KEVIN ALEXANDER CÁRDENAS ZURITA
CC. 1726969247

DECLARATORIA

El presente Trabajo de investigación titulado:
**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y
EXPORTACIÓN DE LICOR ARTESANAL A BASE DE CAFÉ,
AÑO 2024”**

Realizado por:
KEVIN ALEXANDER CÁRDENAS ZURITA

Como requisito para la obtención del título de:
LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Ha sido dirigido por la profesora
PHD. CARMEN AMELIA CORAL GUERRERO
Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

**CARMEN AMELIA CORAL
GUERRERO**
DIRECTOR

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a las personas que han sido una luz en mi camino y una fuente constante de apoyo e inspiración.

Dedico este trabajo con todo mi amor y gratitud a mi madre, quien ha sido mi mayor inspiración y apoyo incondicional.

Este logro no es solo mío, sino también tuyo. Sin tu apoyo firme y tu fe en mí, no habría llegado hasta aquí. Cada página de esta tesis está impregnada de tu amor y de todo lo que me has dado.

A mi padre, por su apoyo y enseñanzas. Papá, tu ejemplo de trabajo y dedicación ha sido una guía persistente en mi vida.

A mis hermanos, por su cariño, compañía y por estar siempre a mi lado. Su apoyo continuo y palabras de aliento han sido fundamentales para llegar a este momento.

A mis sobrinas, por ser una fuente constante de alegría y motivación. Sus sonrisas y abrazos me han dado fuerzas en los momentos más difíciles y me han recordado la importancia de seguir adelante.

Finalmente, a todos aquellos que de una u otra manera han formado parte de este viaje, agradezco de corazón su presencia y apoyo.

AGRADECIMIENTO

A la profesora, Carmen Coral, quiero expresar mi más sincero agradecimiento por su orientación experta y su paciencia infinita. Su apoyo no solo ha guiado el desarrollo de esta investigación, sino que también me ha inspirado a superarme en cada etapa del proceso desde el primer día de la carrera universitaria.

También quiero mencionar a todos los profesores quienes han sido de gran ayuda y han contribuido a que este proyecto sea una realidad. Su colaboración ha sido esencial en este proceso y siempre lo recordaré con gratitud.

A mi mejor amiga, demás amigos y compañeros, quiero agradecerles por estar siempre disponibles para escuchar mis ideas, ofrecerme valiosos comentarios y mantenerme motivado en los momentos de duda. Su compañía y apoyo han hecho este viaje académico mucho más enriquecedor y llevadero.

Resumen

El presente trabajo de investigación titulado “Plan de negocios para la producción y exportación de licor artesanal a base de café” tiene como objetivo principal desarrollar un plan de negocio integral para la producción y exportación de un licor artesanal elaborado a base de café, aprovechando la tendencia creciente hacia productos artesanales y de alta calidad. El estudio aborda varios aspectos clave para asegurar el éxito del negocio propuesto.

Se realiza un análisis competitivo para identificar y diferenciar el negocio de sus competidores, evaluando las amenazas y oportunidades presentes en el mercado. El plan de marketing desarrollado incluye estrategias como la matriz DAFO y las fuerzas de Michael Porter, así como un marketing mix detallado y un plan operativo de marketing para la fijación de precios, cálculo de la demanda potencial y estrategias de distribución.

El plan de operaciones abarca desde la producción y costeo del producto hasta la cadena de suministro y logística internacional, incluyendo la formación legal de la empresa y el cumplimiento de requisitos formales para exportar. Se detallan aspectos como el precio de exportación, logística internacional, requisitos arancelarios y no arancelarios, envase y embalaje, seguros y actividades de desarrollo del mercado.

Finalmente, el plan financiero ofrece un análisis exhaustivo de la viabilidad económica del proyecto que indica que existe una oportunidad significativa para la exportación de licor artesanal a base de café, dado el creciente interés por productos artesanales y de alta calidad en el mercado global, particularmente en Estados Unidos y asegurar la sostenibilidad del negocio.

Palabras clave: licor artesanal, café, exportación, mercado estadounidense, plan de negocio, análisis financiero, marketing.

Abstract

This research project titled "Business Plan for the Production and Export of Artisan Coffee-Based Liqueur" aims to develop a comprehensive business plan for the production and export of an artisan liqueur made from coffee, leveraging the growing trend towards high-quality, artisanal products. The study addresses several key aspects to ensure the success of the proposed business.

A competitive analysis is conducted to identify and differentiate the business from its competitors, evaluating the threats and opportunities present in the market. The marketing plan developed includes strategies such as the SWOT matrix and Michael Porter's forces, as well as a detailed marketing mix and an operational marketing plan for pricing, potential demand calculation, and distribution strategies.

The operations plan covers everything from product production and costing to the supply chain and international logistics, including the legal formation of the company and compliance with formal export requirements. Aspects such as export pricing, international logistics, tariff and non-tariff requirements, packaging, insurance, and market development activities are detailed.

Finally, the financial plan provides an exhaustive analysis of the project's economic viability, indicating a significant opportunity for the export of artisan coffee-based liqueur, given the growing interest in high-quality artisanal products in the global market, particularly in the United States, ensuring the business's sustainability.

Key Words: craft liquor, coffee, export, US market, business plan, financial analysis, marketing.

Tabla de contenido

3. ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA	1
3.1 Comparativo de países	1
3.2 Productos y servicios existentes.....	4
3.3 Tamaño y forma del sector	4
3.4 Tendencias importantes que surgen en el sector	6
3.5 Posibles obstáculos de entrada en este sector.....	7
4.ANÁLISIS COMPETITIVO.....	8
4.1 Competidores actuales	8
4.2 Diferencie su negocio de otros	11
4.3 Amenazas que presenta la competencia	11
5. ANÁLISIS DE MERCADO.....	12
5.1 Mercado objetivo y la propuesta de valor clave.....	12
5.2 Tamaño y el crecimiento del mercado	13
5.3 Mercado Objetivo.....	14
5.4 Análisis del mercado objetivo desde varios puntos de vista.....	15
5.5 Expresión de la propuesta de valor.....	17
6. PLAN DE MARKETING	18
6.1 Marketing estratégico	18
6.2 Matriz DAFO.....	20
6.3 Fuerzas de Michael Porter.....	20
6.4 Marketing Mix.....	21
6.5. Plan de marketing operativo	22
6.6 Estrategia y fijación de precios	26
6.7 Cálculo de la demanda potencial.....	26
7.PLAN DE OPERACIONES	28
7.1 Operaciones de producción y costeo de producto:	28
7.2 Planificación del personal:.....	40

7.3 Operaciones de cadena de suministro y logística.....	43
7.3.1 Precio de Exportación	43
7.3.2 Logística internacional.....	47
7.3.3 Requisitos formales para exportar.....	48
7.3.4 Barreras arancelarias y no arancelarias	48
7.3.5 Cotizaciones (INCOTERMS)	51
7.3.6 Contratos, formas de pago, negociaciones	51
7.3.7 Envase/embalaje	52
7.3.8 Seguros	54
7.3.9 Actividades de desarrollo del mercado	54
7.3.10 Posibles distribuidores y/o intermediarios comerciales	55
7.4 Formación legal de la empresa:.....	56
8.PLAN FINANCIERO	57
Conclusiones	71
Recomendaciones	72
BIBLIOGRAFÍA.....	73

Índice de Tablas

Tabla 1. Países de interés para exportar el licor artesanal a base de café	2
Tabla 2. Principales marcas de licor artesanal a base de café a nivel mundial 2022.	5
Tabla 3. Análisis de la competencia	9
Tabla 4. Valor importado de licores fuertes	14
Tabla 5. Mercado Objetivo	15
Tabla 6. Características de las principales áreas metropolitanas	16
Tabla 7. PORTER	20
Tabla 8: Ejemplo de estrategia visual y narrativa	24
Tabla 9: Ejemplo de Plan de Monitoreo y Ajuste	25
Tabla 10: Listado de maquinaria	29
Tabla 11: Costeo	38
Tabla 12: Listado de maquinaria	41
Tabla 13: Distancia y Tiempo	48
Tabla 14: Medidas Arancelarias y no Arancelarias	49
Tabla 15: Distribuidores	55
Tabla 16: Proyección de ventas	57
Tabla 17: Inversión	58
Tabla 18: Propiedad, planta y equipo	59
Tabla 19: Capital de Trabajo neto	61
Tabla 20: Financiación	62
Tabla 21. Amortización de la deuda	63
Tabla 22. Depreciación	64
Tabla 23. Gastos Operativos	65
Tabla 24. Resumen de gastos operativos	67
Tabla 25. Flujo de Caja	68
Tabla 26. Punto de equilibrio	70

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Principales países exportadores de Licor Fuerte 2022	1
Gráfico 2. Principales países importadores de licor fuerte 2022	2
Gráfico 3. Fuerzas de Porter	12
Gráfico 4. DAFO	20
Gráfico 5. Muestra del producto final	27
Gráfico 6. Personal	40
Gráfico 7. Planta de Producción.	42
Gráfico 8. Cotización de Flete y seguro.	43
Gráfico 9. Liquidación	46
Gráfico 10: Ruta	47
Gráfico 11. Aranceles	49
Gráfico 12. Envase	52
Gráfico 13. Embalaje	53
Gráfico 14. Calculadora de carga	53
Gráfico 15. Plan de ventas	57

3. ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA

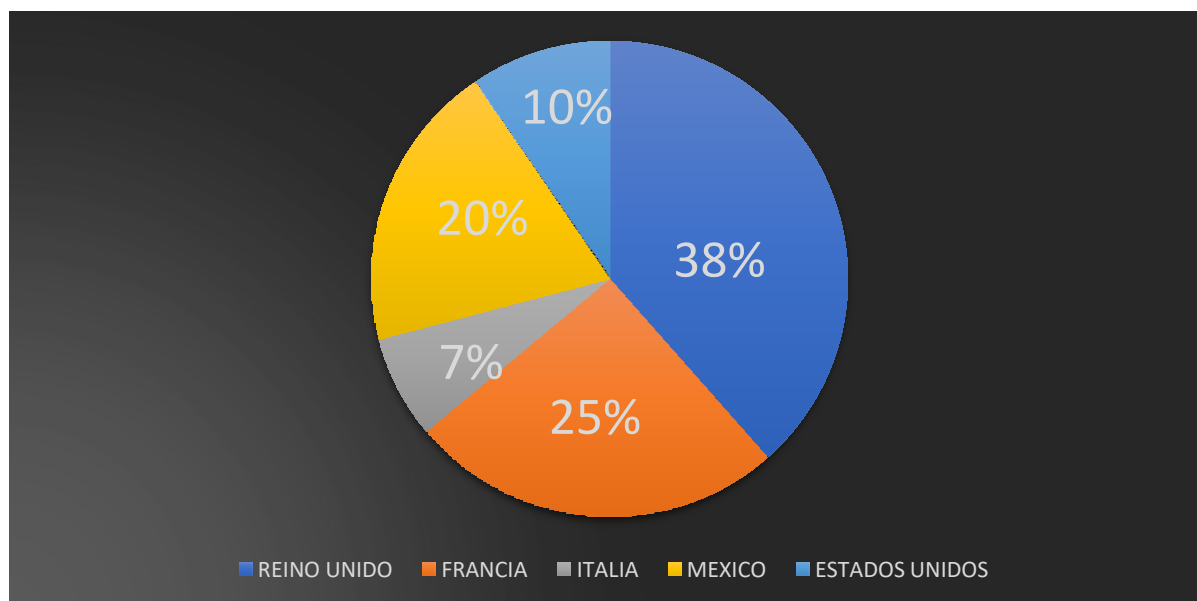
La creciente demanda de bebidas artesanales y premium está impulsando el mercado mundial de licores, que está en un estado de constante expansión y diversificación porque las marcas están respondiendo con productos de alta calidad y ediciones limitadas a los clientes que buscan experiencias más refinadas y genuinas. La sostenibilidad, el consumo responsable y la preferencia por ingredientes naturales están impulsando la transformación de este sector, que genera miles de millones de dólares anuales.

El estudio acerca del mercado de los licores fuertes, clasificados bajo la partida arancelaria 2208.70. Este sector tiene un valor de 40,5 mil millones y se encuentra entre los productos con mayores ventas a nivel mundial. Con una atención especial en los mercados de Estados Unidos, China y Alemania, se analizan las oportunidades y los desafíos que cada uno enfrenta en relación con la importación, exportación y patrones de consumo.

3.1 Comparativo de países

El licor fuerte ocupa el puesto 113 entre los productos más comercializados globalmente, constituyendo el 0,17% del comercio mundial total (OEC, 2022). El Gráfico 1 destaca a los principales exportadores de licor artesanal, siendo estos: Reino Unido (\$9,58MM), Francia (\$6,3MM), México (\$4,86MM), Estados Unidos (\$2,36MM) e Italia (\$1,73MM) (OEC, 2022).

Gráfico 1. Principales países exportadores de Licor Fuerte 2022

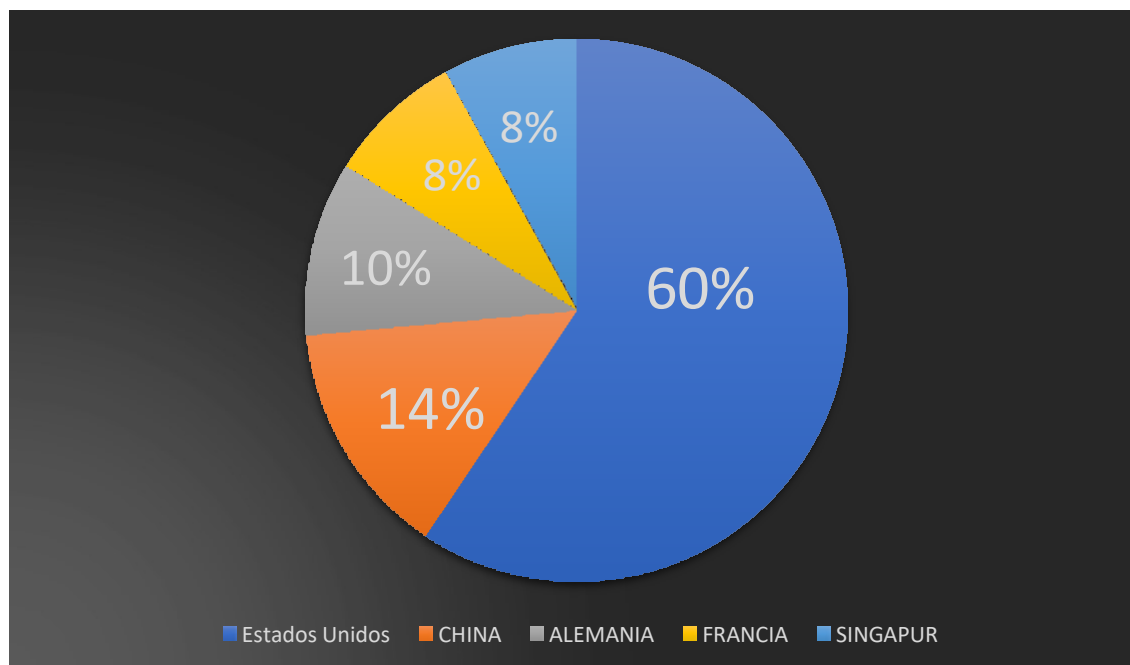


Fuente: (OEC, 2022).

Autor: Elaboración propia

En el Gráfico 2, se muestran los principales países importadores de licor fuerte, en el cual se encuentra: Estados Unidos (\$10,9MM), China (\$2,58MM), Alemania (\$1,89MM), Francia (\$1,48MM), y Singapur (\$1,47MM) (OEC, 2022).

Gráfico 2. Principales países importadores de licor fuerte 2022



Fuente: (OEC, 2022).

Autor: Elaboración propia

Los datos generales, como la población, la moneda y el PIB de los tres países elegidos, se encuentran en la Tabla 1. Se utilizarán varios indicadores con distintas ponderaciones para evaluar a Estados Unidos, China y Alemania. El país con la puntuación más alta será elegido.

Tabla 1. Países de interés para exportar el licor artesanal a base de café

DATOS	ESTADOS UNIDOS	CHINA	ALEMANIA
Población	333.530.000	1.413.142.846	84.745.000

Esperanza de vida	Población total: Hombre: 73,5 años Mujer: 79,3 años	Población total: Hombre: 75,5 años Mujer: 81,2 años	Población total: Hombre: 79 años Mujer: 84 años
PIB (MILLONES DE US\$)	25.44 billones de dólares	17.96 billones de dólares	4.08 billones de dólares
PIB per cápita (PPP)	76,329.58 USD	12.439,10 USD	48,717.99 USD
Deuda Externa (millones de US\$)	34,001 billones de dólares (2024)	13.954.611 millones de dólares (2022)	2.968.690 millones de dólares

Fuentes: (CIA, 2023) (DatosMundial, 2023) (Datosmacro, 2018) (Datosmacro, 2022) (IndexMundi, 2020).

Autor: Elaboración Propia

El análisis del cuadro 1 muestra que el país al que se exportará el licor artesanal a base de café en Estados Unidos, pues al observar la industria se ve que este país tiene el mayor valor de importación en millones de dólares (equivalente aproximadamente a \$10,9 millones), y se caracteriza por el mayor consumo de alcohol per cápita entre países comparables y la industria está creciendo a una tasa del 13,6% anual.

El costo de importar obras de arte o de colección, antigüedades demuestra que este es un país que valora la riqueza cultural y valora la calidad, la autenticidad y la historia de la artesanía.

Estos productos son relevantes porque pueden agregar valor no solo al consumo de licor artesanal como bebida sino también como objeto de colección que permite a los consumidores experimentarlo a través del diseño.

En el análisis político y económico de este país, se concluyó que tiene una población numerosa, un elevado PIB y el porcentaje de deuda más bajo. En el Ranking Doing Business, ocupa la posición número 6 entre 190 países evaluados, con una puntuación de 84,0. Además, el tiempo requerido para cumplir con los procedimientos fronterizos, la obtención, preparación y presentación de documentos, así como los despachos de aduanas y las inspecciones, es rápido.

3.2 Productos y servicios existentes

La industria de bebidas abarca desde la elaboración de refrescos hasta la producción de diversas clases de ron, vodka y whisky, con procesos de destilación o fermentación que otorgan a cada producto características únicas. Al revisar los datos globales sobre las bebidas alcohólicas más consumidas, destaca la popularidad de la cerveza en Estados Unidos.

La industria de bebidas se divide en dos categorías principales con ocho subcategorías. La primera categoría corresponde a las bebidas no alcohólicas, que incluyen la producción de refrescos, la conservación y el envasado de zumos de frutas, y las industrias del té y el café. La segunda categoría abarca las bebidas alcohólicas, que comprenden bebidas fermentadas, destiladas, licores y helados. La industria de bebidas destiladas incluye varios tipos de licores que se envejecen en barricas de roble carbonizadas.

Licor de café tradicional: Este tipo de licor suele ser elaborado mediante la maceración de granos de café en alcohol, con la adición de azúcar y otros ingredientes para obtener un sabor equilibrado y aromático. (Carambula, 2021)

Crema de café: Se trata de un licor suave y cremoso, similar a la crema irlandesa, pero con un sabor más pronunciado a café. Suele contener una mezcla de café, crema, alcohol y azúcar. (Carambula, 2021)

Licor de café con especias: Algunos productores añaden especias como la canela, el clavo de olor o la vainilla al licor de café para crear una variedad de sabores y aromas únicos.

Licor de café con cacao: La combinación de café y cacao es popular en algunos licores artesanales, creando una bebida con un sabor profundo y complejo.

Licor de café envejecido: Algunos productores optan por envejecer el licor de café en barricas de roble u otros tipos de madera para añadir matices de sabor adicionales, como notas de vainilla o caramelo. (Carambula, 2021)

En Estados Unidos, la cerveza es la bebida alcohólica más popular, alcanzando un consumo de 2.046.277 galones en 2022. El país cuenta con más de 1.300 cervecerías que producen más de 500 marcas diferentes. Las bebidas espirituosas, como ron, whisky, vodka, ginebra y tequila, ocupan el segundo lugar en popularidad, seguidas por el vino, la sidra y los cócteles (Carambula, 2021).

3.3 Tamaño y forma del sector

El mercado mundial de bebidas espirituosas (artesanal) se valoró en 78,94 mil millones de dólares en 2024 de dólares estadounidenses y se proyecta que registre un crecimiento de 5,02%

anual durante el periodo 2024- 2029. Un crecimiento proyectado del 5,02% anual durante el período señalado indica que hay oportunidades significativas para los empresarios que deseen ingresar a este mercado con un valor de 78,94 mil millones de dólares estadounidenses en 2024, este mercado ya es considerable, y el crecimiento proyectado significa que para el 2029, se espera que alcance un valor aún mayor. Este crecimiento puede atribuirse a una variedad de factores, como el aumento del consumo en mercados emergentes, la introducción de nuevos productos y la innovación en el sector. (Mordor Intelligence, 2024).

Tabla 2. Principales marcas de licor artesanal a base de café a nivel mundial 2022.

LICOR	DESCRIPCIÓN	% DE PARTICIPACIÓN
Kahlúa	Es una marca mexicana conocida por su licor de café, elaborado con granos de café arábica y ron. Se utiliza en cócteles populares como el White Russian y el Espresso Martini.	20-30
Baileys	Este licor irlandés es famoso por su crema de whisky, una mezcla suave y cremosa de whisky irlandés, crema de leche y sabores naturales. Baileys ofrece varias variedades, incluyendo Baileys Original, Baileys Chocolate Cherry y Baileys Almande (una versión sin lácteos).	40-50
Frangelico	Es un licor italiano elaborado con avellanas, vainilla y otras hierbas y especias. Tiene un sabor	5-10

	distintivo y se utiliza en cócteles como el B-52 y el Nutty Irishman.	
Tia Maria	Otra marca de licor de café originaria de Jamaica, Tia Maria se destaca por su sabor suave y dulce con notas de café tostado, vainilla y caramelo. Se puede disfrutar solo, con hielo o en cócteles.	15-25
Patrón XO Café	Esta marca mexicana combina tequila Patrón añejo con café orgánico de alta calidad para crear un licor de café suave y con cuerpo. Es ideal para cócteles como el Espresso Martini o para disfrutar solo.	5-15

Fuente: (Statista, 2022)

Autor: Elaboración propia

3.4 Tendencias importantes que surgen en el sector

Sabor único y complejo: El licor artesanal a base de café a menudo ofrece un sabor distintivo y complejo que combina el rico aroma del café con las notas suaves y dulces del licor. Esta combinación única puede ser muy atractiva para los amantes del café y los aficionados a los licores. (ICEX, 2022).

Calidad y autenticidad: Muchos consumidores valoran la artesanía y la autenticidad de los licores artesanales, que a menudo se elaboran con ingredientes naturales y siguiendo métodos tradicionales de producción. Esta percepción de calidad y autenticidad puede influir en la elección de los consumidores. (ICEX, 2022).

Experiencia sensorial: Disfrutar de un licor artesanal a base de café puede ser una experiencia sensorial completa, desde el aroma tentador hasta el sabor complejo y la sensación suave en el paladar. Para muchos consumidores, esta experiencia sensorial es parte del atractivo del licor artesanal. (ICEX, 2022).

El consumo de licor artesanal a base de café en Estados Unidos ha crecido en respuesta a la demanda de productos únicos, de alta calidad y con un enfoque en la artesanía y la innovación. Esta tendencia parece estar en línea con las preferencias cambiantes de los consumidores.

- **Alto nivel de consumo de alcohol por factores emocionales**
- **Premiumización**

El mercado de bebidas alcohólicas está experimentando una fase de "premiumización", ya que los consumidores a nivel mundial desarrollan gustos más sofisticados y buscan cada vez más bebidas alcohólicas de alta calidad. La incorporación de ingredientes naturales y exóticos en estas bebidas está captando la atención de los consumidores, lo que ha llevado a un incremento en la demanda de productos premium como vino, licor, whisky y ron (ICEX, 2022).

Existe una creciente tendencia hacia el consumo de productos que sean percibidos como más auténticos, naturales y éticos. Esto incluye el interés en productos artesanales y locales, así como en ingredientes sostenibles y de comercio justo. (ICEX, 2022).

3.5 Posibles obstáculos de entrada en este sector

La competencia a medida que la popularidad de los licores artesanales crece, el mercado se vuelve más competitivo a medida que la popularidad de los licores artesanales crece, el mercado se vuelve más competitivo.

Estados Unidos tiene regulaciones estrictas sobre la producción y venta de alcohol. Porque obtener las licencias adecuadas a nivel federal y posiblemente estatal, lo que puede ser un proceso complejo y costoso se debe cumplir con todas las regulaciones de la TTB (Alcohol and Tobacco Tax and Trade Bureau) y otros organismos reguladores relevantes. (Drinktec, 2020).

Los gustos y preferencias de los consumidores en los Estados Unidos pueden variar significativamente según la región. Es importante realizar una investigación de mercado exhaustiva para comprender las preferencias de los consumidores en diferentes geografías para adaptar las estrategias de marketing y productos. Exportar licor artesanal a Estados Unidos plantea importantes desafíos legales relacionados con el etiquetado de alimentos. El país cuenta

con estrictas normas de etiquetado de alimentos que exigen información completa y precisa sobre los ingredientes y su trazabilidad.

4. ANÁLISIS COMPETITIVO

El sector del licor artesanal a base de café presenta una intensa competencia, tanto en el ámbito nacional como en el internacional. Las marcas que exportan de Europa y América Latina han conseguido consolidarse con una reputación sólida en el mercado exigente de Estados Unidos. No obstante, este producto se diferencia por sus atributos únicos en cuanto a sabor y fragancia, los cuales provienen de la fusión de ingredientes de primera calidad y la preservación de prácticas tradicionales en su elaboración. En este apartado, se lleva a cabo un análisis detallado de la competencia, poniendo énfasis en los rasgos distintivos y la importancia de forjar asociaciones estratégicas para penetrar con éxito en el mercado estadounidense.

4.1 Competidores actuales

La Tabla 4 compara los precios, las presentaciones y los países de origen de diferentes marcas de licor de café disponibles en Estados Unidos. Se seleccionaron marcas importadas para el análisis (ítems 1, 4 y 5) debido a sus propuestas de valor atractivas, calidad evidente en su sabor y reconocimientos recibidos. Los ítems 2 y 3 representan marcas de licor artesanal producidas en Estados Unidos, pero que obtienen su materia prima de países de América Latina.

En resumen, el mercado de Estados Unidos ofrece una amplia variedad de marcas de licor artesanal de café, destacándose México por su tradición y calidad. Para tener éxito en este competitivo mercado, las marcas que deseen ingresar deben centrarse en resaltar sus raíces culturales y la alta calidad de sus productos. En un mercado saturado, la excelencia del producto es fundamental para diferenciar una marca de su competencia.

Tabla 3. Análisis de la competencia

MARCA (Gráfico)	DESCRIPCIÓN	PRESENTACIÓN	CARACTERISTICAS DISTINTIVAS DEL PRODUCTO
Mr. Black 	Es un licor artesanal hecho con granos de café arábica de calidad superior. Su proceso de elaboración incluye una maceración en frío para extraer el máximo sabor del café, resultando en un licor suave con notas intensas de café tostado, cacao y caramelo. Es versátil para cócteles y es apreciado por su calidad excepcional y sabor distintivo.	Volumen líquido: 750 ml Alcohol: 25% Precio: \$35,00	-Base de café de alta calidad - Proceso de elaboración - Reconocimiento internacional -Internacional (Australia)
St. George Spirits 	Es una destilación única que combina la riqueza del café con la calidad de los destilados que utilizan granos de café de alta calidad y un proceso de destilación cuidadoso, logran capturar los sabores más auténticos del café tostado. Su carácter distintivo y su calidad artesanal lo convierten en una opción preferida para los amantes del café y los entusiastas de los licores de alta calidad.	Volumen líquido: 750 ml Alcohol: 25% Precio: \$30,00	- Ingredientes premium - Proceso de destilación artesanal - Calidad y reputación - Nacional (Estados Unidos)
Firelit Spirits	Su calidad artesanal, su sabor excepcional y su compromiso con la sostenibilidad hacen que el licor de café de Firelit Spirits sea una elección popular entre los conocedores de licores de todo el mundo.	Volumen líquido: 750 ml Alcohol: 25% Precio: \$30,00	- Proceso de Infusión en Frío - Selección de Granos de Café de Calidad - Licor Hecho a Mano

			- Nacional (Estados Unidos)
Borghetti 	Se presenta en una elegante botella que refleja la sofisticación y la calidad de su contenido. Su diseño clásico y atemporal evoca la tradición italiana y atrae a los conocedores de licores tanto por su contenido como por su apariencia.	Volumen líquido: 700 ml Alcohol: 25% Precio: \$25,00	- Presentación Elegante - Historia y Tradición - Experiencia Sensorial Completa - Internacional (Italia)
Kahlúa 	Licor de café mexicano conocido por su sabor suave y dulce, con notas de café tostado, cacao y vainilla. Su aroma es embriagador, evocando el café recién hecho. Versátil en cócteles y popular a nivel mundial, Kahlúa es un clásico apreciado por los amantes del café y los licores.	Volumen líquido: 750 ml Alcohol: 20% Precio: \$30,00	- Apreciado en Postres y Café - Presentación Atractiva - Popularidad Global - Internacional (México)

Fuente: (The Colours of Rum, 2023), (World's End Rum, 2023), (ICEX, 2022), (Seguin, 2020), (Carambula, 2021).

Autor: Elaboración propia

4.2 Diferencie su negocio de otros

En los Estados Unidos, se encuentran diversas marcas de licor artesanal elaborado con café, algunas de las cuales tienen su origen en países reconocidos por la calidad de sus bebidas. Sin embargo, ninguna de ellas ha logrado destacarse hasta ahora por su historia, presentación o propuesta de valor única. Nuestro licor artesanal busca sobresalir gracias a su propuesta de valor distintiva, que se basa en el uso de materias primas de la más alta calidad, combinadas con los sabores característicos de diferentes regiones del Ecuador.

Bajo el lema "Un recuerdo de mi Ecuador", cada edición exclusiva de nuestro licor captura la esencia cultural, histórica y tradicional de una región específica del país, invitando a los clientes a explorar y conectarse con su diversidad. El diseño del empaque ha sido cuidadosamente elaborado para ofrecer una experiencia estética y sensorial atractiva. Además, nuestro contenido interactivo en línea, que incluye videos, entrevistas y recetas, está diseñado para mantener el interés y la participación de los consumidores.

Estamos comprometidos con valores de comercio justo y sostenibilidad, contribuyendo así al desarrollo económico de las comunidades locales y promoviendo la conciencia ambiental. A través de programas de recompensas y una comunicación efectiva, creamos una comunidad que fomenta un sentido de pertenencia y exclusividad, ofreciendo a los clientes la oportunidad de formar parte de una experiencia verdaderamente única.

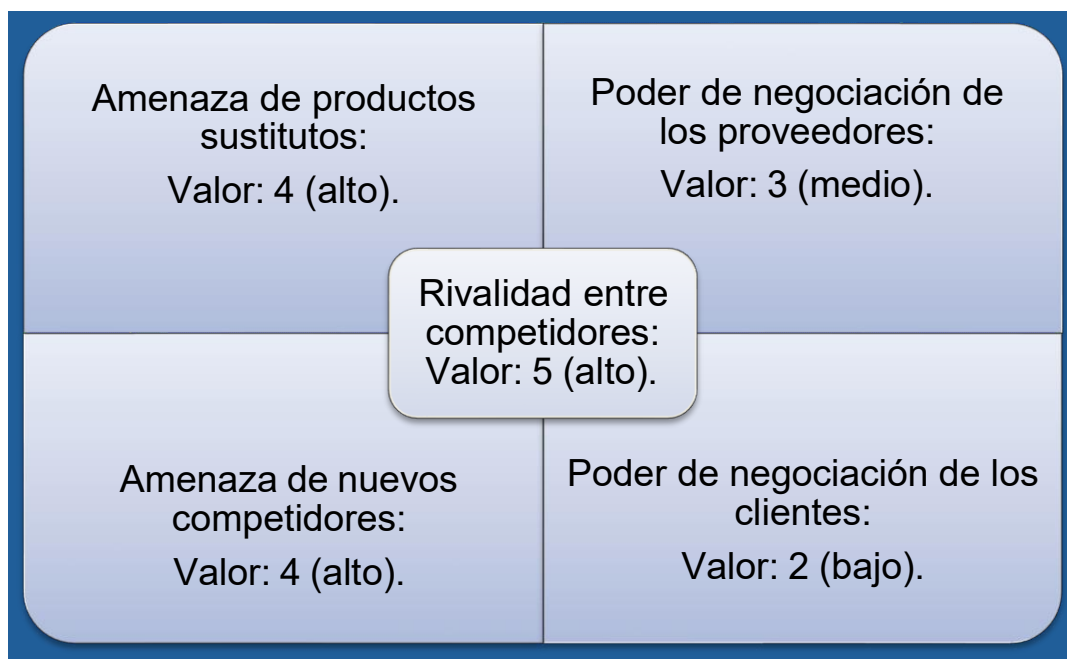
4.3 Amenazas que presenta la competencia

En el ámbito de los licores artesanales, la competencia es robusta, tanto a nivel internacional como local. Las marcas foráneas de licores artesanales de café, procedentes de países como Australia, Italia, México y otros, poseen una amplia trayectoria y son ampliamente reconocidas en el mercado estadounidense, a menudo vinculadas con una calidad superior. Este escenario plantea un desafío para una marca ecuatoriana de licor artesanal, que necesita demostrar su excelencia y propuesta de valor para incursionar en este mercado. Muchas de estas marcas pueden contar con sólidos acuerdos con distribuidores y canales de venta dentro del país.

Tras un análisis de las fuerzas de Porter, utilizando una escala del 1 al 5 (donde 1 es el menos intenso y 5 el más intenso), y basándonos en las tendencias y datos recolectados previamente, se ha identificado una competencia significativa en el mercado. Esto se

debe a varios factores: la rápida tasa de crecimiento del sector, las bajas barreras de entrada para nuevos competidores, la disponibilidad de alternativas con una mejor relación calidad-precio y el considerable poder de negociación de los proveedores, lo que representa una amenaza. Sin embargo, la baja diferenciación del producto ofrece una oportunidad para las empresas que buscan ingresar al mercado.

Gráfico 3. Fuerzas de Porter



Autor: Elaboración propia

5. ANÁLISIS DE MERCADO

En el siguiente apartado de nuestra investigación sobre licores artesanales elaborados a base de café, se detallará el análisis de mercado que nos brindará la oportunidad de examinar varios aspectos del mercado de licores en los Estados Unidos como el análisis que se enfocará en entender la magnitud del mercado, la diversificación de los consumidores, las tendencias en ascenso y la rivalidad en la industria dentro del contexto de nuestra investigación sobre licores artesanales.

5.1 Mercado objetivo y la propuesta de valor clave

El mercado objetivo de nuestro licor artesanal a base de café está formado por adultos de entre 21 y 50 años que aprecian la excelencia, la autenticidad y la experiencia sensorial

en sus bebidas. Este segmento demográfico está constituido por amantes del café que disfrutan descubriendo nuevas facetas del sabor del café y por entusiastas de la mixología que buscan ingredientes únicos y versátiles para crear combinaciones innovadoras y nuestro mercado objetivo abarca a consumidores preocupados por la sostenibilidad, quienes valoran productos elaborados con ingredientes éticos y procesos de producción responsables.

La propuesta única de nuestro producto reside en la perfecta fusión entre la exquisita esencia del café y la elegancia característica de los licores artesanales porque nuestro producto brinda una experiencia sensorial inigualable al capturar la profundidad y complejidad del café en cada sorbo. Con el uso de café de primera calidad y métodos de producción artesanales se garantiza un sabor auténtico y distintivo que encanta a los paladares más exigentes. Además, nos comprometemos con la sostenibilidad y la responsabilidad social, asegurando que nuestros ingredientes provengan de fuentes éticas y que nuestros procesos de producción respeten el medio ambiente.

Un detalle importante sobre los consumidores en Estados Unidos que viven en zonas pobladas por ecuatorianos y que podría ser relevante para el licor artesanal a base de café es su afinidad por los sabores y productos que reflejen la riqueza de la cultura ecuatoriana. Dada la tradición del café en Ecuador porque estos consumidores podrían tener una apreciación particular por los productos que incorporen el café de manera auténtica y distintiva. Cuando se comience a desarrollar y comercializar el licor artesanal a base de café en estas áreas, sería importante destacar la autenticidad de los ingredientes y la conexión con la cultura del café en Ecuador.

5.2 Tamaño y el crecimiento del mercado

- **Tamaño del Mercado:** El mercado mundial de licores artesanales se valora en 78,94 mil millones de dólares en 2024 y se espera que crezca a una tasa anual del 5,02% hasta 2029. Este indicador demuestra que el mercado es considerable y está en proporcionando una oportunidad para ingresar y expandirse. (Mordor Intelligence, 2024).
- **Crecimiento del Mercado:** La demanda de licores artesanales está en aumento, especialmente en países como Estados Unidos, donde el consumo per cápita es alto y la industria crece a una tasa del 13,6% anual. Este crecimiento indica un mercado en

expansión que puede favorecer la entrada de nuevos productos diferenciados. (Trade Map, 2023).

- Estados Unidos se destaca como uno de los principales importadores de licores fuertes a nivel mundial, con un valor de importación significativo para este tipo de productos. Según datos del Gráfico 2, el valor de las importaciones de licores fuertes en Estados Unidos es de aproximadamente \$10.9 millones.
- A continuación, se presenta una tabla que resume los principales países importadores de licores fuertes en el mundo, destacando la posición de Estados Unidos en el mercado y el contexto internacional:

Tabla 4. Valor importado de licores fuertes

País	Valor de Importación de Licores Fuertes (en millones de dólares)	Más Importado
Estados Unidos	\$10.9	Whiskey
China	\$2.58	Destilados de Frutas.
Alemania	\$1.89	Espirituosos
Francia	\$1.48	Aguardientes
Singapur	\$1.47	Aguardientes obtenidos de la destilación de vinos de uva, orujo de uva.

Fuente: (OEC, 2022).

Autor: Elaboración Propia.

Estos datos refuerzan la idea de que el mercado estadounidense es receptivo a licores premium y artesanales, con un tamaño considerable y una tendencia de crecimiento sólido. Esto ofrece una oportunidad estratégica para introducir y posicionar con éxito un licor artesanal a base de café en este mercado, capitalizando la demanda por productos diferenciados y auténticos.

5.3 Mercado Objetivo

- Clientes Potenciales: Adultos estadounidenses de alto nivel educativo y con ingresos medios a altos, que buscan experiencias de consumo únicas y de calidad.
- Ubicación Geográfica: Enfoque exclusivo en consumidores y distribuidores dentro de Estados Unidos.

- **Características:** Consumidores que valoran la artesanía, la autenticidad y la historia detrás de los productos, dispuestos a pagar un precio premium por licores exclusivos y de alta calidad.

Características Demográficas:

Tabla 5. Mercado Objetivo

Aspectos demográficos	Descripción
Edad	Adultos de 21 a 50 años
Nivel Educativo	Alto nivel educativo (título universitario o superior)
Ingresos	Medios a altos (por encima del promedio nacional)
Ubicación Geográfica	Principalmente áreas urbanas y metropolitanas

Autor: Elaboración Propia.

Características de comportamiento:

- **Valoración de la artesanía y la autenticidad:** Los consumidores buscan que los productos que reflejen un alto nivel de habilidad artesanal y autenticidad en su fabricación.
- **Interés en la Historia y Proceso de Producción:** Existe un interés en conocer la historia detrás del producto y el proceso de fabricación, lo cual agrega valor y significado a la experiencia de consumo.
- **Dispuestos a Pagar un Precio Premium:** Los consumidores están dispuestos a pagar más por licores exclusivos y de alta calidad que ofrecen una experiencia única y satisfactoria. Debido a su preferencia por los sabores exóticos y tradicionales, el consumidor estadounidense se ha vuelto mucho más exigente en materia de sabores. También están dispuestos a pagar más por este tipo de bebidas porque tienen una composición más natural. (MOROCHO & GARCÍA, 2015).

5.4 Análisis del mercado objetivo desde varios puntos de vista

Para profundizar en la definición del mercado objetivo en Estados Unidos para el licor artesanal a base de café, podemos elaborar más detalles y proporcionar una representación visual que ayude a entender mejor las características demográficas y comportamentales de los consumidores potenciales:

Segmentación Geográfica: El mercado objetivo abarca todo el territorio de Estados Unidos, con un enfoque especial en áreas metropolitanas y ciudades donde se concentra el consumo de productos premium y artesanales. Las principales zonas urbanas son clave centros debido a la mayor disponibilidad de consumidores con poder adquisitivo y gusto por experiencias exclusivas.

A continuación, se presenta una tabla que ilustra algunas de las principales áreas metropolitanas y ciudades destacadas por su consumo de productos premium en Estados Unidos:

Tabla 6. Características de las principales áreas metropolitanas

Área Metropolitana/Ciudad	Características Destacadas
Ciudad de Nueva York y Nueva Jersey	Alta densidad poblacional y diversidad cultural.
Los Ángeles	Mercado cosmopolita con tendencia hacia productos exclusivos
Chicago	Mercado moderno y exigente
Área de la Bahía de San Francisco	Alta concentración de consumidores con altos ingresos
Florida	Zona con alta diversidad cultural.

Fuente: (Statista, 2016). (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, 2024)

Autor: Elaboración propia.

Según el estudio “Ecuadorians in the United States” del Centro de Estudios Latinoamericanos, Caribeños y Latinos del City University of New York, el 60.5% de la población ecuatoriana en Estados Unidos vive en los estados de Nueva York y Nueva Jersey. (Bautista, 2013).

Características demográficas: El mercado objetivo se compone principalmente de adultos entre 21 y 50 años, con niveles educativos y de ingresos superiores al promedio nacional. Estos consumidores buscan experiencias de consumo diferenciadas y exclusivas, valorando la calidad, la autenticidad y la historia detrás de los productos que adquieren.

Factores de Comportamiento: Los consumidores identificados en este mercado objetivo son conocedores que priorizan la calidad sobre la cantidad. Están dispuestos a pagar más por productos únicos y artesanales que ofrecen una experiencia auténtica y significativa. Valoran la historia y el proceso detrás de los productos, lo que les permite conectarse emocionalmente con las marcas que ofrecen experiencias diferenciadas.

5.5 Expresión de la propuesta de valor

Nuestra propuesta de valor se distingue por ofrecer una experiencia sensorial inigualable que captura la esencia del café de alta calidad en cada sorbo, combinando la profundidad y complejidad del café con la elegancia característica de los licores artesanales. Utilizamos café de primera calidad y métodos de producción artesanales para garantizar un sabor auténtico y distintivo que deleita a los paladares más exigentes.

Aspectos Clave de nuestra Propuesta de Valor:

- **Experiencia Sensorial Única:** Nuestro licor artesanal a base de café ofrece una fusión perfecta entre la exquisita esencia del café y la elegancia de los licores artesanales, brindando una experiencia sensorial inigualable.
- **Calidad y autenticidad:** Nos comprometemos a utilizar café de primera calidad y métodos de producción artesanales para garantizar un sabor auténtico y distintivo en cada botella de nuestro licor.
- **Responsabilidad Social y Sostenibilidad:** Nos preocupamos por la sostenibilidad y la responsabilidad social. Nuestros ingredientes provienen de fuentes éticas y nuestros procesos de producción respetan el medio ambiente.

Los consumidores estadounidenses están dispuestos a pagar una media del 11% más por productos con un escaso impacto ambiental. (ExpokNews, 2023).

- **Representación de Ecuador:** Como valor añadido, nuestro producto incorpora elementos representativos de Ecuador para conectar con los consumidores ecuatorianos y aquellos que valoran la cultura y tradición del país. Esto incluye detalles visuales en el empaque o la etiqueta que evocan la riqueza y belleza de Ecuador, como motivos artísticos, paisajes emblemáticos o referencias culturales.

Relevancia Cultural para Consumidores en Zonas Pobladas por ecuatorianos:

Para los consumidores estadounidenses que viven en áreas pobladas por ecuatorianos, nuestro licor artesanal a base de café puede resonar especialmente debido a su conexión con la riqueza cultural y la tradición del café en Ecuador. Estos consumidores podrían

tener una apreciación particular por productos que incorporan el café de manera auténtica y distintiva, reflejando la autenticidad de los ingredientes y la conexión con la cultura del café en Ecuador.

Al destacar elementos representativos de Ecuador en nuestro producto, buscamos conectar emocionalmente con los ecuatorianos que se encuentran en Estados Unidos, permitiéndoles recordar y celebrar su cultura a través de una experiencia de consumo auténtica y significativa. Esto puede generar un fuerte sentido de identidad y lealtad hacia nuestra marca entre la comunidad ecuatoriana en el país.

6. PLAN DE MARKETING

Al desarrollar y comercializar nuestro licor artesanal a base de café en estas áreas, destacaremos la autenticidad de los ingredientes y la herencia cultural del café ecuatoriano. Utilizaremos estrategias de marketing que resalten la historia detrás de nuestro producto, su conexión con las raíces culturales y su compromiso con la calidad y la sostenibilidad.

6.1 Marketing estratégico

Análisis del Entorno: El mercado de licores artesanales en Estados Unidos está en expansión, con un crecimiento anual del 13.6% (Trade Map, 2023), además se prevé que el mercado de bebidas espirituosas en Estados Unidos, valorado en 78.940 millones de dólares en 2024, crecerá hasta alcanzar los 100.850 millones de dólares en 2029. Esto implicaría una tasa de crecimiento anual compuesta del 5,02% a lo largo del período de cinco años, reflejando un incremento en el sector. (Mordor Intelligence, 2023). Este crecimiento está impulsado por una demanda creciente de productos diferenciados y de alta calidad. El entorno económico es favorable, con un aumento del poder adquisitivo y una tendencia hacia el consumo de productos premium.

Contexto: Estados Unidos es uno de los mayores importadores de licores fuertes, con un valor de importación de aproximadamente \$10.9 millones (OEC, 2022). El mercado está compuesto principalmente por adultos de entre 25 y 50 años, con niveles educativos y de ingresos por encima del promedio. Estos consumidores buscan experiencias de consumo únicas y exclusivas.

Competencia: La competencia incluye marcas establecidas de licores artesanales y premium. Los principales competidores son:

- Marcas internacionales con una fuerte presencia en el mercado estadounidense.
- Productores locales de licores artesanales.

Canal: Los canales de distribución incluyen:

- Tiendas especializadas en licores: Organizar eventos de degustación en las tiendas para que los consumidores puedan probar el licor artesanal a base de café, lo que ayuda a crear una conexión emocional con el producto. El beneficio es poder llegar directamente a consumidores que valoran y buscan productos premium.
- Supermercados de alta gama: Colocaremos el licor en áreas destacadas dentro de la sección de bebidas alcohólicas como estantes a la altura de los ojos y ofreceremos descuentos de introducción y promociones para incentivar las primeras compras. El beneficio de este medio es que podremos llegar a un gran número de consumidores que buscan productos de alta calidad en sus compras diarias.
- Tiendas en línea: Desarrollar una tienda en línea propia para vender directamente al consumidor, con un sitio web atractivo y fácil de usar.
- Restaurantes y bares premium: Organizaremos eventos especiales como noches de degustación, presentaciones del producto, y capacitaremos a los bartenders y el personal del restaurante para que puedan recomendar y explicar el producto a los clientes.

Consumidor: El consumidor objetivo valora la calidad, autenticidad y exclusividad. Están dispuestos a pagar un precio premium por productos artesanales y diferenciados. Los consumidores incluyen tanto estadounidenses como ecuatorianos que buscan una conexión cultural con sus raíces.

6.2 Matriz DAFO

Gráfico 4. DAFO



Autor: Elaboración propia

Fortalezas como la conexión cultural con Ecuador, la autenticidad artesanal y los ingredientes de alta calidad se muestran en el análisis DAFO de los licores artesanales. Aprovechar oportunidades como el aumento del mercado de productos sostenibles y premium es posible gracias a estas características. No obstante, enfrentan limitaciones como la falta de recursos para el marketing y la falta de reconocimiento de marca en los Estados Unidos. Además, existen cambios en las preferencias de los consumidores, obstáculos regulatorios y amenazas de competencia intensa.

6.3 Fuerzas de Michael Porter

Tabla 7. PORTER

Tipo	Ponderación
Poder de negociación de los clientes	Moderado. Los clientes valoran la calidad y exclusividad, pero tienen opciones en el mercado.

Poder de negociación de los proveedores	Alto. La calidad del café y otros ingredientes es crucial, y los proveedores de alta calidad son limitados.
Amenaza de productos entrantes	Moderada. La barrera de entrada es alta debido a la necesidad de productos de alta calidad y autenticidad.
Amenaza de productos sustitutivos	Alta. Existe una gran variedad de licores y bebidas alternativas.
Rivalidad entre competidores	Alta. El mercado de licores artesanales es competitivo con varias marcas bien establecidas.

Autor: Elaboración propia.

Debido a que valoran la exclusividad y la calidad, el poder de negociación de los consumidores es limitado, según un análisis del mercado de licores artesanales. Por la falta de ingredientes de alta calidad, los proveedores tienen un gran poder de negociación. Debido a las barreras de entrada, la amenaza de los productos sustitutivos es alta, mientras que la amenaza de los nuevos entrantes es moderada. Con muchas marcas establecidas compitiendo por el mismo público, hay una intensa rivalidad entre competidores.

6.4 Marketing Mix

Producto: Licor artesanal a base de café, elaborado con café de primera calidad y métodos de producción artesanales, destacando la conexión cultural con Ecuador.

Precio: El precio se fijará en función de:

- **Costes o beneficios:** Incluyendo el costo de ingredientes premium y procesos artesanales.
- **Demanda:** Evaluando la disposición de los consumidores a pagar por productos premium.
- **Competencia:** Comparando precios con otros licores artesanales y premium en el mercado.

- **Valor:** Justificando un precio premium basado en la calidad, autenticidad y exclusividad del producto.

Promoción: Estrategias promocionales van a incluir:

- Campañas en redes sociales destacando la historia y autenticidad del producto.
- Colaboraciones con influencers y chefs reconocidos.
- Degustaciones en tiendas especializadas y eventos exclusivos.
- Publicidad en medios dirigidos a consumidores premium y expatriados ecuatorianos.
- Participación en ferias y eventos de licores artesanales para aumentar la visibilidad de la marca.

Plaza: La distribución se centrará en asegurar que el producto esté disponible en puntos estratégicos que maximicen su alcance y atractivo entre los consumidores objetivo. Las tácticas de distribución incluirán:

- **Tiendas Especializadas:** Licorerías boutique, tiendas gourmet y mercados especializados en productos artesanales y premium.
- **Restaurantes y Bares Premium:** Restaurantes de alta gama y bares que ofrecen una selección de bebidas artesanales.
- **E-commerce:** Sitio web propio, Amazon, plataformas especializadas en licores premium.
- **Supermercados de Alta Gama:** Posicionar el producto en las secciones de licores premium y orgánicos, con señalización destacada y promociones de lanzamiento.
- **Distribuidores y Mayoristas:** Colaborar con distribuidores que tienen acceso a cadenas de tiendas y restaurantes y negociar acuerdos de distribución que incluyan promociones y marketing conjunto.

6.5. Plan de marketing operativo

Fijación de Objetivos:

- Establecer la marca en el mercado estadounidense en el primer año. Este objetivo se basa en la necesidad de generar reconocimiento y confianza entre los consumidores y distribuidores. Lograremos esto a través de estrategias de marketing digital, eventos promocionales, y asociaciones con distribuidores y minoristas clave.

- Lograr un crecimiento de ventas del 10% anual. Este objetivo se basa en la expectativa de capturar una parte del mercado en expansión. Implementaremos estrategias efectivas de marketing y ventas, incluyendo promociones, eventos y una fuerte presencia en redes sociales.
- Ampliar la distribución a 50 tiendas especializadas y 20 restaurantes premium en el primer año. Establecer una red de distribución sólida es esencial para el acceso al mercado y el aumento de las ventas. Los puntos de venta especializados y restaurantes premium son ideales para nuestro producto de nicho. Esto lo lograremos a través de acuerdos estratégicos con distribuidores y participación en eventos de la industria, ampliaremos nuestra red de distribución.

Definición de la Estrategia:

- Diferenciación basada en la calidad y autenticidad del producto. Enfatizaremos estos atributos en nuestras campañas de marketing y en el empaque del producto, destacando el uso de café de primera calidad y métodos artesanales.
- Focalización en nichos de mercado que valoren productos artesanales y culturales. Nos dirigiremos a estos nichos mediante campañas de marketing específicas, promociones en eventos culturales y colaboraciones con influencers que compartan estos valores.

Planes de Acción:

- Desarrollo de campañas de marketing digital. Utilizaremos las plataformas más utilizadas en EE. UU. como Instagram, Facebook y Youtube (EL FINANCIERO, 2024),, adicionalmente Google Ads para promocionar nuestra marca. Crearemos contenido atractivo que resalte la autenticidad y calidad del producto.
- Participación en ferias y eventos de alimentos y bebidas. Participaremos en eventos clave como el Americas Food & Beverage Show & Conference, el International Bulk Wine & Spirits Show y otros de importancia (Venentum, 2024), donde realizaremos degustaciones y estableceremos contactos comerciales.
- Establecimiento de relaciones con distribuidores y minoristas clave. Las relaciones sólidas con distribuidores y minoristas son fundamentales para la expansión y sostenibilidad del negocio. Desarrollaremos una estrategia de ventas directa, visitando minoristas y distribuidores, ofreciendo degustaciones y paquetes

Definición y Ejecución:

- Crear contenido visual y narrativo que resalte la historia y proceso de producción del licor. El contenido visual y narrativo que destaca la historia y el proceso de producción ayuda a conectar emocionalmente con los consumidores, especialmente aquellos que valoran la autenticidad y la calidad artesanal. Este enfoque genera una narrativa de marca sólida que puede diferenciar nuestro producto en un mercado competitivo. Esto lo realizaremos de la siguiente manera:
- **Contenido Visual:** Desarrollar fotos y videos de alta calidad que muestren el proceso artesanal de producción, desde la selección del café hasta la destilación del licor.
- **Narrativa:** Crear historias que resalten la procedencia del café, la tradición ecuatoriana y el compromiso con la calidad y sostenibilidad.
- **Plataformas:** Publicar este contenido en redes sociales (Instagram, Facebook, YouTube), sitio web de la marca y campañas de correo electrónico.

Tabla 8: Ejemplo de estrategia visual y narrativa

Método	Descripción
Fotos y vídeos	Imágenes y videos del proceso de producción, entrevistas con los productores, y la historia detrás del licor.
Historias de Clientes	Testimonios de clientes satisfechos y su experiencia con el licor.
Publicaciones en Blog	Artículos sobre la cultura del café en Ecuador, la historia del café utilizado, y la filosofía de producción artesanal.

Autor: Elaboración propia.

- Implementar un calendario de eventos promocionales y degustaciones. Los eventos promocionales y degustaciones son efectivos para atraer la de los consumidores y darles la oportunidad de probar el producto, lo que puede llevar a una mayor conversión de ventas. Esto lo implementaremos de la siguiente manera:

- **Calendario de Eventos:** Planificar y ejecutar un calendario anual de eventos en diferentes ciudades y ferias de alimentos y bebidas.
- **Degustaciones:** Organizar degustaciones en tiendas especializadas, supermercados de alta gama y restaurantes premium.
- **Colaboraciones:** Asociarse con eventos culturales y festivales que resuenen con el público objetivo, especialmente aquellos relacionados con la cultura ecuatoriana.
- Monitorear y ajustar las estrategias de marketing en función de los resultados y retroalimentación del mercado. Monitorear y ajustar las estrategias permite una mejora continua basada en datos reales y retroalimentación de los consumidores. Esto asegura que las estrategias de marketing sean efectivas y alineadas con las necesidades del mercado. Esto se realizará por medio de:
 - **Herramientas de Monitoreo:** Utilizar herramientas analíticas como Google Analytics, herramientas de monitoreo de redes sociales y software de CRM para rastrear el rendimiento de las campañas.
 - **Encuestas y Feedback:** Realizar encuestas a clientes y recoger retroalimentación en eventos y degustaciones.
 - **Ajustes:** Analizar los datos recogidos para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias en consecuencia, como modificar mensajes de marketing, cambiar tácticas promocionales, o explorar nuevos canales de distribución.

Tabla 9: Ejemplo de Plan de Monitoreo y Ajuste

Método	Descripción
Google analítico	Seguimiento de tráfico web, comportamiento de los usuarios y tasas de conversión en el sitio web.
Monitoreo de Redes Sociales	Análisis de engagement, alcance y feedback en publicaciones y campañas en redes sociales.
Encuestas a Clientes	Recoger opiniones sobre la calidad del producto, experiencia de compra y satisfacción general.

Reuniones de Revisión	Reuniones trimestrales para revisar datos, discutir resultados y planificar ajustes en las estrategias.
-----------------------	---

Autor: Elaboración propia.

6.6 Estrategia y fijación de precios

Precio Basado en Margen:

- Determinar el margen de beneficio deseado y fijar el precio en consecuencia. Esta estrategia asegura que cada unidad vendida genera una ganancia específica. Es fundamental para cubrir los costos de producción, marketing y distribución, además de proporcionar un beneficio sostenible para la empresa.

Precio Basado en Mercado:

- Analizar los precios de la competencia y posicionar el producto en un rango competitivo pero premium. Esta estrategia considera los precios de productos similares en el mercado. Permite posicionar el producto de manera competitiva y alinearse con las expectativas del consumidor.

Punto de Equilibrio:

- Calcular el punto de equilibrio para asegurar la viabilidad financiera, considerando los costos de producción, marketing y distribución.

6.7 Cálculo de la demanda potencial

Precio Promedio: \$40 USD (Vinopuro, 2024).

Frecuencia de Compra: $2.510.000 \text{ galones} \times 3,78541 = 9.498.389,1 \text{ litros} \times 1000 = 9.498.389.100 \text{ ml} \div 750 \text{ ml/botella} \approx 12.664.519 \text{ botellas al año}$ (Visé, 2023).

Población que consume alcohol: 215.6 millones (National Institute on Alcohol Abuse and Alcoholism, 2023).

Población Ecuatoriana en Estados Unidos: 947.000 (Migration Policy Institute, 2021)

Precio x Frecuencia x Población: $40 \times 12.664.519 \times 947.000 = \$79.973.197.972.000$ USD.

La demanda proyectada del mercado de bebidas espirituosas en Estados Unidos asciende a \$79.973.197.972.000 USD, calculada a partir de un precio promedio de \$40 USD por botella de 750 ml (Vinopuro, 2024). La frecuencia de compra anual es aproximadamente 12.664.519 botellas, basada en la conversión de 2.510.000 galones a 9.498.389.100 ml (Visé, 2023). La población que consume alcohol de ecuatorianos en Estados Unidos se estima en 947.000 personas (National Institute on Alcohol Abuse and Alcoholism, 2023).

Nuestra estrategia de producción contempla la fabricación de 300 botellas diarias, ya que es un promedio prudente que se puede realizar en una planta de producción estándar, lo que equivale a 9.000 botellas mensuales y 108.000 botellas anuales. Este volumen de producción, destinado a la exportación a Estados Unidos, busca captar una pequeña fracción del mercado. Dado el crecimiento anual del 5,02% en la industria de bebidas espirituosas en Estados Unidos, nuestra penetración se enfoca en este crecimiento natural para una integración más sostenible.

Esta estrategia conservadora considera la saturación y estabilidad del mercado actual, donde competir directamente por la cuota de mercado de los competidores establecidos resultaría desafiante. Por lo tanto, la decisión de producir y exportar 108.000 botellas al año está alineada con el objetivo de introducirnos gradualmente en el mercado, aprovechando el crecimiento anual sin necesidad de desplazar a los actores ya consolidados.

Gráfico 5. Muestra del producto final



Autor: Elaboración propia

7.PLAN DE OPERACIONES

El Plan de Operaciones para la producción y exportación de licor artesanal a base de café se centra en delinear cada paso crítico del proceso, desde la obtención de materias primas hasta la entrega del producto final a los consumidores en Estados Unidos. Este documento abordará las operaciones de producción, incluyendo la descripción detallada del proceso de elaboración del licor y el costeo asociado, así como la planificación del personal y la estructura organizacional necesaria para llevar a cabo

7.1 Operaciones de producción y costeo de producto:

Producción:

Ubicación: La producción del licor artesanal a base de café se llevará a cabo en una fábrica en Ecuador, cerca de las zonas cafetaleras para asegurar la frescura y calidad del café utilizado.

Instalaciones y Equipos: La planta de producción estará equipada con maquinaria especializada para la fermentación, destilación, mezcla y embotellado del licor. Las instalaciones incluyen áreas de almacenamiento para ingredientes y productos terminados.

A continuación, se presenta una tabla detallada con toda la maquinaria necesaria para el proceso de producción del licor de café.

Tabla 10: Listado de maquinaria

Maquinaria/Equipo	Descripción	Imagen referencial	Función en el Proceso de Elaboración
Tostadora de Café	Máquina para tostar granos de café a temperaturas controladas.		Tostar los granos de café a especificaciones precisas para resaltar su perfil de sabor único.
Molino de Café	Equipo para moler los granos de café tostados a diferentes tamaños de molienda.		Moler el café a un tamaño ideal para la infusión en alcohol.

Tanque de Infusión	Tanques de acero inoxidable para infundir el café molido en alcohol.		Permitir la extracción de sabores del café en la base de alcohol durante un período determinado.
Fermentador	Tanques de fermentación con control de temperatura y presión.		Facilitar la fermentación controlada del café infundido para desarrollar la complejidad del sabor.
Alambique	Alambiques de cobre o acero inoxidable utilizados en la destilación.		Destilar el producto fermentado para purificar y concentrar los sabores del licor.

Barrica de Roble	Barricas de roble de diferentes capacidades para el envejecimiento del licor.		Envejecer el licor, añadiendo profundidad y suavidad al perfil de sabor.
Línea de Embotellado	Sistema automatizado de embotellado que incluye llenado, tapado y etiquetado.		Embotellar, tapar y etiquetar el licor de café de manera eficiente y consistente.

Máquina de etiquetado	Máquina automática para aplicar etiquetas a las botellas.		Aplique etiquetas de marca en las botellas de licor de café.
Paletizadora Automática	Equipo para apilar y envolver paletas de productos terminados.		Organizar y preparar las cajas de licor para el transporte y almacenamiento.

Caldera Industrial	Equipo para suministrar vapor y energía térmica a varios procesos de producción.		Proveer el calor necesario para la tostadora, destilación y otros procesos que requieran calor.
Depuradora de Agua	Sistema de filtración y purificación de agua.		Asegurar que el agua utilizada en el proceso sea pura y libre de contaminantes.
Sistema de Enfriamiento	Equipos de refrigeración para controlar la temperatura en varios procesos de producción.		Mantenga las temperaturas adecuadas durante la fermentación y almacenamiento del licor.

Carretilla Elevadora	Vehículo motorizado para mover y organizar materiales en el almacén y área de producción.		Facilitar la carga y descarga de materias primas y productos terminados dentro de las instalaciones.
----------------------	---	--	--

Imagen extraída de: (Alibaba, 2024)

Autor: Elaboración propia.

Descripción detallada de Maquinaria Clave:

1. Tostadora de Café:

- **Función:** Tostar granos de café a temperaturas controladas para desarrollar sabores específicos.
- **Cantidad requerida:** Dos tostadoras para manejar diferentes perfiles de tostado y volúmenes.

2. Tanque de Infusión:

- **Función:** Infundir el café molido en base de alcohol, permitiendo una extracción completa de sabores.
- **Cantidad requerida:** Cuatro tanques para manejar lotes separados y garantizar la consistencia del sabor.

3. Fermentador:

- **Función:** Facilitar la fermentación controlada del café infundido, contribuyendo a la complejidad del licor.
- **Cantidad requerida:** Dos fermentadores para manejar diferentes volúmenes de producción.

4. Alambique:

- **Función:** Destilar el producto fermentado, purificando y concentrando los sabores.
- **Cantidad requerida:** Dos alambiques para asegurar una destilación eficiente y continua.

5. Barrica de Roble:

- **Función:** Envejecer el licor en condiciones óptimas, añadiendo profundidad y suavidad al perfil de sabor.
- **Cantidad requerida:** Cincuenta barricas para almacenar y envejecer grandes lotes de licor.

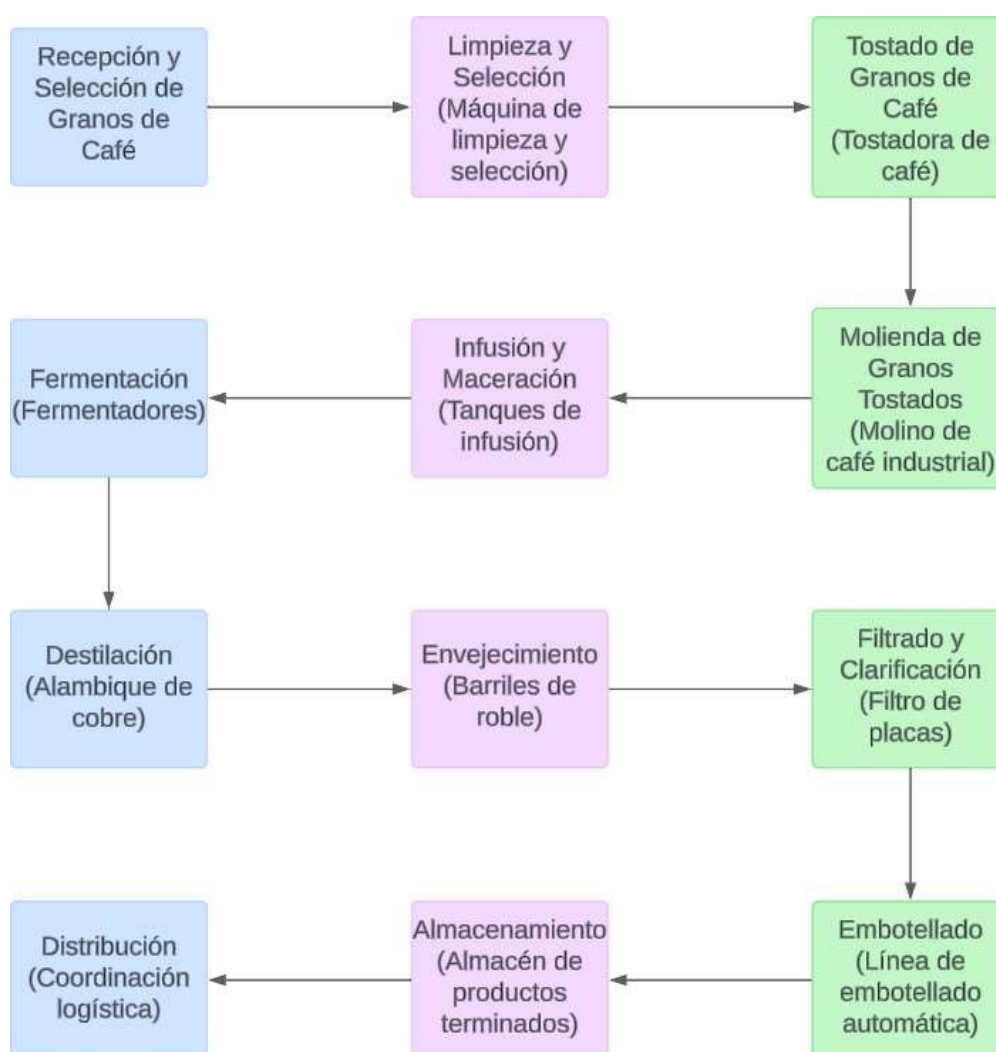
6. Línea de Embotellado:

- **Función:** Embotellar, tapar y etiquetar el licor de manera eficiente y consistente.
- **Cantidad Requerida:** Una línea automatizada para asegurar la calidad y eficiencia del embotellado.

Proceso de Producción:

- **Recepción del Café:** Selección y recepción de granos de café de alta calidad de proveedores locales.
- **Tostado y Molienda:** Los granos se tuestan y muelen para prepararlos para la infusión.
- **Infusión y Fermentación:** El café molido se infunde en base de alcohol y se fermenta durante un período específico.
- **Destilación:** El producto fermentado se destila para obtener el licor base.
- **Mezcla y Envejecimiento:** Se mezcla con otros ingredientes según la receta y se envejece en barricas para desarrollar su sabor único.
- **Embotellado:** El licor se embotella, etiqueta y empaqueta listo para la exportación.

Gráfico 6. Flujo de Procesos



Autor: Elaboración propia.

Posibles Cuellos de Botella en el Proceso de Producción

Tostado de Café: La tostadora de café puede convertirse en un cuello de botella si no puede manejar la cantidad de granos necesarios en el tiempo requerido. Una solución sería adquirir tostadoras de mayor capacidad o instalar múltiples tostadoras para aumentar la capacidad de procesamiento simultáneo.

Infusión en Tanques: Los tanques de infusión tienen un tiempo de extracción fijo, y si el número de tanques no es suficiente, esto puede retrasar la producción. La solución sería aumentar el número de tanques de infusión u optimizar el tiempo de infusión para acelerar el proceso sin comprometer la calidad.

Estrategias para Minimizar Cuellos de Botella

1. Análisis y Planificación Detallada:

- Realizar un análisis detallado del proceso de producción para identificar cuellos de botella potenciales.
- Implementar una planificación detallada que incluya cronogramas de producción y mantenimientos preventivos.

2. Aumento de la Capacidad:

- Aumentar la capacidad de las áreas críticas del proceso de producción mediante la adquisición de equipos adicionales.
- Rediseñar el diseño de la planta para optimizar el flujo de trabajo y minimizar los tiempos de espera.

3. Optimización del Tiempo de Ciclo:

- Revisar y optimizar el tiempo de ciclo de cada proceso para mejorar la eficiencia.
- Implementar técnicas de producción ajustada (Lean Manufacturing) para eliminar desperdicios y mejorar la productividad (ANDREU, 2023).

Almacenamiento:

Instalaciones: Un almacén en la planta de producción para el almacenamiento de materias primas y productos terminados.

Gestión de Inventarios: Sistema de gestión de inventarios para controlar los niveles de stock y asegurar la disponibilidad continua de productos y materias primas.

Distribución:

Logística Nacional: Transporte del producto desde la planta de producción hasta el puerto de exportación en Ecuador.

Logística Internacional: Exportación a Estados Unidos a través de agentes logísticos especializados.

Costeo del Producto

Para calcular el costo mensual de producir 9.000 botellas de licor, primero desglosaremos los costos unitarios para cada concepto y luego multiplicaremos por la cantidad de botellas producidas.

Vamos a asumir algunos costos unitarios para realizar el cálculo:

- Café de Calidad: \$5/kg
- Bases alcohólicas: \$10/litro
- Ingredientes adicionales: \$3/litro
- Procesos de Producción: \$4/litro
- Envejecimiento y Embotellado: \$2/litro
- Embalaje y Logística: \$1/litro

Total Coste Unitario por Litro = \$5 + \$10 + \$3 + \$4 + \$2 + \$1 = \$25 por litro

Tabla 11: Costeo

Concepto	Costo Unitario (USD)	Descripción
Café	\$5	Precio por kg de café premium
Bases alcohólicas	\$10	Precio por litro de alcohol base
Ingredientes adicionales	\$3	Precio por litro de otros ingredientes (especias)
Procesos de Producción	\$4	Costos de tostado, fermentación y destilación

Envejecimiento y Embotellado	\$2	Costos de envejecimiento, embotellado y etiquetado
Embalaje y Logística	\$1	Costos de embalaje y transporte interno
Costo Total	\$25	Costo total de producción por litro de licor

Autor: Elaboración propia.

La producción mensual de 9.000 botellas de licor a un costo total unitario de \$25 por litro resultará en un costo total mensual de \$168.750 USD.

Procedimiento para la Elaboración del Licor Artesanal a Base de Café

1. **Recepción de la Materia Prima:** La materia prima, en este caso los granos de café, es recibida y sometida a un control de calidad riguroso. Solo se aceptan aquellos granos que cumplen con los estándares de color y forma adecuados.
2. **Selección y Clasificación:** En esta etapa, los granos de café son seleccionados y clasificados. Este proceso elimina cualquier materia extraña o dañada, asegurando que solo los mejores granos continúen en el proceso de producción.
3. **Mezclado Inicial:** Los granos de café seleccionados se mezclan con aguardiente. Esta etapa es crucial para comenzar la extracción de los compuestos del café.
4. **Maceración:** La maceración mejora el sabor y el color del licor de café. Los granos de café y el aguardiente se dejan reposar juntos durante un período de 7 a 20 días. Este proceso permite la extracción completa de los componentes y sustancias del café, resultando en un licor rico y aromático.
5. **Mezclado Secundario:** Después de la maceración, se realiza un segundo mezclado. Inicialmente, el alcohol se mezcla con la esencia, asegurando que la combinación sea uniforme. Luego, se agrega almíbar para completar el proceso. En esta etapa, se puede añadir otros saborizantes si es necesario.
6. **Filtrado:** El líquido resultante de la maceración se filtra para separar el licor de los residuos sólidos del café.
7. **Preparación del Almíbar:** El almíbar se prepara utilizando agua y azúcar, calentándolos hasta obtener una mezcla con un nivel de dulzura de 27 °Bx.

8. **Envasado:** Una vez que el licor ha sido filtrado y mezclado adecuadamente, se procede a llenar las botellas de vidrio con la cantidad necesaria de producto (750 ml por botella).
9. **Etiquetado:** Finalmente, las botellas se etiquetan para su comercialización, asegurando que cada una cumple con las normativas y estándares de presentación. (Medaliz, 2019).

Factores clave para el éxito

Calidad del producto: Utilización de ingredientes de alta calidad y métodos artesanales.

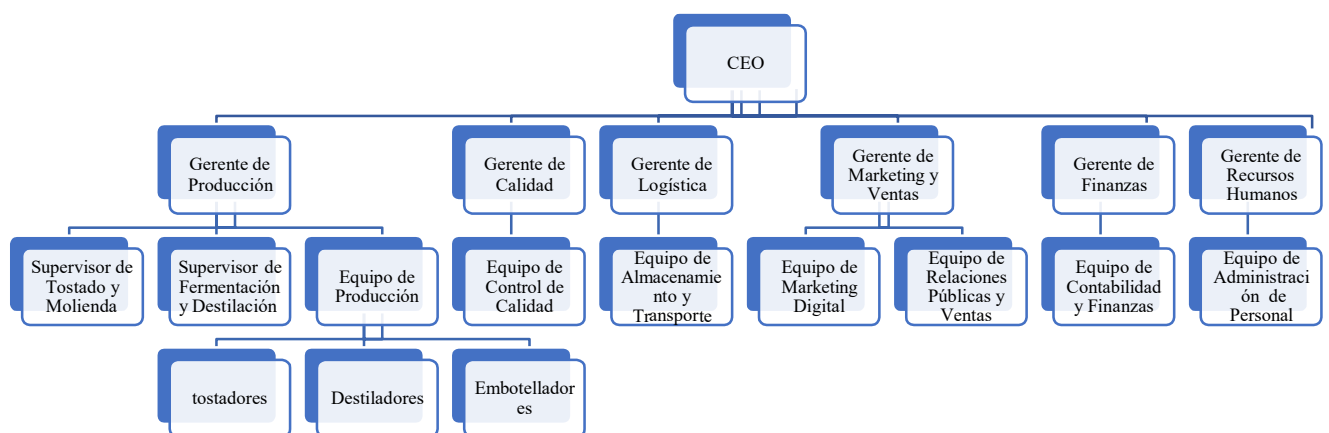
Autenticidad y Tradición: Resaltar la conexión cultural con Ecuador y el método artesanal de producción.

Sostenibilidad: Proveedores éticos y prácticas de producción sostenibles.

Distribución Eficiente: Estrategias de logística y distribución efectiva para asegurar la entrega oportuna.

7.2 Planificación del personal:

Gráfico 6. Personal



Autor: Elaboración propia.

Plan de Personal y Costos Mensuales:

Tabla 12: Listado de maquinaria

Departamento	Posiciones	Cantidad	Salario Promedio (USD/mes)	Costo Total (USD/mes)
Producción	Supervisor	3	1.500	4.500
	Equipo de Producción	10	1.000	10.000
Calidad	Control de Calidad	4	1.200	4.800
logística	Almacenamiento y Transporte	5	1.200	6.000
Marketing y Ventas	Marketing Digital y Ventas	6	1.500	9.000
Finanzas	Contabilidad y Finanzas	3	1.500	4.500
Recursos Humanos	Administración de Personal	2	1.500	3.000
Total	Todos los Departamentos	33		41.800

Autor: Elaboración propia.

El Plan de Personal para la producción y exportación del licor artesanal a base de café detalla la estructura organizativa necesaria para llevar a cabo las operaciones de manera eficiente. Se incluyen las funciones clave, el número de empleados necesarios y los costos mensuales asociados. La estructura organizativa se compone de seis departamentos principales.

Planta de Producción

Con base al gráfico 2, se establece una planta de producción del licor artesanal a base de café, que se dividirá en 9 áreas específicas: recepción y almacenamiento de materia prima, selección y clasificación, mezclado y maceración, preparación de almíbar, filtrado, envasado y etiquetado, almacenamiento de producto final, control de calidad, y administrativa y de servicios. Esta distribución asegura un flujo de trabajo eficiente y

organizado, desde la recepción del café hasta la entrega del producto final, garantizando altos estándares de calidad y seguridad en cada etapa del proceso de producción.

Gráfico 7. Planta de Producción.



Fuente: (Gil & Chonlon, 2019).

Descripción Detallada de Cada Zona:

1. Zona de Recepción y Almacenamiento de Materia Prima
 - Función: Recepción y almacenamiento inicial de los granos de café.
 - Descripción: Equipos de pesaje y control de calidad inicial. Almacenamiento en condiciones adecuadas de temperatura y humedad para mantener la calidad del café.
2. Zona de Selección y Clasificación
 - Función: Clasificación y selección de granos de café.
 - Descripción: Mesas de selección y maquinaria para la clasificación automática. Personal encargado de separar los granos dañados y las impurezas.
3. Zona de Mezclado y Maceración
 - Función: Mezcla de los granos de café con aguardiente y maceración.
 - Descripción: Tanques de acero inoxidable para el mezclado y maceración. Control de temperatura y tiempo para asegurar una maceración óptima.

4. Zona de Preparación de Almíbar

- Función: Preparación del almíbar utilizado en el licor.
- Descripción: Equipos de cocción y mezclado para preparar el almíbar. Control de brix para asegurar la consistencia del almíbar.

5. Zona de Filtrado

- Función: Filtrado del licor para separar los sólidos.
- Descripción: Sistemas de filtración y tanques de almacenamiento para el licor filtrado. Asegura que el producto final sea claro y libre de impurezas.

6. Zona de Envasado y Etiquetado

- Función: Envasado del licor en botellas y colocación de etiquetas.
- Descripción: Maquinaria de llenado automático, etiquetadoras y sistemas de sellado. Estaciones de inspección para verificar el correcto etiquetado y llenado.

7. Zona de Almacenamiento de Producto Final

- Función: Almacenamiento del licor embotellado y etiquetado.
- Descripción: Almacenes con estanterías adecuadas para botellas, condiciones controladas de temperatura y humedad para conservar la calidad del licor.

8. Zona de Control de Calidad

- Función: Verificación y control de calidad en cada etapa de producción.
- Descripción: Laboratorio equipado para análisis químicos y sensoriales. Personal especializado en control de calidad que realiza pruebas regulares.

9. Zona Administrativa y de Servicios

- Función: Gestión administrativa y de servicios de la planta.
- Descripción: Oficinas para el personal administrativo, sala de reuniones, áreas de descanso para los empleados y servicios básicos como baños y comedor.

7.3 Operaciones de cadena de suministro y logística.

7.3.1 Precio de Exportación

Para Calcular el precio de exportación de nuestro producto, primero es necesario conocer el valor del flete y del seguro de la mercancía, para lo cual hemos utilizado un cotizador de fletes para navieras reales que se puede ver a continuación:

Gráfico 8. Cotización de Flete y seguro.

RESUMEN DE CARGAS (USD)	
Recogida	593.07 ✓
Orígenes	45,57 ✓
Flete y Recargas	1.500,00 ✓
Servicios adicionales	247,29 ✓
TOTAL	2.385,93 dólares

Fuente: (iContainers, 2024)

El flete marítimo para el transporte de nuestro licor artesanal a base de café desde Ecuador hasta Estados Unidos ha sido calculado utilizando la herramienta de iContainers, resultando en un costo de \$2138.64. Además, hemos adquirido un seguro por \$247.29 para garantizar la seguridad y protección del envío. En total, los costos de flete y seguro suman \$2385.93, lo cual es crucial para asegurar que nuestro producto llegue de manera segura y eficiente a su destino final en el mercado estadounidense, cumpliendo con los estándares de calidad y logística internacional.

Una vez tenemos estos valores podemos realizar el cálculo de la liquidación de la exportación por medio de la siguiente plantilla:

Gráfico 9. Liquidación

LICOR DE CAFÉ	
Valor unitario de la mercancía	168.750
No. Unidades	750 CAJAS
advalorem	0% CIF
Específico	0
Flete y seguro	2.385,93

Base imponible	171.136	(Valor CIF de la Exportación)
ad-valorem	0,00	
específico		0
FODINFA (0,5%)		8.556,80
ICE	NO APLICA	
IVA (15%)		26.954 Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE.

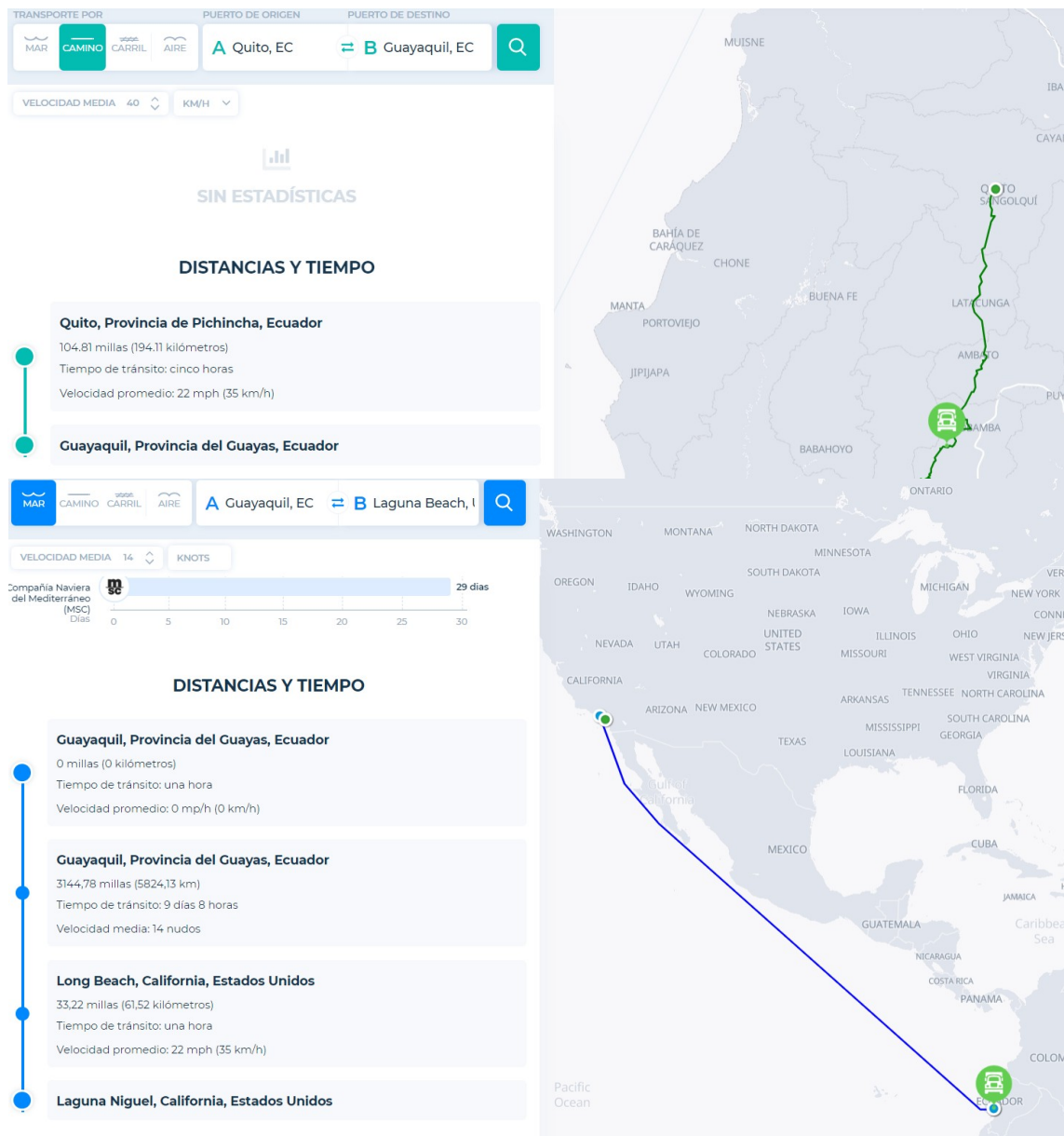
Liquidación Total:	206.646,64
Por Caja	275,53
Por Botella	22,96

Para el total de las 9.000 botellas que se van a importar el total de liquidación sería de 206.646,64, lo que representa un total de 750 cajas de 12 unidades de licor de café de 750ml.

7.3.2 Logística internacional

El producto se va a transportar por vía marítima desde el Puerto de Guayaquil hasta el puerto de California en Estados Unidos.

Gráfico 10: Ruta



Fuente: (SEARATES, 2024).

Los tiempos y distancias recorridas para este transcurso es el siguiente:

Tabla 13: Distancia y Tiempo

Ciudad	Distancia	Tiempo
Quito- Guayaquil	194.11 Kilómetros.	5 horas.
Guayaquil- California	5,824,13 kilómetros	9 días y 8 horas.

Fuente: (SEARATES, 2024).

Autor: Elaboración propia.

Como se puede observar en la tabla 4 el tiempo desde el Puerto de Guayaquil hasta California es de 9 días, eso sería el tiempo que tomaría en llegar nuestro producto.

7.3.3 Requisitos formales para exportar

Según el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (2024), uno de los pasos más importantes para realizar una exportación definitiva es asegurar que la mercancía salga del país dentro del plazo máximo de 30 días después de haber aceptado la Declaración Aduanera de Exportación (DAE). La autoridad aduanera o la empresa pública encargada del servicio de Depósito Temporal debe registrar electrónicamente la entrada de la mercancía en la Zona Primaria y, finalmente, su salida al exterior.

Para llevar a cabo una exportación, se deben cumplir varios requisitos esenciales, que incluyen: registro como operador de comercio exterior en el sistema Ecuapass, presentación de la Declaración Aduanera de Exportación, la factura comercial, ingreso de las mercancías a la Zona Primaria, aforo de mercancías si es necesario, el documento de transporte, solicitud de corrección, y la regularización de la DAE (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2024).

7.3.4 Barreras arancelarias y no arancelarias

La exportación de este tipo de producto hacia Estados unidos cuenta con las siguientes medidas arancelarias:

Gráfico 11. Aranceles

Descripción general

PAÍS EXPORTADOR
Ecuador

PAÍS IMPORTADOR
Estados Unidos de América

PRODUCTO
22087000 – Licores y cordiales

Aranceles aduaneros ⓘ

AÑO ARANCELADO
2023 (SA Rev.2022)

Régimen arancelario ⓘ	Tarifa Aplicada ⓘ	CRA ⓘ	Nota
Derechos NMF (aplicados) ⓘ	0%	0%	

Fuente: (International Trade Center, 2022)

Se puede observar que nuestro producto cuenta con un arancel del 0% para exportar desde Ecuador a Estados unidos.

A continuación, se hace un detalle más específico de las medias arancelarias y no arancelarias:

Tabla 14: Medidas Arancelarias y no Arancelarias

Tipo de Medida	Descripción	Detalles
Régimen Arancelario	Tarifa aplicada a productos de licor de café.	Derechos NMF (aplicados): 0%
Requisitos de Embalaje y Envase	Normas sobre el correcto embalaje y envasado de mercancías, incluyendo uso de materiales específicos.	Uso de materiales seguros y específicos para embalaje según regulaciones de transporte y alimentos.
Requisitos de Etiquetado	Normas sobre el tipo, color y tamaño de las letras en embalajes y etiquetas, e información que se debe proporcionar al consumidor.	Información obligatoria: ingredientes, origen, instrucciones de uso, advertencias de seguridad.

Requisitos de Trazabilidad	Obligación de revelar información para rastrear un producto en las etapas de producción, transformación y distribución.	Mantenimiento de registros detallados en todas las etapas de producción y distribución.
Origen de los Materiales y Partes	Exigencias sobre divulgación de información del origen de los materiales y partes usadas en el producto final.	Transparencia en el origen de los materiales y partes, conforme a normativas de seguridad y calidad.
Historial del Proceso de Transformación	Requisitos para divulgar información en todas las etapas de producción, incluyendo ubicación, métodos de elaboración y equipos utilizados.	Provisión de detalles sobre métodos de producción y equipos utilizados para asegurar la calidad y seguridad del producto.
Condiciones de Almacenamiento y Transporte	Requisitos sobre condiciones de almacenamiento y transporte de alimentos y piensos.	Cumplimiento de normativas de almacenamiento y transporte para mantener la integridad y seguridad del producto.

Fuente: (Global Trade Helpdesk, 2022).

Autor: Elaboración propia.

Para exportar licor de café bajo la partida 220870, es fundamental cumplir con varias medidas arancelarias y no arancelarias. En cuanto al régimen arancelario, la tarifa de derechos NMF aplicada es del 0%, lo que facilita la entrada del producto al mercado estadounidense sin aranceles adicionales.

Es crucial cumplir con una serie de regulaciones no arancelarias que garantizan la seguridad y calidad del producto durante su transporte y comercialización. Entre estas

regulaciones, se incluyen los requisitos de embalaje y envase, que aseguran la protección del producto conforme a los estándares detallados en el Código de Regulaciones Federales de EE. UU. Además, el etiquetado debe seguir normas específicas sobre tipo, color y tamaño de las letras, y proporcionar información detallada al consumidor, como ingredientes, origen, instrucciones de uso y advertencias de seguridad.

7.3.5 Cotizaciones (INCOTERMS)

Para la exportación del licor de café, se utilizará el INCOTERM CIF (Cost, Insurance, and Freight) (iContainers, 2024). Este término de comercio internacional se elige debido a que nuestro producto es un licor artesanal premium, y es esencial asegurar su integridad hasta que llegue al consumidor final. Utilizando CIF, el vendedor se responsabiliza de los costos del producto, el seguro y el flete hasta el puerto de destino, garantizando que la mercancía llegue en condiciones óptimas. En comparación, términos como EXW (Ex Works) o FOB (Free on Board) transfieren más responsabilidad al comprador, lo que puede resultar en un manejo inadecuado del producto para reducir costos. Con CIF, nos aseguramos de que el producto se maneje adecuadamente y llegue en perfectas condiciones al puerto de destino, mitigando los riesgos de daño durante el transporte.

7.3.6 Contratos, formas de pago, negociaciones

Para establecer acuerdos con los distribuidores en el mercado estadounidense, se propone la siguiente estrategia:

- Se acordará un término de pago contra entrega, donde el 60% del monto total se abonará al inicio de la producción del pedido, mientras que el 40% restante se pagará al momento de recibir el cargamento.
- Se formalizará un contrato con un pedido mínimo durante los primeros años, comprometiéndonos a realizar envíos mensuales de 750 cajas, cada una conteniendo 12 botellas de 750 ml.
- Se utilizará el INCOTERM CIF (Cost, Insurance, and Freight) para asegurar que el licor de café, un producto de alta calidad y sensibilidad, llegue en condiciones óptimas al puerto de destino. Este término proporciona un control adecuado sobre el manejo del producto durante el transporte, salvaguardando así la integridad y la presentación distintiva del licor.
- Se ofrecerá un período de crédito de entre 15 y 30 días para brindar flexibilidad financiera a los clientes y mantener un flujo de caja adecuado para nuestras operaciones.

7.3.7 Envase/embalaje

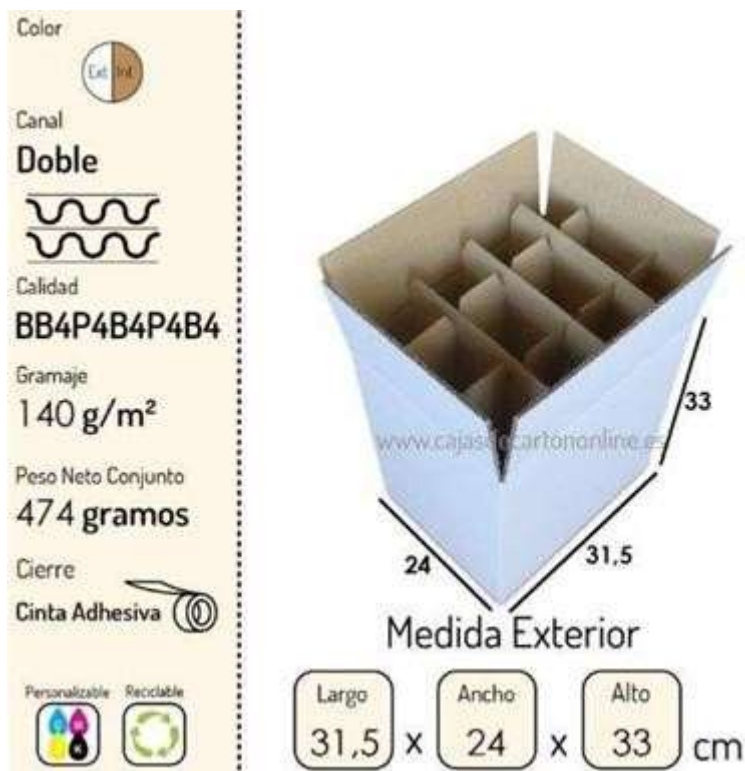
Para en envase se utilizará una botella con forma rectangular, similar a la de un ron ya que es la más recomendada para este tipo de bebidas y licores, la botella tiene una capacidad de 750ml con un peso con liquido de 1,51 Kg (Glass Catalog, 2024). A continuación se puede ver una referencia de la botella.

Gráfico 12. Envase



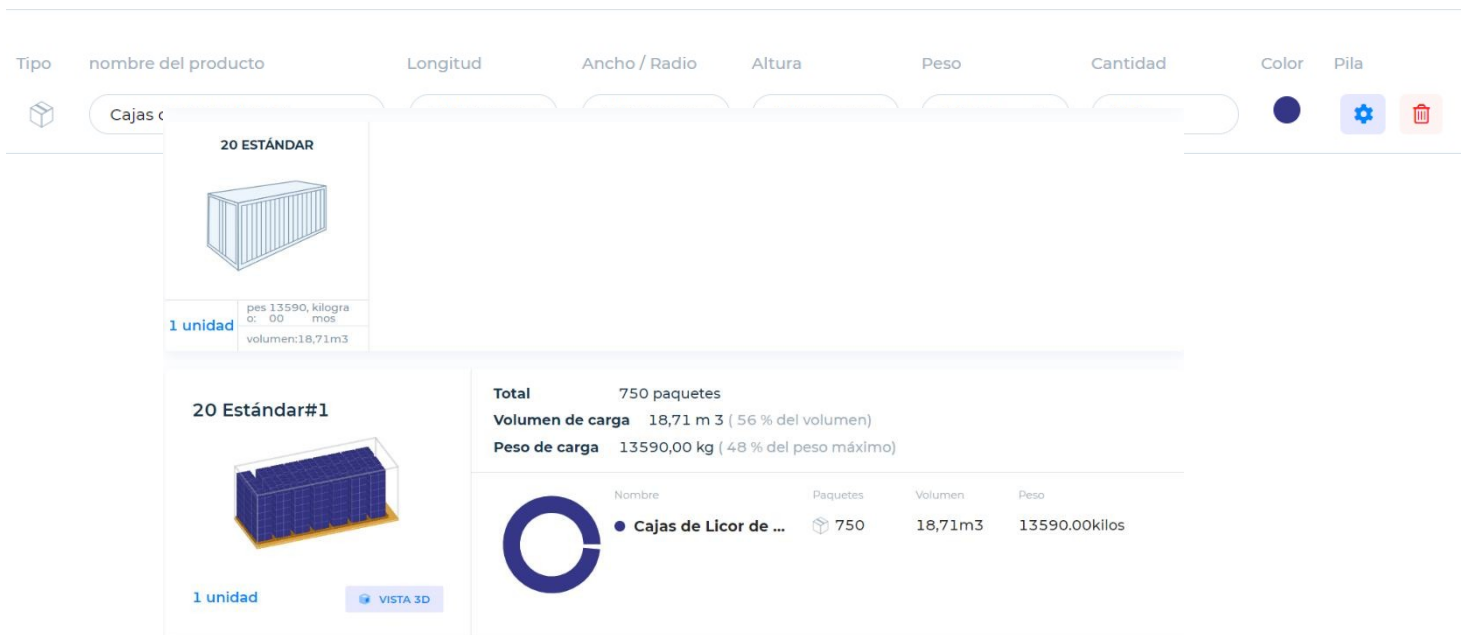
Fuente: (Glass Catalog, 2024).

Para el embalaje se utilizará una caja de cartón ondulado prensado que va a tener 31.5 cm de largo; 24 cm de ancho y 33 cm de alto, este es la mediada perfecta para 12 botellas por caja. A continuación, se puede ver una referencial del diseño de caja:

Gráfico 13. Embalaje

Fuente: (Cajas de cartón Online, 2018)

En base a estas medidas de caja se realizó el cálculo del total de las 750 cajas en un contenedor de 20 pies, para lo cual se obtiene lo siguiente:

Gráfico 14. Calculadora de carga

Fuente: (SEARATES, 2024)

Cada botella de 750ml tiene un peso de 1,51 Kg, en cada caja existe un total de 12 botellas lo que seria un peso de 18,12kg sin contar la caja.

7.3.8 Seguros

A través del cálculo del flete marítimo utilizando la plataforma de iContainers, se determinó también el costo del seguro de carga. Este seguro es esencial para cubrir posibles daños a los bienes en caso de que ocurran eventos imprevistos durante el transporte. Para nuestra mercancía, cuyo valor es de 168.750 USD, el costo del seguro asciende a 247.29 USD. Este seguro garantiza la cobertura de la mercancía desde el momento en que sale de la bodega en Ecuador hasta su llegada al puerto de destino en Estados Unidos. Esta medida proporciona una capa adicional de seguridad, asegurando que cualquier eventualidad durante el transporte no resultará en una pérdida financiera significativa, y permitiendo que nuestros productos lleguen en perfectas condiciones a nuestros clientes.

7.3.9 Actividades de desarrollo del mercado

Para lograr una presencia efectiva y competitiva en el mercado de Estados Unidos, es esencial llevar a cabo una serie de actividades de desarrollo del mercado. A continuación, se detallan las actividades más relevantes:

1. **Participación en ferias internacionales de alimentos y bebidas:** Esto para aumentar la visibilidad del producto, Establecer contactos con potenciales distribuidores y clientes y Recibir retroalimentación directa del mercado. Para lograr esto tendremos que identificar las ferias más relevantes dentro de este sector y participar en ellas, algunas de estas como el Americas Food & Beverage Show & Conference, el International Bulk Wine & Spirits Show y otros de importancia (Venentum, 2024).
2. **Campañas dirigidas al público objetivo en EE. UU.:** Esto para Crear conciencia de marca y darnos a conocer al público de estados unidos y a los migrantes ecuatorianos que encuentran en el País, Generar interés y demanda por el producto. Para lograr esto, utilizaremos plataformas digitales y redes sociales para llegar al público objetivo, Colaboraremos con influencers y bloggers especializados en licores y gastronomía.
3. **Optimización de la cadena de suministro:** Esto se realizará para mejorar la eficiencia y reducir costos en la cadena de suministro. Para lograr estos tenemos que establecer acuerdos con proveedores de transporte confiables y eficientes, implementar un sistema de seguimiento de envíos en tiempo real, realizar un análisis

de costos y tiempo de entrega para identificar áreas de mejora, realizar un pronóstico de la demanda para asegurar niveles de inventario adecuados, implementar sistemas de gestión de inventario y control de calidad.

7.3.10 Posibles distribuidores y/o intermediarios comerciales

Identificar y establecer relaciones con distribuidores e intermediarios comerciales es vital para asegurar la llegada y distribución eficiente del licor de café en el mercado estadounidense. Para lo cual utilizaremos:

1. **Mayoristas y minoristas especializados en productos gourmet y licores artesanales:** Estos para ampliar la red de distribución, y garantizar la disponibilidad del producto en puntos de venta estratégicos.

La tabla 6 presenta cuatro posibles distribuidores e intermediarios comerciales clave para la exportación y distribución de nuestro licor de café en el mercado estadounidense. A continuación, se analiza cada uno de ellos en relación con su tipo, alcance y características específicas, y se proponen estrategias para su inclusión en nuestra red de distribución.

Tabla 15: Distribuidores

Tipo	Nombre	Descripción	Alcance
Mayorista	Southern Glazer's Wine & Spirits	Mayorista de bebidas alcohólicas	Nacional
Minorista	Total Wine & More	Cadena de tiendas de vinos y licores	Nacional
Minorista	BevMo!	Tiendas especializadas en bebidas alcohólicas	Regional (California, Washington, Arizona)
E-commerce	minibardelivery.com	Plataforma de ventas en línea de bebidas alcohólicas	Nacional

Autor: Elaboración propia.

- **Southern Glazer's Wine & Spirits (Mayorista):** Este distribuidor es uno de los mayores mayoristas de bebidas alcohólicas en Estados Unidos, lo que garantiza un alcance y una capacidad de distribución nacional.
- **Total Wine & More (Minorista):** Esta cadena de tiendas se especializa en vinos y licores y cuenta con una presencia significativa a nivel nacional.

- **BevMo! (Minorista):** BevMo! se especializa en la venta de bebidas alcohólicas y tiene una fuerte presencia en la región de California, Washington y Arizona.
- **minibardelivery.com (E-commerce):** Descripción: Esta plataforma de ventas en línea se especializa en la distribución de bebidas alcohólicas a nivel nacional, permitiendo a los consumidores comprar directamente desde su hogar.

7.4 Formación legal de la empresa:

Para establecer la sociedad mercantil, se opta por la forma jurídica de la Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.). Esta modalidad permite un proceso legal más rápido y conveniente, además de adaptarse mejor a las necesidades operativas y responsabilidades de la empresa y sus socios. La S.A.S. puede estar constituida por una o más personas y ofrece la ventaja de responsabilidad limitada, similar a otros tipos de sociedades.

Una de las principales ventajas de la S.A.S. es que no requiere un capital mínimo para su formación. Las acciones de la empresa pueden ser de diferentes tipos, lo que facilita la atracción de inversiones de diversos accionistas. Además, la constitución de una S.A.S. no necesita la intervención de un notario ni su registro en el Registro Mercantil. Solo es necesario registrarla en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, lo que simplifica significativamente su creación y disolución.

El proceso de constitución de una S.A.S. puede realizarse completamente en línea, siguiendo estos pasos:

1. Acceder al portal web de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.
2. Seleccionar el apartado "Portal de Constitución".
3. Hacer clic en "Constituir compañía".
4. Crear un usuario y contraseña.
5. Elegir una reserva de denominación para la empresa.
6. Completar el formulario correspondiente.
7. Adjuntar los documentos solicitados.
8. Aceptar los términos y condiciones.
9. Firmar digitalmente los documentos.

Una vez completados estos pasos, la empresa queda oficialmente constituida y puede iniciar sus operaciones. Esta facilidad en el proceso de creación hace de la S.A.S. una opción atractiva para emprendedores que buscan una estructura flexible y eficiente para sus negocios (SimpleSAS, 2022).

8. PLAN FINANCIERO

Para la elaboración del plan financiero se inicia con un plan de ventas en el cual se proyecta un total de ingresos de USD 2.700.000 \$ con una cantidad anual de 108.000 botellas a un precio de 25\$. Lo que representa un lote de 750 cajas que contienen 12 botellas de 750ml. Esto lo podemos observar en el gráfico 1.

Gráfico 15. Plan de ventas

	TOTAL ANUAL
CANTIDAD BOTELLAS	108.000,00
PRECIO DE VENTA	\$ 25,00
TOTAL DE INGRESOS	\$ 2.700.000,00
COSTO DE VENTAS	\$ 2.025.000,00
75,0%	

Autor: Elaboración propia.

De la misma forma se procede a elaborar una proyección de ventas con un incremento de 10% en base a nuestra investigación y crecimiento anual de este mercado:

Tabla 16: Proyección de ventas

Año	Ventas anual (Unidades)	Crecimiento Anual	Ventas en USD
Año 1	108.000	-	\$ 2.700.000,00
Año 2	118.800	10%	\$ 2.970.000,00
Año 3	130.680	10%	\$ 3.267.000,00

Autor: Elaboración propia.

En la tabla 16 se puede observar la proyección de las ventas en los primeros 3 años, esto con un incremento de 10% y un precio de ventas de USD 25,00\$.

Plan de Inversión

El cuadro presentado ofrece un desglose detallado de la inversión necesaria para la implementación del proyecto del plan de negocio. La inversión total se divide en tres categorías principales: activos fijos, activos nominales y capital de trabajo. Cada una de estas categorías es fundamental para el correcto funcionamiento y la sostenibilidad del negocio.

Tabla 17: Inversión

RUBROS DE INVERSIÓN	APLICACIÓN DE RECURSOS
ACTIVOS FIJOS	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 103.100
APLICACIÓN INFORMÁTICA WEB	\$ 2.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 105.100
ACTIVOS NOMINALES	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1.500
GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO	\$ 2.000
TOTAL ACTIVOS NOMINALES	\$ 3.500
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 94.315
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 94.315
TOTAL INVERSIONES	\$ 202.915

Autor: Elaboración propia.

Activos Fijos

Los activos fijos representan aquellos bienes que serán utilizados por la empresa a largo plazo. Son inversiones necesarias para el establecimiento físico y la operación tecnológica de la empresa (Zelaya, 2022).

- Propiedad, planta y equipo (\$103.100): Esta categoría incluye inversiones en infraestructura física, como edificios, maquinaria y equipos necesarios para la producción o prestación de servicios (Guzman, 2024). La alta inversión en esta área indica que el proyecto requiere una infraestructura robusta y bien equipada para operar eficientemente. A continuación, en la siguiente tabla se puede observar:

Tabla 18: Propiedad, planta y equipo

DETALLE	TIPO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
TOSTADORA DE CAFÉ	MAQUINARIA Y EQUIPO	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
MOLINO DE CAFÉ	MAQUINARIA Y EQUIPO	1	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
TANQUE DE INFUSIÓN	MUEBLES Y ENSERES	1	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00
FERMENTADOR	MUEBLES Y ENSERES	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
ALAMBIQUE	MUEBLES Y ENSERES	1	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
BARRICA DE ROBLE	MAQUINARIA Y EQUIPO	50	\$ 12,00	\$ 600,00
EMBOTELLADO	MAQUINARIA Y EQUIPO	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
MAQUINA ETIQUETADO	MAQUINARIA Y EQUIPO	1	\$ 3.800,00	\$ 3.800,00
PALETIZADORA AUTOMÁTICA	MAQUINARIA Y EQUIPO	1	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00
CALDERA INDUSTRIAL	MAQUINARIA Y EQUIPO	1	\$ 3.100,00	\$ 3.100,00
DEPURADORA DE AGUA	MAQUINARIA Y EQUIPO	1	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00
SISTEMA DE ENFRIAMIENTO	MAQUINARIA Y EQUIPO	1	\$ 3.300,00	\$ 3.300,00
CARRETILLA ELEVADORA	MAQUINARIA Y EQUIPO	1	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
PLANTA DE PRODUCCIÓN	TERRENOS	1	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
CAMIÓN	VEHÍCULOS DE TRANSPORTE	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
TOTAL				\$ 103.100,00

Autor: Elaboración propia.

Activos Nominales

Los activos nominales son gastos iniciales que no tienen una representación física, pero son indispensables para la constitución y puesta en marcha del negocio.

- Gastos de Constitución: Estos son los costos asociados con el establecimiento legal de la empresa. Incluyen honorarios legales, registro de la empresa, y otros trámites

administrativos. Esta inversión asegura que la empresa cumpla con todas las regulaciones y normativas legales desde el principio (Vaqueriza, 2023).

- Gasto de Elaboración del Proyecto: Incluye los costos de desarrollo del plan de negocio, estudios de viabilidad, consultorías y otros servicios necesarios para la planificación y organización inicial del proyecto (Pousibet, 2023).

Capital de Trabajo

El capital de trabajo es esencial para las operaciones diarias del negocio. Este rubro garantiza que la empresa tenga suficiente liquidez para cubrir sus gastos operativos y mantener su ciclo de operaciones sin interrupciones.

- Capital de Trabajo (\$94.315): Este monto está destinado a cubrir los costos operativos iniciales, como compras de materias primas, costos de inventario, y otros gastos corrientes que la empresa enfrentará en su día a día. Un capital de trabajo sólido es crucial para asegurar que la empresa pueda funcionar sin problemas desde el inicio (Payoneer, 2024). A continuación, se presenta una tabla donde se observa de manera detallada el capital de trabajo neto.

Tabla 19: Capital de Trabajo neto

CAJA MÍNIMA	5	DÍAS /VENTA			
CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO	10	DÍAS			
INVENTARIO PROMEDIO	7	DÍAS			
PROVEEDORES DÍAS PROMEDIO	10	DÍAS			
VENTAS PROYECTADAS			2.700.000,00	2.970.000,00	3.267.000,00
COSTO DE VENTAS %			2.025.000,00	2.227.500,00	2.450.250,00
CAPITAL DE TRABAJO NETO			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CAJA	<u>VENTAS</u> 365	5	36.986,30	40.684,93	44.753,42
CUENTAS POR COBRAR	<u>VENTAS</u> 365	10	73.972,60	81.369,86	89.506,85
INVENTARIOS	<u>COSTO VENTAS</u> 365	7	38.835,62	42.719,18	46.991,10
PROVEEDORES	<u>COSTO VENTAS</u> 365	10	55.479,45	61.027,40	67.130,14
CAPITAL DE TRABAJO NETO			\$ 94.315,07	\$ 103.746,58	\$ 114.121,23
CAPITAL DE TRABAJO INCREMENTAL			\$ 94.315,07	\$ 9.431,51	\$ 10.374,66

Total inversiones

La suma total de las inversiones necesarias para el proyecto asciende a \$202,915. Este monto total representa la inversión inicial que la empresa necesita para comenzar sus operaciones de manera eficiente y sostenible.

Plan de financiación

La tabla 20 proporciona una visión clara y concisa de la estructura de financiamiento necesaria para cubrir la inversión total del proyecto. A continuación, se realiza un análisis detallado de cada componente de la tabla.

Tabla 20: Financiación

TOTAL INVERSIONES	\$ 202.915
CAPITAL PARA FINANCIAR	\$ 192.915
% CAPITAL PROPIO	4,93%
% CAPITAL A FINANCIAR POR TERCEROS	95,07%
CAPITAL PROPIO	\$ 10.000

Autor: Elaboración propia.

En la tabla anterior podemos observar que tenemos:

- **Total inversiones** de \$202.915, este es el monto total necesario para iniciar y operar el proyecto, incluyendo activos fijos, nominales y capital de trabajo.
- **Capital para financiar** de \$192.915, este es el dinero que se debe obtener de fuentes externas, ya que no se cubre con el capital propio y representa el 95,07%.
- **Capital propio** de \$10.000 será cubierto con fondos propios, lo que equivale al 4,93%.

Amortización de la deuda

La tabla de amortización que se muestra utiliza un método de amortización conocido como el "sistema de amortización francés". Este sistema se caracteriza por pagos iguales a lo largo del período del préstamo, donde cada pago cubre tanto el interés como el principal. A medida que el tiempo avanza, la parte del pago que corresponde al interés disminuye, mientras que la parte que corresponde al principal aumenta (BGR, 2024).

Tabla 21. Amortización de la deuda

ANUAL		
Importe del préstamo		\$ 192.915,07
Tasa de interés anual		12,08%
Periodo del préstamo en años		5
Número de pagos por año		1

RESUMEN DEL PRÉSTAMO		
Pago programado		\$53.622,62
Número de pagos programados		5
Número real de pagos		1
Importe total de pagos anticipados		0

Periodos	PAGO	CAPITAL	INTERESES	MONTO	INTERES ACUMULADO
0,00				192.915,07	
1,00	53.622,62	30.318,48	23.304,14	162.596,59	23.304,14
2,00	53.622,62	33.980,95	19.641,67	128.615,64	42.945,81
3,00	53.622,62	38.085,85	15.536,77	90.529,79	58.482,58
4,00	53.622,62	42.686,62	10.936,00	47.843,17	69.418,58
5,00	53.622,62	47.843,17	5.779,45	0,00	75.198,03

Autor: Elaboración propia

Detalles del Préstamo:

- Importe del préstamo: \$192.915,07
- Pago programado: \$53.622,62 (por año)
- Tasa de interés anual: 12,08%
- Número de pagos programados: 5
- Periodo del préstamo en años: 5 años
- Número de pagos por año: 1 (anual)
- Importe total de intereses: \$75.198,03

Este tipo de amortización, aunque resulta en un total de intereses pagados significativo debido a la tasa de interés (12,08%), permite pagos regulares y predecibles. La estrategia de amortización francesa es útil para mantener pagos constantes y gestionar el flujo de caja, aunque implica una carga inicial mayor en términos de intereses.

Plan de depreciación

La tabla de depreciación muestra la asignación del costo de los activos fijos a lo largo de su vida útil. Este análisis proporciona una visión detallada de cómo los activos se deprecian anualmente, permitiendo una mejor comprensión de su valor residual al final de cada año (Gasbarrino, 2024).

Tabla 22. Depreciación

DETALLE	TOTAL	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN AÑO 1	DEPRECIACIÓN AÑO 2	DEPRECIACIÓN AÑO 3	VALOR EN LIBROS DEL ACTIVO
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 28.400,00	10	\$ 2.840,00	\$ 2.840,00	\$ 2.840,00	\$ 19.880,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 9.700,00	10	\$ 970,00	\$ 970,00	\$ 970,00	\$ 6.790,00
TERRENOS	\$ 50.000,00		\$ -	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 50.000,00
VEHÍCULOS DE TRANSPORTE	\$ 15.000,00	5	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 6.000,00
TOTAL	\$ 103.100,00		\$ 6.810,00	\$ 6.810,00	\$ 6.810,00	\$ 82.670,00
		MENSUAL	\$ 567,50			
TOTAL DEPRECIACIÓN (3 AÑOS)	\$ 20.430,00					

Autor: Elaboración propia.

Gastos de Operación

Estas tablas proporcionan una visión detallada de los diferentes gastos operativos en diversas categorías.

Tabla 23. Gastos Operativos

No	SERVICIOS BÁSICOS	MENSUAL	ANUAL
1	AGUA	\$ 50,00	\$ 600,00
2	ENERGÍA ELÉCTRICA	\$ 60,00	\$ 720,00
3	INTERNET	\$ 40,00	\$ 480,00
			\$ 1.800,00

No	MANTENIMIENTO	MENSUAL	ANUAL
1	MAQUINARIA	\$ 200,00	\$ 2.400,00
			\$ 2.400,00

No	UNIFORMES	CANTIDAD	COSTO UNIT	TOTAL
1	OFICINA	33	30	\$ 990,00
				\$ 990,00

No	ÚTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	MENSUAL	ANUAL
1	VARIOS	\$ 50,00	\$ 600,00
			\$ 600,00

No	ÚTILES DE OFICINA	MENSUAL	ANUAL
1	VARIOS	\$ 50,00	\$ 600,00
			\$ 600,00

PUBLICIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
REDES SOCIALES	\$ 1.200,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00
CORREO ELECTRÓNICO	\$ 300,00		\$ 300,00
SEM	\$ 500,00	\$ 525,00	\$ 525,00
FERIAS	\$ 100,00	\$ 120,00	\$ 144,00
	\$ 2.100,00	\$ 2.085,00	\$ 2.409,00

No	LOGÍSTICA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
1	SEGURO	\$ 247,29	\$ 247,29	\$ 247,29
		\$ 247,29	\$ 247,29	\$ 247,29

NÓMINA

SALARIO MÍNIMO VITAL		460,00	BENEFICIOS SOCIALES						
No	CARGO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	TOTAL, SUELDOS	12,15% APOORTE PATRONAL =E*12,15%	FONDO DE RESERVA =E/12	XIII SUELDO =E/12	XIV SUELDO = \$460/12	VACACIONES =D/24
1	Supervisor	3	1.500,00	4.500,00	546,75	375,00	375,00	115,00	187,50
2	Equipo de Producción	10	1.000,00	10.000,00	1.215,00	833,33	833,33	383,33	416,67
3	Control de Calidad	4	1.200,00	4.800,00	583,20	400,00	400,00	153,33	200,00
4	Almacenamiento y Transporte	5	1.200,00	6.000,00	729,00	500,00	500,00	191,67	250,00
5	Marketing Digital y Ventas	6	1.500,00	9.000,00	1.093,50	750,00	750,00	230,00	375,00
6	Contabilidad y Finanzas	3	1.500,00	4.500,00	546,75	375,00	375,00	115,00	187,50
7	Administración de Personal	2	1.500,00	3.000,00	364,50	250,00	250,00	76,67	125,00
TOTAL				41.800,00	5.078,70	3.483,33	3.483,33	1.265,00	1.741,67

Autor: Elaboración propia.

MENSUAL	56.852,03
ANUAL	682.224,36

Resumen de gastos operativos

El análisis financiero muestra que los Gastos Administrativos anuales suman \$697.824,36, abarcando sueldos y beneficios del personal, mantenimiento, servicios básicos, y depreciación de activos, entre otros. Los Gastos de Ventas varían de \$2.347,29 a \$2.656,29 con un enfoque significativo en publicidad y logística. Los Gastos Financieros disminuyen progresivamente de \$23.304,14 a \$15.536,77 indicando una gestión efectiva de la deuda. El Servicio de la Deuda se mantiene constante en \$53.622,62 anuales, asegurando el cumplimiento de las obligaciones financieras. En general, el Total de Egresos muestra una tendencia a la baja, pasando de \$777.098,41 a \$769.640,04 en tres años, reflejando una reducción en los costos financieros y una gestión eficiente de los recursos.

Tabla 24. Resumen de gastos operativos

CONCEPTO	AÑOS		
	1	2	3
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 697.824,36	\$ 697.824,36	\$ 697.824,36
Servicios Básicos	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Mantenimiento	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Gasto Uniformes	\$ 990,00	\$ 990,00	\$ 990,00
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Útiles de Oficina	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Sueldos y beneficios	\$ 682.224,36	\$ 682.224,36	\$ 682.224,36
Depreciaciones	\$ 6.810,00	\$ 6.810,00	\$ 6.810,00
Otros gastos	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
GASTOS DE VENTAS	\$ 2.347,29	\$ 2.332,29	\$ 2.656,29
Logística	\$ 247,29	\$ 247,29	\$ 247,29
Publicidad	\$ 2.100,00	\$ 2.085,00	\$ 2.409,00
GASTOS FINANCIEROS	\$ 23.304,14	\$ 19.641,67	\$ 15.536,77
Intereses pagados	\$ 23.304,14	\$ 19.641,67	\$ 15.536,77
SERVICIO DE LA DEUDA	\$ 53.622,62	\$ 53.622,62	\$ 53.622,62
TOTAL EGRESOS	777.098,41	773.420,94	769.640,04

Autor: Elaboración propia

Flujo de caja

Tabla 25. Flujo de Caja

INCREMENTO INGRESOS	10,00%
INCREMENTO COSTOS	10,00%
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	15,00%
IMPUESTO A LA RENTA	25,00%

CONCEPTO	AÑOS		
	1	2	3
VENTAS SERVICIOS	2.700.000,00	2.970.000,00	3.267.000,00
(-) COSTOS DE VENTAS	2.025.000,00	2.227.500,00	2.450.250,00
= UTILIDAD BRUTA EN VTAS	675.000,00	742.500,00	816.750,00
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	695.492,07	695.168,07	691.014,36
(-) DEPRECIACIONES	6.810,00	6.810,00	6.810,00
(-) GASTOS DE VENTAS	2.347,29	2.332,29	2.656,29
= UTILIDAD OPERACIONAL	-29.649,36	38.189,64	116.269,35
(-) GASTOS FINANCIEROS	162.596,59	128.615,64	90.529,79
Intereses pagados	\$ 162.596,59	\$ 128.615,64	\$ 90.529,79
= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN	-192.245,95	-90.426,00	25.739,56
Part. utilidades Trabajadores	0,00	0,00	3.860,93
UTIL IDAD ANTES DE IMPTOS	-192.245,95	-90.426,00	21.878,63
Impuesto a la Renta	0,00	0,00	5.469,66
=UTILIDAD NETA	-192.245,95	-90.426,00	16.408,97
Flujo de Caja de Operaciones			
= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN	-192.245,95	-90.426,00	25.739,56
Part. utilidades Trabajadores	0,00	0,00	-3.860,93
Impuesto a la Renta	0,00	0,00	-5.469,66
(+)Depreciación	6.810,00	6.810,00	6.810,00
Total Flujo de Caja Operacional	-185.435,95	-83.616,00	23.218,97
Flujo de Caja del Proyecto			
	-185.435,95	-83.616,00	23.218,97

Autor: Elaboración propia

La tabla anterior presenta un análisis detallado del flujo de caja proyectado para un plan de negocio a lo largo de tres años. Este análisis incluye incrementos anuales tanto en ingresos como en costos, así como la consideración de la participación de los trabajadores y el impuesto a la renta. El objetivo es evaluar la viabilidad financiera del proyecto, mostrando cómo se espera que evolucionen las ventas, los costos de ventas, los gastos

administrativos, las depreciaciones, los gastos de ventas y los gastos financieros a lo largo del tiempo.

El flujo de caja se desglosa en tres secciones principales:

- Flujo de Caja Operacional, que refleja la utilidad antes de la participación y los impuestos, ajustada por la depreciación.
- Flujo de Caja de Inversiones, que considera las inversiones iniciales y las recuperaciones de capital de trabajo neto.
- Flujo de Caja del Proyecto, que integra los flujos operacionales y de inversiones para proporcionar una visión completa del rendimiento financiero del proyecto.

El análisis busca identificar los puntos de inflexión en la rentabilidad del negocio, destacando cómo la empresa pasará de una fase inicial de inversión y pérdidas a una etapa de crecimiento y generación de beneficios netos positivos.

Punto de equilibrio

La tabla 26 presenta un análisis financiero detallado de los costos fijos, costos variables, y el punto de equilibrio para nuestro proyecto durante un período de tres años. Proporciona una visión completa de cómo se distribuyen y evolucionan los costos y los ingresos a lo largo del tiempo, permitiendo evaluar la viabilidad y rentabilidad del proyecto. Los datos incluidos permiten identificar el punto de equilibrio en ventas y unidades. Este análisis es crucial para la planificación y toma de decisiones estratégicas, asegurando que el negocio pueda mantener su operación y alcanzar sus objetivos financieros a largo plazo.

Tabla 26. Punto de equilibrio

CONCEPTO	AÑOS		
	1	2	3
COSTOS FIJOS	\$ 719.275,79	\$ 715.598,32	\$ 711.817,42
Sueldos y beneficios	\$ 682.224,36	\$ 682.224,36	\$ 682.224,36
Gasto Uniformes	\$ 990,00	\$ 990,00	\$ 990,00
Depreciaciones	\$ 6.810,00	\$ 6.810,00	\$ 6.810,00
Mantenimiento	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Gasto Publicidad	\$ 2.100,00	\$ 2.085,00	\$ 2.409,00
Logística	\$ 247,29	\$ 247,29	\$ 247,29
Útiles de Oficina	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Intereses pagados	\$ 23.304,14	\$ 19.641,67	\$ 15.536,77
COSTOS VARIABLES	\$ 2.026.800,00	\$ 2.229.300,00	\$ 2.452.050,00
Servicios Básicos	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
COSTO DE VENTAS	\$ 2.025.000,00	\$ 2.227.500,00	\$ 2.450.250,00
COSTO TOTAL	\$ 2.746.075,79	\$ 2.944.898,32	\$ 3.163.867,42
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 2.700.000,00	\$ 2.970.000,00	\$ 3.267.000,00
PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS	\$ 2.884.795,95	\$ 2.869.349,27	\$ 2.853.558,51
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	115.392	114.774	114.143

Autor: Elaboración propia.

Costos Fijos

Los costos fijos se refieren a aquellos que permanecen constantes independientemente del nivel de producción o ventas (González, 2002). En esta tabla, los costos fijos incluyen sueldos y beneficios, gasto en uniformes, depreciaciones, mantenimiento, útiles de aseo y limpieza, gasto en publicidad, logística, útiles de oficina, intereses pagados, y otros gastos operativos. A lo largo de los cinco años, los costos fijos disminuyen ligeramente debido a la reducción de intereses pagados, reflejando el pago progresivo de las deudas del proyecto.

- Sueldos y beneficios se mantienen constantes en \$682,224.36 cada año, representando la mayor parte de los costos fijos.
- Gasto en uniformes, depreciaciones, mantenimiento, útiles de aseo y limpieza, logística, y útiles de oficina también permanecen constantes.

- Gasto en publicidad varía ligeramente debido a las fluctuaciones en las campañas publicitarias.
- Intereses pagados disminuyen con el tiempo, pasando de \$23.304,14 en el primer año a \$15.536,77 en el tercer año, reflejando la reducción de la carga de deuda.

Costos Variables

Los costos variables cambian en proporción directa al nivel de producción o ventas (Muñoz, 2021). En esta tabla, los costos variables se refieren principalmente a los costos de ventas y servicios básicos.

Costo Total

El costo total es la suma de los costos fijos y variables. A lo largo de los tres años, el costo total aumenta de \$2,746.075,79 en el primer año a \$3.163.867,42 en el tercer año, principalmente debido al aumento de la cantidad de ventas.

Conclusiones

- Importancia de la Distribución Estratégica: La identificación de distribuidores e intermediarios comerciales adecuados es esencial para una distribución eficiente del licor de café en el competitivo mercado estadounidense.
- Relevancia de la Marca y la Autenticidad: La calidad del producto, junto con la autenticidad y sostenibilidad, son factores críticos que influyen en el éxito del licor artesanal de café, apelando a un mercado que valora las experiencias auténticas.
- Propuesta de Valor Diferenciada: La fuerte competencia en el sector de licores artesanales exige una propuesta de valor clara y diferenciada, resaltando la conexión cultural con Ecuador y los métodos de producción artesanales.
- Demanda de Productos Premium: Existe una creciente demanda de productos premium y artesanales, lo que presenta oportunidades significativas para el licor de café, especialmente entre consumidores que priorizan calidad y autenticidad.
- Monitoreo y Ajuste de Estrategias: La utilización de herramientas analíticas y sistemas de seguimiento es vital para ajustar estrategias de marketing y operaciones en respuesta a la retroalimentación del mercado.

Recomendaciones

- **Ampliación de la Red de Distribución:** Desarrollar relaciones sólidas con mayoristas y minoristas especializados en productos gourmet para expandir eficazmente la red de distribución.
- **Estrategias de Marketing Innovadoras:** Invertir en campañas de marketing digital y colaboraciones con influencers para alcanzar eficazmente al público objetivo, destacando la autenticidad y calidad del producto.
- **Optimización de la Producción y Sostenibilidad:** Incrementar la capacidad de producción mediante la adquisición de equipos adicionales y adoptar prácticas sostenibles que atraigan a consumidores conscientes.
- **Fortalecimiento de la Identidad de Marca:** Crear una identidad de marca sólida que resalte la conexión cultural con Ecuador y la historia detrás del producto, ayudando a diferenciarse en un mercado competitivo.
- **Alianzas Estratégicas y Colaboraciones:** Establecer asociaciones con distribuidores y eventos culturales que compartan valores de calidad y autenticidad, aumentando la visibilidad y reconocimiento de la marca en el mercado estadounidense.

BIBLIOGRAFÍA

- Alibaba. (2024). Alibaba.com. Obtenido de https://www.alibaba.com/trade/search?spm=a2700.product_home_newuser.the-new-header_fy23_pc_search_bar.keydown_Enter&tab=all&SearchText=maquinaria+de+fabrica
- ANDREU, I. (2023). Delegaciones APD. Obtenido de <https://www.apd.es/lean-manufacturing-que-es/>
- Bautista, R. (2013). RegionQny. Obtenido de <https://web.archive.org/web/20160807044550/http://www.regionqny.com/comunidad/ecuatorianos-en-estados-unidos-2008/>
- BGR. (2024). Banco General Rumiñahui. Obtenido de <https://www.bgr.com.ec/blog/amortizacion-francesa-o-alemana-cual-escoger#>
- Cajas de cartón Online. (2018). Obtenido de <https://cajasdecartononline.es/12-cajas-para-botellas-de-vino>
- Carambula, P. (2021). Obtenido de <https://libroderecetas.com/bebidas/bebidas-de-alemania>
- Doing Business. (2022). Banco Mundial Ranking Doing Business. Obtenido de <https://archive.doingbusiness.org/es/data/exploreconomies/germany>
- Doing Business. (2022). Banco Mundial Ranking Doing Business. Obtenido de <https://archive.doingbusiness.org/es/data/exploreconomies/usa>
- Drinktec. (2020, junio 10). Retrieved from <https://blog.drinktec.com/cross-industry/the-rum-market-has-a-strong-potential/>
- EL FINANCIERO. (2024). Estas son las redes sociales más usadas en EU. Obtenido de <https://www.elfinanciero.com.mx/tech/2024/04/25/joe-biden-contratiktok-cuales-son-las-redes-sociales-mas-usadas-en-estados-unidos/>
- ExpokNews. (2023). ExpokNews. Obtenido de <https://www.expoknews.com/consumidores-dispuestos-a-pagar-12-mas-por-productos-sostenibles/>

- Gasbarrino, S. (2024). Hubspot. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-depreciacion>
- Gil, C. F., & Chonlon, I. F. (2019). Diseño de una Planta de Producción de Licor de Cacao. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/485578802/Diseno-de-una-planta-para-produccion-de-licor>
- Glass Catalog. (2024). Licores . Obtenido de <https://glass-catalog.com/pes/catalog#cat-spirits-ls=true&page=1-60>
- Global Trade Helpdesk. (2022). Regulaciones. Obtenido de <https://globaltradehelpdesk.org/es/export-220870-from-ec-to-us/market-overview>
- González, M. E. (2002). GESTIOPOLIS. Obtenido de https://www.gestiopolis.com/definiciones-de-costos/#google_vignette
- Guzman, J. (2024). GRUPO CPCON. Obtenido de <https://www.grupocpcon.com/es-mx/propiedad-planta-y-equipo/>
- ICEX. (2022). España Exportación e Inversiones. Obtenido de https://www.icex.es/content/dam/es/icex/oficinas/043/documentos/2023/01/estudio-de-mercado--el-mercado-de-las-bebidas-espirtuosas-en-alemania-2022/RE_El%20mercado%20de%20las%20bebidas%20espirtuosas%20en%20Alemania%202022-rev.pdf
- iContainers. (2024). Calculadora de flete marítimo. Obtenido de <https://www.icontainers.com/es/calculadora-flete-maritimo/>
- iContainers. (2024). Incoterm CIF (Cost, Insurance and Freight) - Uso y Significado. Obtenido de <https://www.icontainers.com/es/ayuda/incoterms/cif/>
- International Trade Center. (2022). Market Access Map. Obtenido de <https://www.macmap.org/es/query/results?reporter=842&partner=218&product=220870&level=6>
- Medaliz, G. D. (2019). Elaboración de Licor de Café Tostado por Maceración. Obtenido de <https://es.slideshare.net/slideshow/informe-de-licor-de-cafe-medalizdocx/251792703>

- Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación. (2024).
exteriores.gob.es. Obtenido de chrome-
extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.exteriores.gob.es/D
ocuments/FichasPais/ESTADOSUNIDOS_FICHA%20PAIS.pdf
- Mordor Intelligence. (2023). Industria de bebidas espirituosas de EE. UU. - Análisis de
tamaño y participación - Tendencias y pronósticos de crecimiento (2024 - 2029)
Source: <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/united-states-spirits-market>. Obtenido de <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/united-states-spirits-market>
- Mordor Intelligence. (2023). Mercado de bebidas alcoholicas.
Obtenido de <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/alcoholic-beverages-market>
- MOROCHO, R. D., & GARCÍA, J. D. (2015). Propuesta de un plan de marketing
internacional para la bebida hidratante elaborada a base de horchata adaptada al
mercado norteamericano.
- Muñoz, J. R. (2021). Simón de Cirene. Obtenido de
<https://simondecirene.cl/blog/costos-fijos-y-variables-por-que-es-importante-para-tu-negocio-saber-diferenciarlos/#:~:text=Por%20otro%20lado%2C%20un%20costo,y%20si%20p,roduces%20menos%20disminuir%C3%A1n.>
- National Institute on Alcohol Abuse and Alcoholism. (2023). niaaa.nih.gov. Obtenido
de <https://www.niaaa.nih.gov/alcohols-effects-health/alcohol-topics/datos-y-estadisticas-sobre-el-alcohol/el-consumo-de-alcohol-en-los-estados-unidos-en-grupos-por-edades-y#:~:text=Seg%C3%BAn%20la%20NSDUH%20de%202022%2C%20un%20total%20de%2015.6%20millones,a>
- OECD. (2022). OECD. Obtenido de <https://oec.world/en/profile/hs/sculptures>
- OECD. (2022). OECD. Recuperado el 26 de ABRIL de 2024, de
<https://oec.world/es/profile/hs/hard-liquor>
- OECD. (2022). OECD. Recuperado el 26 de ABRIL de 2024, de
<https://oec.world/es/profile/hs/hard-liquor>

- OECD. (2023). The Observatory of Economic Complexity. Obtenido de <https://oec.world/en/profile/hs/rum-and-tafia?yearSelector1=2021&yearSelector2=2020>
- Payoneer. (2024). Payoneer. Obtenido de <https://blog.payoneer.com/es/tendencias-negocios-y-finanzas/capital-de-trabajo/>
- Pousibet, A. (2023). CMC. Obtenido de <https://cmcnegocio.com/gestion-de-empresas/plan-de-inversion-inicial-en-una-empresa-definicion-y-contenido/>
- SEARATES. (2024). Obtenido de <https://www.searates.com/es/>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2024). Para Exportar. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/servicio-al-ciudadano/para-exportar/>
- SimpleSAS. (2022). Constitución de SAS. Obtenido de <https://sasecuador.com/>
- Statista. (2016). Consumo de todas las bebidas con alcohol en EE. UU, por estado. Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/637334/consumo-de-todas-las-bebidas-con-alcohol-en-ee-uu-en--por-estado/>
- Statista. (02 de diciembre de 2022). Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/601309/volumen-global-de-ventas-de-whisky-johnnie-walker-2009/#:~:text=Este%20whisky%20escoc%C3%A9s%2C%20que%20es,litros%20en%20el%20a%C3%B1o%202020>
- Trade Map. (2023). Obtenido de <https://www.trademap.org/>
- Trade Map. (2023). Obtenido de <https://www.trademap.org/>
- Vaqueriza, M. (2023). PayFit. Obtenido de <https://payfit.com/es/contenido-practico/gastos-de-constituci%C3%B3n/>
- Venentum. (2024). Ferias de Bebidas alcohólicas en Estados Unidos. Obtenido de <https://www.neventum.es/ferias/bebidas-alcoholicas/estados-unidos>
- Vinopuro. (2024). LICORES Y OTROS AGUARDIENTES . Obtenido de <https://www.vinopuro.com/es/9860-licores-y-otros-aguardientes>
- Visé, D. d. (2023). Nexstar Media. Obtenido de <https://www.wfla.com/tampa-hoy/nacional/el-consumo-de-alcohol-en-estados-unidos-es-tanto-como-en-los->

dias-de-la-guerra-
civil/#:~:text=En%20general%2C%20el%20estadounidense%20promedio,del%
20Alcohol%20y%20el%20Alcoholismo.

World's End Rum. (2023). Obtenido de <https://www.worldsendrum.com/>

Zelaya, A. (2022). Alter Finance. Obtenido de
<https://www.alterfinancegroup.com/blog/diccionario/que-es-un-activo-fijo>

ZT Pack. (2023). Obtenido de <http://ztpackingmachines.com/1-2-1-automatic-bottle>