



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN NUEVO
PRODUCTO DE CERVEZA ARTESANAL COMO PARTE DEL
GRUPO “PLANTA ENVASADORA CAYO” UBICADA EN
LATACUNGA**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES: IVAN FABIAN CAYO LISINTUÑA

RICHARD DAVID MARTINEZ PUNINA

DIRECTOR: ING. FRANQUI FERNANDO ESPARZA PAZ

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Iván Fabian Cayo Lisintuña & Richard David Martínez Punina

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Nosotros, Iván Fabián Cayo Lisintuña & Richard David Martínez Punina declaramos que el presente Trabajo de Titulación es de nuestra autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autores asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 23 de febrero de 2023



Iván Fabián Cayo Lisintuña



Richard David Martínez Punina

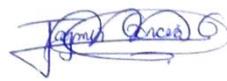
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Proyecto de investigación: **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN NUEVO PRODUCTO DE CERVEZA ARTESANAL COMO PARTE DEL GRUPO “PLANTA ENVASADORA CAYO” UBICADA EN LATACUNGA**, realizado por los señores: **IVAN FABIAN CAYO LISINTUÑA Y RICHARD DAVID MARTINEZ PUNINA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA

FECHA

Ing. Jazmín Isabel García Guerra
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



23-02-2023

Ing. Franqui Fernando Esparza Paz
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN



23-02-2023

Ing. José Luis López Salazar
ASESOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN



23-02-2023

DEDICATORIA

“Porque de Él, y por Él, y para Él, son todas las cosas. A Él sea la gloria por los siglos. Amén.” (Romanos 11:36). El presente trabajo de titulación se lo dedico a mi Dios, porque por Su gracia, misericordia y amor he podido llegar al final de esta etapa, en segundo lugar a mi madre porque con su infinito amor, dedicación, y apoyo en los momentos más difíciles he podido salir adelante, a mi padre por su sacrificio y dedicación, por último a mi familia en general por quienes lucho cada día.

Richard

Mi Tesis la dedico de manera especial a todas las personas quienes confiaron en mí, en especial a mis padres por ser mi fuente de motivación e inspiración para la construcción de mi vida profesional, por inculcar valores y ejemplo a seguir, en ellos tengo el espejo en la cual me quiero reflejar, espero siempre contar con su valioso e incondicional apoyo.

Iván

AGRADECIMIENTO

A Dios por acompañarme en cada momento de mi vida, por no abandonarme aun cuando le falle mil veces, por su sustento, misericordia y por haberme permitido estudiar en esta gran institución, mi querida. ESCUELA POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO. A mi amada madre, por su apoyo y amor, por su confianza en mí y su gran ejemplo de trabajo y superación, los mismos que me han inspirado a luchar cada día por la constitución de esta meta.

A mi directo y asesor de tesis, Ing. Fernando Esparza e Ing. Bladimir Urgiles por su guía, consejos y compartirme su experiencia y conocimiento durante todo el proceso de realización del presente plan de negocios. Finalmente a la Planta Envasadora Cayo por la oportunidad y la confianza que pusieron en mí, para la realización del presente trabajo y a mis amigos, familiares y personal docente que aportaron a la realización de esta meta.

Richard

Mi gratitud a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, por las oportunidades que me ha brindado ya que estas son incomparables.

Mi agradecimiento Sincero al director Ing. Fernando Esparza y Asesor Ing. Bladimir Urgiles, quienes desde un inicio nos guiaron, también a cada docente quienes con su apoyo y enseñanza constituyen la base de mi vida profesional.

También agradezco a mis padres por permitir estudiar en una institución donde los maestros transmiten todos sus conocimientos para formar un profesional investigador, visionario y las habilidades necesarias en diferentes proyectos.

Por último a la “Planta Envasadora Cayo”, por permitir dar una propuesta a sus necesidades con la elaboración del plan de negocios

Iván

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xviii
RESUMEN.....	xix
ABSTRACT.....	xx
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Limitaciones y Delimitaciones.....	5
1.3. Problema General de Investigación.....	6
1.4. Problemas Específicos de Investigación.....	6
1.5. Objetivos.....	6
1.5.1. <i>Objetivo General</i>	6
1.5.2. <i>Específicos</i>	7
1.6. Justificación.....	7
1.6.1. <i>Justificación Teórica</i>	7
1.6.2. <i>Justificación metodológica</i>	7
1.6.3. <i>Justificación práctica</i>	8

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Antecedentes de la investigación.....	9
2.2. Referencias Teóricas.....	12
2.2.1. <i>Plan de negocios</i>	12
2.2.2. <i>Características del plan de negocio</i>	13
2.2.3. <i>Importancia de un plan de negocios</i>	15
2.2.4. <i>Elementos de un plan de negocios</i>	16
2.2.4.1. <i>Formulación de la idea de negocios</i>	16
2.2.4.2. <i>Resumen ejecutivo</i>	17

2.2.4.3.	<i>Descripción de la empresa</i>	18
2.2.4.4.	<i>Productos y servicios ofertados</i>	18
2.2.4.5.	<i>Estados financieros</i>	19
2.2.4.6.	<i>Descripción de la competencia</i>	19
2.2.4.7.	<i>Estrategias de crecimiento y expansión</i>	19
2.2.5.	<i>Tipos de planes de negocio</i>	20
2.2.5.1.	<i>Planes de negocio para una empresa en marcha</i>	20
2.2.5.2.	<i>Planes de negocios para nuevas empresas</i>	21
2.2.5.3.	<i>Plan de negocios para inversionistas</i>	21
2.2.5.4.	<i>Planes de negocios para administradores</i>	22
2.2.6.	<i>Estructura de un plan de negocios</i>	22
2.2.7.	<i>Plan estratégico</i>	24
2.2.7.1.	<i>Misión</i>	24
2.2.7.2.	<i>Visión</i>	24
2.2.7.3.	<i>Valores corporativos</i>	25
2.2.7.4.	<i>Logo</i>	25
2.2.7.5.	<i>Slogan</i>	25
2.2.7.6.	<i>Objetivos estratégicos</i>	26
2.2.7.7.	<i>Análisis FODA</i>	26
2.2.7.8.	<i>Matriz de evaluación de factores externos</i>	27
2.2.7.9.	<i>Matriz de evaluación de factores internos</i>	27
2.2.7.10.	<i>Organigrama Estructural</i>	28
2.2.7.11.	<i>Organigrama funcional</i>	28
2.2.7.12.	<i>Manual de funciones</i>	29
2.2.7.13.	<i>Procesos de contratación</i>	29
2.2.8.	<i>Aspectos legales</i>	29
2.2.9.	<i>Plan de Marketing</i>	30
2.2.10.	<i>Estudio de mercado</i>	31
2.2.10.1.	<i>Descripción del bien o servicio</i>	31
2.2.10.2.	<i>Análisis de la demanda</i>	31
2.2.10.3.	<i>Análisis de la oferta</i>	32
2.2.10.4.	<i>Análisis de los precios</i>	32
2.2.10.5.	<i>Estrategias de comercialización</i>	32
2.2.11.	<i>Mix de Marketing 7p</i>	33
2.2.11.1.	<i>Producto</i>	33
2.2.11.2.	<i>Precio, promoción y plaza</i>	33
2.2.11.3.	<i>Personas</i>	34

2.2.11.4.	<i>Procesos</i>	34
2.2.11.5.	<i>Posicionamiento</i>	34
2.2.12.	<i>Plan técnico</i>	34
2.2.12.1.	<i>Costos de producción</i>	35
2.2.12.2.	<i>Capacidad de producción</i>	35
2.2.12.3.	<i>Tamaño óptimo</i>	36
2.2.12.4.	<i>Localización del proyecto</i>	36
2.2.12.5.	<i>Descripción del proceso productivo</i>	37
2.2.12.6.	<i>Distribución de planta</i>	37
2.2.13.	<i>Plan de inversiones</i>	39
2.2.13.1.	<i>Inversiones corrientes</i>	39
2.2.13.2.	<i>Inversiones fijas</i>	40
2.2.13.3.	<i>Inversiones diferidas</i>	40
2.2.13.4.	<i>Financiamiento</i>	41
2.2.14.	<i>Plan Económico - Financiero</i>	42
2.2.14.1.	<i>Presupuesto de ventas</i>	42
2.2.14.2.	<i>Estado de Resultados</i>	42
2.2.14.3.	<i>Flujo de caja</i>	43
2.2.14.4.	<i>Valor Actual Neto (VAN)</i>	43
2.2.14.5.	<i>Criterios para la interpretación del VAN</i>	44
2.2.14.6.	<i>Tasa Interna de Retorno (TIR)</i>	44
2.2.14.7.	<i>Criterios para la interpretación de la TIR</i>	44
2.2.14.8.	<i>Periodo de Recuperación del Capital (PR)</i>	45
2.2.14.9.	<i>Razón Costo/Beneficio (C/B)</i>	45
2.2.14.10.	<i>Punto de Equilibrio</i>	46
2.3.	<i>Referencias conceptuales</i>	46
2.3.1.	<i>Cerveza artesanal</i>	46
2.3.2.	<i>Capital de trabajo</i>	47
2.3.3.	<i>Distribución de planta</i>	47
2.3.4.	<i>Diagrama de flujo</i>	47
2.3.5.	<i>Estudio de mercado</i>	48
2.3.6.	<i>Negocio</i>	48
2.3.7.	<i>Presupuestos</i>	49
2.3.8.	<i>Plan</i>	49
2.3.9.	<i>Proyecto</i>	49
2.3.10.	<i>Proceso productivo</i>	50

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	51
3.1.	Enfoque de la investigación	51
3.2.	Nivel de Investigación	52
3.3.	Diseño de la investigación	52
3.3.1.	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	52
3.3.1.1.	<i>No experimental</i>	52
3.3.2.	<i>Según la intervenciones en el campo</i>	53
3.4.	Tipo de estudio	53
3.4.1.	<i>Investigación documental</i>	53
3.4.2.	<i>Investigación de campo</i>	53
3.5.	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	54
3.5.1.	<i>Población</i>	54
3.5.2.	<i>Tamaño de la muestra</i>	54
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	55
3.6.1.	<i>Métodos</i>	55
3.6.1.1.	<i>Método deductivo</i>	55
3.6.1.2.	<i>Método analítico</i>	55
3.6.2.	<i>Técnicas e instrumentos</i>	56
3.6.2.1.	<i>Observación</i>	56
3.6.2.2.	<i>Encuestas</i>	56
3.6.2.3.	<i>Entrevistas</i>	57

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	58
4.1.	Discusión de los resultados	77

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPÓSITIVO	80
5.1.	Propuesta	80
5.1.1.	<i>Resumen Ejecutivo</i>	80
5.1.2.	<i>Plan Estratégico</i>	81
5.1.2.1.	<i>Descripción del negocio</i>	81
5.1.2.2.	<i>Tamaño</i>	81

5.1.2.3.	<i>Ubicación</i>	81
5.1.2.4.	<i>Misión</i>	82
5.1.2.5.	<i>Visión</i>	82
5.1.2.6.	<i>Valores corporativos</i>	82
5.1.2.7.	<i>Logo</i>	82
5.1.2.8.	<i>Slogan</i>	83
5.1.2.9.	<i>Objetivos Estratégicos</i>	83
5.1.2.10.	<i>Análisis FODA</i>	83
5.1.2.11.	<i>Matriz de Evaluación de Factores Internos</i>	84
5.1.2.12.	<i>Matriz de Evaluación de Factores Externos</i>	85
5.1.2.13.	<i>Organigrama estructural</i>	86
5.1.2.14.	<i>Organigrama Funcional</i>	87
5.1.2.15.	<i>Descripción de los puestos de trabajo</i>	87
5.1.2.16.	<i>Proceso de contratación</i>	97
5.1.3.	<i>Plan Legal</i>	98
5.1.3.1.	<i>Requisitos específicos</i>	98
5.1.3.2.	<i>Inspección</i>	99
5.1.3.3.	<i>Envasado</i>	99
5.1.3.4.	<i>Rotulación</i>	99
5.1.4.	<i>Plan de Marketing</i>	102
5.1.4.1.	<i>Estudio de mercado</i>	102
5.1.5.	<i>Estrategia de Marketing (7P's)</i>	111
5.1.5.1.	<i>Producto</i>	111
5.1.5.2.	<i>Precio</i>	113
5.1.5.3.	<i>Promoción</i>	114
5.1.5.4.	<i>Plaza</i>	118
5.1.5.5.	<i>Personas</i>	118
5.1.5.6.	<i>Proceso</i>	119
5.1.5.7.	<i>Posicionamiento</i>	119
5.1.6.	<i>Plan Técnico</i>	120
5.1.6.1.	<i>Tamaño óptimo de la planta</i>	120
5.1.6.2.	<i>Capacidad de producción</i>	120
5.1.6.3.	<i>Localización de la planta</i>	121
5.1.6.4.	<i>Proceso de producción</i>	122
5.1.6.5.	<i>Descripción del proceso productivo</i>	125
5.1.6.6.	<i>Distribución de la planta</i>	131
5.1.7.	<i>Inversiones y Financiamiento</i>	132

5.1.7.1.	<i>Inversiones corrientes</i>	132
5.1.7.2.	<i>Inversiones fijas</i>	132
5.1.7.3.	<i>Inversiones diferidas</i>	135
5.1.7.4.	<i>Depreciaciones</i>	136
5.1.7.5.	<i>Financiamiento del proyecto</i>	136
5.1.8.	<i>Plan Económico - Financiero</i>	137
5.1.8.1.	<i>Presupuesto de ingresos por ventas</i>	137
5.1.8.2.	<i>Estructura de costos y gastos</i>	139
5.1.8.3.	<i>Estado de Resultados</i>	146
5.1.8.4.	<i>Flujo de caja Proyectado</i>	148
5.1.8.5.	<i>Valor Actual Neto (VAN)</i>	148
5.1.8.6.	<i>Tasa Interna de Retorno (TIR)</i>	149
5.1.8.7.	<i>Relación Costo – Beneficio</i>	150
5.1.8.8.	<i>Periodo de Recuperación del capital</i>	151
5.1.8.9.	<i>Punto de Equilibrio (PE)</i>	152
	CONCLUSIONES	154
	RECOMENDACIONES	155
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Características del plan de negocio	13
Tabla 2-2:	Estructura de un plan de negocios.....	23
Tabla 1-4:	Genero.....	58
Tabla 2-4:	Edad	59
Tabla 3-4:	Estado civil.....	60
Tabla 4-4:	Ingreso mensual	61
Tabla 5-4:	Nivel de instrucción	62
Tabla 6-4:	Ocupación	63
Tabla 7-4:	Consumo de cerveza	64
Tabla 8-4:	Frecuencia consume cerveza.....	65
Tabla 9-4:	Cerveza artesanal	67
Tabla 10-4:	Tipo de cerveza	68
Tabla 11-4:	Ocasiones de consumo de cerveza artesanal	69
Tabla 12-4:	Lugar de adquisición de cerveza artesanal.....	70
Tabla 13-4:	Importancia de los factores que intervienen dentro de la decisión de compra..	71
Tabla 14-4:	Preferencia por el tipo de cerveza artesanal.....	72
Tabla 15-4:	Envase para la cerveza artesanal	73
Tabla 16-4:	Contenido de la cerveza artesanal envases de vidrio	74
Tabla 17-4:	Contenido de la cerveza artesanal envases enlatada	75
Tabla 18-4:	Precios.....	76
Tabla 1-5:	Tamaño	81
Tabla 2-5:	FODA.....	83
Tabla 3-5:	Matriz de Evaluación de Factores Internos	84
Tabla 4-5:	Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	85
Tabla 5-5:	Manual de Funciones Gerencia.....	88
Tabla 6-5:	Manual de Funciones Secretaria	89
Tabla 7-5:	Manual de Funciones Área Financiera.....	90
Tabla 8-5:	Manual de Funciones Área Comercial y/o Marketing	91
Tabla 9-5:	Manual de Funciones Área de producción.....	92
Tabla 10-5:	Manual de Funciones Operador	93
Tabla 11-5:	Manual de Funciones Ventas 1	94
Tabla 12-5:	Manual de Funciones Ventas 2	95
Tabla 13-5:	Manual de Funciones Bodega	96
Tabla 14-5:	Requisitos físicos y químicos.....	98

Tabla 15-5:	Requisitos microbiológicos.....	99
Tabla 16-5:	Rotulación.....	99
Tabla 17-5:	Segmentación del mercado	103
Tabla 18-5:	Población.....	104
Tabla 19-5:	Proyección de la demanda.....	105
Tabla 20-5:	Demanda en cantidad de litros	105
Tabla 21-5:	Oferta de cerveza artesanal	106
Tabla 22-5:	Análisis de la competencia.....	106
Tabla 22-5:	Proyección de la demanda.....	107
Tabla 23-5:	Demanda insatisfecha	108
Tabla 24-5:	Principales clientes.....	109
Tabla 25-5:	Precios del producto.....	110
Tabla 26-5:	Descuentos por volumen de compra	111
Tabla 27-5:	Estrategias de Producto	111
Tabla 28-5:	Estrategias de Precio	113
Tabla 29-5:	Estrategias de Promoción 1.....	114
Tabla 30-5:	Estrategias de Promoción 2.....	116
Tabla 31-5:	Estrategias de Promoción 3.....	117
Tabla 32-5:	Estrategias de plaza.....	118
Tabla 33-5:	Estrategias de personas	118
Tabla 34-5:	Estrategias de procesos	119
Tabla 35-5:	Estrategias de Promoción.....	119
Tabla 36-5:	Maquinaria y equipo	123
Tabla 37-5:	Herramientas	124
Tabla 38-5:	Materia prima.....	125
Tabla 39-5:	Maquinaria y equipo	133
Tabla 40-5:	Herramientas	133
Tabla 41-5:	Muebles y Enseres	134
Tabla 42-5:	Equipo de cómputo	134
Tabla 43-5:	Equipo de oficina.....	134
Tabla 44-5:	Inversiones diferidas	135
Tabla 45-5:	Resumen de inversiones diferidas.....	135
Tabla 46-5:	Depreciación	136
Tabla 47-5:	Financiamiento de proyecto.....	137
Tabla 48-5:	Presupuesto de ingresos por ventas.....	137
Tabla 49-5:	Pronóstico de unidades a vender en un periodo de cinco años.	138
Tabla 50-5:	Unidades a vender.....	138

Tabla 51-5:	Resumen de los costos de producción de este proyecto.....	141
Tabla 52-5:	Gastos de operación	142
Tabla 53-5:	Útiles de oficina	143
Tabla 54-5:	Suministros de limpieza	144
Tabla 55-5:	Gastos en promoción y publicidad en el año 2023	144
Tabla 56-5:	Gastos en promoción y publicidad del 2024-2027	145
Tabla 57-5:	Resumen de los gastos de operación.....	145
Tabla 58-5:	Estado de Resultados	147
Tabla 59-5:	Flujo de caja Proyectado	148
Tabla 60-5:	Taza de descuento	148
Tabla 61-5:	VAN.....	149
Tabla 62-5:	TIR	150
Tabla 63-5:	Relación Costo – Beneficio.....	150
Tabla 64-5:	Periodo de Recuperación del capital	151
Tabla 65-5:	Punto de Equilibrio (PE)	152

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Ubicación Georreferencial de la organización.....	5
Figura 1-2:	Ideas de negocio.....	17
Figura 2-2:	FODA.....	27
Figura 3-2:	Componentes del estudio técnico.....	39
Figura 1-5:	Logo	82
Figura 2-5:	Macro localización.....	121
Figura 3-5:	Macro localización.....	122
Figura 4-5:	Proceso de producción	123
Figura 5-5:	Maceración.....	126
Figura 6-5:	Extracción del mosto.....	127
Figura 7-5:	Cocción	127
Figura 8-5:	Fermentación.....	128
Figura 9-5:	Envasado	129
Figura 10-5:	Diagrama de flujo	130
Figura 11-5:	Extracción del mosto.....	131

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-4:	Genero.....	58
Gráfico 2-4:	Edad	59
Gráfico 3-4:	Estado civil.....	60
Gráfico 4-4:	Ingreso mensual	61
Gráfico 5-4:	Nivel de instrucción	62
Gráfico 6-4:	Ocupación	63
Gráfico 7-4:	Consumo de cerveza	64
Gráfico 8-4:	Frecuencia consume cerveza.....	66
Gráfico 9-4:	Cerveza artesanal	67
Gráfico 10-4:	Tipo de cerveza	68
Gráfico 11-4:	Ocasiones de consumo de cerveza artesanal	69
Gráfico 12-4:	Lugar de adquisición de cerveza artesanal.....	70
Gráfico 13-4:	Importancia de los factores que intervienen dentro de la decisión de compra..	71
Gráfico 14-4:	Preferencia por el tipo de cerveza artesanal.....	72
Gráfico 15-4:	Envase para la cerveza artesanal	73
Gráfico 16-4:	Contenido de la cerveza artesanal envases de vidrio	74
Gráfico 17-4:	Contenido de la cerveza artesanal envases enlatada	75
Gráfico 18-4:	Precios.....	76

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** ENCUESTA A LA POBLACIÓN LATACUNGUENÑA
- ANEXO B:** PROFORMA DE ESTRUCTURA METÁLICA
- ANEXO C:** PROFORMA DE UNA PLANTA DE PRODUCCIÓN CON CAPACIDAD DE 300 LITROS.
- ANEXO D:** PROFORMA DE LA INSTALACIÓN DEL CUARTO FRÍO
- ANEXO E:** TABLA DE PAGOS DEL CRÉDITO BANCARIO
- ANEXO F:** MATERIA PRIMA PARA LA ELABORACIÓN DE LA CERVEZA
- ANEXO G:** MATERIAL PARA EL MANTENIMIENTO DE LA PLANTA

RESUMEN

El presente trabajo de titulación denominado “Plan de Negocios para la creación de un nuevo producto de cerveza artesanal como parte del grupo “Planta Envasadora Cayo” ubicada en Latacunga tuvo con finalidad el desarrollo del proyecto de inversión para determinar la factibilidad de la creación de una nueva cerveza artesanal por medio de estudios técnicos económicos y financieros. En la presente investigación la parte metodológica se la desarrollo mediante la utilización de un enfoque mixto, los métodos utilizados fueron el deductivo y analítico, como instrumentos y técnicas de investigación se utilizaron la encuesta y las entrevistas que permitieron la recopilación de información real, mediante la aplicación de la encuesta a la población latacungueña, se logró determinar la demanda insatisfecha misma que permito la elaboración de la investigación. Posteriormente se efectuó el estudio técnico en el cual se detallaron la maquinaria y equipo necesarios para la elaboración de la cerveza, así como el proceso productivo que garantice un producto de calidad, en el tópico de inversiones se determinó que el presente Plan de Negocios requiere de un capital inicial de 124.939,07 dólares destinados a la adquisición de los activos fijos, a solventar los costos de producción y gastos operacionales del proyecto. En la evaluación económica financiera se obtuvo un Valor Actual Neto (VAN) de 70.524,28 dólares, una Tasa Interna de Retorno (TIR) correspondiente al 30%, una relación costo – beneficio de \$1,40, el periodo de recuperación del capital se ubicó en un periodo de tiempo de tres años, seis mes y 18 días. Una vez analizados los indicadores de rentabilidad se concluyó que el Plan de Negocios es factible y rentable, por lo tanto, se recomendó la ejecución de la propuesta.

Palabras clave: < PLAN DE NEGOCIOS >, < RENTABILIDAD >, < DEMANDA INSATISFECHA >, < ESTUDIO TÉCNICO >, < CERVEZA ARTESANAL >, < FACTIBILIDAD >



27-03-2023

0603-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The purpose of this degree project called "Business Plan for the creation of a new craft beer product as part of Planta Envasadora Cayo Group" located in Latacunga city was to develop an investment project to determine the feasibility of creating a new craft beer by means of technical, economic and financial studies. In this research the methodological part was developed using a mixed approach, the methods used were deductive and analytical, as instruments and research techniques used were the survey and interviews that allowed the collection of real information. Through the application of the survey to the population of Latacunga, it was possible to determine the unsatisfied demand, which allowed the elaboration of the research. Subsequently, the technical study was carried out, which detailed the machinery and equipment necessary for the production of beer, as well as the production process that guarantees a quality product. In the topic of investments, it was determined that this Business Plan requires an initial capital of \$124,939.07 for the acquisition of fixed assets, to cover the production costs and operating expenses of the project. The economic and financial evaluation obtained a Net Present Value (NPV) of \$70,524.28, an Internal Rate of Return (IRR) of 30%, a cost-benefit ratio of \$1.40, and a payback period of three years, six months and 18 days. Once the profitability indicators were analyzed, it was concluded that the Business Plan is feasible and profitable; therefore, the proposal was recommended for implementation.

Keywords: Keywords: <BUSINESS PLAN>, <PROFITABILITY>, <UNSATISFIED DEMAND>, <TECHNICAL STUDY>, <CRAFT BEER>, <FEASIBILITY>.



Lic. Silvia Narcisca Cazar Costales

C.I: 0604082255

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador las cervecerías artesanales tienen una participación ínfima en el mercado, sin embargo, es una industria que ha presentado un crecimiento importante a través de los años, esto se debe gracias a la constante innovación en su presentación, sabor, y contenido. Este tipo de bebida alcohólica es elaborada de manera casera y tradicional con ingredientes naturales, sin conservantes, colorantes o saborizantes artificiales, es por ello por lo que en el mercado se encuentran cervezas artesanales de varios estilos, sabores, colores y aromas, los maestros cerveceros gozan de una libertad creativa para elaborar su producto lo que deriva en nuevos tipos de cerveza con sabores e ingredientes peculiares.

Ecuador es uno de los países con las tasas de emprendimientos más altas en la región, según Pesantes (2021) “El Ecuador es el país con el mayor índice de emprendimientos a nivel latinoamericano, mismo que corresponde al 29,6%, según el informe “Emprendimiento: 10 años sin evolución sustancial perteneciente a la ESPAE.”. Sin embargo, en la gran mayoría de los casos la gente emprende por necesidad sin tener una guía clara de ¿cómo emprender un nuevo negocio?, es por ello que la mayoría de los emprendimientos en el país no superan los 5 años de vida.

Por lo tanto, es de suma importancia que los emprendedores cuenten con el conocimiento o apoyo técnico para la elaboración de un documento que determine las necesidades y condiciones a tomar en cuenta a la hora de formular un proyecto de inversión, a dichos documentos se los conoce como Planes de Negocios. Es por ello, que el presente trabajo de investigación trata del desarrollo de un Plan de Negocios para la creación de un nuevo producto de cerveza artesanal como parte del grupo “Planta Envasadora Cayo” el mismo que plantea la construcción de una nave industrial de 649 m² en la cual se desarrollen las actividades productivas, la adquisición de maquinaria y equipo adecuado para la elaboración de la cerveza, además de la descripción del proceso productivo que garantice un producto de calidad, la utilización de un mix de marketing de 7p dirigido a la comercialización del producto, por último, la presentación de indicadores financieros que determinan la viabilidad del proyecto y la rentabilidad del mismo.

La estructura del presente documento se compone de cinco capítulos detallados a continuación.

El capítulo I denominado Problema de Investigación, contiene el plantamiento del problema, las limitaciones y delimitaciones del mismo, su formulación y los problemas específicos de la investigación, además, contiene los objetivos generales y específicos del plan de negocios y la justificación de la problemática.

En el capítulo II se detalla el marco teórico que sustenta la investigación, comienza con los antecedentes investigativos para luego continuar con las referencias teóricas, en cada uno de estos tópicos se realizó una revisión bibliográfica de investigaciones antecesoras al presente estudio y de aspectos generales relacionados con los planes de negocios como: definiciones, características importancia, estructura, entre otros.

El capítulo III se presenta la metodología aplicada en el presente estudio misma que consta de un enfoque investigativo mixto (cualitativo y cuantitativo), nivel de investigación explorativo – descriptivo, diseño de la investigación de tipo no experimental – transversal y una investigación documental y de campo. Para la recolección de datos, se hizo uso de la encuesta y entrevista además se determinó la población y la muestra correspondiente a esta investigación.

El capítulo IV, se detalla la información obtenida mediante la aplicación de la encuesta a la muestra determinada, por medio del uso de tablas y gráficos estadísticos, cada pregunta de la encuesta cuenta con la interpretación y análisis de sus respectivos resultados que permitió conocer las opiniones de los encuestados sobre el nuevo producto de cerveza artesanal.

En el capítulo V se define el marco propositivo de la investigación el cual está compuesto por un plan organizacional, un plan de marketing que contiene el estudio de mercado y el mix de marketing, un plan técnico, un plan de inversiones y el estudio económico – financiero que determina la rentabilidad del presente Plan de Negocios.

Finalmente, la presente investigación precisa las conclusiones y recomendaciones, bibliografía de la investigación y sus respectivos anexos.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Macro contexto

La producción de cerveza artesanal es un sector que se encuentra en crecimiento, para la elaboración de este tipo de bien el proceso productivo es diferente, por ejemplo, en la cerveza industrial la fermentación es más rígida, en cambio en la cerveza artesanal la fermentación es más lenta, de igual forma incluyen materias primas de mejor calidad. Estos factores hacen que la cerveza artesanal brinde a sus consumidores una experiencia multisensorial con sabores extravagantes. Por otro lado, este tipo de producto gana cada vez más adeptos, Ecuador es un país cervecero, en donde sus habitantes consumen cada año 5.5 millones de hectolitros de cerveza, lo que significa un consumo per cápita de 39 litros.

En este contexto, y de acuerdo con Rey (2017), la cerveza artesanal es:

Una bebida fermentada a partir de una cereal (generalmente cebada), este tipo de cerveza es elaborada en cantidades pequeñas por ello en su proceso productivo se le da la máxima atención a cada detalle lo que resulta en un producto de mayor calidad y mejor sabor que la cerveza industrial. Debido a su naturaleza artesanal, su proceso productivo en su mayoría es de forma manual (p.5).

El mercado cervecero ecuatoriano prácticamente se encuentra monopolizado por las cervezas industriales como: Pilsener, Pilsener Cero, Pilsener Light, Club Premium, entre otras producidas por Cervecería Nacional, esta corporación cuenta con una cuota del 98% mercado, seguida por las cervezas importadas mismas que ocupan un 1% de cuota del mercado y, por último, tenemos a la cerveza artesanal que ocupa un 0,59% del mercado. Como se puede evidenciar la cerveza artesanal cuenta con una ínfima participación en el mercado cervecero ecuatoriano, esto se debe a que su proceso productivo es más largo y complejo al de las cervezas industriales y esto repercute en su precio. Sin embargo, el crecimiento de la industria de cerveza artesanal es notorio, ya que en 2018 según los datos de la Asociación de Cervecerías Artesanales de Ecuador (ASORCERV), existían 160 cervecerías artesanales con 232 marcas registradas en el SRI, además, a raíz de la emergencia sanitaria causada por el COVID-19 este mercado tuvo un

crecimiento del 20% y actualmente se producen alrededor de 250 marcas de cerveza artesanal, expresa Katherine Gárate administradora de ASORCERV.

Meso contexto

Dentro de la ciudad de Latacunga según el Catálogo de Productores 2019 de la Prefectura de Cotopaxi se determina que existe la cerveza artesanal Saraku con sus 3 tipos de cerveza: Blonde Ale, Cerveza Stout (The Black Mama) y Cerveza Irish Red Ale (The Working Class). Sin embargo, dentro de este catálogo no se incluye la cerveza artesanal denominada Mashca con sus 5 tipos de cerveza: RED ALE, AMERICAN STOUT, GOLDEN HONEY ALE, MILK SHAKE IPA y CARISHINA. Estas micro cervecerías son emprendimientos pequeños e independientes sin la participación de cervezas industriales en su patrimonio con menos del 1% de la participación en el mercado.

Micro contexto

La industria de la cerveza artesanal es un nicho de mercado que representa una gran oportunidad de negocio y dentro de la Latacunga existen varios productores de cerveza artesanal que la realizan de manera casera y en ocasiones especiales, los cuales no cuenta con un proceso de producción claramente definido el cual garantice la planificación, gestión y control de los recursos que intervienen en todo el proceso productivo, además no cuentan con el conocimiento adecuado para generar estrategias que les permita ingresar al mercado y posteriormente posicionarse en el mismo. En esta misma línea, la microempresa Planta Envasadora Cayo cuenta con el personal capacitado para la elaboración de la cerveza artesanal, sin embargo, no posee la maquinaria adecuada ni un proceso productivo que garantice un producto de calidad. Por otro lado, la microempresa tampoco cuenta con estrategias de marketing claras y definidas que le permitan ingresar y posicionarse en el mercado con su nuevo producto.

Otro de los problemas que presenta la microempresa es que no dispone de una planta industrial en la cual se lleve a cabo la fabricación de la cerveza artesanal y el almacenamiento de esta, ya que el 100% de su de espacio físico actual está ocupado por una planta embotelladora de agua que produce y almacena botellones de veinte litros. En este contexto debido a que la cerveza artesanal es producida solamente bajo pedidos en ocasiones especiales, la microempresa no cuenta con un canal de distribución definido y adecuado para que la cerveza artesanal llegue a más consumidores. Por ello es necesario definir los canales de distribución adecuados para lograr una mayor participación en el mercado. Si se decide invertir en la elaboración de la cerveza

artesanal sin solventar estas problemáticas la microempresa corre el riesgo de que la inversión no produzca ningún resultado afectando la rentabilidad de esta.

1.2. Limitaciones y Delimitaciones

Ubicación geográfica

La organización se encuentra ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Eloy Alfaro, Barrio Brazales, vía Santo Samana.

Estructura orgánica

La empresa cuenta con 6 colaboradores, entre ella están: 1 gerente general, 1 Producción, 3 trabajadores polifuncional y 1 Químico Asesor externo específica - esporádica.

Espacial

El presente trabajo de investigación se realizó en las instalaciones de la empresa Planta Envasadora Cayo.

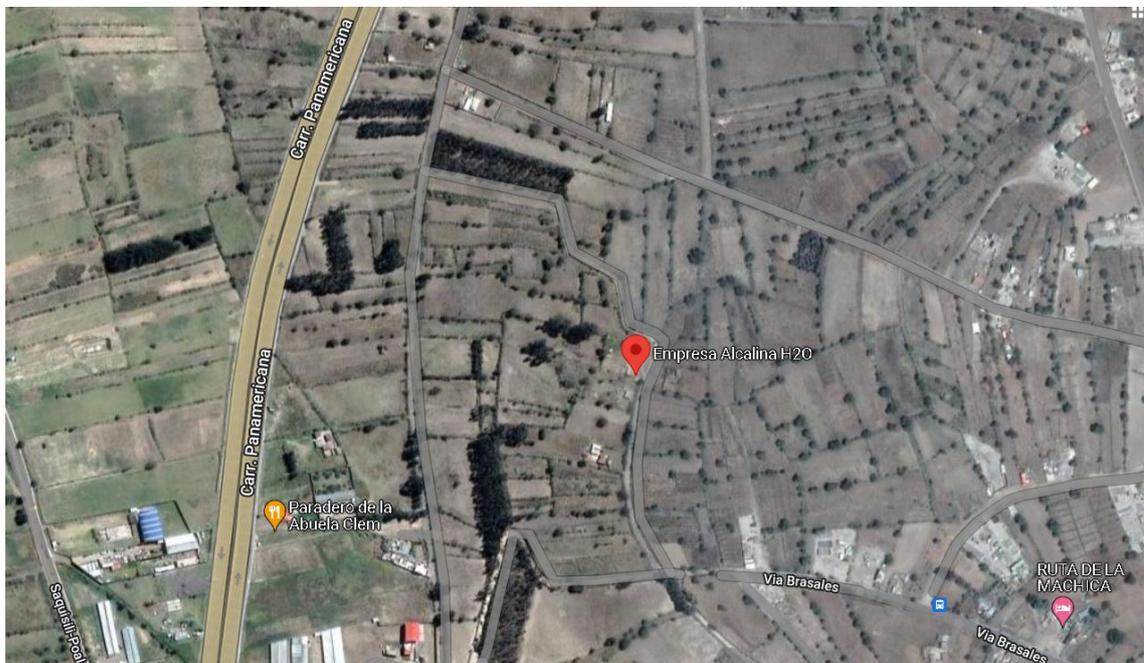


Figura 1-1: Ubicación Georreferencial de la organización

Fuente: Google Maps , 2022.

Temporal

El período de tiempo para la realización del presente trabajo de investigación está enmarcado en un lapso de cinco años dentro del período 2023 – 2027 considerando la temática Plan de Negocios para la implementación de un nuevo producto de cerveza artesanal; el cálculo de la oferta y la demanda se lo realizó mediante la elaboración de un estudio de mercado que permitió determinar la demanda insatisfecha y el crecimiento de la oferta y demanda en un horizonte de cinco años.

1.3. Problema General de Investigación

¿Cómo incide la elaboración de un plan de negocios para determinar la factibilidad de la creación de un nuevo producto de cerveza artesanal para la microempresa Planta Envasadora Cayo?

1.4. Problemas Específicos de Investigación

- ¿La investigación de mercado permitirá determinar la demanda insatisfecha?
- ¿Qué estrategias de marketing son adecuadas para mejorar el posicionamiento en el mercado de la cerveza artesanal?
- ¿La elaboración de una estructura organizacional mediante la implantación de organigrama, manual de funciones y demás aspectos, permitirá una adecuada gestión de la organización?
- ¿Cuáles son las condiciones que debe presentar la infraestructura para un adecuado funcionamiento operativo y logístico?
- ¿Cuál será el capital requerido para la ejecución del plan de negocios?
- ¿En qué tiempo se estima recuperar el capital invertido?
- ¿Cuál será el beneficio para la colectividad en la generación del plan de negocios?

1.5. Objetivos

1.5.1. *Objetivo General*

Elaborar un plan de negocios para determine la factibilidad de la creación de un nuevo producto de cerveza artesanal para la microempresa Planta Envasadora Cayo de Latacunga mediante un estudio de mercado, técnico y financiero.

1.5.2. Específicos

- Realizar un estudio de mercado que permita conocer la demanda insatisfecha, la oferta, el precio, la población efectiva y demás aspectos relacionados con el producto mediante la aplicación de una encuesta.
- Desarrollar una estructura organizacional en el cual se detalle el organigrama del personal, manual de funciones y otros aspectos relacionados a este con la finalidad de lograr una adecuada gestión dentro de la organización.
- Elaborar un estudio técnico que determine la localización, el tamaño y distribución de la planta industrial, la capacidad de producción y los procesos productivos necesarios para la elaboración del producto mediante la realización de planos georreferenciados.
- Realizar un estudio económico-financiero para conocer la rentabilidad de este plan de negocios por medio del análisis de las inversiones y los indicadores financieros.

1.6. Justificación

1.6.1. Justificación Teórica

Por medio de libros, artículos científicos de revistas indexadas, e-books y trabajos de titulación de grado y posgrado se sustentó la importancia del diseño y aplicación del plan de negocios dentro del proyecto de factibilidad, el mismo que permitió definir situaciones internas (estructura organizacional, canales de distribución, procesos productivos, estrategias de marketing, planta industrial) y conocer el entorno externo (factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos, legales y la competencia) que pueden afectar negativamente a la microempresa.

1.6.2. Justificación metodológica

EL presente trabajo de investigación utilizó la metodología del autor Moyarno (2015) el cual expresa que un plan de negocios abarca un estudio de mercado, estrategia comercial (plan de marketing), producción y localización (estudio técnico), organización, administración, inversión, financiamiento, presupuestos de ingresos, gastos, estados financieros, evaluación económica y financiera. Por otro lado, también se aplicó un enfoque cuantitativo con un nivel de investigación explorativo, descriptivo. El diseño de la investigación fue no experimental transversal, además esta investigación tuvo sustento bibliográfico es decir investigación documental e investigación de campo, en esta misma línea los métodos utilizados fueron los deductivo y analítico, y por

ultimo las técnicas utilizadas para la recolección de la información fueron las encuestas, mismas que fueron aplicadas a la muestra.

1.6.3. *Justificación práctica*

Este plan de negocios surge de la necesidad de ingresar al mercado de cerveza artesanal, ya que este tipo de cerveza de acuerdo con los datos estadísticos de la ASOCERV representa menos del 1% del mercado de cerveza ecuatoriano. En este sentido el presente plan de negocios está dirigido a la Planta Envasadora Cayo, ya que esta microempresa desea ampliar su portafolio de productos y cuenta con el personal capacitado para la fabricación de la cerveza artesanal, sin embargo, presenta una serie de problemas que se pretende solucionar con la presente investigación, por ejemplo se determinará la demanda insatisfecha por medio de un estudio de mercado, además mediante el estudio técnico se definirá el proceso productivo adecuado, la localización, el tamaño y la distribución de planta, por último, por medio de la evaluación económica – financiera se determinará el monto de la inversión y la rentabilidad de esta.

El presente plan de negocios representa una oportunidad de penetrar en el nicho de mercado de la cerveza artesanal, además, es importante recalcar que los beneficiarios directos son los inversores interesados en este plan de negocios ya que están dispuestos a invertir el capital necesario para la ejecución de este proyecto. Por otro lado, los beneficiarios indirectos serán los habitantes de la Parroquia Eloy Alfaro, barrio Brazales ya que la localización de la planta industrial será en este sector.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Para sustentar el presente trabajo de titulación se realizó una previa investigación sobre la temática de los planes de negocio siendo la fuente principal el repositorio de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, además se consideró los repositorios de la Universidad Central del Ecuador, Universidad Técnica de Ambato, Universidad San Francisco de Quito, Universidad Internacional del Ecuador y un sin número de artículos de las revistas científicas Redalyc y Scielo, toda la información recopilada de los proyectos de investigación y artículos científicos cooperan significativamente a la presente investigación brindando varias perspectivas y aportaciones que contribuirán a mejorar el desarrollo del plan de negocios en la Planta Envasadora Cayo.

De acuerdo con Gualco (2018), en su trabajo de investigación “Plan de Negocios para la diversificación de productos de la empresa textil *New Blessings Corporation*, Riobamba 2017-2020”, sostiene que:

Un plan de negocios reúne un par de aspectos elementos importantes y pertinentes para un negocio, los cuales son: la formación comercial y la experiencia de vida, estos elementos permiten un inicio adecuado de un emprendimiento, además de realizar una analogía entre el plan de negocios y un tablero de ajedrez, esta comparación permite una visión más práctica sobre el proceso de planificación. (pp.8-9)

Al igual que en un juego de ajedrez en donde el conocimiento y la experiencia juegan un papel importante en la planeación de cada movimiento de las piezas con el fin de ganar el juego, en un plan de negocios, el conocimiento y la experiencia permite planificar y detallar adecuadamente todos los pasos necesarios para plantear un nuevo proyecto de inversión y determinar la factibilidad financiera del mismo.

El autor del trabajo de investigación “Plan de Negocios para la Creación una Empresa de Cervecería Artesanal con Proyección de Exportación a Chile” plantea las siguientes conclusiones:

De acuerdo con el estudio de mercado, se concluye que el lugar idóneo para la comercialización de la cerveza artesanal son bares – restaurantes. En este contexto el comercio de la cerveza en la Provincia de Pichincha es considerablemente alta, ya que

cada vez crece el número de micro cervecerías dedicadas a la elaboración de la cerveza artesanal, de allí surge la necesidad de crear un plan de marketing adecuado para tener una gran acogida por parte del público objetivo y de esta forma lograr abarcar la demanda insatisfecha, por ello, se concluye que la producción de cerveza artesanal es una gran oportunidad de negocios en el país. (Salazar, 2019, p.96)

Por ende, se puede evidenciar que el estudio de mercado es de suma importancia dentro de la elaboración de un plan de negocios ya que este nos permite identificar nuestra población efectiva, determinar la demanda insatisfecha y efectuar un análisis de la competencia. En este contexto el mercado de la cerveza artesanal representa una gran oportunidad de negocio ya que es un mercado con menos del 1% de participación dentro de la industria cervecera, sin embargo, este mercado está en crecimiento, cada vez existen una mayor cantidad de marcas de cerveza artesanal y sus consumidores comienzan a centrar su atención en el sabor y las sensaciones que otorgan este tipo de cerveza.

Por otro lado, Vizuet (2017) en su investigación “Plan de Negocios para la Creación de “Kawsay Hotel Spa” en la ciudad de Latacunga - Provincia de Cotopaxi – Ecuador”, concluye que:

El plan de negocios se conforma de tres aspectos fundamentales que permiten analizar la factibilidad de un proyecto de inversión, estos son: estudio de mercado, estudio técnico y estudio económico-financiero, los presentes estudios o también llamados planes (desde una perspectiva empresarial) permiten determinar si la ejecución de un proyecto de inversión o idea de negocio es rentable desde el panorama económico (p.167).

El desarrollo de un plan de negocios recopila información variada que se complementan entre sí, es decir, el estudio de mercado permite identificar a los compradores potenciales del bien o servicio que se ofertará, también conocer a la competencia y a los productos sustitutos, por otro lado, el estudio técnico define el tamaño del espacio físico en el cual se va a desarrollar los procesos productivos, la distribución de aquel espacio físico y la capacidad de producción, por último, en el estudio económico-financiero se elaboran los estados financieros proyectados y los indicadores financieros, los cuales determinan si un proyecto es o no viable.

En adición (Allauca y Merino, 2019) en su trabajo investigativo “Diseño de un plan de negocios para la cervecería artesanal “La Mestiza” en la ciudad de Riobamba” concluyen que:

En la provincia de Chimborazo la producción de la cerveza artesanal es inferior al nivel de producción del mercado nacional, esto ocurre debido a que las personas tienden generalmente a consumir marcas con trayecto en el mercado (reconocidas). Por ello la

cervecería “La Mestiza” tiene el afán de convertirse en una empresa de renombre en la provincia de Chimborazo mediante el afianzamiento de su estructura productiva sostenible que genere progreso empresarial, por ello cual las autoras propusieron la elaboración de un plan de negocios que cree valor y otorgue beneficios a la organización (p.182).

Un plan de negocios sirve tanto para la apertura de una nueva actividad económica en una empresa ya existente o para la creación de una nueva empresa, en cualquiera de estos dos contextos es de suma importancia elaborar un plan de negocios debido a que además de brindar un panorama completo de todos los factores que intervienen en la creación de un nuevo negocio permite fortalecer las debilidades y resolver las falencias que pueda presentar una empresa o emprendimiento logrando un progreso en la organización.

Es importante destacar que el consumo de la cerveza artesanal en la población ecuatoriana ha venido creciendo durante los últimos años, en el 2018 existían 232 marcas de cerveza artesanal registrada en el Ecuador de las cuales 160 (70%) se encuentran registradas en el SRI. Sin embargo con la pandemia del COVID-19 y a las restricciones derivadas de esta una gran cantidad de personas optaron por consumir cerveza artesanal envasada, esto derivó en que en el 2020 las marcas de cerveza crezcan un 20% en comparación al 2018, esta situación se debe a que muchas personas vieron en la cerveza artesanal una opción de negocio rentable además el hábito de los consumidores ha cambiado, ahora centran su atención principalmente en el sabor de la cerveza.

Por último, (Quintana y Herrera 2018, p.13) en su artículo “Evaluación de las cervezas artesanales de producción nacional y su maridaje con la cocina ecuatoriana” concluyen que:

Aunque por todos los medios de comunicación (tradicionales y redes sociales) se hable del auge en el consumo de cerveza artesanal y del crecimiento de micro cervecerías dedicadas a su producción dentro del país, esta bebida alcohólica aún se encuentra lejos de alcanzar el nivel de consumo que debería, esto se debe principalmente a su elaboración es cara, lo que deriva en precios altos de venta, en contraposición a las cervezas industriales mismas que manejan precios más accesibles, por ende la población como primera opción prefiere consumir cervezas industriales (p.13).

En este aspecto, el costo elevado de la cerveza artesanal se debe a que dentro de su proceso productivo intervienen más materiales y procesos para su fabricación. Por lo cual, la elaboración de un estudio técnico dentro de un plan de negocios es esencial para garantizar procesos productivos adecuados.

2.2. Referencias Teóricas

2.2.1. Plan de negocios

Un plan de negocios ayuda a los emprendedores a aterrizar una idea nueva de negocio, misma que debe ser planificada, además se debe realizar estudios para medir la viabilidad del proyecto mediante el Estudio de Mercado, Técnico, Económico y financiero, por otro lado, permite conocer el entorno del proyecto, así como las operaciones en cada una de las áreas de la empresa, por la misma razón un plan de negocio busca documentar y servir como guía para los gerentes de las organizaciones. Por último, dependiendo de los resultados el gerente y sus colaboradores tomarán una decisión de buscar nuevas fuentes de financiamiento, inversionistas o socios. En este contexto a un plan de negocios se lo define como:

Un plan de negocios es la planeación de una empresa o negocio en su conjunto, considerando cada una de sus partes que la componen o sus áreas esenciales (administración, finanzas, mercadotecnia, operaciones, etc.) y la interacción de cada una de estas con las demás. El plan de negocios nos ayuda visualizar hoy como deben operar las distintas áreas del negocio o empresa para que de una manera conjunta y sinérgica permita alcanzar los objetivos deseados de la organización de la forma más eficiente posible; esto es, producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos. (Viniestra, 2007, p.13)

El plan de negocio ayuda a planificar a toda la organización, trabajando en conjunto en cada uno de los departamentos utilizando al máximo los recursos disponibles en la empresa, para lograr un objetivo en común, fomentando el funcionamiento, crecimiento de las organizaciones y del personal.

En este ámbito se sabe que la base fundamental para comenzar un negocio es la idea, por ello, para desarrollar el proyecto es necesario obtener la cantidad suficiente de información de las siguientes fuentes:

- **Información primaria:** Hace referencia a la información de primera mano, y es indispensable para la ejecución del estudio de factibilidad del proyecto, se caracteriza porque su obtención puede significar un costo elevado, ejemplo de este tipo de información es: la necesidad de realizar una investigación de mercado, etc.

- **Información secundaria:** Es la información que ya se encuentra en libros, revistas, artículos científicos, entre otros, este tipo de información es importante en la prefactibilidad del proyecto, ya que la misma permite respaldar parte del proceso de investigación, la información secundaria presenta como principal característica su bajo costo, ejemplos de información secundaria son: búsqueda de estadísticas, estudios específicos sobre un tema en particular, la identificación de posibles fuentes de financiación, etc. (Uribe, 2015, p.29)

2.2.2. Características del plan de negocio

Es importante tener siempre presente estas características para garantizar un negocio efectivo, de la cual nos permitirá captar fuentes de financiación. A continuación, se presenta las doce características de un plan de negocios.

Tabla 1-2: Características del plan de negocio

Características	Conceptos
Ser breve y conciso	Al redactar un plan de negocios es de vital importancia que este texto sea concreto y entendible ya que se encuentra dirigido a potenciales inversionistas, además debe ser breve en el contenido que presente.
Utilizar un lenguaje apropiado	Es fundamental utilizar una terminología adecuada, en este caso una empresarial, ya que el uso de este lenguaje dotará el documento del nivel de seriedad conveniente para que el lector logre notar el profesionalismo y la calidad del modelo de negocios.
Seguir la estructura adecuada	El establecer una secuencia en la composición de un plan de negocios es importante ya que facilita la comprensión de la información recopilada y presentada. Por otro lado, es fundamental que el nivel de investigación sea el adecuado para desarrollar el proyecto de la mejor forma, toda la información recopilada debe ser plasmada de manera escrita, concisa y de fácil comprensión.
Especificar las virtudes de tu producto o servicio	Es fundamental realizar hincapié en la especificación del valor agregado que ofrecerá el

	<p>producto o servicio que se comercializará, esta descripción debe ser corta y directa con el objeto de que los inversionistas logran evidenciar de forma clara las virtudes del nuevo producto o servicio.</p>
<p>Elaborar un resumen ejecutivo claro y preciso</p>	<p>El resumen ejecutivo de un plan de negocios debe ser llamativo para captar la atención de los inversionistas, para eso es importante responde las siguientes preguntas: ¿Cuál es el giro del negocio?, ¿Cuáles son los recursos necesarios para el negocio?, ¿Quiénes formaran parte del área administrativa?, ¿Cuál es la ventaja competitiva del producto?, ¿Cuáles son los factores de éxito relacionados con el negocio?, ¿Cuál es upside del negocio?, ¿Cuáles son las proyecciones del negocio?, ¿Qué planes de contingencia posee el negocio?</p>
<p>Incluir el uso de gráficos</p>	<p>La implementación de gráficos y tablas funcionan como apoyo visual ya que al utilizar solo texto el lector puede caer en aburrimiento y perder la idea central del escrito. Además los gráficos y las figuras permiten una mejor comprensión de la información, los gráficos mayormente utilizados son los diagramas de barras, gráficos de pastel, diagramas de flujo, histogramas, etc.</p>
<p>Ser flexible</p>	<p>El plan de negocios debe ser moldeable ya que puede presentarse cambios inesperados debido a situaciones externas, por esto, deben ser sencillos de modificar cuando se lo requiera.</p>
<p>Ser preciso con la información financiera</p>	<p>Otra de las características fundamentales que posee un plan de negocios es el detalle de la estructura del capital social, las inversiones necesarias, el flujo de efectivo y demás aspectos con el fin de tener un soporte financiero adecuado que detalle la gestión de los ingresos y las acciones a ejecutarse</p>

	en caso de la pérdida de la inversión o en situaciones de riesgo.
Incluir la información del mercado y la competencia	Es de vital importancia dentro de un plan de negocios la elaboración de un estudio de mercado con el fin de asegurar el triunfo del nuevo producto o servicio dentro del mercado, ya que el análisis del mercado permite el desarrollo de tácticas para conseguir cuota de mercado, además estos estudios debe contar con: análisis de oferta y demanda, análisis de precios y los canales de comercialización.
Dar información sobre tu equipo de trabajo	En la planeación de un negocio es importante detallar quienes conformarán la planta laboral de la empresa, esta información es fundamental para los inversionistas ya que depende de los colaboradores de la empresa la rentabilidad de la inversión.
Cumplir con su función	Cuando las metas de la organización están claramente definidas es momento de pasar a determinar la factibilidad del proyecto, ya que el enfoque central del plan de negocios es dar respuestas a los objetivos comerciales de la organización.
Debe estar actualizado	Es fundamental que un plan de negocios sea un documento que se encuentre actualizado, ya que la información desactualizada no sirve para nada, por ello la actualización anual de la información será de suma importancia en la toma de decisiones.

Fuente: (Rodríguez, 2022).

Realizado por: Martínez, R. y Cayo, I. (2022).

2.2.3. Importancia de un plan de negocios

Un plan de negocios es una herramienta que permite aterrizar una idea, dar dirección, sentido a una empresa y trabajar de manera coordinada con el fin de lograr los objetivos empresariales aprovechando eficientemente los recursos disponibles. Un plan de negocios es importante ya que permite:

1. Definir claramente el bien o servicio a comercializar.
2. Permite conocer el presupuesto necesario en cada fase del proyecto.
3. Permite conocer los beneficios económicos y la rentabilidad que generará la inversión en el proyecto.
4. Detallar las funciones a realizarse en cada área de la corporación.
5. Contiene un estudio de mercado que permite conocer el público objetivo, la cantidad ofertada, la cantidad demanda, los precios de la competencia, etc.
6. Define los canales distribución y comercialización idóneos para que el consumidor o cliente tenga un fácil y rápido acceso al bien o servicio.
7. Por medio de indicadores financieros como la TIR se puede analizar el porcentaje de beneficios o pérdida que tendrá una inversión.
8. Analiza y busca la mejor forma de financiamiento.
9. En base a los resultados que arroge la evaluación del proyecto, se ejecuta o no el proyecto, en el caso de que el proyecto sea factible estos indicadores permitirán conseguir a los inversionistas potenciales.
10. Brinda soluciones a la gestión inadecuada de los recursos o a los cuellos de botellas que se presente en desarrollo del proyecto.
11. Analiza la factibilidad del proyecto de inversión. (Valdivia y Oros, 2011)

Es de suma importancia la elaboración de un plan de negocios tanto para empresas en marcha o para nuevas organizaciones, ya que abarca un mayor conocimiento con todo lo relacionado al emprendimiento, desde la idea de negocio hasta buscar las herramientas adecuadas para las operaciones y la creación de estrategias para la mejora continua.

2.2.4. Elementos de un plan de negocios

2.2.4.1. Formulación de la idea de negocios

De acuerdo con Weinberger (2009), sostiene que en esta etapa:

La formulación de la idea de negocio tiene como finalidad analizar las problemáticas que se necesitan solucionar para satisfacer a la sociedad, a esto se lo conoce como innovación, la formulación de la idea de negocio es un proceso largo en donde se realizan varios análisis como: análisis del entorno, habilidades y fortalezas de los posibles miembros de la organización, etc. (p.45)

Una vez efectuados los análisis, el gerente compila la información del entorno con el fin de encontrar la oportunidad de ingresar en un mercado. La siguiente ilustración permite identificar posibles ideas de negocio en función del análisis del entorno.



Figura 1-2: Ideas de negocio

Fuente: Weinberger (2009)

2.2.4.2. Resumen ejecutivo

De acuerdo con Weinberger (2009) menciona que un resumen ejecutivo es:

El resumen ejecutivo corresponde a una presentación breve de los aspectos fundamentales del plan de negocios realizado. Este resumen debe contar con un extensión máxima de tres páginas ya que esta es la sección de mayor relevancia dentro del plan de negocios, pues generalmente esta es la única que parte que se lee. En medida de que el resumen ejecutivo capte el interés de los potenciales inversionistas los mismos se motivarán a explorar más a fondo la idea de negocio. (p.46)

Un plan de negocios es un documento que compila de manera resumida los puntos clave de un proyecto de inversión, además debe ser simple de fácil comprensión para captar la atención de las

inversiones, para ello, los indicadores financieros juegan un papel sumamente importante ya que estos muestran la rentabilidad que tendrá la inversión y sirve para buscar nuevas fuentes de financiamiento.

2.2.4.3. *Descripción de la empresa*

La descripción de la empresa permite comprender de mejor forma las operaciones comerciales de la organización. “La descripción de la empresa se enfoca en dar a conocer a los inversores, colaboradores, clientes virtudes y valores de la organización.” (Silva, 2022)

En este tópico interviene la imagen corporativa de la empresa, a través de la descripción de la empresa se comparte la misión, visión, valores corporativos, objetivos estratégicos y quienes son los colaboradores de la empresa.

2.2.4.4. *Productos y servicios ofertados*

Según (Jaramillo et al., 2018) sostienen que:

Los clientes están en la facultad comprar productos y servicios que satisfagan sus necesidades y deseos, actualmente gracias a la globalización y la internacionalización del comercio, los consumidores están en la posibilidad de adquirir una gran variedad de bienes que se adapten a sus necesidades. (p.53)

Las empresas ofertan su o sus productos dentro del mercado, se detallan las características del bien, los beneficios y sus virtudes y el valor agregado que la diferencia de su competencia, este aspecto es importante ya que influye en la decisión de compra del cliente lo que hace que la competitividad de la organización crezca.

2.2.4.5. *Estados financieros*

Los estados financieros son informes económicos que generalmente son presentados a finales de año, aunque también pueden ser presentados cada seis meses o a finales de mes. “A los estados financieros se los conoce también como estados contables y son presentados de manera anuales y muestra la situación contable y financiera de una empresa, además en ellos se plasma las operaciones económicas que realiza la organización” (Arias, 2015).

En otras palabras, es un registro financiero, donde va de forma detalla los ingresos y egresos de una organización, durante un periodo determinado, normalmente se debe realizar cada año, los estados financieros detallan la información de la situación económica-financiera de la empresa.

2.2.4.6. *Descripción de la competencia*

La descripción de la competencia permite:

El estudiar el mercado y conocer la competencia permite el desarrollo de estrategias de marketing que aporten valor agregado al bien o servicio, ciertos aspectos a analizarse en este estudio son: los productos y servicios de la competencia, la cantidad de ventas, la cuota de mercado de las demás empresas, entre otros. (Debitoor, 2012, p.1).

Dentro del mercado convergen dos tipos de competencias, la competencia directa que se refiere a las empresas que ofertan un producto con características parecidas a las del nuevo bien que se pretende lanzar. Otro tipo de competencia es la indirecta, misma que hace referencia a las empresas que ofertan un producto con características diferentes pero que cumplen la misma función del producto que se pretende lanzar, comúnmente a estos bienes se los conoce como productos sustitutos.

2.2.4.7. *Estrategias de crecimiento y expansión*

Son los planes de acción que realizan las organizaciones con el objetivo de aumentar su cuota de mercado, nivel de ventas, rentabilidad, utilidad, apertura de nuevos puntos de distribución con el fin de llegar a un mayor número de personas. A continuación, se describen el crecimiento interno y externo de las organizaciones.

Tabla 2-2: Estrategia de crecimiento y expansión

Crecimiento interno	Crecimiento externo
Se da por medio de un aumento en la capacidad de producción o abriendo nuevas sucursales, siempre bajo un control interno.	Se la realiza mediante alianzas estratégicas con otras empresas del mercado, esta estrategia permite la reducción de los costos de producción y mejor el desempeño de la organización.
Características del crecimiento interno	Características del crecimiento externo
<ul style="list-style-type: none">• Mejora tecnológica en la maquinaria y equipo• Gracias al crecimiento paulatino se puede financiar e implantar nuevos procedimientos productivos.• Mejora sustancialmente la comercialización de la organización.	<ul style="list-style-type: none">• Es una forma eficaz de competir contra empresas de mayor tamaño.• Las ventajas mayormente las tienen las empresas con las que se establece la alianza estratégica.• Menor riesgo en las inversiones ya que se estiman los resultados.

Fuente: (Quiroa, 2020).

Realizado por: Cayo, I. y Martínez, R. (2022).

2.2.5. Tipos de planes de negocio

De acuerdo con (Moyarno Castillejo, 2015) expresa que:

Un plan de negocio es un documento que recopila y describe información sobre las actividades necesarias para la creación de una empresa que esta genere ganancias mediante la oferta de bienes o servicios que satisfagan las necesidades del consumidor.
(p.13)

Existen varios tipos de planes de negocios y cada uno responde a una necesidad específica por ello es importante identificar qué tipo de plan de negocios se ajusta a los requerimientos de una empresa o emprendedor.

2.2.5.1. Planes de negocio para una empresa en marcha

En relación con una empresa que se encuentra en funcionamiento Weinberger (2009) sostiene que:

Un plan de negocios para la apertura de una nueva actividad económica (o unidad de negocio) debe ser previamente evaluada de manera independiente y asumir los costos fijos de la empresa, además este tipo de plan de negocios debe incluir un análisis de los factores internos y externos de la organización, por nmedio de la matriz FODA con el fin de conocer los aspectos relavantes de la empresa que se desea expandir. (p.40)

Una empresa apertura una nueva unidad de negocios con la finalidad de volverse más competitiva y rentable, pero si un crecimiento no es planificado, la empresa corre el riesgo de perder la inversión que realice en la apertura de una nueva unidad de negocio, por ello si una empresa decide ampliarse es vital la elaboración de un plan de negocios.

2.2.5.2. *Planes de negocios para nuevas empresas*

Para que una idea de negocios se convierta en una empresa real es fundamental la elaboración y aplicación de un plan de negocios ya que esta herramienta dotará a la idea inicial de una estructura para su puesta en marcha. Dentro de este documento se debe detallar la idea de negocios, objetivos, estrategias y las acciones que conduzcan al alcance de las metas propuestas ya que en el futuro este plan servirá para la retroalimentación del negocio, además un plan de negocios para nuevas empresas sirve para la búsqueda de financiamiento y la administración operativa de una nueva organización. (p.40)

Un plan de negocios es un documento que recoge los aspectos relevantes de una idea como: demanda, oferta, objetivos, estrategias, financiamiento, entre otros, con el fin de brindar al empresario un horizonte para una correcta ejecución de la idea y que este genere el rendimiento económico esperado.

2.2.5.3. *Plan de negocios para inversionistas*

“Este tipo de planes contienen la principal información relativa al interés de los inversionistas, es decir, los datos relevantes para determinar la factibilidad financiera de la empresa (indicadores de rentabilidad)” (Weinberger, 2009, p.41).

Además de detallar la idea de negocio de la empresa que se pondrá en marcha en este documento no superior a treinta paginas destaca la información (indicadores financieros) que muestra la viabilidad económica del proyecto, estos datos permitirán que el inversionista evalúe los beneficios que puede aportar la idea de negocios, cabe destacar que este documento debe ser sencillo, claro y pertinente con la información que contenga.

2.2.5.4. Planes de negocios para administradores

Un plan de negocios dirigidos a los administradores debe:

Describir de forma detallada los objetivos, procesos, programas, políticas y presupuestos de la empresa esto permite al directivo guiar adecuadamente todas las operaciones de la organización. En este caso la extensión de este plan varia de cincuenta a cien páginas, todo depende de la complejidad de la idea de negocio. (Weinberger, 2009, p.41)

Con lo mencionado anteriormente queda claro que este tipo de planes de negocio permite que el administrador de la empresa tenga un panorama más claro de la misma que permita una mejor toma de decisiones.

2.2.6. Estructura de un plan de negocios

Es de suma importancia estructurar correctamente un plan de negocios, ya que este documento plantea las directrices a seguir para la ejecución de este. Además, una correcta estructura de un plan de negocios “facilita la comprensión del documento mismo que debe detallar los aspectos más relevantes de cada fase del proyecto y permite realizar los cambios necesarios sin afectar la esencia de la idea de negocios.” (Valera , 2016)

Definitivamente no existe un plan de negocio estandarizado para todas las empresas, ya que están pueden ser diferentes de acuerdo con las necesidades de las organizaciones, por ello cada empresario debe estar capacitado y apto para elegir cual estructura es la que mejor se adapta al proyecto.

A continuación, se presenta una tabla del modelo del plan de negocio que pueden aplicar los gerentes de las organizaciones de acuerdo con las necesidades.

Tabla 2-2: Estructura de un plan de negocios

PLAN DE NEGOCIO PARA EMPRESA EN MARCHA (GERENTE)	PLAN DE NEGOCIO PARA UNA NUEVA EMPRESA (INVERSIONISTA O GERENTE)
Resumen ejecutivo	Resumen ejecutivo
Descripción de la empresa: <ul style="list-style-type: none"> • Historia de la empresa • Análisis de la industria • Productos y servicios ofertados • Estados financieros • Directiva empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> • Formulación de idea de negocio • Análisis de la oportunidad • Presentación del modelo de negocio
	Análisis del entorno
Descripción de la competencia, de la posición competitiva y del mercado objetivo	Análisis de la industria, del mercado y estimación de la demanda
Planeamiento estratégico: <ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA • Estrategias de crecimiento y expansión • Alianza estratégica 	Planeamiento estratégico <ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA • Visión • Misión • Objetivos estratégicos • Estrategia genérica • Fuentes de ventajas competitivas • Alianzas estratégicas
Estrategias de marketing y ventas	Plan de marketing
Análisis de la infraestructura	Plan de operación
Rediseño de la estructura y cambios en la gestión de la empresa	Diseño de la estructura y del plan de recursos humanos
Modelo financiero	Proyección de los estados financieros
Evaluación financiera	Evaluación financiera
Conclusiones y recomendaciones	Conclusiones y recomendaciones
Anexos	Anexos

Fuente: (Weinberger, 2009).

Realizado por: Martínez, R. y Cayo, I. (2022).

Como se mencionó anteriormente, no existe una estandarización de la estructura para formular un plan de negocios, sino que esta es flexible, se adecua a las necesidades de cada empresa, por ello, un plan de negocios puede estar compuesto de diferentes parámetros todo depende de cada

organización. En los siguientes tópicos se describen los aspectos considerados para la elaboración del presente plan de negocios.

2.2.7. Plan estratégico

El plan estratégico o también conocido como planificación estratégica es la “secuencia o procesos que muestran las acciones a realizarse para conseguir los objetivos empresariales considerando los cambios que pueden presentarse en el futuro.” (Fernández, 2004; citado en Barra y Gómez, 2014, p.3)

Una planeación estratégica sirve como guía para el empresario, dentro de ella se detallan los aspectos internos y externos de la organización, su misión, visiones, objetivos estratégicos, organización y demás aspectos que intervienen dentro de la empresa por ello es de vital importancia, crear este tipo de plan para mejorar la competitividad ante otras organizaciones.

2.2.7.1. Misión

Thompson (2006) sostiene que:

La misión es la razón o motivo de ser una empresa; dentro de la misión se detalla lo que la organización es o realiza: la forma como desarrolla sus actividades y el porqué de estas. La misión suele estar influenciada por aspectos como la historia de la organización, los criterios del gerente, factores externos, disponibilidad de recursos, entre otros. (p.1)

Es la razón de ser de una empresa, en este apartado se da a conocer la imagen corporativa, el valor agregado que ha generado en el producto, los objetivos empresariales, valores corporativos y principios con los que la organización trabaja con la búsqueda del beneficio mutuo, desarrollo y mayor competitividad, la misión de la empresa debe ser socializada a los trabajadores de la organización.

2.2.7.2. Visión

“La visión se define como el horizonte al cual se dirige la empresa en el largo plazo y sirve como guía a la organización para dirigir adecuadamente sus decisiones estratégicas” (Thompson, 2006; citados en Fleitman). Dentro de una organización, el tener una visión es muy importante ya que esta refleja hacia donde la organización desea llegar, dicho de otra forma, la visión es el sueño que guía a la organización a aquel futuro proyectado en base al análisis de la situación actual.

2.2.7.3. *Valores corporativos*

“Los valores corporativos son los elementos de la cultura empresarial de cada compañía en relación con las características de brindan competitividad, condiciones del entorno y la perspectiva de la clientela” (Mejia, 2004; citados en Pereyra, 2020).

Los valores corporativos son de gran importancia dentro de las organizaciones ya que conforman un grupo de principios éticos y profesionales, que orientan las acciones y actitudes de todos los miembros de la organización, esto respecto a que exista la colaboración interpersonal y el bienestar de los empleados, logrando un ambiente de trabajo socialmente seguro.

2.2.7.4. *Logo*

El logotipo es un elemento visual del producto, lo que “permite que los bienes, servicios y las organizaciones sean reconocidas y perpetuadas en las mentas del consumidor, lo que garantiza que los clientes elijan un producto o adquieran un bien de una determinada empresa” (Quiroa, 2020).

Es un diseño que todas las empresas utilizan para representar su imagen corporativa e identidad visual de la marca que transmite un valor hacia el consumidor, esto se utiliza para diferenciarse de la competencia

2.2.7.5. *Slogan*

El slogan se lo define como:

Una frase corta de fácil recuerdo, con la cual una empresa o marca en particular busca destacar las características del bien, servicio y/o valores corporativos, el objetivo del slogan es que el público pueda recordar, identificar y asociar productos y servicios con una marca o empresa. (Cardona, 2022).

Por lo tanto, el slogan es un mensaje que trata de impactar al consumidor para llegar a ocupar un lugar en la mente de las personas quienes consumen un producto indistintamente de la competencia y se sientan identificados con el bien que mejor satisfagan sus expectativas.

2.2.7.6. *Objetivos estratégicos*

Los objetivos estratégicos son las metas y los resultados concretos que la organización pretende alcanzar en un determinado periodo de tiempo, este lapso puede ser corto, mediano o largo. (Boada , 2022)

Una vez definidos los objetivos a corto, mediano y largo plazo, (mismos que deben ser claros y medibles) se deben realizar los respectivos controles con el fin de verificar el nivel de cumplimiento de los objetivos y en el caso de no ser así se debe replantear y buscar otras estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos.

2.2.7.7. *Análisis FODA*

La definición del análisis FODA hace referencia a:

La matriz FODA es una técnica que es utilizada para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y las amenazas de la empresa. Esta herramienta es sumamente utilizada no solo en las organizaciones, sino también es entidades educativas, estatales, ONG y demás entidades. (Asana Team , 2021).

El análisis FODA es una herramienta muy simple de aplicar dentro de la organización ya que con este análisis ayuda a mejorar a la corporación y ser más competitivos aprovechando al máximo sus recursos, además permite implementar estrategias y realizar cambios organizativos que mejor se adapten a la exigencia del mercado.

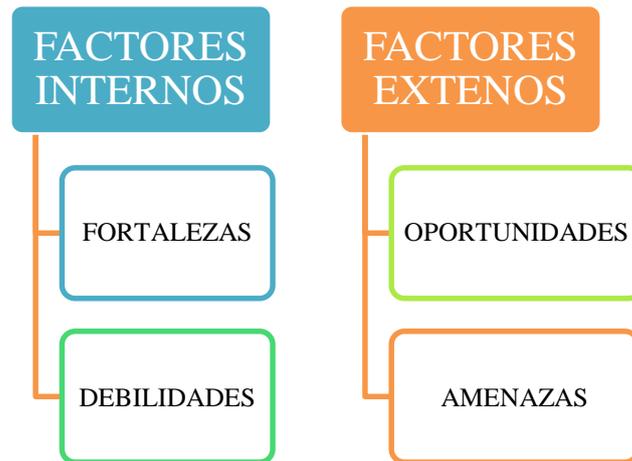


Figura 2-2: FODA
Fuente: (Asana Team , 2021).

2.2.7.8. Matriz de evaluación de factores externos

Mediante la matriz EFE se puede evaluar los aspectos externos de la organización, su definición es:

La matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) permite resumir y evaluar la información externa como: económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, tecnología, legal, etc. (...) La matriz EFE permiten evaluar el mercado y la industria, sin embargo, para la correcta aplicación de esta herramienta es necesario un buen juicio en especial en empresas transnacionales ya que estas necesitan un excelente auditoría externa ya que los factores externos de cada país varían grandemente. (R., 2008, p.110)

Son aquellas matrices que, mediante los factores claves de éxito previamente evaluados por los expertos, ayudan a la evaluación de una organización para conocer la situación de una empresa, dentro de esta matriz EFE se analizan los factores externos como las oportunidades y las amenazas para identificar si el entorno es favorable o no favorable todo eso depende de los resultados ponderados obtenidos en base al cálculo.

2.2.7.9. Matriz de evaluación de factores internos

El autor Torres (2015) menciona que la matriz EFI es:

Una herramienta mediante la cual se puede evaluar el ambiente interno que produce una organización, resultado de coalición entre las personas y la empresa mediante esfuerzos

para alcanzar fines comunes. Es así como una corporación crea su ambiente interno, efectuando una serie de funciones, en donde se destaca el capital humano mismo que al utilizar los recursos financieros y el intelecto generan resultados favorables. (p.142)

Son aquéllas matrices, que mediante los factores claves de éxito previamente evaluados por los expertos, ayudan a la evaluación interna de una organización para conocer la situación real de una empresa, dentro de esta matriz EFI se analizan los factores fortalezas y debilidades para identificar si tienen una posición interna débil o una posición interna fuerte, este análisis se realiza en base a los resultados ponderados.

2.2.7.10. *Organigrama Estructural*

El organigrama estructural es vital dentro de las empresas, ya que:

Define su forma de organización, para cumplir con la misión, alcanzar la visión y objetivos estratégicos y establecer la estructura de la empresa, la misión de cada área, las relaciones de dependencia, control, coordinación y las descripciones de las funciones. (Herrera, 2016; citado en Peralta, 2018)

El organigrama estructural es una representación gráfica en la cual se divide a la empresa en diferentes áreas o departamentos y cada una de ellas trabajan de manera coordinada evitando inconvenientes dentro de las organizaciones y la pérdida de los recursos que pueden afectar gravemente a la productividad y la competitividad de la compañía.

2.2.7.11. *Organigrama funcional*

El organigrama funcional de una organización “detalla las principales funciones de los colaboradores y las unidades de trabajo, este organigrama es muy útil para formar al personal y para la presentación general de la empresa” (Enrique, 2009, p.126).

Es una estructura que se representa de forma gráfica en dónde se muestran cada una de las áreas que dispone la organización las responsabilidades y funciones básicas que el personal debe cumplir para llevar a cabo una adecuada operación en coordinación con las demás áreas.

2.2.7.12. *Manual de funciones*

Los manuales de funciones son indispensables dentro de una organización debido a la complejidad y a la cantidad de operaciones que puede manejar esta, por ello el autor menciona que:

El manual de funciones son documentos comunicativos que permiten la coordinación de las operaciones, el registro y la transmisión de manera ordenada de toda la información de la organización, como instrucciones, instrumentos y lineamientos necesarios para la ejecución de las tareas. (Enrique, 2009, p.244)

Es un documento formal donde se describen diferentes puestos de trabajo que existen en una organización, esto repercute a la buena gestión de las actividades operativas diarias de la empresa para la elaboración de planes y procesos eficientes y un buen desempeño del puesto de trabajo.

2.2.7.13. *Procesos de contratación*

Al proceso de contratación se lo define como:

La selección del personal es un conjunto de etapas en las cuales se realiza la evaluación de los postulantes a un cargo dentro de la organización, esta evaluación ayuda a elegir al mejor candidato, dentro de este proceso intervienen las etapas de reclutamiento, selección, contratación e inducción. (Líderes del emprendimiento, 2021)

Para llevar a cabo una eficiente contratación la empresa debe seguir un adecuado proceso de contratación ya que la organización depende de Recursos Humanos calificados para alcanzar el éxito y cumplir con los objetivos empresariales, por ello, el departamento de Recursos Humanos evalúa ciertas características de los postulantes con la finalidad de reclutar el personal idóneo para la organización

2.2.8. Aspectos legales

Los aspectos legales de un país son las leyes regulatorias para la constitución, “es el aspecto jurídico que norma las relaciones dentro de la organización mismas que deben estar estipuladas en la Constitución del país en el que va a operar la organización” (Córdova, 2011, p. 165).

Las legislaciones a cumplirse para la constitución de una empresa abarca aspectos como la forma jurídica de la empresa juntamente con los requisitos para su constitución además de aspectos relacionados con el tema laboral y las obligaciones tributarias. Estas normas se encuentran dentro de la Constitución del Ecuador, el Código de Trabajo, el Código tributario, etc.

2.2.9. Plan de Marketing

De acuerdo con Weinberger (2009) sostiene que:

Un plan de marketing determina las decisiones de promoción de la empresa mediante la aplicación del mix de marketing con la finalidad de alcanzar las metas ya definidas en relación a la comercialización del producto. Además, el plan de marketing permite realizar un análisis del mercado en el cual la empresa va a operar, con la finalidad de recolectar todos los datos relativos a la demanda, oferta y los clientes potenciales de la empresa.
(p.70)

A continuación, se presenta un proceso para el desarrollo del plan de Marketing:

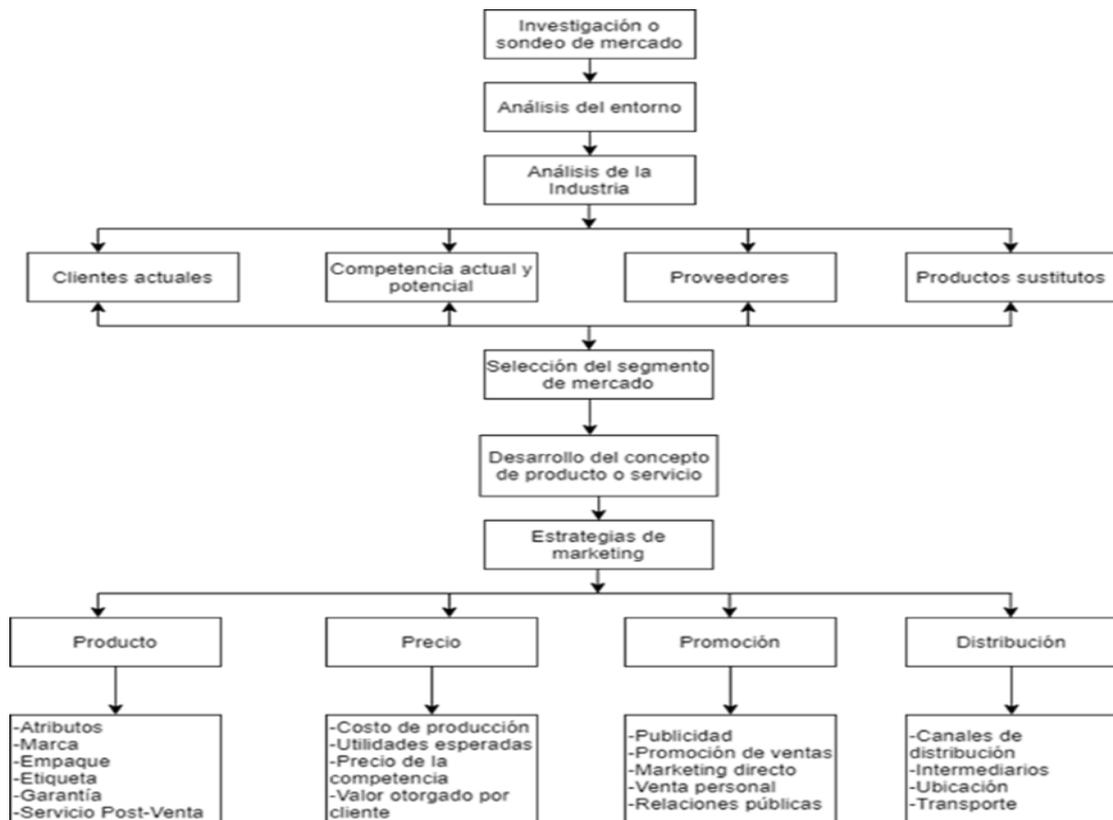


Gráfico 1-2: Desarrollo de plan de marketing

Actualmente las empresas necesitan elaborar un plan de marketing para lograr la competitividad en el mercado y optimizar los recursos disponibles en la organización, no existe un plan de marketing estandarizado ya que cada plan se debe adaptar a las necesidades particulares de la organización. Sin embargo, generalmente, dentro del plan de marketing se encuentra el estudio de mercado y el mix de marketing.

2.2.10. Estudio de mercado

El estudio de mercado es el análisis que se realiza al mercado, dentro de este estudio se detalla la descripción del bien o servicio que se va a lanzar, además se analiza la oferta, es decir la cantidad de competidores que se encuentran ofertando un producto similar, además se debe analizar el comportamiento de los consumidores, y determinar si existe demanda insatisfecha del producto a comercializarse, por otro lado, también intervienen el análisis de los precios que maneja la competencia y los canales de distribución utilizados para comercializar el producto.

2.2.10.1. Descripción del bien o servicio

“Bienes y servicios son objetos que se elaboran por medio de un proceso de producción con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes” (Quiroa, 2020). Por lo tanto, se interpreta que un servicio son productos intangibles, se intercambia mediante un canal directo, es decir productor – consumidor y al no ser físicos no pueden ser transportados o almacenados. En cambio, un bien o producto es un objetivo tangible que resulta de la transformación de la materia prima cuando esta es sometida a ciertos procesos de producción, estos objetivos al tener cuerpo físico pueden ser transportados y almacenados.

2.2.10.2. Análisis de la demanda

En este apartado se debe realizar un estudio sobre la cantidad del bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidad o deseos con un precio que se ajuste a la calidad del producto, sin embargo, existen otros factores importantes que influyen en la adquisición de un producto como: gustos, preferencias, necesidades, poder adquisitivo, hábitos de consumo, entre otros. Por otro lado, es importante mencionar que la demanda es una de las fuerzas que regulan el mercado, la misma hace representa la cantidad de productos o servicios que los consumidores requiere para satisfacer sus necesidades o deseos.

2.2.10.3. *Análisis de la oferta*

El análisis de la oferta hace referencia a la “cantidad de bienes o servicios que los productores fabricantes están dispuestos a producir acorde a los precios que se manejan en el mercado” (Fisher y Espejo, 2011: p. 163). Teniendo en cuenta la ley de la oferta, donde la cantidad de la oferta varía en función al precio, esto significa, que, si el precio baja, la oferta disminuye, en el caso del aumento en el precio, la oferta crece. Dicha variación se encuentra influenciada por:

- 1) Cantidad de empresas en el mercado
- 2) Capacidad de producción de los ofertantes
- 3) Costos de producción
- 4) Métodos de producción

2.2.10.4. *Análisis de los precios*

Según Fisher y Espejo (2011), menciona que:

Antes de la aparición del dinero como forma de cambio, las personas satisfacían sus necesidades a través del intercambio de productos, a esta acción se la denominaba trueque, posteriormente, con la aparición del dinero esta práctica desapareció y el dinero se utilizó como forma de intercambio de esta forma se dio inicio al comercio surgiendo el precio en los productos. (p.100)

Dicho de otra forma, el precio es uno de los factores importantes dentro del mercado, representa el valor monetario que los compradores deben pagar a las empresas por adquirir algún bien o servicio, en adición las empresas deben proporcionar productos de calidad para que el cliente se sienta satisfecho.

2.2.10.5. *Estrategias de comercialización*

De acuerdo con Fisher y Espejo (2011) sostiene que en esta etapa:

El producto presenta óptimas condiciones para ser lanzado al mercado, los aspectos relacionados con su producción y presentación han terminado, por lo tanto, la comercialización representa una inversión importante tanto en efectivo y mano de obra especializada para determinar el mejor canal de distribución para el producto (p.292).

Estas estrategias se utilizan para comercializar un bien o servicio y así obtener el mayor beneficio posible, implementando acciones estructuradas por parte de las empresas para ofertar al consumidor final, mediante herramientas publicitarias, dando cumplimiento a los objetivos que se han planificado durante un periodo determinado.

2.2.11. Mix de Marketing 7p

2.2.11.1. *Producto*

Según Kotler y Keller (2016) el concepto de producto es:

Los productos que prefieren las personas son aquellos que ofrecen la mejor calidad, rendimiento, características y la mayor innovación, sin embargo, en ocasiones los directivos de la organización se “enamoran” de sus productos y llegan a creer que este por sí mismo atraerá a nuevos clientes, por ello muchas empresas han aprendido a las malas que un producto nuevo o mejorado no necesariamente será exitoso, a menos que su precio, comercialización, publicidad y ventas sean desarrollados de la mejor forma. (p.21)

El producto es el elemento esencial para una organización porque es un bien que se encuentra en el mercado para su adquisición con diferentes características con el fin de cubrir necesidades y deseos de los consumidores.

2.2.11.2. *Precio, promoción y plaza*

Los autores Kotler y Keller (2016) definen a estos elementos como:

Precio se refiere al precio de lista, los descuentos, incentivos y las formas y condiciones de pago, por otro lado, la promoción es la fuerza de ventas, la publicidad, relaciones públicas y el marketing directo, por último, la plaza son los canales de distribución, la cobertura, ubicaciones y transporte del producto, además se debe hacer énfasis en un grupo más representativo que abarca las realidades modernas de marketing como; personas, procesos, programas y rendimiento. (p.25)

Estos elementos son los más básicos y los más esenciales para realizar una campaña de marketing tanto el precio del producto o la promoción y la plaza forman una herramienta importante en el proceso de un plan de negocios.

2.2.11.3. *Personas*

Este elemento del marketing mix se lo define como:

Las personas se refieren a los que se dedican a vender el producto o servicio, además de gestionar los equipos y representar los clientes, este elemento del marketing mix, incluye a cualquier persona involucrada directa o indirectamente a la empresa (...) es fundamental para la supervivencia de un negocio, asegurarse que todo el personal tenga insumos necesarios para generar impactos positivos dentro de la empresa. (Blog. CITYTROOPS, 2022)

2.2.11.4. *Procesos*

Los procesos son importantes porque ayudan a la optimización de recursos combinar acciones y lograr la eficiencia y eficacia en la organización, en otras palabras, son “una serie de acciones tomadas en la entrega del bien al cliente final, además se debe evaluar el embudo de ventas, sistemas de pagos, los procedimientos de distribución y la relación con los clientes” (Blog. CITYTROOPS, 2022)

2.2.11.5. *Posicionamiento*

Se utiliza “para el desarrollo de un posicionamiento adecuado de marca, es necesario analizar a la competencia y a los clientes actuales y potenciales, los profesionales en marketing definen las estrategias, objetivos, fortalezas y debilidades de los competidores” (Kotler y Keller, 2016, p.294).

Dentro del marketing mix, las personas, procesos y el posicionamiento son nuevos en este ámbito, esto se da, que al existir necesidades de nuevos elementos en la organización con el tiempo el marketing ha ido evolucionando para formar parte de una herramienta importante dentro de la empresa con adaptaciones a la modernización que permiten adquirir una mejor posición competitiva en el mercado.

2.2.12. *Plan técnico*

El estudio técnico (también conocido como ingeniería de proyectos o ingeniería de inversión) determina todos los aspectos relacionados con la producción de un bien o servicio, es decir, en el estudio técnico se detalla el proceso productivo por medio de diagramas de flujo, también se determina la maquinaria y personal idóneo para la elaboración óptima del bien o servicio, además en este estudio se detalla el espacio necesario y su distribución para una adecuada producción.

Un estudio técnico busca dar respuesta preguntas como: ¿Cuál es la demanda insatisfecha del mercado y como abarcarla?, ¿Cuáles es la maquinaria, equipos e instalaciones necesarias para la ejecución del proceso productivo?, en este estudio también se desarrolla un análisis del proyecto en aspectos como el tamaño, localización general y específica, maquinaria, capacidad de producción y cronograma de producción. (Peña, 2009, p.88)

Un estudio técnico también aborda aspectos financieros ya que en esta fase se estima los presupuestos de inversión y los costos de producción, estos cálculos ayudan a determinar la factibilidad financiera del proyecto. Además, los siguientes aspectos son los que se deben considerar dentro del estudio técnico:

2.2.12.1. Costos de producción

“Los costos de producción hacen referencia a la derogación de dinero en materia prima, mano de obra, energía, combustible, depreciaciones, amortizaciones, mantenimiento, gastos administrativos, financieros y gastos generales que interviene en el proceso productivo” (Peña, 2009, p.89).

Para la elaboración de algún bien o la prestación de un servicio es necesario una salida de dinero, este desembolso es conocido como costos de producción y son necesarios para mantener las operaciones de una empresa. A estos costos se les añade un margen de utilidad y así se determina el precio de venta y el beneficio que obtendrá la organización. Por último, los costos de producción deben mantenerse lo más bajo posible e eliminarse los costos innecesarios.

2.2.12.2. Capacidad de producción

Determina la capacidad de producción que generalmente se expresa en unidades producidas durante un año, dentro de este aspecto existen 3 tipos de capacidades:

- **Capacidad diseñada:** Es la producción que se obtiene bajo condiciones operativas optimas por unidad de tiempo, minimizando el costo.
- **Capacidad instalada:** También llamada capacidad máxima, hace referencia a la producción obtenida bajo condiciones de operación normales.
- **Capacidad utilizada:** La producción está determinada por la situación actual del mercado, este tipo de capacidad puede ser igual o inferior a la capacidad real. (Peña, 2009, p.89)

2.2.12.3. *Tamaño óptimo*

De acuerdo con Peña (2009) sostiene que:

El tamaño óptimo de un proyecto busca determinar las condiciones más idóneas para la producción por medio de una solución que permita alcanzar la mayor diferencia entre los costos de producción y los benéficos desde puntos de vista empresarial (p.101).

En otras palabras, el tamaño del proyecto hace referencia a la extensión suficiente del espacio físico para hacer frente a la demanda del mercado, además, al tamaño del proyecto también muestra la capacidad de producción en un determinado periodo de tiempo.

2.2.12.4. *Localización del proyecto*

La localización de la planta industrial de un proyecto se determina mediante el análisis de varias alternativas factibles para su ubicación y se debe elegir la localización que produzca la mayor rentabilidad económica y social reduciendo al mínimo los costos, dentro de la localización se consideran 2 etapas:

Macro localización: Según Peña (2009) sostiene que:

Para la determinar la macro localización se debe definir todos los aspectos importantes en la ubicación del proyecto, ha estos aspectos se les debe dar una ponderación que varía según la importancia del aspecto, esta ponderación debe sumar 100%, posteriormente se debe barajar los cantones, ciudades o parroquias viables para la ubicación del proyecto, y a cada una de estas ubicaciones se les debe calificar del 1 al 10, para finalizar se debe multiplicar la ponderación del factor de la ubicación con la ciudad de la ubicación, la ciudad que tenga la mayor calificación ponderada será en donde se ubica la planta industrial del proyecto (p.107).

La macro localización de un proyecto básicamente busca determinar el territorio en donde ha de ubicarse un proyecto, la elección de algún territorio se la realiza por medio de un análisis previo de las regiones candidatas, en este caso se le asigna a cada región una ponderación y la que tenga mayor calificación será la región elegida.

Micro localización: “Una vez determinada la macro localización, se deben identificar factores como la infraestructura, el área requerida para la construcción, área para expansiones de la planta, disponibilidad de servicios básicos, acceso a la planta por diferentes vías terrestres” (Peña, 2009, pp.107-108).

La microlocalización indica el esquema de instalación de la planta industrial ubicada en el territorio elegido en la macrolocalización, cabe mencionar que es importante tener en cuenta los factores que determinaran la microlocalización como: espacio físico requerido, tipo de infraestructura, acceso a servicios básicos y demás.

2.2.12.5. Descripción del proceso productivo

“El proceso productivo hace referencia al conjunto de pasos que se realizan para transformar las materias primas en productos, añadiendo un valor agregado que atraiga la atención de los clientes.” (Peña, 2009, pp.111-112)

Por ello, para describir un proceso productivo se hace uso de un diagrama de flujo ya que esta herramienta expresa fielmente el proceso real, además dota de una serie de símbolos que son estandarizados lo que hace más sencillo la interpretación de los diferentes pasos del proceso productivo.

2.2.12.6. Distribución de planta

La distribución de la planta industrial es de tres tipos, mismo que se detallan a continuación:

Distribución por posición fija

La materia prima permanece fija mientras que la mano de obra y la maquinaria son las que se trasladan por la planta industrial y de acuerdo con la posibilidad existente, este tipo de distribución es sumamente flexible y puede adaptarse a cualquier variación que se presente, sin embargo, no poseen tiempos exactos de producción esto se da debido a la influencia de factores externos como las condiciones climatológicas. (Peña, 2009, p.118)

Dicho de otra forma, el producto o la materia prima son los que permanecen fijos en un lugar ya que no pueden moverse, por ello, la mano de obra y/o la maquinaria son las que se trasladan hacia el material, un ejemplo de esta distribución son el ensamblaje de barcos o las cirugías.

Distribución por procesos

El autor Peña (2009) señala que:

Las operaciones homogéneas son situadas dentro de sectores determinados, los puestos de los trabajadores se determinan en base a sus funciones homologas y la materia prima de un puesto a otro dentro de una misma sección o entre diferentes secciones, este tipo de distribución es la que mejor se adapta a una producción intermitente o bajo ordenes de producción ya que facilita las asignaciones de los puestos de trabajo, además el daño (avería) de una determinada área no afecta a las demás secciones, evitando los retrasos en la producción, sin embargo este tipo de distribución requiere de personal capacitado. (p.118)

Básicamente en este tipo de distribución todas las operaciones de un mismo tipo son agrupadas en áreas determinadas, por ejemplo, dentro de una empresa industrial, la maquinaria se encuentra situada en un sector denominado, cuarto de máquinas (esta denominación es flexible).

Distribución por productos

De acuerdo con Peña (2009) sostiene que:

En la distribución por procesos el material se moviliza mediante cadenas o líneas de producción, mientras que la ubicación de la maquinaria es contigua y los puestos de trabajo se encuentran determinados en el flujo de producción, con este tipo de distribuciones el aprovechamiento del espacio físico es excelente, la manipulación de la materia prima se reduce de igual forma el tiempo de la producción, esto significa ahorro de dinero en materiales y permite un grado de automatización mayor que los demás tipos de distribución, sin embargo esta distribución es rígida e imposible de adaptar cambios en la misma, además la presentación de un daño en la maquinaria significa un paro total de la producción, por último, la inversión en maquinaria y equipo es elevada, sin embargo no requiere de mano de obra especializada. (p.119).

A diferencia de la distribución por posición fija en donde el producto final se encuentra fijo, en este tipo de distribución la maquinaria es la que se encuentra fija en línea, esto es denominado como línea de producción o montaje, para su elaboración el producto debe pasar por una serie de pasos, un ejemplo muy claro de esto, es la línea de producción implementada por primera vez por

Henry Ford, para la producción por lotes del FORD Modelo T. La siguiente imagen ilustra de manera clara los componentes del estudio técnico.

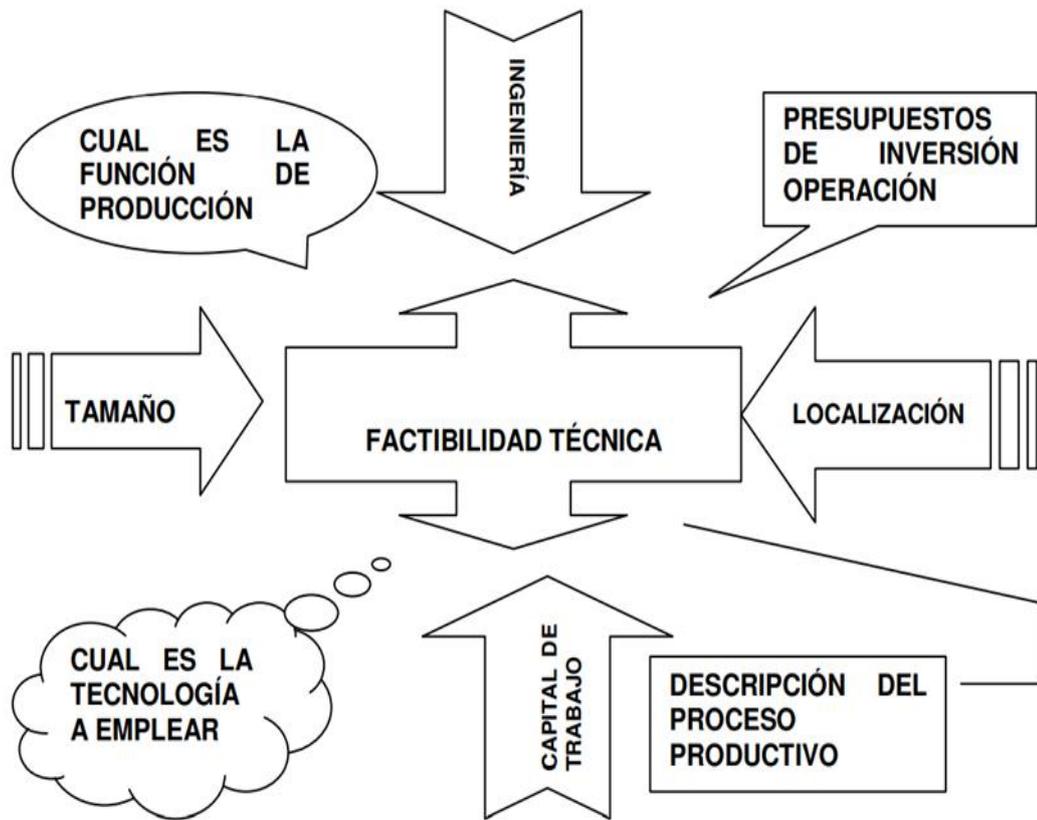


Figura 3-2: Componentes del estudio técnico
Fuente: Peña (2009).

2.2.13. Plan de inversiones

En los planes de negocios, proyectos de inversión o en general, en las empresas las inversiones se clasifican en tres tipos, descritas a continuación.

2.2.13.1. Inversiones corrientes

Las inversiones corrientes hacen referencia a la derogación de dinero necesario para iniciar con las operaciones productivas de la empresa hasta que se generen recursos propios. En este contexto, (Puente et al., 2017) manifiestan que:

Las inversiones corrientes o también conocido como capital de trabajo hace referencia al dinero circulante necesario para ejecutar las actividades productivas, estas inversiones son los recursos necesarios que la empresa destina para emprender las actividades económicas de las cuales la organización espera tener rendimientos futuros. (p.78)

En adición con lo anteriormente expuesto, Peña (2009) expresa que:

Hace referencia a los recursos económicos con los que la empresa debe contar para poder operar, ya que la empresa para su funcionamiento necesita cubrir necesidades de materia prima, mano de obra, activos fijos, etc. El capital de trabajo a menudo se conoce como activo circulantes o inventarios. El capital de trabajo y el flujo de efectivo están directamente relacionados ya que el efectivo que generado por la empresa será el efectivo que mantendrá o aumentará el capital de trabajo. Por otro lado, la capacidad de la empresa para generar flujo de efectivo al minimizar las inversiones y la utilización de activos tendrá una influencia directa sobre el capital de trabajo, es decir que el efectivo generado por la empresa se utilizará para reponer activos, pagar deudas y distribuir utilidades. (p.119)

El capital de trabajo y el flujo de caja presentan una relación muy estrecha, ya que la capacidad que tenga la empresa de generar efectivo minimizando las inversiones y la utilización de activos impactará positivamente a la organización.

2.2.13.2. *Inversiones fijas*

De acuerdo con (Puente et al., 2017) las inversiones fijas:

Se refieren a todos los activos fijos con una vida útil que supera el año y que son utilizados dentro del proceso de la producción además de apoyar a las diferentes actividades de la empresa (actividades administrativas, ventas, distribución almacenamiento, etc.). Dentro de las inversiones fijas se encuentran considerados los terrenos, edificios, construcciones, naves industriales, maquinaria, equipos, herramientas, muebles, enseres, vehículos, instalaciones, etc. (p.119)

Para iniciar con sus operaciones toda empresa necesita de la adquisición de activos fijos necesarios para ejecutar el proceso productivo necesario para la elaboración de productos, para la administración de la organización, distribución de las ventas y demás actividades que realice la corporación, a la compra de activos fijos se lo conoce como inversiones fijas.

2.2.13.3. *Inversiones diferidas*

Las inversiones diferidas son aquellas necesarias para la constitución de la empresa, y es definida como.

Aquellas inversiones que generan cargos por adelantado y diferidos, estas inversiones también se las conoce como intangibles ya que generalmente están constituidas por los gastos derivados de actas de constitución de las empresas, patentes, derechos de autor, honorarios, licencias, formación de empleados, etc. (p.68)

Para iniciar una empresa es necesario destinar recursos monetarios para cumplir con la legislación referente a la constitución de una nueva empresa, estos gastos se estipulan en el estado de resultados y son amortizables en un periodo de tiempo no mayor a los cinco años.

2.2.13.4. *Financiamiento*

El financiamiento del proyecto puede darse de varias formas, mediante capital propio de la empresa, a través de inversionistas, acciones comunes o créditos bancarios, en cualquiera de los casos “la decisión del financiamiento de un proyecto significa decidir ¿cuáles serán las fuentes de donde provendrá el dinero?, ¿Cuál será la cantidad de dinero que cubra las inversiones? Y ¿Quiénes serán los que recibirán los rendimientos de las inversiones?” (Córdova, 2011, p.216).

Como se mencionó anteriormente, “los fondos que financian los proyectos pueden ser diversos, sin embargo, de manera general las fuentes de financiamiento son mediante acciones comunes, es decir, recursos propios de la organización, o mediante préstamos bancarios e inversiones” (Puente, 2017, p. 216).

Generalmente los proyectos son financiados por entidades bancarias o en todo caso por terceros a quienes se les denomina inversionistas, ya que ellos disponen de su capital para financiar las inversiones del proyecto, con la finalidad de recuperar su capital en el menor tiempo posible y además obtener réditos económicos, es por ello que antes de decidir invertir en un determinado proyecto es importante analizar los indicadores de rentabilidad, por ejemplo la Tasa Interna de Retorno (TIR) si esta es mayor a las tasas activas del mercado financiero, la inversión será atractiva.

2.2.14. Plan Económico - Financiero

2.2.14.1. Presupuesto de ventas

El presupuesto de ingresos (o ventas) hace referencia “a la proyección de ingresos de la venta de un bien o servicio de una empresa, se obtiene mediante la multiplicación del nivel de producción del bien por el precio de venta del mismo” (Puente et al., 2017, p.77).

En adición con lo anteriormente expuesto, “la proyección de los ingresos se las realiza en función a la capacidad de producción del proyecto durante su vida útil por los precios previstos” (Córdova, 2011, p. 196)

El presupuesto de ventas o también conocido como el presupuesto de ingresos hace referencia a las entradas de dinero que se presentarán en el proyecto, el presupuesto de ventas se lo define como la cantidad de productos a venderse en un determinado periodo de tiempo (generalmente anual) en función a la demanda insatisfecha y la capacidad de producción, a su vez de la estimación de las ventas, se derivan los ingresos proyectados de la comercialización del producto.

2.2.14.2. Estado de Resultados

Estado de Resultados o también denominado Estado de Pérdidas y Ganancias, es un documento contable que muestra las utilidades de la empresa en un lapso temporal.

Este estado financiero detalla el movimiento de la empresa, indica el nivel de ventas, los costos de producción, los gastos operacionales, las utilidades antes de las obligaciones financieras de la entidad y las utilidades resultantes del ejercicio económico de un año en específico. (Puente et al., 2017: p.10)

El estado de pérdidas y ganancias es fundamental para evaluar la rentabilidad que presentará el proyecto ya que muestra la utilidad o pérdida (según sea el caso) que se haya generado al final de cada año. Se obtiene al restar los costos de producción y los gastos generales de la empresa de los ingresos obteniendo la utilidad bruta, a este rubro se le resta las obligaciones tributarias (participación de los trabajadores 15%; impuesto a la renta según el régimen RIMPE EMPRENDEDOR) para finalmente obtener la utilidad o pérdida del ejercicio.

2.2.14.3. Flujo de caja

El flujo de caja es uno de los estados financieros básicos para medir la rentabilidad de un proyecto.

Al flujo de caja se lo define como:

Un documento contable en el cual se detalla los ingresos y egresos de una empresa en un periodo de tiempo (anualmente), este estado financiero permite conocer el flujo de efectivo disponible y las transacciones que producen cambios en el flujo del dinero. (Ponce et al., 2019: p. 29)

El flujo de caja muestra en cierto grado la situación financiera de la empresa, permite conocer la cantidad de ingresos y gastos que genere la actividad económica, por otro lado, este estado financiero es la base para la determinación del Valor Actual Neto (VAN) y la rentabilidad que presentará el proyecto.

2.2.14.4. Valor Actual Neto (VAN)

De acuerdo con (Cobas y Argota ,2017) el VAN es “el valor presente del dinero resultante del saldo entre el flujo de ingresos y egresos en efectivo generados por un proyecto durante su vida útil”. (p. 53).

Por otro lado, según Pérez (2017) expresa que el valor actual neto corresponde:

Al método más común al momento de evaluar un proyecto de inversión, esta herramienta resta los flujos de caja futuros traídos a valor presente mediante la aplicación de una tasa de descuento (que puede ser la inflación, el interés de un préstamo o las tasas activas de las instituciones financieras) con la inversión inicial del proyecto. Si los flujos de caja son mayores a la inversión inicial se determina que el proyecto es viable, además mediante esta herramienta se puede determinar si un proyecto se depreciará o amortizará su valor en el futuro. (p.101)

En resumen, el VAN (Valor Actual Neto) hace referencia a la diferencia entre los flujos de caja futuros y la inversión inicial del proyecto, además este indicador es uno de los más utilizados para realizar la evaluación económica financiera de un proyecto de inversión.

2.2.14.5. Criterios para la interpretación del VAN

La interpretación del VAN se da en función de generar valor para la empresa, donde:

- Si el VAN es positivo, el proyecto genera valor a la empresa.
- Si el VAN es negativo, el proyecto destruye el valor a la empresa.
- Si el VAN es 0, el proyecto no genera ni destruye el valor de la empresa. (Pérez, 2017, p.102)

Por otro lado, al VAN también se lo puede interpretar como:

- Si el VAN es MAYOR a 0, el proyecto es VIABLE
- Si el VAN es IGUAL A 0, el proyecto es indiferente
- Si el VAN es MENOR a 0, el proyecto NO ES VIABLE. (Peña, 2009, p.157)

2.2.14.6. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Según (Mete , 2014) expresa que:

La TIR es un indicador de rentabilidad que sirve como un criterio para la toma de decisiones sobre si invertir o no en un proyecto, ya que la tasa interna de retorno (TIR) iguala el VAN de los ingresos y egresos de un proyecto, es decir, hace que el VAN sea igual a 0. (p.71)

La TIR al igual que el VAN es una herramienta que permite conocer la factibilidad financiera de los proyectos de inversión y elegir la mejor opción de inversión tomando en cuenta el costo de oportunidad.

2.2.14.7. Criterios para la interpretación de la TIR

La interpretación de la TIR se hace en base a la comparación de este indicador con la tasa de expectativa del inversor (costo de oportunidad del dinero) a menudo se la compara con la tasa pasiva del mercado financiero:

- Si la TIR es MAYOR a la tasa pasiva del mercado financiero, el proyecto es viable ya que los ingresos cubren los gastos y se generan beneficios mayores a los esperados.

- Si la TIR es IGUAL a la tasa de expectativa el proyecto es impasible, los ingresos apenas cubren los gastos y los beneficios no son nada atractivos.
- Si la TIR es MENOR a la tasa pasiva el proyecto no es viable, los ingresos no cubren los gastos por lo tanto el proyecto genera pérdidas. (Mete, 2014, p.72)

2.2.14.8. *Periodo de Recuperación del Capital (PR)*

Según (Cobas y Argota, 2017) indica que:

El periodo de recuperación del capital es un indicador que mide el número de años que deben transcurrir para la recuperación de la inversión inicial, dicho de otra forma, se refiere al lapso de tiempo que debe transcurrir hasta que el capital invertido genere utilidades, además, es importante considerar los gastos y depreciaciones del proyecto (p.55).

En adición con lo anteriormente expuesto, Zorita (2016) manifiesta que “el período de recuperación del capital indica el tiempo que se tardará en recuperar la inversión efectuada, en otras palabras calcula el tiempo de amortización de la inversión.” (p.110)

El Periodo de Recuperación del Capital, corresponde a otro de los indicadores financieros que se utilizan para determinar la viabilidad económica de un proyecto, este indicador muestra la cantidad de tiempo en el cual el inversor va a recuperar su capital y generar beneficios, en el caso de que el tiempo de recuperación sea elevado el inversor puede declinar su decisión de invertir en un plan y considerar otro proyecto donde el PR sea menor.

2.2.14.9. *Razón Costo/Beneficio (C/B)*

De acuerdo con Aguilera Aguilera, (2017) sostiene que:

La relación costo – beneficio determina el vínculo entre los beneficios y los costos del proyecto, su cálculo se realiza dividiendo los beneficios entre los costos en función a la correlación entre el Valor Actual Neto (VAN) de los ingresos y el Valor Actual Neto (VAN) de los gastos corrientes, este método considera el valor del dinero en el tiempo por lo que si se presentan gastos adicionales se debe considerar en la comparación del VAN del ingreso de dinero con el VAN de los egresos de efectivo independientemente del plazo de pago (p.63).

La Razón Costo/Beneficio compara los beneficios y los costos de un proyecto, esto permite al inversor analizar cual es la inversión que le generará mayores rendimientos económicos y en base a este análisis tomar la decisión más conveniente.

En adición a esto Pena (2009, p.157) menciona que:

- Si el indicador de la razón de costos/beneficio es MENOR a 1 el proyecto no es viable.
- Si el indicador de la razón de costos/beneficio es MAYOR a 1 el proyecto es viable.
- Si el indicador de la razón de costos/beneficio es IGUAL a 1 el proyecto es indiferente.

2.2.14.10. Punto de Equilibrio

Según (Puente et al., 2017) sostiene que el punto de equilibrio:

Es un indicador financiero que muestra el nivel de ventas que una organización debe alcanzar para cubrir sus costos fijos sin generar pérdidas ni ganancias. El punto de equilibrio muestra a la organización el nivel de ingresos a conseguir para recuperar la inversión, en este indicador intervienen los costos fijos y variables del proyecto que sirven para determinar el nivel de ventas y de la capacidad de producción y llevar a cero la utilidad. (p.78)

Por otra parte, “el analizar el punto de equilibrio de un proyecto resulta de suma importancia ya que permite conocer la gestión de los ingresos y gastos para de esta forma llegar a conclusiones que permitan una mejor toma de decisiones” (Córdova, 2011, p.205).

El punto de equilibrio permite a los inversionistas visualizar en que nivel de ventas el proyecto no presenta ni pérdidas ni ganancias, es decir la utilidad corresponde a 0.

2.3. Referencias conceptuales

2.3.1. Cerveza artesanal

La cerveza artesanal se define como:

Una bebida fermentada a base de un cereal (cebada), es elaborada en cantidades pequeñas, por ello en su proceso de producción se le da la máxima atención a cada detalle

lo que garantiza un producto de mayor calidad. Debido a su naturaleza artesanal, su proceso de producción en su mayoría es de forma manual (Vera Rey, 2017).

A diferencia de las cervezas industriales, la cerveza artesanal se centra principalmente en el sabor y en el aroma, además no contienen aditivos artificiales ni conservantes, por otro lado, la receta para la elaboración de la cerveza artesanal depende de cada “maestro cervecero”, ya que cada quien desarrolla su propia fórmula, es por esto que existe una gran variedad de cervezas artesanales.

2.3.2. Capital de trabajo

De acuerdo con Peña (2009) expresa que:

El capital de trabajo hace referencia a todos aquellos recursos que requiere una empresa para poder operar, en tal sentido al capital de trabajo comúnmente también se lo conoce como activo corriente. Estos recursos deben estar disponibles de forma continua para solventar las necesidades de la empresa (p.130).

Para que una empresa pueda poner en marcha sus operaciones económicas es necesario que esta cuente con la cantidad adecuada de recursos los mismos que le permitirán desarrollar sus actividades continuamente, además el capital de trabajo sirve para afrontar obligaciones y/o compromisos con terceros a corto plazo.

2.3.3. Distribución de planta

“La distribución de la planta hace referencia a la organización del espacio físico destinado a la maquinaria, equipo, mano de obra y materiales necesarios para la ejecución del proceso productivo” (Peña, 2009, p.130).

Una distribución de planta tiene como fin el de eliminar desperdicios y analizar cada una de las actividades ejecutadas en la producción.

2.3.4. Diagrama de flujo

Es una representación gráfica que detalla una secuencia de actividades que interviene en un proceso, estas actividades son representadas mediante símbolos que indican la secuencia del proceso en cuestión, además de las unidades involucradas y los responsables

de su ejecución. Actualmente la mayoría de las empresas hacen uso de los diagramas de flujo para la representación de cualquier método o sistema (Aguilar, 2011).

Las empresas hacen uso de los diagramas de flujo ya que es una herramienta muy visual que permite detallar con gran claridad un procedimiento haciendo uso de símbolos y figuras geométricas como el rombo, cuadrado, rectángulo, etc. Un diagrama de flujo puede ser utilizado para la asignación de recursos, responsabilidades y funciones facilitando la comprensión de estas.

2.3.5. Estudio de mercado

Un estudio de mercado se lo puede definir como:

Una guía dirigida a los emprendedores que se encuentran formulando una idea de negocios, este estudio permite tener mejores perspectivas del mercado y sus componentes (oferta y demanda), además estas indagaciones son de gran utilidad, ya que brinda un panorama claro sobre riesgos que conllevan el inicio de las actividades y de los beneficios de estas (Francisco, 2017, p.7).

Un estudio de mercado permite identificar quienes serán los clientes que adquirirán el bien o servicio que se desee lanzarse al mercado, también permite analizar otros aspectos como los hábitos de compra, la competencia, los precios, entre otros, gracias a esta recopilación de información podemos comprender como funciona el mercado.

2.3.6. Negocio

Hace referencia a la actividad económica que tiene como fin la obtención de utilidades por medio de la comercialización de productos o servicios que satisfagan las necesidades de los clientes. La elaboración de los productos consta de varios pasos como: procesamiento de la materia prima, fabricación, distribución, almacenamiento y ventas (Roldán, 2017).

Un negocio persigue un fin de lucro, es decir obtener ganancias mediante la comercialización de sus bienes y/o servicios, esta palabra está estrechamente relacionada con emprendedor u hombres de negocios los cuales son conocidos como aquellas personas que se esfuerzan para mantener a flote su negocio, además de ello también se preocupan de generar crecimiento en base a un producto de calidad con valor agregado que hace que se destaque sobre sus competidores.

2.3.7. Presupuestos

De acuerdo con Gómez, (1995) sostiene que los presupuestos hacen referencia a:

Los presupuestos hacen referencia a la estimación de ingresos y egresos de una empresa en un determinado periodo de tiempo, por ello, un buen gerente debe planificar con diligencia los procesos, ingresos, gastos de la actividad económica, con el fin de obtener beneficios, esto se puede conseguir mediante coordinación y relación de todas la actividades de la empresa, por último, los presupuestos deben estar aptos para el ajuste si se presentan desviaciones, esto se realiza con la finalidad de evitar pronósticos muy optimistas o en su defecto, pesimistas (p.17).

Dentro de un proyecto de inversión es muy importante detallar en un documento los gastos en los que se incurrirá para la puesta en marcha de una plan de negocios, además de los rendimientos que se espera conseguir tras un tiempo determinado. Un buen diseño de los presupuestos permite un control sobre gastos y el diseño de la planificación económica de la organización, estos presupuestos deben ser ajustados a la realidad para que un inversor no rechace el proyecto.

2.3.8. Plan

Planificar es el día a día de las personas y organizaciones, una planificación permite tener una idea clara de las actividades a realizarse y los recursos que se invertirán, en esta línea una definición corta y sencilla de plan es: “Es un modelo ordenado que se realiza previamente con el fin de dirigir una determinada acción” (Real Academia Española, 2001).

2.3.9. Proyecto

Es un grupo de acciones ejecutadas de manera sistemática, con el objetivo de producir un bien o servicio que pueda satisfacer una necesidad o resolver algún problema dentro de un presupuesto y periodo de tiempo determinado (CENART, 2014, p.1).

La elaboración de Proyectos de inversión para una empresa privada difumina la incertidumbre que puede surgir en los inversionistas de cara a un proyecto ya que en este se detalla las actividades que se van a desarrollar, el tiempo en el cual serán ejecutadas aquellas actividades e incluye los recursos y medios necesarios para llevar a cabo el proyecto.

2.3.10. Proceso productivo

El proceso productivo se define como:

El conjunto de actividades secuenciales encargadas de convertir la materia prima en productos elaborados, esta transformación crea bienes, los mismos que al ser comprados por los clientes crean riqueza y agregan valor a la empresa, por ello es necesario que en los procesos productivos se identifiquen los inputs utilizados para la obtención de los outputs (Mayorga et al., 2015: p.91).

En los últimos años se ha visto que los clientes han cambiado sus hábitos de consumo, cada vez crece la tendencia de preferir la calidad antes que el precio, esto se traduce en consumidores con mayores expectativas y más exigentes, por ello es importante que los procesos productivos de las empresas garanticen una calidad adecuada con el objetivo de evitar cualquier desperfecto en el proceso de producción, lo que resulta importante para cumplir con las expectativas de los clientes.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

El presente trabajo proporciona la metodología y herramientas adecuadas para la correcta elaboración de la investigación por medio de una planificación y desarrollo sistemático que aumente la productividad con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos y lograr los mejores resultados.

3.1. Enfoque de la investigación

El enfoque del presente trabajo de investigación fue mixto, ya que utiliza el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo. El enfoque cuantitativo hace referencia a:

La recolección, organización, análisis y comprobación de información y datos (de forma estructurada) obtenidos de diversas fuentes por medio de herramientas informáticas, estadísticas y matemáticas con el fin de obtener resultados determinantes, con el propósito de cuantificar el problema y entender que tan generalizado está mediante la búsqueda de resultados que puedan ser proyectados a una población mayor (Neil y Cortez, 2018, p.69).

La presente investigación requerirá de la aplicación de la encuesta con la finalidad de recopilar información referente al estudio de mercado, en el cual se determinará la oferta, precios, demanda, preferencia de los consumidores, entre otros.

Por otro lado, según los autores (Collado et al., 2014) sostienen que el enfoque cualitativo:

Se lo aplica generalmente a temas investigativos específicos, sin embargo, en los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos, frecuentemente estas actividades sirven en primer lugar para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más relevantes, y después para refinarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación resulta más bien “circular” y no siempre la secuencia es la misma, varía de acuerdo con cada estudio en particular. (p.7)

El enfoque del presente trabajo de investigación es mixto (cuantitativo y cualitativo), puesto a que se adapta a las características y necesidades de la investigación. Este enfoque se utilizará al recopilar y analizar datos sobre la variable dependiente e independiente mediante las encuestas

como instrumento de recolección de datos para describir la percepción del mercado hacia la nueva marca de cerveza artesanal, ubicada en la ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

3.2. Nivel de Investigación

Los autores (Collado et al., 2014) expresan que el nivel de investigación Explorativo “se elabora cuando un tema o problema de investigación es poco estudiado o del cual se tienen muchas dudas o que no haya sido abarcado anteriormente.” (p.97).

Por otro lado, también definen al nivel de investigación descriptivo como aquel alcance que “Tiene como fin especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Collado et al., 2014, p.98).

El nivel de investigación del presente estudio es exploratorio – descriptivo ya que analiza las características del consumidor y del mercado de la cervecería artesanal dentro de Latacunga por medio de la aplicación de encuestas a los habitantes de dicha ciudad.

3.3. Diseño de la investigación

3.3.1. Según la manipulación de la variable independiente

3.3.1.1. No experimental

“La investigación no experimental no tiene determinación aleatoria, manipulación de variables o grupos de comparación, el investigador observa lo que ocurre de forma natural, sin intervenir de manera alguna” (Vásquez, 2020, p.26). En este contexto, “en este diseño no se manipulan las variables de investigación, los fenómenos se observan de manera natural, para posteriormente analizarlos” (Arispe et al., 2020, p.69).

El diseño de la presente investigación es no experimental ya que la misma se basa en hechos, definiciones, argumentos o conceptos que ya se dieron sin la intervención del investigador. En este contexto este diseño de la investigación se aplicará en la recolección de información de fuentes secundarias como artículos de revistas o de investigaciones anteriores.

3.3.2. Según la intervención en el campo

La investigación transversal es aquella que recoge datos en un momento único. “Este diseño recoge los datos en un solo momento y una sola vez. Es como tomar una foto o una radiografía para luego describirlas en la investigación” (Arias y Gallardo, 2021, p.78).

Dado que el objetivo de estudio de este trabajo de investigación es analizar la viabilidad de un plan de negocios para la creación de una marca de cerveza artesanal para la Planta Envasadora “Cayo” ubicada en Latacunga, se recurrió a un diseño transversal debido a que el levantamiento de la información mediante las encuestas se dio únicamente una vez.

3.4. Tipo de estudio

3.4.1. Investigación documental

Según Baeuna (2017) “la investigación documental es una técnica de investigación básica que se trata de recopilar información de fuentes secundarias es decir, de libros, revistas, artículos científicos, periódicos, noticias, sobre el tema que se estudia, desde un panorama general y específico” (p.69).

Por ello, en esta investigación se recopiló una amplia información en relación con el plan de negocios en libros, artículos científicos de varias revistas indexadas en latindex, scielo, y tesis para sustentar teóricamente el presente trabajo investigativo.

3.4.2. Investigación de campo

Según Behar (2008) sostiene que la investigación de campo:

Se basa en información de fuentes primarias como entrevistas, encuestas, cuestionarios y observaciones, normalmente dentro de este tipo de investigación el investigador recorre el área geográfica en donde se está realizando la indagación, se recomienda combinar el estudio de campo con investigación documental con la finalidad de evitar el plagio en el trabajo investigativo (p.21).

El tipo de estudio para esta investigación es de campo, mediante la técnica de la encuesta (cuestionarios) con preguntas estandarizadas mediante la escala de likert, es decir mismas

respuestas para toda la población de estudio, esto posteriormente nos ayudará a la cuantificación de los resultados.

3.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

3.5.1. Población

La población de estudio es la cantidad de personas que se encuentran en la localidad específica que son objeto de la investigación, en este contexto (Gómez et al., 2016) define a la población de estudio como “el conjunto de individuos, claro, restringido y asequible, que son clave para la determinación de la muestra” (p.202).

La población para la investigación, está enfocada para los habitantes de la Provincia de Cotopaxi, específicamente para los habitantes del Cantón Latacunga. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y censos (INEC), los habitantes representan un total de 170.489, de la cual 88.188, mujeres, que corresponde a 52% y 82.301, Hombres, que equivale a 48%. Donde la Población Económica Activa (PEA), representa al 43% de la población total, dando un resultado de 72.799. Para determinar la población y muestra se consideró a la población de un rango de edad correspondiente desde los 18 hasta los 64 años, lo que corresponde a 83.743 habitantes.

El Censo de Población y Vivienda del 2010 corresponde a un conteo de la población y viviendas para generar información estadística confiable, veraz y oportuna sobre el tamaño, estructura, crecimiento, distribución de la población y sus características económicas, sociales y demográficas, para informar la formulación planes de desarrollo y proyectos a cargo de organizaciones del sector público y privado (INEC, 2010).

3.5.2. Tamaño de la muestra

$$\frac{N * (a_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))}$$

Datos

N: Población

a: Nivel de confianza

e: Margen de error

$$\frac{83.743 * (1,96 * 0,5)^2}{1 + (0,05 * (83.743 - 1))} = 384$$

El total de la muestra es de 384 personas, a las cuales se les aplicará la correspondiente encuesta.

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. Métodos

En el presente trabajo de investigación se utilizó los siguientes métodos de investigación.

3.6.1.1. Método deductivo

El autor Gomez (2012) define al método deductivo como:

El procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son reales, si los indicios de las que se originan también lo son. Por lo tanto, todo pensamiento deductivo nos conduce de lo general a lo particular (p.47).

El método deductivo es de utilidad para la elaboración del planteamiento del problema, así como el de las conclusiones de este trabajo de investigación.

3.6.1.2. Método analítico

Este método de investigación “consiste en descomponer el todo en partes, con el único fin de observar la naturaleza y los efectos de un fenómeno en particular. Sin lugar a duda, este método puede explicar y comprender mejor el fenómeno de estudio, además de establecer nuevas teorías.” (Gomez, 2012, p.47)

El método analítico se utilizará en la elaboración de los objetivos, justificación, encuesta, marco teórico, instrumentos de recolección de datos y el análisis de estos.

3.6.2. *Técnicas e instrumentos*

3.6.2.1. *Observación*

Su función primordial es recopilar información sobre el objeto en consideración. La recopilación involucra una actividad de clasificación: la información obtenida se traduce a través de un código para ser transmitida a alguien (uno mismo u otros). Los numerosos sistemas de codificación que existen se pueden dividir en dos categorías: sistemas de selección, en los que la información se codifica de forma sistemática utilizando unas cuadrículas y los sistemas de producción, en los que el observador hace lo mismo en los sistemas de codificación. (Soledad, 1998)

- **Observación directa:** Es contacto directo con la organización donde se está llevando a cabo la investigación
- **Observación indirecta:** Se realiza basándose en investigaciones previas, es decir información secundaria como, libros, informes, artículos de revista, artículos de periódico, etc.

3.6.2.2. *Encuestas*

Según (Casas et al., 2003) las encuestas corresponden a

Una técnica de investigación utilizada en estudios de carácter estándar, por medio de ella se recopila información para su posterior análisis, esta información es recolectado de una serie de datos correspondientes a la muestra de una población, de la cual se pretende explotar, describir, predecir y/o explicar una serie de características. (p.1)

Las encuestas sirven para recabar información cualitativa de la muestra sometida a estudio, con esta técnica se obtiene información relevante para el estudio, este método consta de preguntas cerradas que tiene como finalidad que la persona encuestada responda concretamente a las preguntas que se plantean, es importante que las preguntas de la encuesta cuenten con opciones de respuesta que puedan ser medibles, por ejemplo, la escala de Likert.

3.6.2.3. Entrevistas

Para Gonzáles y Gallardo (2021) la entrevista:

Es una técnica de recolección de datos de carácter cuantitativo, la entrevista se conforma generalmente de preguntas abiertas que permiten conocer las opiniones o puntos de vista del entrevistado. Mediante esta técnica se muestran los sentimientos, gustos, disgustos, molestias, deseos, entre otros aspectos sentimentales del entrevistado. Durante el transcurso de la entrevista, los actores de esta modifican el proceso de la entrevista, esto depende principalmente de las preguntas que conforman la entrevista. (p.105)

La entrevista permite conocer información cualitativa, es decir la opinión o panorama de los entrevistados, sobre un tema o producto, esta técnica obtiene criterios que al analizarlos brinda al investigador un enfoque amplio de las percepciones del tema sometido a estudio.

TÉCNICAS		INSTRUMENTOS
Observación	Directa	<ul style="list-style-type: none">• Vista• Fichas de observación
	Indirecta	
Encuestas		Cuestionario

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Pregunta 1: Seleccione su género

Tabla 1-4: Genero

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	Masculino	206	54%
2	Femenino	178	46%
TOTAL		384	100,00%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

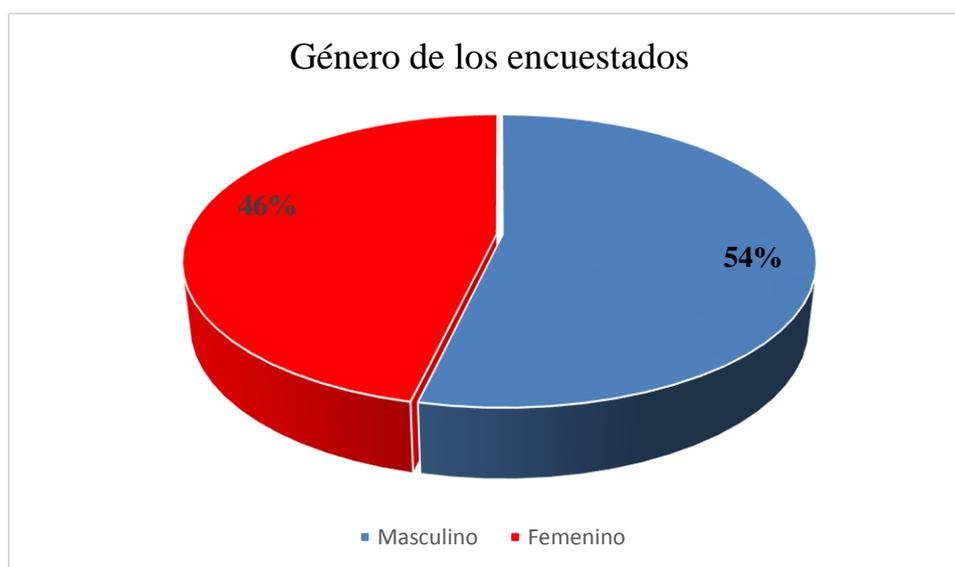


Gráfico 1-4: Genero

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

Análisis e interpretación:

Del total de los encuestados el 46% pertenecen al género femenino, mientras que el 54% pertenecen al género masculino. Se puede visualizar por tanto que la mayoría pertenece al género masculino, por ende, los varones son personas que en mayor proporción consumen bebidas alcohólicas.

Pregunta 2: Seleccione su rango de edad

Tabla 2-4: Edad

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	20 - 30	193	50%
2	31 - 41	90	23%
3	42 - 52	63	16%
4	53 - 63	27	7%
5	Más de 63	11	3%
TOTAL		384	100%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

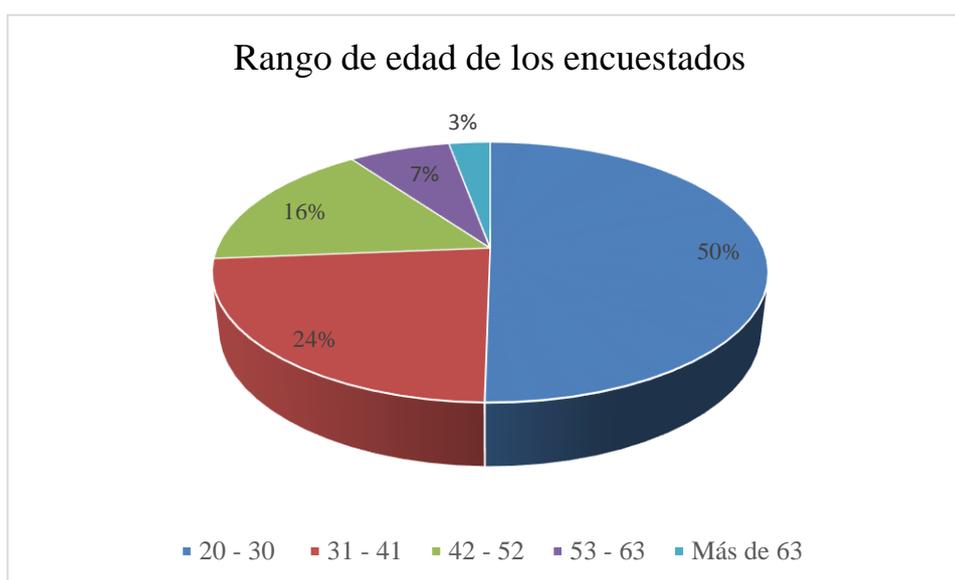


Gráfico 2-4: Edad

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

Análisis e interpretación:

El segmento de consumidores para la microempresa Planta Envasadora Cayo se encuentra dentro de la Población Económicamente Activa (PEA), en base a los datos obtenidos, el 50% de los encuestados se encuentran dentro del rango de edad de 20 a 30 años, seguidos de las personas con edad de 31 a 41 años mismas que representan el 24%, por último, el 3% representa a personas ancianas con más de 65 años. Por consecuencia, la microempresa presenta una gran oportunidad de negocio ya que su población objetivo de forma mayoritaria cuenta con la edad para trabajar por lo tanto poseen la capacidad económica de adquirir la cerveza artesanal.

Pregunta 3: Su estado civil es

Tabla 3-4: Estado civil

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	Casado/a	130	34%
2	Soltero/a	178	46%
3	Viudo/a	22	6%
4	Divorciado/a	26	7%
5	Unión Libre	28	7%
TOTAL		384	100%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.



Gráfico 3-4: Estado civil

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

Análisis e interpretación

Un 46% de los encuestados son personas solteras, seguidas de un 34% que representan a personas casadas y un 6% son personas viudas. La mayor parte de los encuestados son solteros, este segmento de personas por lo general posee menores responsabilidades que otras personas con diferente estado civil, entonces en base a estos datos, se interpreta que un gran segmento del mercado objetivo de la microempresa son personas solteras con mayor poder adquisitivo y capacidad económica de adquirir la cerveza artesanal.

Pregunta 4: ¿Cuál es su ingreso mensual?

Tabla 4-4: Ingreso mensual

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	Menos de \$250	130	34%
2	\$251 - \$430	98	26%
3	\$431 - \$750	113	29%
4	Más de \$750	43	11%
TOTAL		384	100%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

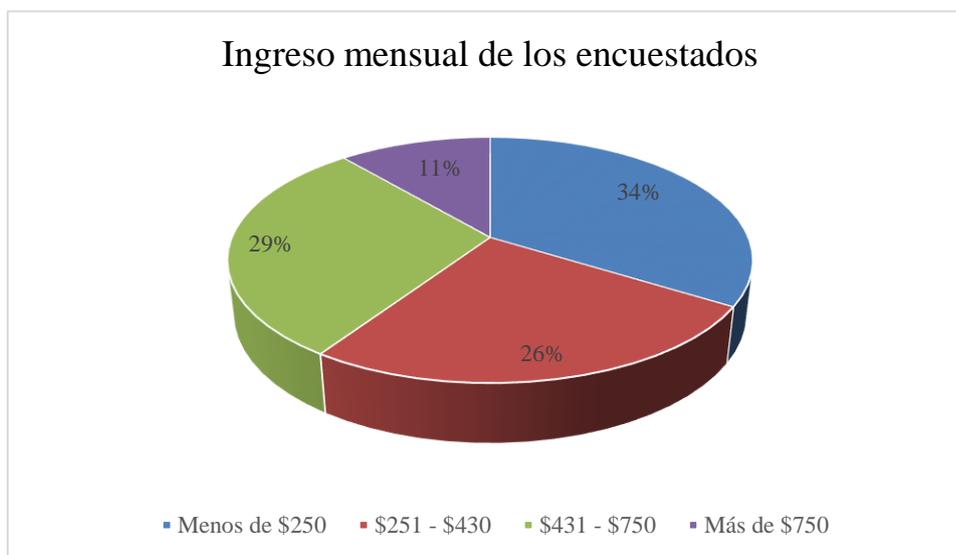


Gráfico 4-4: Ingreso mensual

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Análisis e interpretación

El ingreso mensual de los consumidores determina su poder adquisitivo. Según datos obtenidos de las encuestas, se pudo observar que la mayor proporción de los encuestados, representados por un 34% poseen un ingreso mensual inferior a los \$250 dólares, seguidos de un 29% mismos que perciben una remuneración entre \$251-\$430 dólares y por último un 29% poseen ingresos de \$431-\$750 dólares. Por lo tanto, la microempresa debe enfocarse en brindar un producto de calidad con un precio atractivo para los clientes, ya que si se establece un precio elevado es posible que el producto no tenga una adecuada acogida dentro del mercado, por ello para establecer precios competitivos se debe abaratar costos en la adquisición de Materia Prima, Mano de Obra y los Costos Indirectos de Fabricación (CIF).

Pregunta 5: Nivel de instrucción

Tabla 5-4: Nivel de instrucción

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	Primaria	28	7%
2	Secundaria	161	42%
3	Tercer Nivel	170	44%
4	Cuarto Nivel	17	4%
5	Ninguna	8	2%
TOTAL		384	100%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

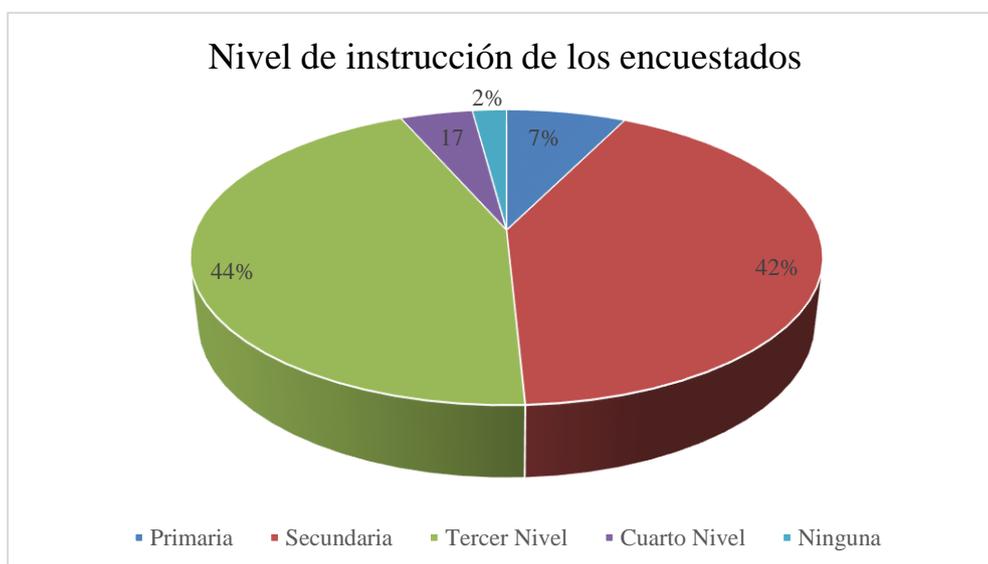


Gráfico 5-4: Nivel de instrucción

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

Análisis e interpretación:

Las encuestas demostraron que el 44% posee un título de tercer nivel, un 42% registran una instrucción de nivel secundaria y mientras que el 7% realizaron sus estudios primarios. En base a la presente estadística se determinó que las personas con grados de educación secundaria y tercer nivel en conjunto representan el 86% de los encuestados, por ende, el nicho de mercado de la microempresa son las personas que poseen un nivel de educación alto, por lo que se debe crear estrategias de marketing y seleccionar los canales de distribución adecuados.

Pregunta 6: ¿Cuál es su ocupación actual?

Tabla 6-4: Ocupación

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	Empleado Público	44	11%
2	Empleado Privado	101	26%
3	Independiente (Emprendedor)	104	27%
4	Otro	135	35%
TOTAL		384	100%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

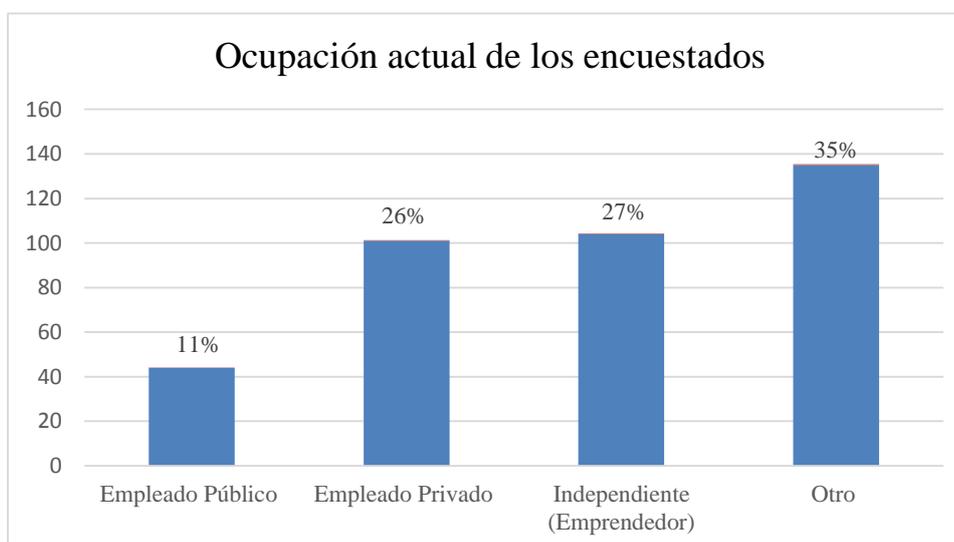


Gráfico 6-4: Ocupación

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Análisis e interpretación

Del total de los encuestados un 35% corresponde a otros (estudiantes, amas de casa, ancianos, etc.), seguidas de un 27% que son emprendedores, y, por último, un 11% pertenecientes a empleados públicos. El mercado objetivo de la microempresa corresponde a los empleados públicos, privados y emprendedores que en conjunto suman un 65%, por ello las estrategias de comercialización deben estar enfocados a estos segmentos.

Pregunta 7: ¿Consume usted cerveza?

Tabla 7-4: Consumo de cerveza

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	Si	315	82%
2	No	69	18%
TOTAL		384	100%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.



Gráfico 7-4: Consumo de cerveza

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

Análisis e interpretación

El consumo de cerveza entre las personas encuestas es considerablemente alto, ya que representa el 82% de la muestra, estos datos demostraron que existe gran demanda de cerveza entre la población de Latacunga lo que garantiza que al lanzar el producto al mercado el mismo tenga una buena acogida entre los clientes potenciales.

Pregunta 8: ¿Con que frecuencia consume cerveza? (contenido de 1 litro)

Tabla 8-4: Frecuencia consume cerveza

	1 a 3	4 a 6	7 a 9	10 a 12	Más de 12	No aplica
Diaria	2%	1%	0%	0%	0%	
Semanal	3%	4%	4%	4%	1%	
Quincenal	2%	3%	7%	7%	1%	
Mensual	2%	3%	4%	3%	0%	
Ocasional	13%	7%	6%	2%	1%	
No consumo						18%
TOTAL						100%

Fuente: Encuesta, 2022.

	1 a 3	4 a 6	7 a 9	10 a 12	Más de 12	No aplica
Diaria	7	3	1	0	1	
Semanal	12	16	16	17	5	
Quincenal	7	11	28	25	4	
Mensual	7	13	17	12	1	
Ocasional	50	26	22	9	5	
No consumo						69
TOTAL						384

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

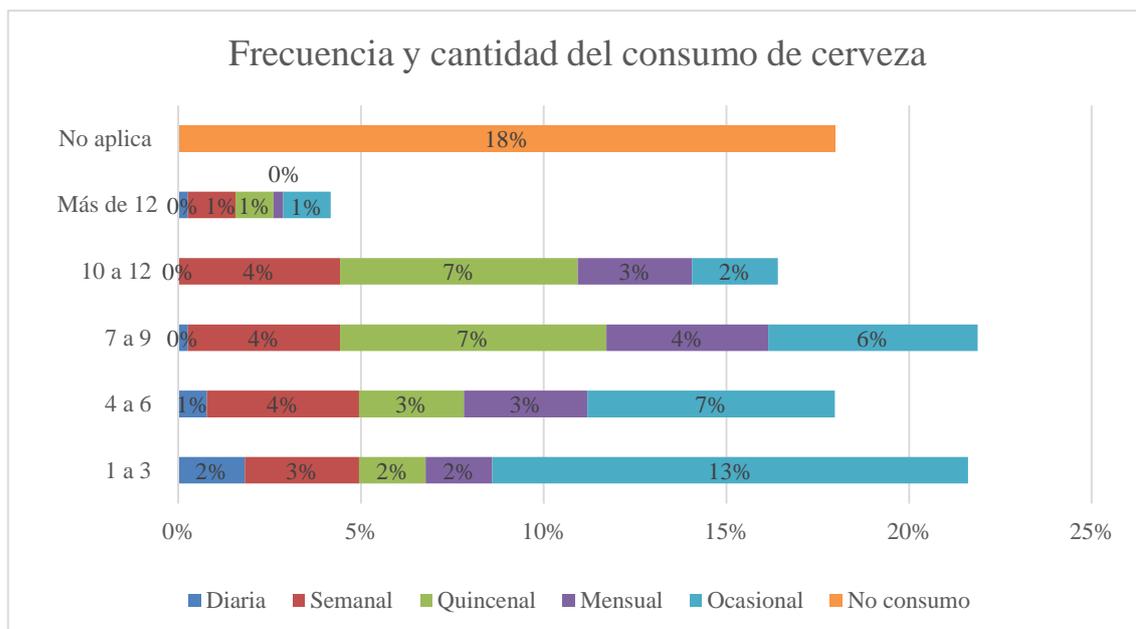


Gráfico 8-4: Frecuencia consume cerveza

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Análisis e interpretación

La frecuencia del consumo de la cerveza dentro del rango ocasional representa el 29%, seguida de la categoría quincenal con una frecuencia total del 20% y por último la categoría diaria representan un 3%. Por lo tanto, se evidencia que la mayoría de las personas consumen cerveza en un intervalo de una semana a quince días, lo cual garantiza una alta rotación del producto además de representar una gran oportunidad para la microempresa al ingresar al mercado de la cerveza artesanal, con un producto basado en calidad, diferenciación y liderazgo de precios.

Pregunta 9: ¿Conoce usted la cerveza artesanal?

Tabla 9-4: Cerveza artesanal

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	Si	283	74%
2	No	70	18%
3	No aplica	31	8%
TOTAL		384	100,00%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

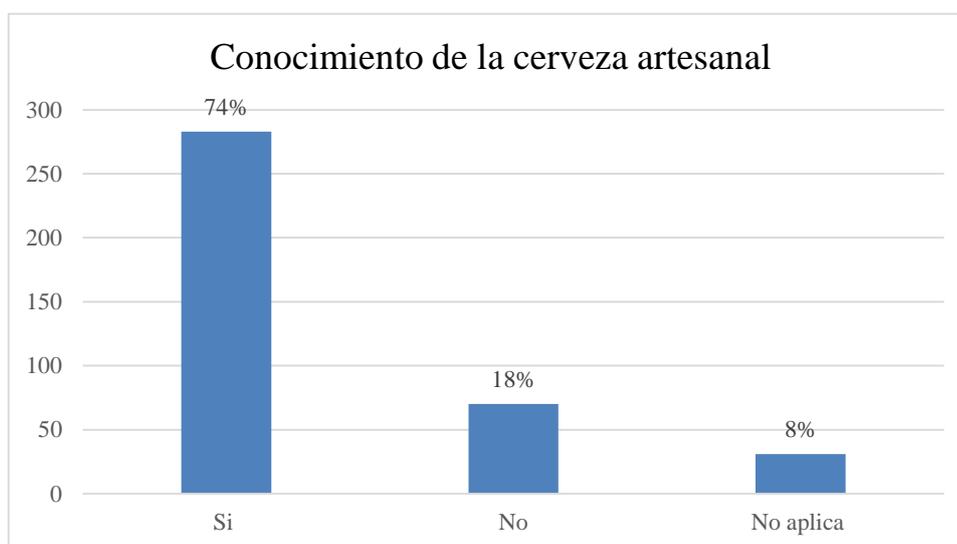


Gráfico 9-4: Cerveza artesanal

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

Análisis e interpretación:

El consumo de cerveza es importante para la determinación de la demanda del producto en el plan de negocios presente. Por ello se puede verificar que el 74% mencionan que, si conoce la cerveza artesanal, mientras que el 18% manifiestan lo contrario, un 8% representa a las personas que no están interesadas en la cerveza artesanal ya que las mismas no consumen este producto u otro tipo de bebidas alcohólicas. Entonces, si la mayoría de las personas conocen la cerveza, al momento de lanzar un producto de calidad al mercado se tendrá una gran acogida entre los potenciales consumidores.

Pregunta 10: ¿Qué tipo de cerveza prefiere?

Tabla 10-4: Tipo de cerveza

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	Tradicional	167	43%
2	Artesanal	158	41%
3	No aplica	59	15%
TOTAL		384	100%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

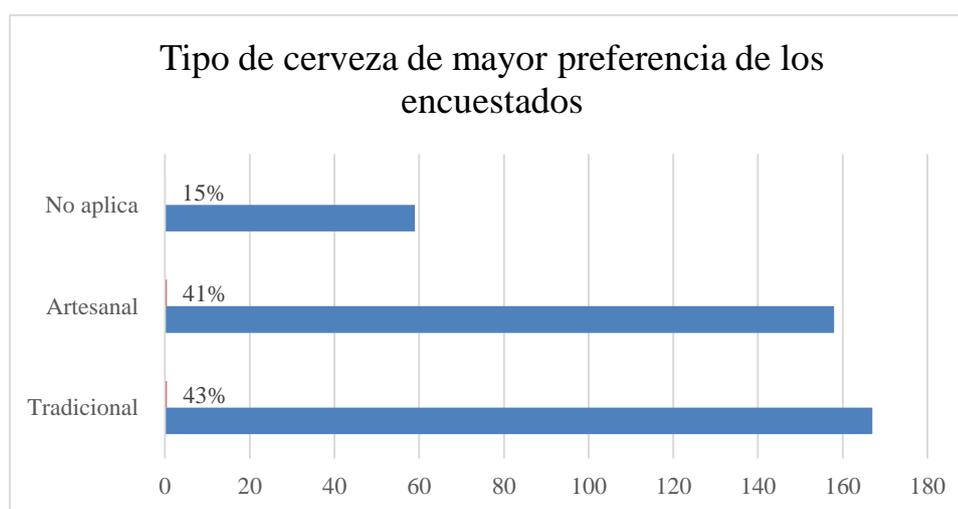


Gráfico 10-4: Tipo de cerveza

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

Análisis e interpretación:

La preferencia del mercado hacia un producto en particular permite a las empresas determinar su posible producto estrella. En este contexto, el 43% de las personas encuestadas prefieren consumir cerveza tradicional, mientras que el 41% optan por la cerveza artesanal y, por último, tenemos un 15% son aquellas personas que no desean consumir ningún tipo de cerveza. Estos datos demostraron que no existe una variación considerable entre estos dos productos, por lo que se interpreta que la mayoría desea consumir la cerveza tradicional, pero, de igual manera hay un porcentaje similar de personas que prefieren la cerveza artesanal, por ende, las estrategias comerciales van dirigidas a mantener este segmento de mercado, pero, también a persuadir a otras personas a que se inclinen por la cerveza artesanal.

Pregunta 11: ¿En qué ocasiones consumiría cerveza artesanal?

Tabla 11-4: Ocasiones de consumo de cerveza artesanal

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	Eventos (reunión, bodas, bautizos)	113	29%
2	Festividades (Navidad, carnaval, etc.)	82	21%
3	Reuniones con amigos, negocios o de trabajo	124	32%
4	No aplica	65	18%
TOTAL		384	100,00%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

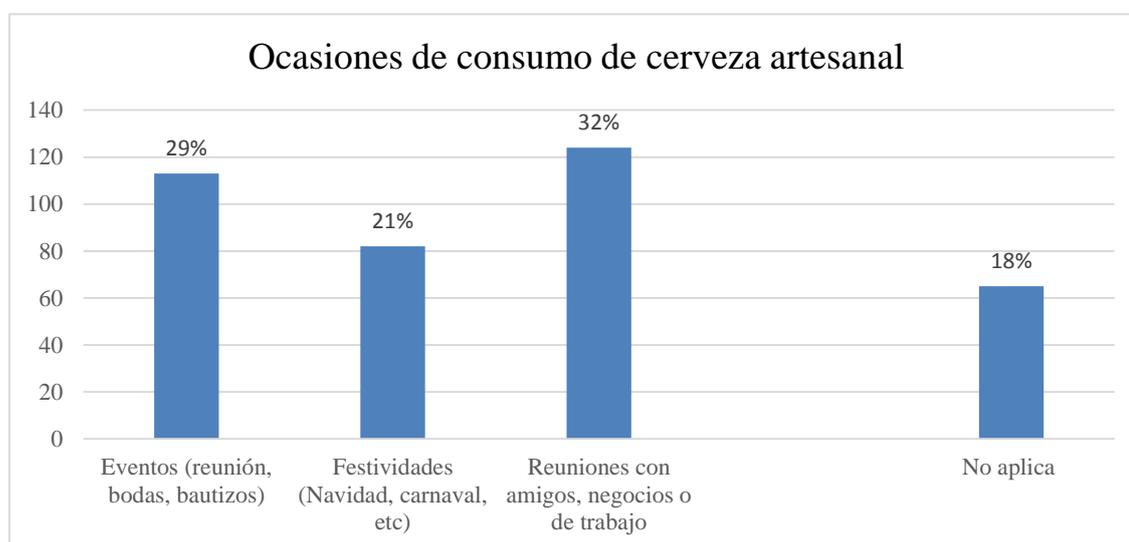


Gráfico 11-4: Ocasiones de consumo de cerveza artesanal

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Análisis e interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos el 32% de los encuestados prefieren consumir la cerveza artesanal en reuniones con amigos, negocios o de trabajo, mientras que el 29% manifiestan que la consumirían en eventos (Reuniones, Bodas, Bautizos), por otro lado, el 21%, prefieren consumirla en festividades, por último, el 17% no consumen cerveza o no conocen la cerveza artesanal. Gran parte de las personas prefieren consumir la cerveza artesanal en diferentes ocasiones, por ende, para que la microempresa tenga mayores oportunidades de lograr comercializar su producto debe distribuirlo en diferentes puntos estratégicos como bares, restaurantes, discotecas, licorerías, entre otros utilizando los diferentes canales de distribución.

Pregunta 12: ¿En qué lugar le gustaría adquirir la cerveza artesanal?

Tabla 12-4: Lugar de adquisición de cerveza artesanal

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	Directamente del productor	123	32%
2	Bar - restaurante	121	32%
3	Licorerías	45	12%
4	Supermercados	34	8%
5	No aplica (No conoce la cerveza artesanal y no consume)	61	16%
TOTAL		384	100%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

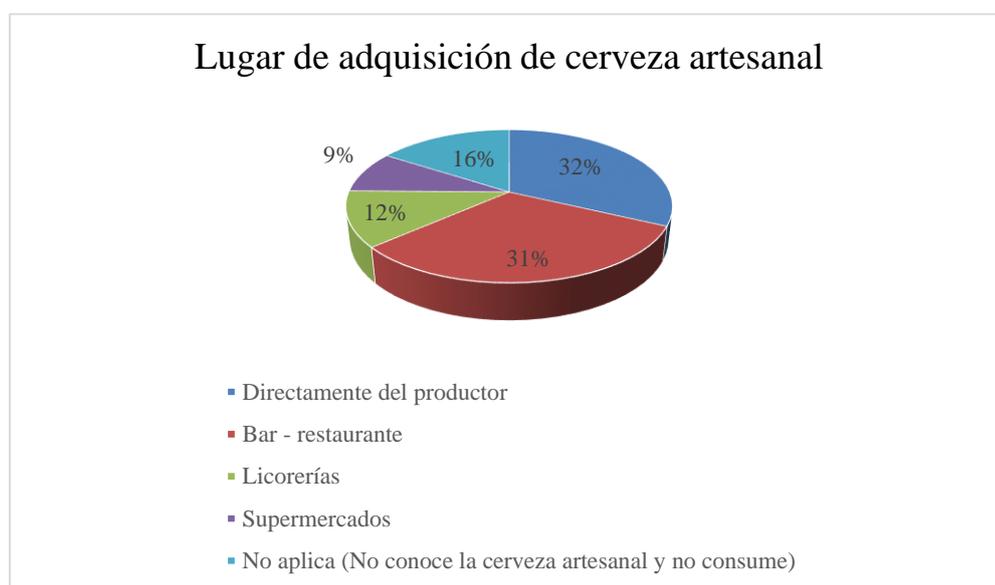


Gráfico 12-4: Lugar de adquisición de cerveza artesanal

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Análisis e interpretación

Un 32% de los encuestados menciona que desean adquirir la cerveza artesanal directamente del proveedor, seguida del 31% quienes optan por adquirirla en Bar- restaurante, mientras que 12% en licorerías y el 9% la adquirirían en supermercados. La gran mayoría de las personas buscan comprar la cerveza artesanal en diferentes puntos de ventas, por ende, la empresa debe fijar el canal de distribución adecuado para cada punto de venta, ya sea por intermediarios, y/o directamente del productor al consumidor, con el fin de que las personas tengan un fácil acceso al producto.

Pregunta 13: En una escala del 1 al 5; donde 1 es NADA IMPORTANTE, 2 es POCO IMPORTANTE, 3 es MEDIANAMENTE IMPORTANTE, 4 es IMPORTANTE, 5 es MUY IMPORTANTE, responda: ¿Cuál es el factor principal que considera al momento de adquirir la cerveza artesanal?

Tabla 13-4: Importancia de los factores que intervienen dentro de la decisión de compra

	1	2	3	4	5	No aplica
Precio	7%	7%	11%	18%	39%	
Sabor	5%	5%	4%	17%	52%	
Diseño	7%	4%	7%	33%	32%	
Presentación	5%	6%	14%	40%	17%	
Contenido	4%	5%	29%	32%	12%	
No consumo/conozco						18%
TOTAL						100%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

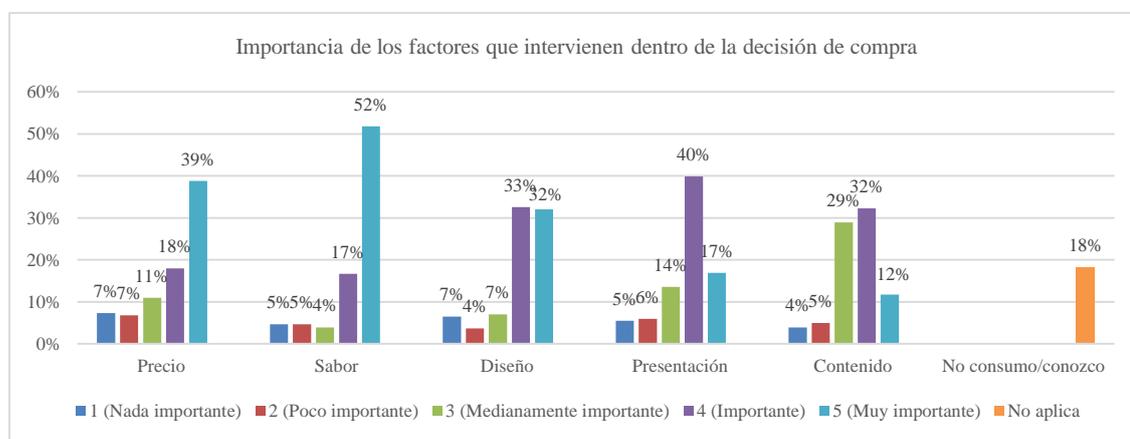


Gráfico 13-4: Importancia de los factores que intervienen dentro de la decisión de compra

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

Análisis e interpretación

Existen varios aspectos o factores que influyen en la decisión de comprar de los consumidores, en este contexto, el precio y el sabor son los aspectos que los encuestados consideran más importantes con el 38.80% y el 51.82% respectivamente, seguido del diseño que es considerado importante con un 32.55%, de igual forma la presentación es considerada importante ya que representa un 39.84% y, por último, el contenido es considerado importante representando un 32.29%. Se interpreta que los encuestados consideran al precio y el sabor los aspectos con mayor relevancia al momento de adquirir la cerveza artesanal, por tanto, la microempresa debe enfocarse a brindar un producto con excelente sabor a un precio accesible y atractivo para el consumidor, además, el producto debe contar con un diseño, presentación y contenido que llame la atención de los clientes.

Pregunta 14: ¿Qué tipo de cerveza artesanal prefiere?

Tabla 14-4: Preferencia por el tipo de cerveza artesanal

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	Rubia	190	49%
2	Negra	81	21%
3	Roja	53	14%
4	No aplica	60	16%
TOTAL		384	100%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

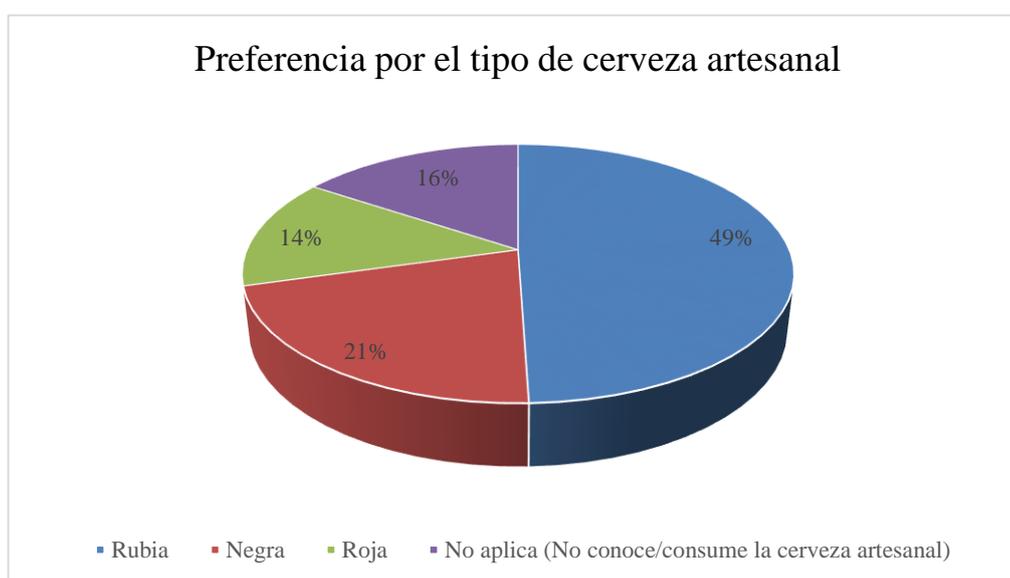


Gráfico 14-4: Preferencia por el tipo de cerveza artesanal

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Análisis e interpretación

La diversificación de productos es importante dentro de una organización, ya que esto le permite tener ingresos de diferentes fuentes. De acuerdo con el total de los encuestados el 49% prefiere el tipo de cerveza artesanal rubia, mientras que 21 % optan por la cerveza negra y el 14% priorizan la cerveza roja, por último, tenemos el 15% de las personas que no prefieren ninguno de los 3 tipos de cerveza. Se evidenció que una gran parte de los encuestados prefieren consumir la cerveza artesanal rubia por lo tanto la mayor cantidad de producción de cerveza artesanal debe pertenecer a la clase rubia. Además, esto significa que esta clase de cerveza artesanal representará el producto estrella de la microempresa.

Pregunta 15: ¿Qué tipo de envase preferiría para la cerveza artesanal?

Tabla 15-4: Envase para la cerveza artesanal

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	Enlatadas	76	20%
2	Envases de vidrio	250	65%
3	No aplica	58	15%
TOTAL		384	100%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.



Gráfico 15-4: Envase para la cerveza artesanal

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

Análisis e interpretación

Del total de los encuestados el 65% desea adquirir el producto en envases de vidrio, mientras que 20% optan por comprar en latas, por último, el 15% son aquellas personas que no consumen cerveza o no conocen la cerveza artesanal. Por ende, para garantizar el éxito en la comercialización de su producto la microempresa debe ofertar principalmente la cerveza artesanal tipo rubia en envases de vidrio con el contenido de 750 ml.

Pregunta 16: ¿Cuál es el tipo de presentación (contenido) en envase de vidrio de su preferencia?

Tabla 16-4: Contenido de la cerveza artesanal envases de vidrio

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	300 ml	50	13%
2	500 ml	97	25%
3	750 ml	167	43%
4	No aplica	70	18%
TOTAL		384	100%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

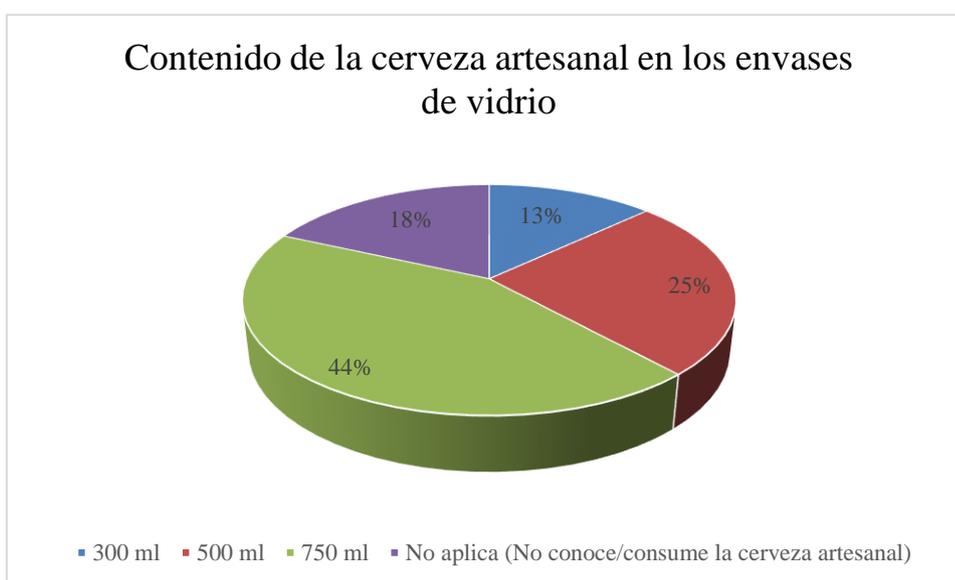


Gráfico 16-4: Contenido de la cerveza artesanal envases de vidrio

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos de las encuestas demostraron que el 43% prefiriere a la cerveza artesanal en envases de vidrio con un contenido de 750 ml, mientras que el 25% la prefieren de 500 ml en envases de vidrio, el 13% desean un contenido 300 ml en envases de vidrio, por último, el 18% no consumen cerveza o no conocen la cerveza artesanal. Por ende, la microempresa debe ofertar en su mayoría cerveza artesanal de tipo rubia en envases de vidrio con un contenido de 750 ml.

Pregunta 17: ¿Cuál es el tipo de presentación (contenido) enlatada es de su preferencia?

Tabla 17-4: Contenido de la cerveza artesanal envases enlatada

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	330 ml	133	35%
2	500 ml	185	48%
3	No aplica	66	17%
TOTAL		384	100%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

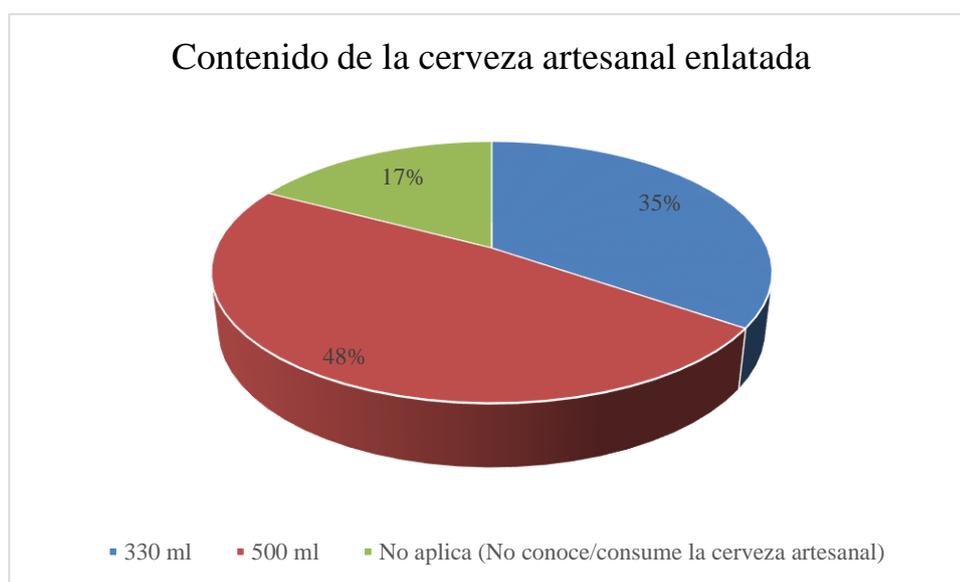


Gráfico 17-4: Contenido de la cerveza artesanal envases enlatada

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martinez, R. 2022.

Análisis e interpretación

El contar con dos o más tipos de presentaciones de un producto permite a una organización llegar a un mayor número de personas ya que no todos comparten los mismos gustos, en este contexto los datos de la encuesta revelan que el 48% prefieren consumir cervezas artesanales enlatadas de 500 ml, mientras que, 35% optan por cervezas artesanales enlatadas de 330 ml, por último, tenemos un 17% que no consumen o no conocen la cerveza artesanal. Como se observa la mayoría de las personas desean adquirir cervezas artesanales enlatadas de 500 ml, por ello la empresa debe ofertar primordialmente la cerveza artesanal tipo rubia enlatadas de 500 ml.

Pregunta 18: ¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar por la cerveza artesanal en envase de vidrio de 500ml?

Tabla 18-4: Precios

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
1	\$2,50	221	58%
2	\$3,00	82	21%
3	\$3,50	13	3%
4	\$4,00	6	2%
5	No aplica	62	16%
TOTAL		384	100%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

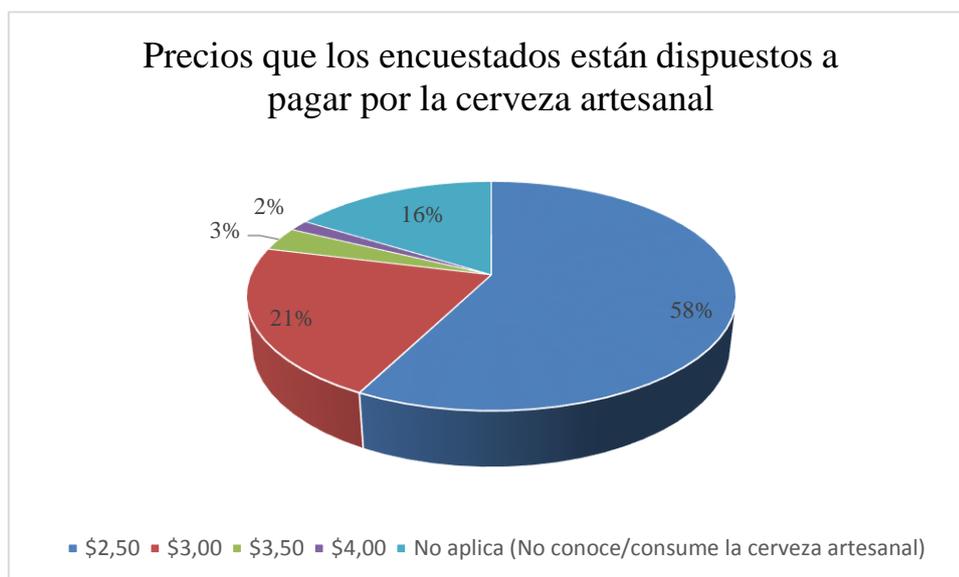


Gráfico 18-4: Precios

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Análisis e interpretación

La encuesta reveló que el 58% de las personas están dispuestos a pagar \$2,50 por la cerveza artesanal en envases de vidrio de 500ml, mientras que el 21% desean desembolsar \$3,00, un 3% consideran cancelar \$3,50. Estos resultados permitirán establecer precios accesibles ya que la microempresa va a ofertar su producto en envases de vidrio y de contenido en 750 ml. Por ello se puede proyectar sin considerar el análisis financiero que el producto estrella (cerveza artesanal tipo rubia de 750 ml en envases de vidrio) tenga el valor de \$3.00.

4.1. Discusión de los resultados

Ecuador es un país cervecero, sus habitantes consumen principalmente cervezas de tipo industrial como la Pilsener, Club, Corona, entre otras, teniendo un 98% de participación en el mercado. Sin embargo, la cerveza artesanal es un nicho de mercado que se encuentra en auge, con el pasar de los años las personas se han ido inclinando por consumir productos novedosos, diferentes a los habituales. Este contexto el objetivo de la presente investigación fue determinar la demanda insatisfecha en la ciudad de Latacunga entre consumidores de 18 a 64 años, mediante un balance entre la oferta y la demanda se pudo determinar que la demanda insatisfecha de cerveza artesanal de es de 46139 litros por año correspondiente al 57%. En base a las evidencias obtenidas se puede evidenciar que se cumplió con el objetivo de la investigación. Además, al realizar un análisis de los resultados obtenidos con el estudio efectuado por Valencia (2011) quien menciona que “La demanda insatisfecha es uno de los aspectos más importantes que se desarrollan en la elaboración de los proyectos de inversión, su (...) determinación ayuda a sustentar la intervención y los recursos necesarios para implementarlo” (p.67), se puede aseverar que la demanda insatisfecha es el factor con mayor relevancia al momento de elaborar un proyecto de inversión.

Ecuador es uno de los países latinoamericanos con alto consumo de cerveza, dentro del mercado ecuatoriano principalmente se consume cerveza industrial, en base a la información obtenida se puede evidenciar claramente que la mayor parte de la población latacungueña consume cerveza con una frecuencia quincenal que va de las 10 a 12 unidades. Sin embargo, la cerveza artesanal ha presentado un auge considerable durante los últimos años ya que el 41% de los encuestados afirma conocer la cerveza artesanal. Al analizar los hallazgos obtenidos con la investigación realizada por la autora Segura del Rosario (2019) donde menciona que “(...) las cervecerías artesanales están en auge en el Ecuador. Cada vez son más los pequeños productores y emprendedores que comparten el interés de fomentar una cultura cervecera en el país, elaborar bebidas de excelente calidad y variedad” (p.2). Se puede aseverar que el mercado de cerveza artesanal representa una atractiva oportunidad de negocio.

Los canales de distribución es otra variable motivo de análisis, según las evidencias obtenidas la población de Latacunga prefiere adquirir cerveza artesanal por medio de canales de distribución directos e indirectos, es decir, directamente del productor (canal directo) y en bares – restaurantes (canal indirecto), estos hallazgos contrastan con las conclusiones del estudio realizado por (Bustamante et al., 2021) quienes sostienen que “(...) implementar dos tipos de canales de distribución que son el canal directo donde no se utiliza intermediarios y genera mayor rentabilidad o el canal secundario en donde se utiliza intermediarios y genera mayor presencia del producto en el mercado” (p.254). Los canales de distribución son de gran importancia dentro de la empresa, ya

que representan el camino que el producto o servicio sigue desde el productor hasta el consumidor.

Otra variable considerada en la investigación corresponde a la adquisición de un producto o servicio, en este ámbito existe una serie de factores que determinan la decisión de compra por parte del consumidor, en el caso de la presente indagación, según los datos recopilados, los demandantes consideran al sabor, precio y presentación (en ese orden de importancia) como los factores de mayor relevancia al momento de comprar la cerveza artesanal. Sin embargo, el precio en la mayoría de los casos es la variable de mayor importancia al comprar un producto, si el precio de un determinado producto sube las personas se inclinan a productos más accesibles o a productos sustitutos por ello es importante mantener un precio similar o inferior al de la competencia con el fin de mejorar la competitividad y el nivel de ventas. De acuerdo con los hallazgos de la presente investigación se observa que más de la mitad de los encuestados consideran al sabor como el factor más importante al momento de comprar la cerveza artesanal, sin embargo, la mayor parte de la población de Latacunga está dispuesta a pagar un valor de \$ 2.50. Por tanto, se asevera que el precio es el factor más determinante a considerar para lanzar un nuevo producto al mercado, como lo sustenta (García et al., 2018) “(...) el factor de mayor influencia en la decisión de compra del consumidor es el precio de sus productos” (p.43). En este contexto es importante que la organización establezca alianzas estratégicas con sus proveedores para recibir la materia prima y los materiales necesarios para la elaboración de la cerveza artesanal a un menor costo con el fin de abaratar los costos de producción, establecer precios competitivos y de esta forma generar ventajas competitivas.

La investigación muestra como principal limitación el levantamiento de los datos una única vez y en un solo periodo de tiempo debido a que la naturaleza de la investigación es transversal lo que resulta imposible analizar los cambios que se pueden presentar en el mercado, además otra de las limitaciones es el factor económico que impide la movilidad hacia el lugar en donde se realiza la investigación, además de la situación política del país lo que causa constantes manifestaciones en contra del gobierno. La encuesta estuvo dirigida a 384 personas, debido a que se suscitó el paro nacional y se restringió la libre circulación entre provincias el 50% de las encuestas se realizó de manera virtual a través de un formulario de Google Forms lo que genera que las respuestas de los encuestados no sean en su totalidad reales.

Existen varias opciones de investigación que pueden solventar las limitaciones presentadas la investigación y complementar el presente estudio, por ejemplo, incluirse un tipo estudio longitudinal que permita obtener más información y compararla con el fin de conocer los cambios que se presentan en el mercado, además, la metodología de la presente investigación puede ser

utilizada en la elaboración de otros productos similares como: aguas purificadas, gaseosas, vinos, whisky entre otras.

La metodología utiliza en este estudio puede ser utilizada por cualquier otro investigador, en cualquier temática relacionada en la construcción de planes de negocios ya que la misma permite adaptarse a cualquier tipo de actividad económica como lo afirma Donoso (2019) “(...) la estructura clásica de preparación y evaluación de planes de negocio: (...) estudio estratégico, análisis de mercado, (...) tamaño de planta y localización del proyecto, (...) finalmente se realiza el respectivo análisis económico.” (p.2)

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPÓSITIVO

5.1. Propuesta

5.1.1. *Resumen Ejecutivo*

El objetivo del presente plan de negocios es la creación de una nueva marca de cerveza artesanal por parte de la microempresa Planta Envasadora “Cayo”, en la ciudad de Latacunga. Para ello se realizó un diagnóstico general de la microempresa tanto de los aspectos internos y externos de la organización mediante la matriz FODA, además se hizo uso de las matrices EFI (Evaluación de los factores internos) y la matriz EFE (Evaluación de los factores externos) para determinar la ponderación de los factores internos y externos de la microempresa.

Por otro lado, el nuevo producto de cerveza artesanal está dirigido a un grupo de personas comprendidas entre un rango de edad de los 18 a 65 años y mediante el estudio de mercado se realizó un análisis de la oferta y demanda de cerveza para conocer la demanda insatisfecha que existe en la ciudad de Latacunga

Este nuevo producto de cerveza artesanal tiene como principal ventaja competitividad, el precio y la cantidad es decir, se comercializará unidades con mayor contenido a un precio similar al de la competencia, estas dos características le dan al producto una peculiar diferenciación y llamativa al mismo tiempo, ya que dentro de Latacunga se comercializa cervezas artesanales de 330 ml, 500 ml y jaras de un litro que poseen un precio que ronda de los \$2,50 a los \$5,00, es ahí en donde este nuevo producto presenta la principal diferencia, con la propuesta de una cerveza artesanal de 750 ml al precio de \$2,80 con excelente calidad y sabor.

Para la comercialización de la nueva cerveza artesanal se desarrolló estrategias de marketing por medio de las 7 p's del marketing mix para lograr un rápido crecimiento en el mercado latacungueño, también, mediante un estudio técnico de determino la maquinaria, equipos y proceso productivo necesarios para la elaboración del producto, además se estableció la localización de la planta en función al análisis de los factores económicos, viales y de accesibilidad a mano de obra y materiales.

En el ámbito económico – financiero, se determinó la inversión requerida para la ejecución del presente proyecto e indicadores de rentabilidad como el VAN, TIR, relación costo – beneficio

entre otros, con la finalidad de conocer la rentabilidad sobre la inversión, por ello, el TIR del presente proyecto es del 18%, la relación costo - beneficio de \$1,41 y con un periodo de recuperación del capital de 3 años un mes y 28 días. Finalmente, el presente plan de negocios es un proyecto atractivo y rentable, ya el mismo generará beneficios para la Planta Envasadora “Cayo”.

5.1.2. Plan Estratégico

5.1.2.1. Descripción del negocio

La Planta Envasadora Cayo actualmente es una microempresa dedicada a la purificación, embotellado y distribución de botellones de agua de 20 Litros, que satisface directamente los requerimientos del consumidor, brindando una atención y servicio de calidad a un precio accesible. Actualmente la microempresa se encuentra en proceso de expansión, añadiendo a su cartera de productos, una nueva marca de cerveza artesanal denominado “StaFrio” que se comercializará en la ciudad de Latacunga.

5.1.2.2. Tamaño

Tabla 1-5: Tamaño

TIPO DE EMPRESA	DETALLE	CANTIDAD
MICROEMPRESA	Personal (trabajadores)	9 personas
	Ventas anuales	Igual o menor a \$100.000,00
	Activos	Hasta \$100.000,00

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.2.3. Ubicación

La microempresa está ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Eloy Alfaro, barrio Brazales, calle principal: Vía Tilipulo. La ubicación es un punto estratégico para la distribución, pues es un lugar céntrico y posee vías accesibles y rápidas para llegar a los clientes, de esta manera brindamos un servicio eficaz manteniendo satisfechos a nuestros consumidores.

5.1.2.4. *Misión*

Somos una empresa dedicada a la producción de cerveza artesanal de alta calidad, buscando la satisfacción del cliente a través de una política de mejora continua y diversificación de productos lo que nos permite incrementar nuestras oportunidades dentro de la industria de la cerveza artesanal.

5.1.2.5. *Visión*

Para el 2027 ser una empresa líder a nivel local que promueva la cultura de consumo de la cerveza artesanal y de alta calidad respetando al medioambiente y a la sociedad, buscando constantemente la mejora continua en nuestros procesos y actividades.

5.1.2.6. *Valores corporativos*

- **Responsabilidad:** Cumplir con las obligaciones en cada una de las áreas de trabajo y administrar los recursos de la empresa de forma efectiva y eficiente.
- **Puntualidad:** Es muy esencial representa parte de la imagen de la empresa, ser puntual con los clientes, empleados, en los pedidos, pago a proveedores, pagos de servicios básicos.
- **Trabajo en equipo:** Todos los de la planta deben participar en la toma de decisiones, colaborar en diferentes áreas para lograr un ambiente social y mejorar la productividad.
- **Lealtad:** Mantener el compromiso con nuestros clientes, consumidores y el cumplimiento de la misión y visión de la empresa.
- **Equidad:** Trato justo e igualitario sin distinción alguna dentro la microempresa.

5.1.2.7. *Logo*



Figura 1-5: Logo
Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.2.8. *Slogan*

PARA TOD@S”

5.1.2.9. *Objetivos Estratégicos*

- Posicionarse en los próximos cinco años, como una de las mejores empresas a nivel local en la producción y distribución de cervezas artesanales, caracterizado por su alta calidad.
- Buscar la mejora continua de nuestros productos en relación con las tendencias de consumo y las necesidades del mercado, para mantener la producción y las ventas proactiva.
- Contar con personal calificado y con alto compromiso, para el óptimo desarrollo de cada una las actividades de la empresa.
- Ofertar productos innovadores, de calidad y con precios accesibles, con la finalidad de satisfacer las necesidades y exigencias de nuestros clientes.

5.1.2.10. *Análisis FODA*

La microempresa “Planta Envasadora Cayo” produce la cerveza artesanal de manera esporádica, únicamente para ocasiones especiales o pedidos de familiares y amigos, por ello se realizó el análisis FODA, el mismo que permitió examinar las fortalezas y debilidades (nivel interno) con la finalidad de tener una mejor visión del contexto de la empresa. Del mismo modo se estudió las oportunidades y fortalezas (nivel externo) en los cuales incurre y podría incurrir la organización.

Tabla 2-5: FODA

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none">1. Amplio conocimiento del mercado2. Alto compromiso de innovación3. Producción artesanal sin ingredientes artificiales4. Personal apto y capacitado en la elaboración de la cerveza5. Alto nivel de solvencia	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none">1. Escases de ciertos insumos (malta y lúpulo)2. Falta de infraestructura para procesar la cerveza.3. Marca sin posicionamiento del mercado4. Falta de Proveedores5. Poca producción a comparación de grandes industrias cerveceras.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none">1. Amplia demanda del producto en el mercado	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p>

<ol style="list-style-type: none"> 2. La cerveza artesanal abarca gran parte del sector turístico, pudiéndose ofrecer a un precio elevado 3. Mercado en constante crecimiento 4. Bebida exótica por sus ingredientes por lo que resulta atractiva al consumidor 5. Alto porcentaje de participación en la industria de alimentos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia fuerte con empresas ampliamente posicionadas 2. La creación de nuevas empresas en el mercado 3. Productos sustitutos 4. Inestabilidad política del país 5. Crisis económica que atraviesa el país.
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.2.11. Matriz de Evaluación de Factores Internos

Tabla 3-5: Matriz de Evaluación de Factores Internos

FACTORES INTERNOS CLAVE		IMPORTANCIA PONDERADA	CLASIFICACIÓN EVALUACIÓN	VALOR
FORTALEZAS				
1.	Amplio conocimiento del mercado	10%	3	0.3
2.	Alto compromiso de innovación	10%	3	0.3
3.	Producción artesanal sin ingredientes artificiales	5%	3	0.15
4.	Personal apto y capacitado en la elaboración de la cerveza	20%	4	0.8
5.	Alto nivel de solvencia	10%	4	0.4
DEBILIDADES				
1	Escases de ciertos insumos (malta y lúpulo)	15%	1	0.15
2	Falta de infraestructura para procesar la cerveza	10%	2	0.2
3	Marca sin posicionamiento del mercado	5%	2	0.1
4	Falta de Proveedores	10%	1	0.1
5	Poca producción en comparación con las grandes empresas cerveceras	5%	2	0.1
TOTAL		100%		2.6

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

El total ponderado de 2.6 revela que la posición estratégica interna general de la empresa está arriba de la media, por lo tanto, existe un balance positivo. Las fuerzas internas son favorables a la organización con un peso ponderado total de 1.95 contra 0.65 de las debilidades.

5.1.2.12. Matriz de Evaluación de Factores Externos

Tabla 4-5: Matriz de Evaluación de Factores Externos

FACTORES EXTERNOS CLAVE		IMPORTANCIA PONDERADA	CLASIFICACIÓN EVALUACIÓN	VALOR
OPORTUNIDADES				
1.	Amplia demanda del producto en el mercado	20%	3	0.8
2.	La cerveza artesanal abarca gran parte del sector turístico, pudiéndose ofrecer a un precio elevado	10%	3	0.3
3.	Mercado en constante crecimiento	5%	4	0.2
4.	Bebida exótica por sus ingredientes por lo que resulta atractiva al consumidor	5%	3	0.15
5.	Alto porcentaje de participación en la industria de alimentos	10%	4	0.4
AMENAZAS				
1	Competencia fuerte con empresas ampliamente posicionadas	15%	1	0.15
2	La creación de nuevas empresas en el mercado	10%	2	0.2
3	Productos sustitutos	10%	2	0.2
4	Inestabilidad política del país	5%	1	0.05
5	Crisis económica	5%	2	0.1
TOTAL		95%		2.55

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

El total ponderado de 2.55 indica que “PLANTA ENVASADORA CAYO”, está por encima de la media, lo que se traduce en que, el entorno en donde se desarrolla el negocio es favorable. Cabe destacar que, las oportunidades con las que cuenta la organización tienen un peso ponderado total mayor de 1.85 contra 0.7 de las amenazas.

5.1.2.13. Organigrama estructural

En el organigrama estructural y funcional de la empresa se determinan los departamentos y el personal requerido como las funciones que los colaboradores deben desempeñar, con el fin lograr el cumplimiento de los objetivos planteados en el presente plan de negocio.

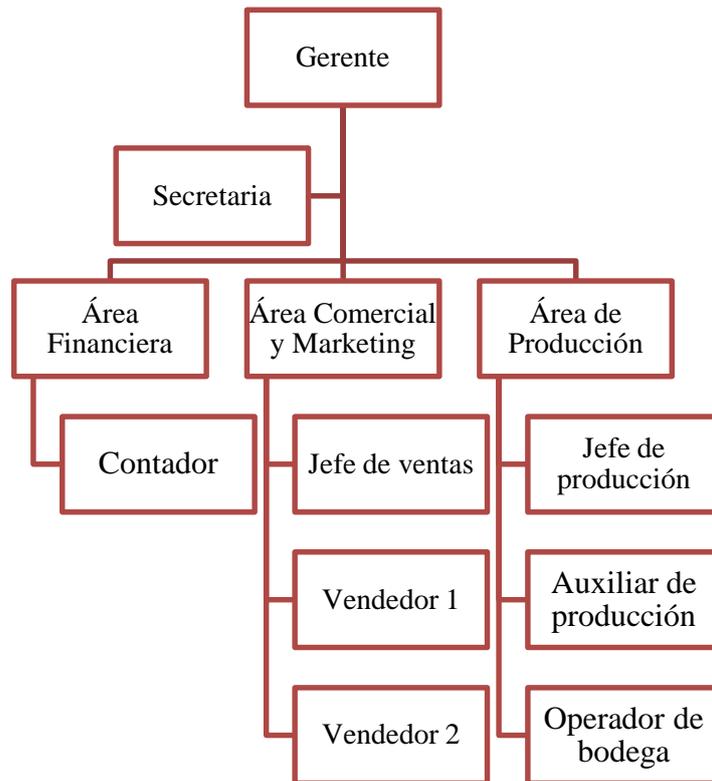


Gráfico 1-5: Organigrama estructural
Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.2.14. Organigrama Funcional

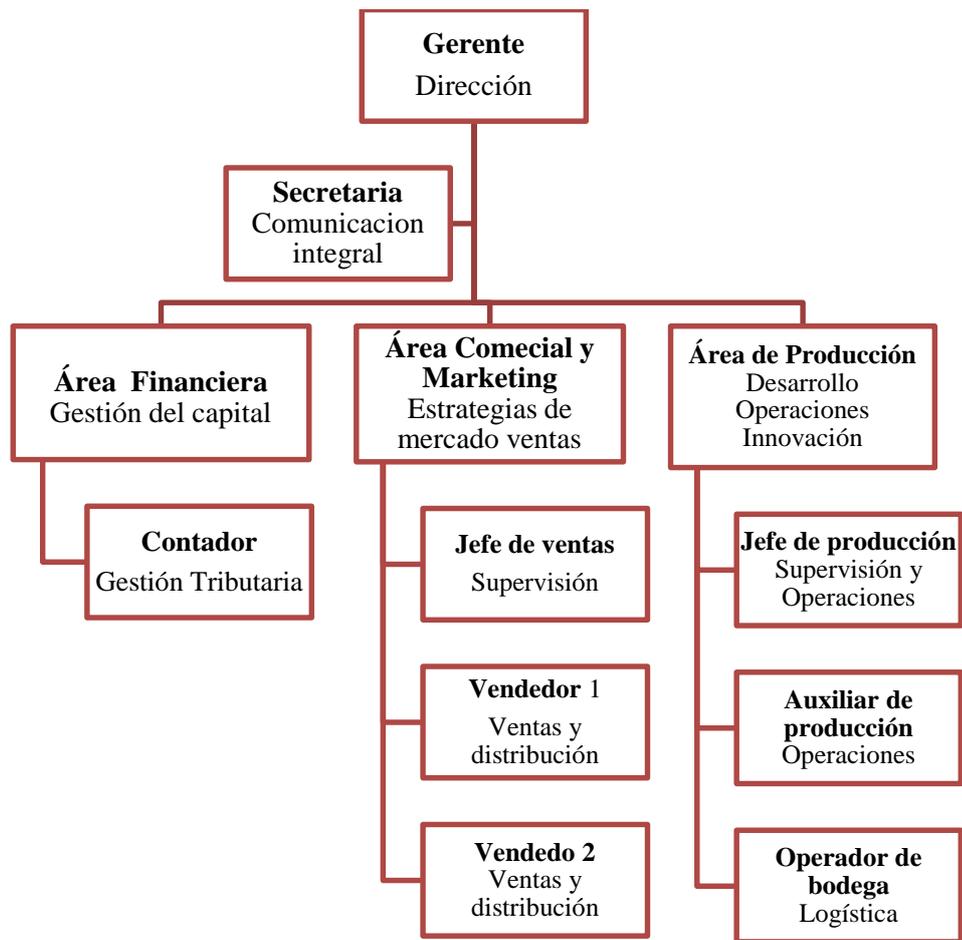


Gráfico 2-5: Organigrama Funcional
Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.2.15. Descripción de los puestos de trabajo

En la descripción de los puestos de trabajo se detallan mediante un manual las funciones en donde se describen las actividades que desarrollarán el personal de la empresa, como se muestra a continuación.

Tabla 5-5: Manual de Funciones Gerencia

		MANUAL DE FUNCIONES	
CÓDIGO	001C	FECHA	Julio 2022
GERENCIA GENERAL			
Responsable de la gestión de la organización, representante legal, constituyendo las políticas que presidirán a la empresa. Planea el crecimiento de la empresa tanto a corto y largo plazo. También muestra al Directorio el estado financiero, el presupuesto, programas de trabajo y otras obligaciones que se necesite.			
Perfil del Puesto			
<p><i>Preparación Académica:</i> Título de tercer nivel y conocimientos en administración.</p> <p><i>Experiencia Laboral:</i> Mínimo 3 años de experiencia en actividades similares.</p> <p><i>Género:</i> Masculino o femenino.</p> <p><u>Competencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Visionario • Orientación a Resultados • Liderazgo • Negociación • Comunicación efectiva 			
Funciones determinadas			
<ul style="list-style-type: none"> • Planificación, organización y supervisión general de cada una de las áreas de la empresa. • Gestiona los recursos de la empresa y coordina con los jefes de áreas. • Líder dentro de la empresa y portavoz fuera de la empresa. • Tomar decisiones claves, especialmente cuando se trata de temas centrales o importantes de la organización. • Motivar, monitorear y mediar entre los equipos de trabajo. 			
Elaborado por: Richard Martinez; Iván Cayo		Aprobado por: Ing. Héctor Cayo	

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Tabla 6-5: Manual de Funciones Secretaria

		MANUAL DE FUNCIONES	
CÓDIGO	002C	FECHA	Julio 2022
SECRETARIA			
<p>Encargada de mantener una comunicación integral con los empleados, elaborar los procedimientos y programas para mejorar los productos, evidenciar la fidelidad y veracidad de los datos presentes en los documentos producto de las sistematizaciones contables y presupuestales.</p>			
Perfil del Puesto			
<p>Preparación Académica: Título de tercer nivel y conocimientos en administración y/o secretaría gerencial.</p> <p>Experiencia Profesional: Al menos 2 años en cargos similares</p> <p>Género: Femenino.</p> <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Polivalencia. • Empatía • Capacidad de anticipación 			
Funciones determinadas			
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar la logística que apoya las actividades de las organizaciones internas y externas • Responder y dirigir llamadas entrantes. • Organizar y archivar documentos de gestión físicos y digitales • Comprender las responsabilidades de otros miembros de la empresa y transmitir o dirigir la información recibida según corresponda. • Cumplir con los requisitos de todos los procesos involucrados en la cervecería y sus políticas. • Y demás funciones inherentes al puesto que requiera el jefe inmediato 			
Elaborado por: Richard Martinez; Iván Cayo		Aprobado por: Ing. Héctor Cayo	

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Tabla 7-5: Manual de Funciones Área Financiera

		MANUAL DE FUNCIONES	
CÓDIGO	003C	FECHA	Julio 2022
ÁREA FINANCIERA			
Responsable de la administración económica de la organización, encargado de la planificación, ejecución e investigación económicas, frecuentemente presenta informes del estado financiero de la empresa.			
Perfil del Puesto			
<p><i>Preparación Académica:</i> Ingeniero en finanzas</p> <p><i>Experiencia Laboral:</i> 2 años de experiencia con cargos similares</p> <p><i>Género:</i> Masculino o femenino.</p> <p><u>Competencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar adecuadamente el riesgo • Actuar con integridad y ética • Excelente comunicación y capacidad de liderazgo • Tener buena capacidad de análisis y adaptación al cambio 			
Funciones determinadas			
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar, gestionar y ejecutar la estrategia económico-financiera de la empresa. • Interpretar la información contable para la planificación, control y toma de decisiones. • Forma parte de la toma de decisiones gerenciales con base en la interpretación de la información contable y financiera. • Administrar e identificar los riesgos financieros en la organización. • Administrar y supervisar los sistemas de contabilidad, informes históricos y proyectados, presupuestos y costos de la empresa. 			
Elaborado por: Richard Martinez; Iván Cayo		Aprobado por: Ing. Héctor Cayo	

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Tabla 8-5: Manual de Funciones Área Comercial y/o Marketing

		MANUAL DE FUNCIONES	
CÓDIGO	004C	FECHA	Julio 2022
ÁREA COMERCIAL Y/O MARKETING			
Responsable del diseño, organización e implementación de estrategias de mercado, publicidad, promoción y venta, aportando al posicionamiento del producto en el mercado con el fin lograr excelentes niveles de ventas.			
Perfil del Puesto			
<p>Preparación Académica: Ingeniero en Mercadotecnia o Comercial</p> <p>Experiencia Laboral: Mínimo 2 año de experiencia en cargos similares.</p> <p>Género: Masculino o femenino</p> <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de redes sociales • Aptitud analítica • Excelente comunicación • Creatividad 			
Funciones determinadas			
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar pronóstico de ventas. • Desarrollar una estrategia de marketing. • Métodos de marketing de proyectos. • Establecer la gestión de costos en conjunto con las áreas financiera y de producción. • Establecer áreas de mercadeo dirigidas. • Crear puntos de contacto con empresas para medir la percepción del cliente 			
Elaborado por: Richard Martinez; Iván Cayo		Aprobado por: Ing. Héctor Cayo	

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Tabla 9-5: Manual de Funciones Área de producción

		MANUAL DE FUNCIONES	
CÓDIGO	005C	FECHA	Julio 2022
ÁREA DE PRODUCCIÓN			
Responsable de dirigir, planificar y coordinar la producción de la empresa, equilibrando los recursos aportados por la entidad gestora para garantizar el nivel de calidad necesario.			
Perfil del Puesto			
<p><i>Preparación Académica:</i> Ingeniero Industrial o carreras afines</p> <p><i>Experiencia Laboral:</i> 2 años mínimo en cargos similares</p> <p><i>Género:</i> Masculino o femenino</p> <p><u>Competencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Producción eficiente • Gestión de múltiples proyectos • Responsabilidad • Liderazgo • Diseño dirigido centrado en el cliente 			
Funciones determinadas			
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y ejecutar los planes de producción, teniendo en cuenta las necesidades y objetivos de la empresa • Administrar los materiales disponibles para la empresa • Coordinar y supervisar las actividades asignadas al operador de producción. • Supervisar a los trabajadores y las funciones que realizan diariamente • Gestionar pedidos y proveedores (Orden de compras) • Revisar los proyectos a implementar, sus costos, mediciones, etc. • Trabajar con los administradores del sitio • Supervisión técnica de obra • Supervisar el cumplimiento de las fechas programadas • Realizar la gestión ambiental y de calidad 			
Elaborado por: Richard Martinez; Iván Cayo		Aprobado por: Ing. Héctor Cayo	

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Tabla 10-5: Manual de Funciones Operador

		MANUAL DE FUNCIONES	
CÓDIGO	006C	FECHA	jul-22
OPERADOR			
Encargado en el proceso de producción, manejo de los equipos y herramientas específicas para obtener la transformación de un producto de calidad.			
Perfil del Puesto			
<p>Preparación Académica: Bachiller</p> <p>Experiencia Laboral: 2 años mínimo en cargos similares</p> <p>Género: Masculino</p> <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actuar de forma práctica y estar dispuesta a aprender nuevas habilidades. • Comprender cálculos aritméticos básicos. • Habilidad para seguir instrucciones orales y escritas. 			
Funciones determinadas			
<ul style="list-style-type: none"> • Participar en todas las etapas de la elaboración de la cerveza. • Realizan diversas tareas bajo la dirección del jefe inmediato. • Restauración y procesamiento de materias primas como malta, lúpulo y levadura. • Verificación de las condiciones y las muestras en todas las etapas del proceso de elaboración de la cerveza para garantizar la calidad general y la inexistencia de impurezas. • Mantener la higiene y limpieza de la instalación. 			
Elaborado por: Richard Martínez; Iván Cayo		Aprobado por: Ing. Héctor Cayo	

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Tabla 11-5: Manual de Funciones Ventas 1

		MANUAL DE FUNCIONES	
CÓDIGO	007C	FECHA	jul-22
VENTAS 1			
Responsable de las ventas directas tanto físicas como online, coordinación directa con el área Comercial & Marketing.			
Perfil del Puesto			
<p><i>Preparación Académica:</i> Bachiller</p> <p><i>Experiencia Laboral:</i> 2 años mínimo en cargos similares</p> <p><i>Género:</i> Masculino o femenino</p> <p><u>Competencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de venta • Atención al cliente • Manejo de básico computacional. 			
Funciones determinadas			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el cierre de las ventas en la planta de producción y a través de la página web, redes sociales y WhatsApp. • Ubicar los productos en el estante • Operar la caja registradora • Entender las necesidades del cliente • Garantizar la satisfacción del cliente • Aplicación de la normativa correspondiente a la venta de bebidas alcohólicas • Organizar las instalaciones de almacenamiento • Aceptar pedidos • Preparar una factura • Supervisar los niveles de inventario 			
Elaborado por: Richard Martinez; Iván Cayo		Aprobado por: Ing. Héctor Cayo	

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Tabla 12-5: Manual de Funciones Ventas 2

		MANUAL DE FUNCIONES	
CÓDIGO	008C	FECHA	jul-22
VENTAS 2			
Responsable de la distribución del producto, coordinación directa con el área Comercial & Marketing.			
Perfil del Puesto			
<p><i>Preparación Académica:</i> Bachiller</p> <p><i>Experiencia Laboral:</i> 2 años mínimo en cargos similares</p> <p><i>Género:</i> Masculino o femenino</p> <p><u>Competencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de venta • Atención al cliente • Manejo de básico computacional. • Indispensable poseer licencia de conducir 			
Funciones determinadas			
<ul style="list-style-type: none"> • Distribución del producto en bares y restaurantes dentro del cantón. • Realizar cobros • Planear con el cliente la entregas • Entender las necesidades del cliente • Garantizar la satisfacción del cliente • Aplicación de la normativa aplicable a la venta de bebidas alcohólicas • Organizar las instalaciones de almacenamiento • Aceptar pedidos • Preparar una factura • Supervisar los niveles de inventario 			
Elaborado por: Richard Martinez; Iván Cayo		Aprobado por: Ing. Héctor Cayo	

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Tabla 13-5: Manual de Funciones Bodega

		MANUAL DE FUNCIONES	
CÓDIGO	009C	FECHA	jul-22
OPERADOR DE BODEGA			
Responder por el correcto manejo, almacenamiento y conservación de la mercadería existente.			
Perfil del Puesto			
<p>Preparación Académica: Bachiller</p> <p>Experiencia Laboral: 2 años mínimo en cargos similares</p> <p>Género: Masculino o femenino</p> <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actuar de forma práctica y estar dispuesta a aprender nuevas habilidades. • Comprender cálculos aritméticos básicos. • Habilidad para seguir instrucciones orales y escritas. • Conocimiento en manejo de Microsoft Office 			
Funciones determinadas			
<ul style="list-style-type: none"> • Archivar los pedidos en orden. • Implementar lineamientos de salida de insumos utilizados en las actividades del día en las diferentes áreas de trabajo. • Comprender los movimientos (entradas y salidas) de los materiales para almacenarlos correctamente. • Asegurar pedidos en almacenes, organizar suministros o materiales por género o código. • Asegurar la limpieza del almacén (estantes, pisos, baños y suministros). • Asegurarse de que no haya roedores u otras plagas que dañen los insumos o materiales existentes. • Enviar las guías de salida ordenadamente al área Comercial & Marketing. • Revisar o contar ciertos artículos según los cambios en el inventario físico durante la semana. • Llevar a cabo revisiones mensuales de cierre e inventario con el jefe inmediato. 			
Elaborado por: Richard Martinez; Iván Cayo		Aprobado por: Ing. Héctor Cayo	

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.2.16. *Proceso de contratación*

Una vez definidas las necesidades con respecto al recurso humano, se debe iniciar con el proceso de contratación de personal para lo cual se deben desarrollar las siguientes etapas:

- a) **Reclutamiento del personal:** Se realizará una búsqueda de personal que coincida con los requisitos planteados por la microempresa, con la esperanza de que aporten nuevas ideas a la visión empresarial, para lo cual se utilizará los siguientes medios de reclutamiento detallados a continuación.

Medios de reclutamiento	Presupuesto asignado
<i>Medio de comunicación:</i> Radio y Prensa local <i>Tipo de comunicación:</i> Anuncio clasificados	70,00 USD
<i>Redes Sociales tales como:</i> Twitter, Facebook e Instagram	00,00 USD
TOTAL	70,00 USD

- b) **Selección del personal:** La empresa llevará a cabo una selección minuciosa mediante cuatro importantes fases:

1. Se realizará una revisión de los currículos de acuerdo con los perfiles requeridos y que estén con los debidos soportes.
2. El gerente llevará a cabo una entrevista.
3. Se realizará un análisis de los resultados de la entrevista.
4. Finalmente se procederá a llamar a las personas que hayan cumplido satisfactoriamente las tres fases anteriores.

c) **Contratación del personal**

En cuanto a los contratos laborales serán acorde a la ley vigente emitida por el Ministerio del trabajo, se lo elaborará inicialmente contratos por tres meses (considerados de prueba) para determinar sus talentos, competencias y su contribución al logro de los resultados. Las obligaciones laborales se efectuarán desde el primer día de su jornada laboral.

5.1.3. Plan Legal

Dentro de la legislación del Ecuador existen leyes regulatorias para la producción y comercialización de productos. El Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) cuenta con la Norma Técnica Ecuatoriana (NTE) misma que la microempresa debe cumplir, además de esta normativa se debe cumplir con diferentes reglamentos para la elaboración de su bebida alcohólica destinada para al consumo.

De acuerdo con la Norma Técnica Ecuatoriana (NTE), la microempresa debe con ciertos requisitos físicos, químicos, microbiológicos, de envasado, rotulado, referentes a la adquisición de materia prima y del proceso productivo, para la producción y comercialización de la cerveza artesanal de manera legal. En este contexto, la siguiente tabla detalla los requisitos específicos.

5.1.3.1. Requisitos específicos

Tabla 14-5: Requisitos físicos y químicos

Requisitos	Unidad	Mínimo	Máximo	Método de ensayo
Contenido alcohólico a 20 °C	%(V/V)	1,0	10,0	NTE INEN 2322
Acidez Total, expresado como ácido láctico	%(m/m)	-	0,3	NTE INEN 2323
Carbonatación	Volúmenes de CO ₂	2,2	3,5	NTE INEN 2324
PH	-	3,5	4,8	NTE INEN 2325
Contenido de hierro	mg/dm ³	-	0,2	NTE INEN 2326
Contenido de cobre	mg/dm ³	-	1,0	NTE INEN 2327
Contenido de zinc	mg/dm ³	-	1,0	NTE INEN 2328
Contenido de Arsénico	mg/dm ³	-	0,1	NTE INEN 2329
Contenido de plomo	mg/dm ³	-	0,1	NTE INEN 2330

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Tabla 15-5: Requisitos microbiológicos

Requisitos	Unidad	Cerveza Pasteurizada		Método de ensayo
		Mínimo	Máximo	
Microorganismos anaerobios	<i>ufc/cm³</i>	-	10	NTE INEN 1 529-17
<i>Mohos Y levaduras</i>	<i>ufc/cm³</i>	-	10	NTE INEN 1 529-10

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.3.2. Inspección

Muestreo: El muestreo debe realizarse en base a la normativa NTE INEN 339, vigente y denominada “Bebidas alcohólicas. Muestreo”.

5.1.3.3. Envasado

El envasado de la cerveza artesanal de lo debe realizar en envases resistentes a la acción del producto que no alteren las características de este.

5.1.3.4. Rotulación

La rotulación del producto debe ajustarse a la normativa dispuesta en la NTE INEN 1933, vigente y denominada como “bebidas alcohólicas. Rotulado. Requisitos”

A continuación, se detalla los documentos legales de forma general que la organización se cumplir para dar funcionamiento a sus actividades económicas.

Tabla 16-5: Rotulación

DOCUMENTOS NECESARIOS	ENTIDAD REGULATORIA
Permiso de funcionamiento	Ministerios de Salud
Registro Sanitario	Ministerios de Salud
Patente Municipal	Municipio
Permiso de funcionamiento	Cuerpo de Bomberos
Ruc	Servicio de Rentas Internas (SRI)
Patente Marca	Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI)

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Además de los aspectos legales relacionados con la producción de la cerveza artesanal, la microempresa deberá regirse a la normativa del código de trabajo, esta legislativa laboral detalla los derechos y obligaciones tanto de empleadores y empleados, por ello, a continuación, se describen los beneficios laborales que la microempresa deberá dotar a su personal.

- **Afiliación al seguro social:** El empleador debe afiliar a sus trabajadores desde el primer día que comience a laborar, este es un derecho irrenunciable de las personas, y es responsabilidad del estado hacer cumplir esta normativa, tal como lo dicta el artículo 34 de la Constitución de la República del Ecuador y el artículo 4 del Código de Trabajo. Por último, el trabajador debe aportar el 9,45% del salario básico unificado (SBU) al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
- **Horas extras:** La jornada laboral en el país corresponde a ocho horas diarias, sin embargo, según el artículo 55 del código de trabajo, el empleador puede solicitar al trabajador laborar una jornada diurna (corresponde un horario laboral desde las 6.00 am a las 7:00 pm) o una jornada nocturna (horario comprendido desde las 7:00 pm a las 6:00 am, estos tipos de jornada se deben cancelar con un 25% de recargo. Sin embargo, en cualquier tipo de jornada, el tiempo laborado luego de las 24:00 se pagan con 50% de recargo. Por último, de acuerdo con las necesidades de la empresa, el empleador puede requerir que el empleado trabaje los fines de semana o días de descanso obligatorio (feriados), el recargo por trabajar en este tipo de días es del 100%.
 - **Cálculo de las horas extras:** Se las calcula dividiendo el sueldo sobre treinta días para obtener el sueldo diario, a este sueldo se lo divide con la jornada de trabajo y el resultado es el sueldo por hora trabajada, por último, al sueldo/hora se lo multiplica por el tipo de recargo más uno.
- **Décimo Tercer sueldo:** Según el artículo 111 del Código de Trabajo los trabajadores tienen derecho a recibir la doceava parte de la remuneración (más beneficios o comisiones) que perciben mensualmente durante un año. Esta remuneración puede ser acumulada o mensualizada, todo dependerá de la conveniencia del trabajador y deberá ser paga hasta el 24 de diciembre del año en curso.
- **Décimo cuarto sueldo:** En el artículo 113 del Código de Trabajo se encuentra estipulado que los empleados tienen derecho a una remuneración anual correspondiente a un salario básico unificado (\$425), conocido como décimo cuarto sueldo o bono escolar, quedan exentos de este beneficio los operarios y aprendices de artesanos (según el artículo 115 del código de Trabajo). Su fecha máxima de pago en la región sierra es hasta el 15 de agosto del año en curso, cabe recalcar que este beneficio de ley puede mensualizarse o acumularse.

- **Fondos de reserva:** El artículo 113 del Código de Trabajo menciona que todo trabajador que haya laborado más de un año en la empresa tiene derecho a recibir anualmente un sueldo por cada año completo de labores, además de forma mensual un 8.33% de su salario por mes. El empleado puede solicitar la acumulación de sus fondos de reserva mediante la página web del IESS.
- **Vacaciones anuales:** Según los artículos 69 al 78 del Código de Trabajo las personas en calidad de dependencia laboral tienen derecho a que sus empleadores otorguen un periodo de 15 días de vacaciones remuneradas siempre los trabajadores hayan cumplido un año laborando para una misma empresa, en el caso de que el trabajador renuncie antes de cumplir el año se le debe cancelar la parte proporcional de las vacaciones.
- **Utilidades:** El artículo 97 del código de trabajo estipula que el empleador debe pagar el 15% de las utilidades liquidadas a los trabajadores.

A parte de los beneficios anteriormente descritos, los trabajadores que sean padres y madres de hijos recién nacidos accederán a los siguientes beneficios.

- **Licencia por paternidad y maternidad:** El padre tiene derecho a un permiso de 10 días por el nacimiento del niño/a en caso de parto normal, en el caso de cesárea o nacimientos múltiples el progenitor tendrá una licencia de quince días. En el caso de la madre, la licencia por maternidad tiene una duración de 12 semanas, en el caso de parto normal, si el nacimiento se dio por cesárea o nacimientos múltiples, la licencia se extiende diez días más. Después de este periodo de tiempo, las madres tendrán un horario especial de lactancia, correspondiente a 6 horas diarias de acuerdo con el artículo 152 del código de trabajo.

En el ámbito tributario, la microempresa se registrará al régimen impositivo para microempresas en donde las declaraciones del impuesto a la renta de las actividades empresariales que se encuentren sometidas a este régimen son del 2%, la base legal de esta normativa corresponde a la Resolución Nro. NAC-DGERCGC20-00000060 (publicada en el Registro oficial No. 1100 del 30 de septiembre del 2020) encargada de supervisar la aplicación del régimen impositivo para microempresas.

5.1.4. Plan de Marketing

5.1.4.1. Estudio de mercado

El mercado es un lugar que puede ser físico o virtual, es el espacio en donde se realiza intercambios de productos o servicios por una retribución económica, en este lugar confluyen compradores y vendedores, es decir que el mercado está contralado por las leyes de la oferta y la demanda. En este contexto, el estudio de mercado es la fase de mayor importancia dentro de un plan de negocios o proyectos de inversión ya que este tipo de estudio recopila información sobre la competencia, consumidores, proveedores, etc. Además, sirve como una herramienta en la toma de decisiones ya que permite identificar problemas y oportunidades de un mercado específico.

En la presente investigación el estudio de mercado se realizó con el fin de demostrar la posibilidad de participación del nuevo producto de cerveza artesanal en el mercado actual. En la investigación de mercados se analizan los siguientes aspectos.

- Descripción del producto
- Segmentación del mercado
- Análisis de la oferta
- Análisis de la demanda
- Análisis de la comercialización
- Análisis de los precios.
- A continuación, se describen los puntos mencionados anteriormente:

Descripción del producto

El presente proyecto tiene como fin la elaboración de una nueva marca de cerveza artesanal tipo rubia denominada “Stafrio”, misma que tiene un contenido neto de 750 mililitros en una presentación de botellas de vidrio y un precio fijado en dos dólares con cincuenta centavos.

Segmentación del mercado

En la siguiente tabla se detalla la segmentación del mercado de la nueva marca de cerveza artesanal.

Tabla 17-5: Segmentación del mercado

Dimensión demográfica		
Variable	Descripción	Total
País	Ecuador	17 888 474
Provincia	Cotopaxi	409 205
Cantón	Latacunga	170 489
Dimensión demográfica		
Género	Mujeres	88 188
	Hombres	82 301
	TOTAL	170 489
Edad	18-64	83 743
Dimensión Conductual		
Consumo de bebidas alcohólicas	El 36,2% de ecuatorianos han consumido algún tipo de bebida alcohólica, existiendo mayor consumo en el grupo comprendido entre 19 a 24 años (12%).	30 388
Consumo de cervezas	El 79.2% de las personas que consumen alcohol prefiere tomar cerveza	24 067
Promedio de consumo de cervezas	Los ecuatorianos consumen 39 litros de cerveza per cápita.	39 litros/año

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Análisis de la demanda

El análisis de la demanda abarca principalmente los siguientes aspectos:

1. Demanda potencial o estimación actual de la demanda.
2. Proyección de la demanda.

Demanda Potencial

Para determinar la demanda potencial, se utilizaron los porcentajes de las respuestas a dos preguntas que están contenidas en la encuesta aplicada a la población de la ciudad de Latacunga, dichas preguntas tratan los siguientes puntos: tipo de cerveza de mayor preferencia y la ocasión en la que los clientes consumiría cerveza artesanal, como se muestra a continuación.

Tabla 18-5: Población

Población	83743
Tipo de cerveza de mayor preferencia de los encuestados	41% (cerveza artesanal)
Frecuencia de consumo de cerveza (Ocasionalmente)	29%

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

$$(Población Total) * (Resultado de encuesta al consumidor final)$$

$$(83\ 743) * (41\%) = 34\ 335$$

$$(Población Total) * (Resultado de encuesta al consumidor final)$$

$$(34\ 335) * (29\%) = 9958$$

En base a los resultados obtenidos se pudo evidenciar que existen 9958 personas dispuestas a consumir la cerveza artesanal. Para determinar la demanda establecida en cantidad de litros, se debe multiplicar las personas dispuestas a consumir cerveza artesanal por el consumo per cápita de cerveza, como se muestra a continuación.

$$(Personas dispuesta a consumir cerveza artesanal) * (consumo per capita)$$

$$(9958) * (39) = 388\ 362\ litros.$$

Como se evidenció existe una demanda por año de 388362 litros de cerveza.

Proyección de la demanda

La proyección del presente plan de negocios se ha realizado para un periodo de tiempo de 5 años, por ello la microempresa “PLANTA ENVASADORA CAYO”, pretende abarcar el máximo número de los clientes potenciales, para lo cual se utilizó la tasa de crecimiento poblacional, siendo esta correspondiente a 1.7%, dato reportado por el Banco Central del Ecuador. A continuación, se detalla el cálculo de la proyección de la demanda.

$$P = P0(1 + i)^n$$

P0 = Demanda actual

i = tasa de crecimiento anual

P0 = 9 958

i = 1.7%

$$P = 9\ 958(1 + 0.017)^1 = 10\ 128$$

Para el año 2023, un total de 10 128 personas estarán dispuestas a adquirir la cerveza artesanal. En el siguiente cuadro se muestra la proyección de la demanda en cantidad de personas para los próximos 5 años.

Tabla 19-5: Proyección de la demanda

AÑO	DEMANDA TOTAL
2023	10 128
2024	10 300
2025	10 475
2026	10 653
2027	10 834

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Nota: La tasa de crecimiento poblacional corresponde a 1.7%

En base a la Proyección realizada se puede estimar que dentro de un periodo de tiempo de cinco años la cantidad de personas dispuestas a adquirir cerveza artesanal será de 10 834. A continuación, se detalla la demanda en cantidad de litros para los próximos cinco años.

Tabla 20-5: Demanda en cantidad de litros

AÑO	DEMANDA (EN CANTIDAD DE PERSONAS)	CONSUMO PER CAPITA DE CERVEZA (LITROS)	DEMANDA TOTAL (LITROS)
2023	10 128	39	394 992
2024	10 300	39	401 700
2025	10 475	39	408 525
2026	10 653	39	415 467
2027	10 834	39	422 526

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Según la Proyección efectuada se puede determinar que dentro de cinco años la demanda de cerveza artesanal será de 422 526 litros per cápita.

Análisis de la oferta

Determinar la oferta es una de las tareas más complejas debido a los obstáculos que se presentan al momento de recopilar la información de fuentes primarias y secundarias ya que estos datos se encuentran principalmente en manos de la competencia y en la mayoría de los casos es sumamente

complicada acceder a ella. Por ello, no es sencillo estimar la oferta con un gran grado de certeza ya que la competencia por obvias razones no revelará su información. Sin embargo, mediante una investigación de campo se pudo llegar a tener una idea aproximada de la oferta de cerveza artesanal en la ciudad de Latacunga.

En la siguiente tabla se puede observar la oferta de cerveza artesanal en Latacunga junto a su capacidad de producción anual y su participación en el mercado en función a sus niveles de productos. Cabe destacar que los competidores directos de la microempresa son:

- **Saraku:** Cerveza artesanal realizada por mujeres
- **Mashca:** Cerveza artesanal con varios tipos de estilos

Tabla 21-5: Oferta de cerveza artesanal

Nº	COMPETENCIA	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN ANUAL	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO (PORCENTUAL)
1	Cerveza Artesanal “SARAKU”	14 400 litros	50%
2	Cerveza Artesanal “MASHCA”	14 400 litros	50%
TOTAL		28 800 litros	100%

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Análisis de la competencia

El análisis de la competencia hace referencia a todas las empresas que ofertan su producto y/o unidades ofertadas dentro del mercado. En el presente estudio se realizó el análisis de las dos principales productoras de cerveza artesanal dentro de la ciudad de Latacunga, siendo estas la principal competencia. A continuación, se detalla a los principales competidores de la microempresa “Planta Envasadora Cayo”.

Tabla 22-5: Análisis de la competencia

Nº	PRODUCTORA	PRESENTACIÓN	PRODUCCIÓN ANUAL (Litros)
1	Cerveza Artesanal “SARAKU”	Envases de 330 ml y Jaras de 1 Litro	14 400
2	Cerveza Artesanal “MASHCA”	Envases de 330 ml y Jaras de 1 Litro	14 400

TOTAL	28 800
--------------	---------------

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Como se puede evidenciar, dentro del mercado de la ciudad de Latacunga convergen las micro cerveceras Saraku y Mashca que poseen una capacidad de producción similar. En base a este contexto se determina que el análisis de la competencia es un aspecto importante en el estudio de mercado, ya que recopila información cuantitativa sobre la competencia como la capacidad de producción y las ventas de estas, además de información cualitativa: presentación, sabor, precio, cantidad en otros aspectos.

Proyección de la oferta

La industria de la cerveza artesanal ha presentado un crecimiento del 20% a partir del 2018, esto representa un nicho de mercado con un gran potencial. Por ello, la estimación de la oferta se calculó en función al crecimiento que ha presentado este mercado, esta proyección está considerada para un periodo de tiempo de cinco años. A continuación, se presenta la estimación de la oferta futura.

$$Formula = Oa(1 + i)^n$$

Oa = Oferta actual

i = tasa de crecimiento anual

Tabla 23-5: Proyección de la demanda

AÑOS	OFERTA TOTAL (LITROS)
2023	34 560
2024	41 472
2025	49 766
2026	59 719
2027	71 663

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Nota: La tasa de crecimiento de la cerveza artesanal corresponde a 20% anual.

Balance entre oferta y demanda

En el estudio de mercado de un plan de negocios o proyecto de inversión, es fundamental realizar el balance entre la demanda futura y la oferta proyecta, ya que este aspecto permite determinar la demanda insatisfecha del bien o servicio estudiado.

Demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha deriva de una resta entre la demanda futura y la oferta proyectada anual, si la demanda supera a la oferta, significa que la demanda no está siendo cubierta lo que quiere decir que existe demanda insatisfecha.

Tabla 24-5: Demanda insatisfecha

AÑOS	DEMANDA PROYECTADA	OFERTA PROYECTADA	DEMANDA INSATISFECHA PROYECTADA
2023	394 992	34 560	360 432
2024	401 700	41 472	360 225
2025	408 525	49 766	358 759
2026	415 467	59 719	355 748
2027	422 526	71 663	350 863

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Análisis de la comercialización

El proceso de comercialización analiza la relación existente entre los productores y los consumidores. Dentro de este los temas a analizarse son: distribución y ventas, condiciones de ventas, clientes claves, acuerdos comerciales importantes, promoción y publicidad.

Sistemas de distribución y ventas

Este nuevo producto será producido y comercializado por la microempresa “Planta Envasadora Cayo” que actualmente opera a nivel local, específicamente dentro de la ciudad de Latacunga. La comercialización de la cerveza artesanal se realizará mediante:

- **Fábrica (Ventas directas):** En cuanto a este tipo de comercialización, las ventas se las realizará en la planta productora ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Eloy Alfaro, Barrio Brazales. Calle principal: Vía Tilipulo o ventas a domicilio, de esta forma se garantiza un canal directo con el consumidor, es decir, el producto llegará directamente del productor al consumidor.
- **Intermediarios (Ventas indirectas):** Este tipo de distribución permite que el producto tenga mayor presencia dentro del mercado, en este contexto los intermediarios serán, los bares – restaurantes, licorerías y supermercados.

En la comercialización de la cerveza artesanal, los canales utilizados son:

- **Fábrica (canal directo):** Productor – Consumidor final
- **Intermediarios (canal indirecto):** Productor – Minorista/Mayorista – Consumidor final

Condiciones y políticas de venta

La microempresa comercializará la cerveza artesanal bajo modalidad al contado sin ningún tipo de créditos en ventas.

Principales clientes

Los principales clientes de la microempresa corresponden a la Población Económicamente Activa (PEA) de la ciudad de Latacunga, quienes se encuentran en el rango de edad de 18 a 64 años y emprendimientos como bares – restaurantes, licorerías y supermercados. Además, gracias a la investigación de campo, los emprendimientos de bares – restaurantes se vieron interesados en adquirir la cerveza artesanal los cuales se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 25-5: Principales clientes

Nº	BAR – RESTAURANTE
1	TERRAZA RESTO BAR
2	SYRAH BAR RESTAURANTE
3	FUTBOL TIMES
4	EL ALABADO RESTAURANTE & GRILL
5	ABUELO PUB & COFFEE
6	ABUELO RIBS & WINGS RESTAURANTE
7	AL PARQUE RESTOBAR
8	QUILOTOA LOOP
9	PIZZERÍA BUONA GRILL

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Promoción y publicidad

La publicidad se la realizará por medio digitales, como publicaciones en Facebook e Instagram, contactos mediante WhatsApp y páginas web, además mediante banners en los vehículos de distribución y en vallas publicitarias. También se realizarán campañas de promoción mediante influencers de TikToks y YouTube.

Análisis de los precios del producto

El análisis del precio de un bien o servicio dentro del mercado es de gran importancia, ya que es el factor que mayormente influyen en la decisión de compra de los consumidores. Por ello, se debe analizar los precios que se espera elaborar y comercializar un producto, además de examinar los de la competencia para determinar y conocer el efecto que una variación tendría en la oferta y demanda.

Precios del producto

El precio del producto se determina mediante el análisis de dos factores: los costos de producción y el precio de la competencia. En función a estas dos variables se estableció el precio del nuevo producto de cerveza artesanal como se muestra a continuación.

Tabla 26-5: Precios del producto

PRODUCTO	PRESENTACIÓN	PVP
Cerveza artesanal	750 ml	USD 2,80

CERVECERA ARTESANAL	PRESENTACIÓN	PRECIO DE VENTA AL PÚBLICO (PVP)
Cerveza artesanal “Mashca”	330 mi litro	USD 2.50
	Jaras de 1 litro	USD 4.00
Cerveza artesanal “Saraku”	330 mi litro	USD 3.00
	Jaras de 1 litro	USD 5.00

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Descuentos por volumen de compra

El descuento por volumen de compra es un factor importante, en especial en la comercialización por medio del canal secundario, ya que, en este tipo de canal, el producto se dirige del productor hacia el consumidor a través de intermediarios. Por ello, la aplicación de un descuento por volumen de compra es importante para incentivar a terceros a adquirir y vender este nuevo producto en sus emprendimientos.

Tabla 27-5: Descuentos por volumen de compra

VOLUMEN DE COMPRA	PORCENTAJE DE DESCUENTO
De 0 a 300	10%
De 301 a 500	15%
De 501 en adelante	20%

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.5. Estrategia de Marketing (7P's)

En este apartado se propuso el uso del mix de marketing que contine 7 componentes los cuales son: Producto, Precio, Promoción, Plaza, Personas, Procesos y Posicionamiento descritos a continuación.

5.1.5.1. Producto

Tabla 28-5: Estrategias de Producto

ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO	
Nombre de la estrategia: Identidad visual de la marca “Stafrio”	
Objetivos	Dar a conocer el producto dentro del mercado local, a través de un logo memorable que llame la atención del posible consumidor.
Técnicas	La creación de un logo memorable, mediante el cual se cree una imagen visual de impacto y el uso de un slogan inclusivo, en el sentido de incluir: etnias, géneros, creencias, etc.
Desarrollo	Diseñar el logotipo de la marca  Establecer el slogan: “PARA TOD@S”

Diseño de la etiqueta



Diseño del prototipo de la cerveza artesanal:



Responsable	Área Comercial y Marketing	
Presupuesto	Diseño del logotipo y slogan	250 USD
	Total	250 USD

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.5.2. Precio

Tabla 29-5: Estrategias de Precio

ESTRATEGIAS DE PRECIO		
Nombre de la estrategia: Descuentos por tiempo limitado		
Objetivos	Crear un sentido de urgencia en los clientes, incitándolos a realizar compras en grandes cantidades.	
Técnicas	Al ser un producto nuevo se impulsará las ventas mediante descuentos por tiempo limitado.	
Desarrollo	Durante el primer mes de lanzamiento del producto habrá un descuento del 10% por la compra de 6 docenas a clientes mayoristas.	
Responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Área Comercial & Marketing • Área de producción 	
Presupuesto	Valor real de las 6 docena de cervezas	210,60 USD
	Valor con descuento de las 6 docena de cervezas	190,44 USD
	Total, descuento (\$)	20,16 USD

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.5.3. Promoción

Tabla 30-5: Estrategias de Promoción 1

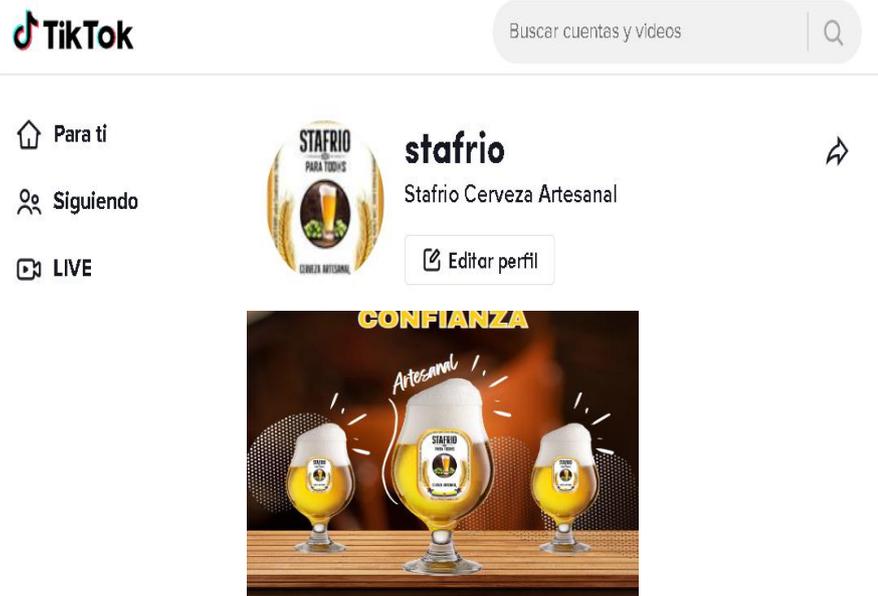
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN 1	
Nombre de la estrategia: Publicidad en redes sociales	
Objetivos	Crear interés del nuevo producto, sus ofertas, descuentos y promociones, para que logre diferenciarse de la competencia.
Técnicas	Se difundirá el nuevo producto mediante publicidad pagada, por Facebook, Instagram, Tik Tok, puesto que tiene una gran cobertura entre las personas y se segmentará la población respecto a la edad, en un rango comprendido entre 18-64 años.
Desarrollo	<p>Perfil de Facebook</p>  <p>Banner</p>  <p>Enlace de la red social https://www.facebook.com/Stafrio-110717971714748</p> <p>Perfil de Instagram</p> <p>Banner</p>



Enlace de la red social

<https://www.instagram.com/stafrio2498/>

Perfil de Tik Tok



Enlace de la red social

<https://www.tiktok.com/@stafrio>

Responsable	Área comercial & marketing	
Presupuesto	FACEBOOK	0,50 – 2.00 USD
	INSTAGRAM	3.00- 10.00 USD
	TIK TOK	0 USD
	TOTAL (mensual)	15 USD APROXIMADO

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Tabla 31-5: Estrategias de Promoción 2

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN 2		
Nombre de la estrategia: Publicidad en una página Web		
Objetivos	Comunicar y visualizar la empresa, el producto y los servicios que pone a disposición de los consumidores.	
Técnicas	En la empresa diseñará una página web para aplicar la publicidad on-line, la misma que dará a conocer nuestro nuevo producto y servicios, con el fin de captar nuevos clientes, ya que en la actualidad es común el uso de este medio en varias organizaciones afines.	
Desarrollo	<p>Perfil de la página Web</p> <div style="text-align: center;">  <p>Banner</p>  <p>Enlace de la página web https://cms.jimdo.com/cms/</p> </div>	
Responsable	Área comercial & marketing	
Presupuesto	Diseño página Web	150 USD
	Hosting y dominio (anual)	100 USD
	TOTAL	250 USD

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Tabla 32-5: Estrategias de Promoción 3

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN 3		
Nombre de la estrategia: Publicidad en los activos fijos depreciable de la empresa.		
Objetivos	Crear interés en nuestro nuevo producto, sus ofertas, descuentos y promociones, para que logre diferenciarse de la competencia.	
Técnicas	Se colocará publicidad en nuestras unidades móviles de distribución, para lograr darle visibilidad del nuevo producto que ofrece la empresa, se circulará por las zonas más concurridas del cantón.	
Desarrollo	Banners para las unidades móviles de distribución: <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;">   </div>	
Responsable	Área comercial & marketing	
	Publicidad impresa	300 USD
	TOTAL	300 USD

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.5.4. Plaza

Tabla 33-5: Estrategias de plaza

ESTRATEGIAS DE PLAZA		
Nombre de la estrategia: Puntos de distribución selectiva		
Objetivos	Seleccionar estratégicamente los puntos de distribución, con el fin de que el producto esté presente en la mayor cantidad de puntos de venta y lograr visibilidad en nuestro público objetivo.	
Técnicas	Además de que la empresa aplicará las ventas directas al consumidor final, se buscará diferentes puntos de distribución o puntos de venta, los mismos que serán lugares muy frecuentados y de excelente ubicación comercial de la ciudad.	
Desarrollo	La selección de puntos de distribución se desarrollará mediante búsqueda en páginas web como INEC, SRI; ciber páginas de negocios como: Bares BBB en Ecuador, Tripadvisor, etc. y mediante visitas mensuales por la zona de mayor flujo comercial y así identificar los negocios potenciales para la venta.	
Responsable	Área comercial & marketing	
	Publicidad impresa	1000 USD
	TOTAL	1000 USD

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.5.5. Personas

Tabla 34-5: Estrategias de personas

ESTRATEGIAS DE PERSONAS	
Nombre de la estrategia: Venta y atención personalizada al cliente	
Objetivos	Satisfacer las necesidades de los consumidores y superar sus expectativas en todas las etapas de su relación con la empresa.
Técnicas	Para el cumplimiento del objetivo trazado se llevará a cabo una capacitación al personal de ventas, el tema central a tratar será las ventas y la atención a la cliente personalizada.
Desarrollo	La capacitación iniciará con una evaluación para establecer las necesidades en el tema de atención al cliente, se ejecutará la capacitación y finalmente se evaluará los resultados. Tendrá una duración será de 5 días consecutivos.
Responsable	Área Comercial & Marketing
Presupuesto	Recursos propios de la empresa

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.5.6. *Proceso*

Tabla 35-5: Estrategias de procesos

ESTRATEGIAS DE PROCESO		
Nombre de la estrategia: Venta a través de las páginas Web y redes sociales y WhatsApp		
Objetivos	Satisfacer las necesidades específicas de cada cliente en tiempo real, de forma rápida y eficiente.	
Técnicas	Mediante el marketing conversacional permitirá a la empresa crear una experiencia de compra más fácil y personalizada, acortar los ciclos de venta y obtener información valiosa sobre los compradores.	
Desarrollo	Los pedidos serán tomados mediante un mensaje, en donde se detallará la orden y se solicitará la ubicación y finalmente se realizará la entrega, los pagos serán realizados mediante pago en efectivo, en caso de realizar transferencias bancarias el pago debe ser previo a la entrega y se debe enviar el comprobante de pago.	
Responsable	Área Comercial & Marketing	
Presupuesto	Plan de internet (mensual)	45 USD
	TOTAL	45 USD

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.5.7. *Posicionamiento*

Tabla 36-5: Estrategias de Promoción

ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO		
Nombre de la estrategia: Posicionamiento por precio		
Objetivos	Proyectar una imagen asequible en el precio de nuestro producto.	
Técnicas	Posicionarse como una empresa que ofrece precios inferiores o relativamente bajos comparados con las otras empresas productoras de cerveza artesanal y a su vez manteniendo una buena calidad.	
Desarrollo	Se establecerá campañas de publicidad online centrándose en la imagen de la empresa a través de redes sociales.	
Responsable	Área Comercial & Marketing	
Presupuesto	FACEBOOK	0,50 – 2.00 USD
	INSTAGRAM	3.00- 10.00 USD
	TIK TOK	0 USD
	Total (monto ya asignado en estrategia de promoción 2.)	15 USD APROXIMADO

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.6. *Plan Técnico*

En los proyectos de inversión, el plan técnico (o también conocido como estudio técnico) hace referencia a la parte operativa de un negocio, en ella se debe analizar la factibilidad técnica de la producción de un bien con la finalidad de determinar las operaciones y técnicas necesarias para la producción, además de la maquinaria, materia prima y mano de obra cualificada necesaria para la correcta elaboración del producto. En este estudio intervienen las siguientes variables:

- Tamaño óptimo de la planta
- Capacidad de producción
- Localización de la planta
- Proceso de producción
- Distribución de la planta

5.1.6.1. *Tamaño óptimo de la planta*

El tamaño óptimo de la planta se encuentra determinado por una serie de factores como la demanda insatisfecha, la provisión de la materia prima y mano de obra, la tecnología, maquinaria e insumos para la producción, los recursos económicos. Por ello, tomando en cuenta que la demanda insatisfecha del año 2023 correspondiente a 360.432 litros, la disponibilidad de la materia prima y talento humano, el proyecto tendrá un tamaño de 90 000 litros por año, correspondiente al 25% de la demanda insatisfecha anual.

5.1.6.2. *Capacidad de producción*

La capacidad de producción de un proyecto de inversión se divide en tres tipos de capacidad, descritas a continuación:

- **Capacidad diseñada:** Hace referencia al máximo nivel posible de producción, por ello la capacidad total de producción de la presente investigación corresponde una producción máxima de 90 000 litros por año.
- **Capacidad instalada:** Se refiere a la capacidad máximo disponible que se encuentra de manera constante. La capacidad permanente de producción corresponde a 90 000 litros al año.

- **Capacidad utilizada o real:** Corresponde a un porcentaje de la capacidad instalada de la cual se está utilizando actualmente. El presente proyecto iniciaría con una producción de 50 000 litros al año, correspondiente al 55% de la capacidad diseñada.

En relación con el presente plan de negocios la planta industrial tiene una capacidad diseñada de 90 000 litros por año, de igual forma la capacidad instalada corresponde a 90 000 litros anuales. Por último, la capacidad real de la producción será de 300 litros por día, en una jornada de trabajo de 8 horas diarias, durante 300 días al año, dando un volumen total de 50 000 litros por año, correspondiente al 55% de la capacidad diseñada.

5.1.6.3. Localización de la planta

La ubicación de la planta industrial para la elaboración de la cerveza artesanal es el mismo sitio en donde se ubica la microempresa “Planta Envasadora Cayo”, en un espacio físico de 649 m2 semi inclinado que cuenta con acceso vía terrestre y servicios básicos, este lote de terreno está destinado para la construcción de un galpón en el cual se realizarán las operaciones necesarias para la producción de la cerveza artesanal. A continuación, se detalla la localización de la planta.

- **Macro localización**

ZONA GEOGRÁFICA	
Ciudad	Latacunga
Región	Sierra
Provincia	Cotopaxi

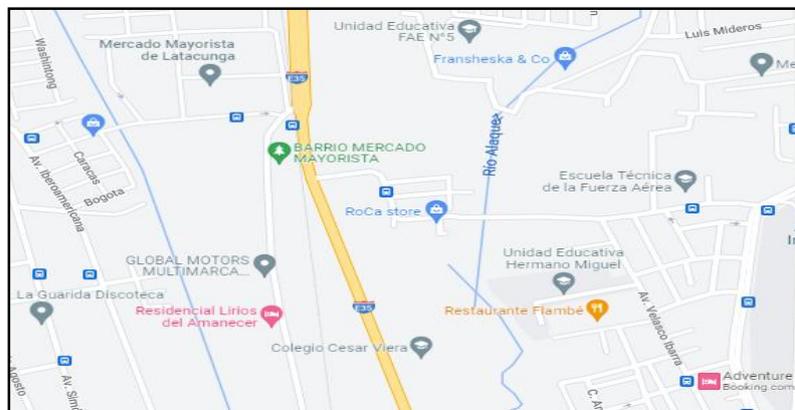


Figura 2-5: Macro localización

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

- **Micro localización**

Parroquia	Eloy Alfaro
Barrio	Brazales

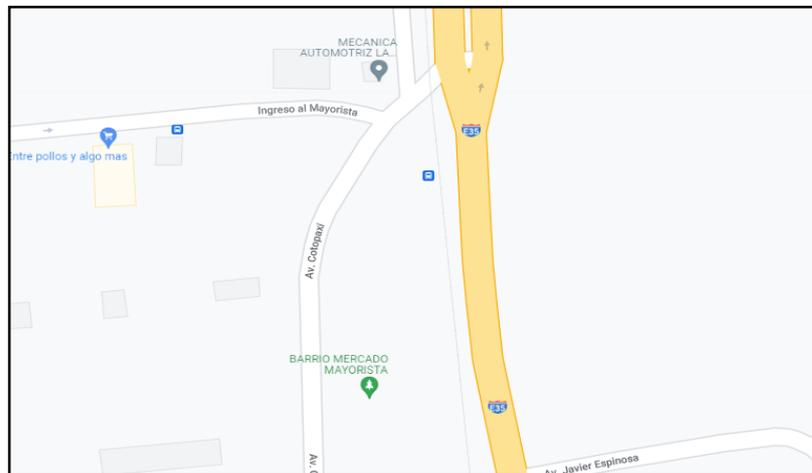


Figura 3-5: Macro localización

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Factores que determinan la localización

La localización de la nave industrial para el presente proyecto está determinada principalmente por el factor económico, ya que la microempresa es la propietaria de un terreno disponible para la construcción de la planta. Además, esta localización cuenta acceso a servicios públicos, lo cual garantiza que las actividades productivas se desarrollaron sin mayores dificultades, por último, las vías de acceso a la planta permiten la movilización adecuada de la materia prima, la mano de obra y la distribución del producto final hacia los consumidores.

5.1.6.4. Proceso de producción

El proceso productivo hace referencia a una serie de pasos secuenciales que sigue la materia prima hasta convertirse en un producto terminando, es decir, es la transformación de los insumos y la materia prima en productos elaborados por medio de la aplicación de tecnología (maquinaria, equipos). Básicamente el proceso productivo cuenta con tres fases: entradas (inputs), proceso de transformación y salidas (outputs) como se muestra a continuación.

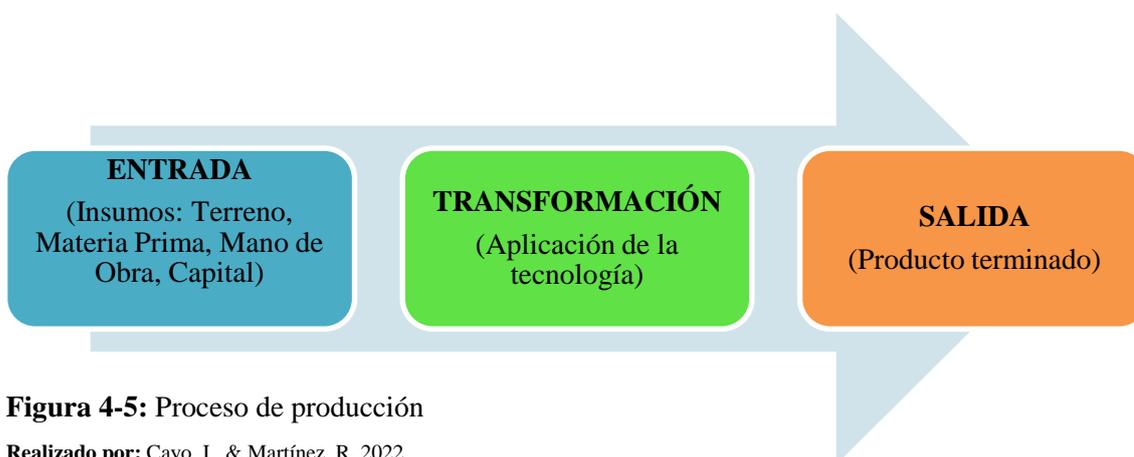


Figura 4-5: Proceso de producción

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Recursos y materiales

En este apartado se describió todos los equipos, maquinarias y herramientas necesarias para satisfacer la producción de la cerveza artesanal los cuales son:

- **Maquinaria y equipo**

Tabla 37-5: Maquinaria y equipo

DETALLE	
Olla para calentar agua	Medidor de temperatura
	Descarga de líquidos
	Quemador incorporado
Olla de macerado	Falso fondo
	Descarga inferior
	Medidor de temperatura alto
	Medidor de temperatura bajo
	Entrada de líquido tipo ducha
	Compuerta para sacar el grano
	Quemador incorporado
	Motorreductor para mover el grano (300 EXTRA)
	Aspas para mover el grano (en caso de hacer uso del Motorreductor)
Pala para mover el grano	
Olla para hervir el mosto	Entrada tipo Whirlpool
	Descarga inferior
	Descarga media

	Medidor de temperatura
	Quemador incorporado
Tres fermentadores para 330 litros netos	Medidor de temperatura
	Llave de descarga a media altura del cono
	Llave de descarga inferior
	Llave superior para ingreso de líquidos
	Llave para descarga de gases
	Boca para lavado en 6 pulgadas ferrulada con prueba hidrostática de 40 PSI
	Garruchas para movilización 2 fijas 1 giratoria con freno
Bomba para recirculación de líquidos calientes a 110 voltios	
Tubería sanitaria con acoples rápidos tipo clamp	
Válvulas tipo mariposa	
Enfriador de placas	
Manguera de gas de alta tensión 3/8 OD (5 metros) 3/8 OD	
Densímetro o refractómetro	
Medidor de PH	
Probeta	
Balanza de precisión 500g / 0.01g	
Tanques Cornelius o Barriles KEG tipo A	
Tanque de CO2 13 Kg 350	
Molino industrial	
Torre Puente de 6 salidas 85mm con medallones	

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

- **Herramientas**

Tabla 38-5: Herramientas

Detalle
Escalera industrial
Pallet
Baldes con asas
Artículo para la limpieza general
Carros de Almacén de tipo Transpaletas
Tanque de Gas industrial

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

- **Materia prima:** La materia prima para la producción de 300 litros diarios requiere los siguientes insumos:

Tabla 39-5: Materia prima

Materia Prima	Cantidad	Descripción
Maltas	1.5 Kg aprox.	Malta. <i>Pele Ale</i>
Lúpulo	6.16 g aprox.	Lúpulo. <i>Willimatte</i>
Levadura	3.3 g aprox.	Levadura. Safale S-04
Agua	300 litros aprox.	Agua filtrada

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.6.5. Descripción del proceso productivo

A continuación, se detallan los pasos a seguir para la elaboración de cerveza:

Recepción de la materia prima:

La materia prima que será receptada de los proveedores se almacenará en la zona denominada “almacenamiento de materia prima” para los análisis previos de calidad, en base al muestreo en la NTE INEN 1 233. Además, con la ayuda de una balanza electrónica industrial se tomará los pesos de la malta, mientras tanto con una balanza analítica se medirán los pesos del lúpulo para mayor precisión. La malta será ubicada en sacos con dimensiones de 60 cm x 100 cm, y la levadura en sus propios empaques de fabricación. La materia prima verificada en peso y calidad será almacenada y el lúpulo y levadura se almacenarán en un frigobar.

Molienda de la malta

Moler la malta hace es la acción de triturar el grano de la cebada y que este quede apartado de su endospermo, además la molienda de la malta se realizará para que el interior del grano quede expuesto a la hidratación en el proceso de macerado. En este proceso la cascara queda intacta lo cual es primordial en el proceso de separado y lavado del grano debido a que actúa como filtro.

Precalentado del agua

Se calentará el agua a una temperatura aproximada a los 70° centígrados, esta temperatura puede variar dependiendo de varios factores como la temperatura a la que se desea macerar, la pérdida

de calor de un macerador, entre otras. Es importante destacar que siempre se debe calentar el agua a temperaturas mayores a las que se necesitan para macerar.

Maceración

Una vez se obtenga la molienda de la malta y el agua haya alcanzado la temperatura aproximada de 70° centígrados se debe iniciar con el empaste con el grano molido, la relación entre la malta y el agua por lo general es 3 a 1, es decir que por cada kilo de malta se utiliza 3 litros de agua. Al empaste no se lo revuelve y que no caiga agua directamente para no oxigenar el mosto. Cuando el empaste esté listo se debe dejar macerar entre 60 a 90 minutos a una temperatura estable, de preferencia entre 64 a 69° centígrados, cabe destacar que la temperatura puede variar dependiendo del tipo de cerveza a realizarse. Por último, en esta fase el almidón del cereal se convierte en azúcares fermentables.

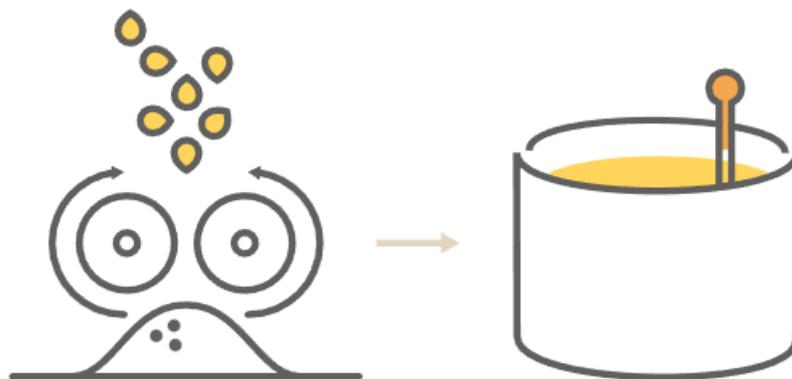


Figura 5-5: Maceración

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Extracción del mosto (recirculado)

Terminado el macerado, la bomba de recirculación realizará el proceso de extracción del mosto aproximadamente durante quince minutos, este proceso trata de separar el mosto de los demás componentes de la malta, para eso el mosto debe circular por medio de filtros con el fin de separar lo sólido de lo líquido, una vez terminada la extracción del mosto los residuos de la olla es bagazo que es comúnmente utilizado para la alimentación de los animales.

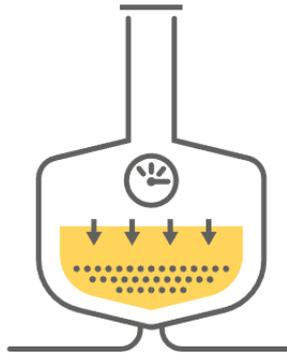


Figura 6-5: Extracción del mosto

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Cocción

Después de filtrar el mosto se lo transportará a la olla de cocción a hervir entre 60 a 90 minutos, (la cuenta debe ser regresiva, es decir de 90 hacia abajo) es importante que desde que se encienda en fuego para hervir el mosto, la olla debe estar destapada. En este proceso se debe añadir el el lúpulo, para darle el amargor y aroma característico de la cerveza, dependiendo el momento en que se añada el lúpulo va a aportar mayor o menor amargor, sabor o aroma.

- Si lo agrega en el minuto 90 a 60, va a aportar mayor amargor.
- Si se lo añade en el minuto 30 va a añadir mayor sabor
- Si se lo agrega 10 minutos antes de apagar el fuego se conserva mejor el aroma

La cocción del mosto con el lúpulo añade aroma y amargor a la cerveza, además en esta fase se estelariza el mosto, se coagulan las proteínas y se eliminan aromas no deseados.

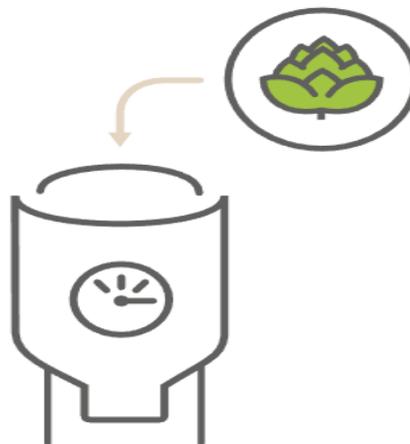


Figura 7-5: Cocción

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Whirlpool y Enfriado

El Whirlpool es una técnica utilizada para clarificar el mosto mediante un movimiento centrípeto (revolver el mosto formando un remolino) con el fin de que las partículas del mosto se acumulen en el fondo de la olla. Terminado este movimiento, el mosto debe reposar por 15 minutos para su posterior extracción, al momento de su extracción se debe tener cuidado de no extraer las micropartículas del mosto. Por otro lado, el enfriado del mosto se lleva a cabo en las placas enfriadoras en un espacio limpio y esterilizado para evitar la acumulación de bacterias que contaminen la cerveza.

Fermentación

Una vez frío el mosto, se lo debe llevar al tanque de fermentación y se le añade la levadura tipo ale, en esta fase los azúcares se convierten en alcohol y CO₂, también se crean una extensa variedad de compuestos varios de los cuales ayudan a brindar a la cerveza los aromas particulares. Este proceso será efectuado en tanques cónicos de acero inoxidable durante un periodo de 7 días a una temperatura entre los 18° a 25° centígrados.

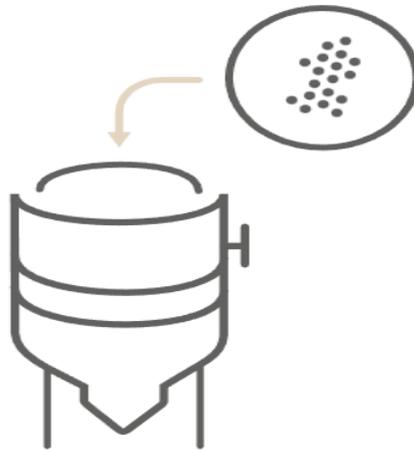


Figura 8-5: Fermentación

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Maduración

Terminado el tiempo de fermentación, el líquido resultante se somete a un periodo de maduración a bajas temperaturas dentro del cuarto frío durante 7 días, con el objetivo de los sabores y aromas

logrados durante el proceso de producción de la cerveza se establezcan y consigan el justo equilibrio entre sus diferentes matices.

Filtrado y gasificación

Una vez terminado el proceso de maduración, la cerveza debe ser sometida a un proceso de filtrado total para eliminar los residuos que pueda tener, estos residuos pueden ser pequeñas partículas de levadura y compuestos que aún se encuentran en suspensión. Una vez que se complete el proceso de filtrado se obtiene la cerveza brillante la misma que será gasificada mediante un tanque de CO₂.

El tiempo de producción de la cerveza lleva alrededor de 4 a 5 semanas incluyendo los procesos de fermentación y maduración del producto, pero es muy importante contar con la ayuda técnica para el correcto manejo de las diferentes tareas como el trasvase de cocciones, la limpieza de equipos y utensilios, y por sobre todo asegurar la calidad del producto.

Envasado, tapado y etiquetado

La cerveza se envasa en recipientes de material resistente a la acción del producto que no alteren las características de este. En este contexto, la cerveza artesanal será envasada en botellas de vidrio de 750ml para luego ser tapadas con la ayuda de una tapadora de botellas tipo banco. Una vez tapadas las botellas se procede a la colocación de las etiquetas en las mismas, para luego ponerlas a disposición de los consumidores, los cuales únicamente se deberán preocuparse de abrir, servir y disfrutar.



Figura 9-5: Envasado

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

En resumen, la elaboración de la cerveza artesanal lleva un periodo de tiempo alrededor de 4 semanas, en los cuales el mayor tiempo corresponde a las fases de fermentación y maduración. Por último, es importante que terminado cada una de las fases del proceso productivo, los equipos

y utensilios utilizados sean correctamente lavados y esterilizados para asegurar la calidad del producto.

Diagrama de Flujo

Un diagrama de flujo es una representación gráfica que describe un proceso o para representar la secuencia de las actividades, en un diagrama de flujo los procesos productivos son representados mediante figuras como: cuadrados, rectángulos, círculos, óvulos, diamantes y demás figuras que se utilizan para definir cada caso de un proceso. A continuación, se muestra el diagrama de flujo que representa el proceso productivo de la cerveza artesanal.

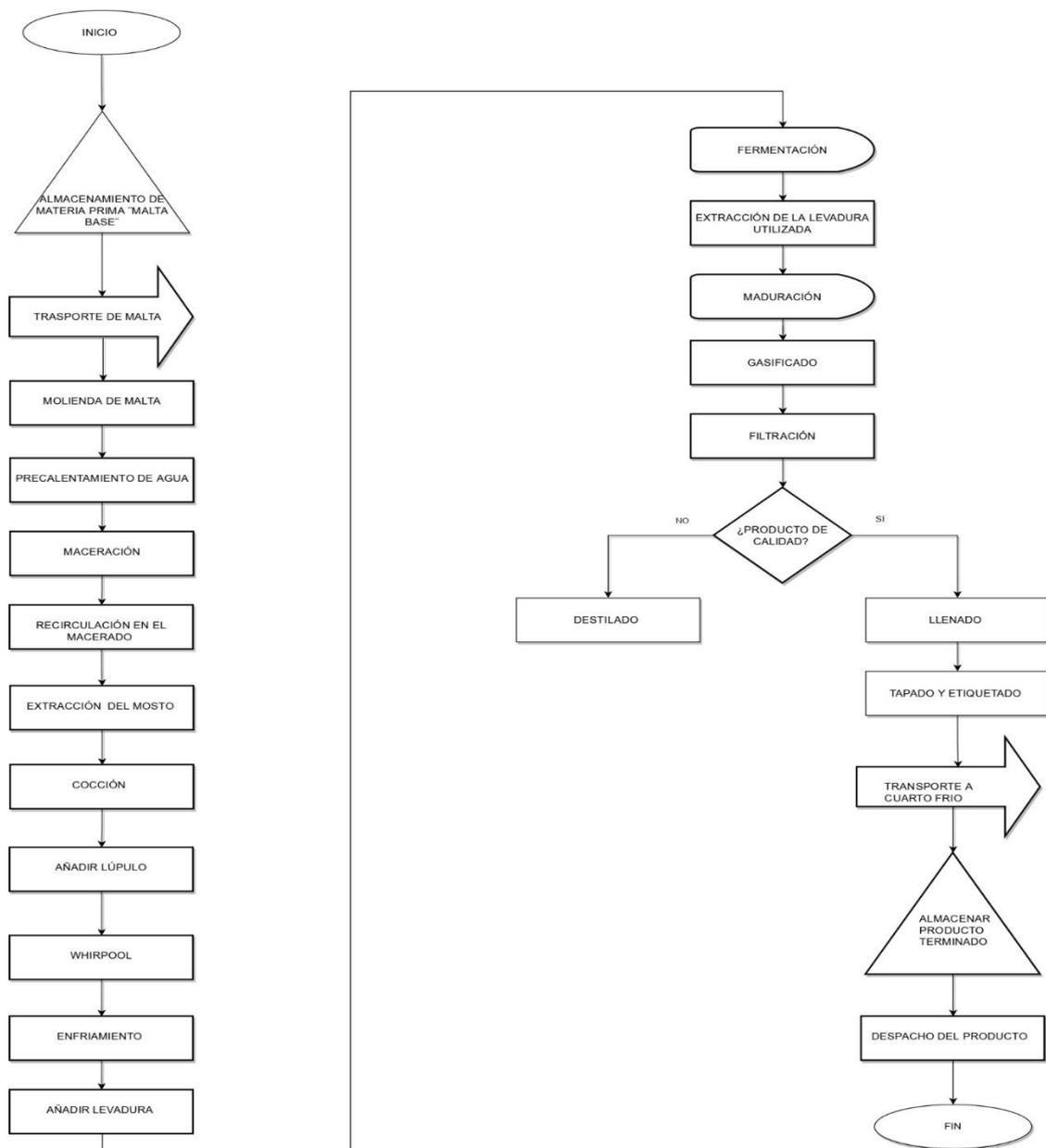


Figura 10-5: Diagrama de flujo
 Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.6.6. Distribución de la planta

Una correcta distribución de la planta garantiza que las operaciones productivas se realicen de la mejor forma consiguiendo la eficiencia y productividad en las operaciones, brindando las mejores condiciones de bienestar y seguridad para los trabajadores. A continuación, se muestra la descripción de la planta industrial distribuida por procesos de acuerdo con la secuencia de operaciones establecidas.

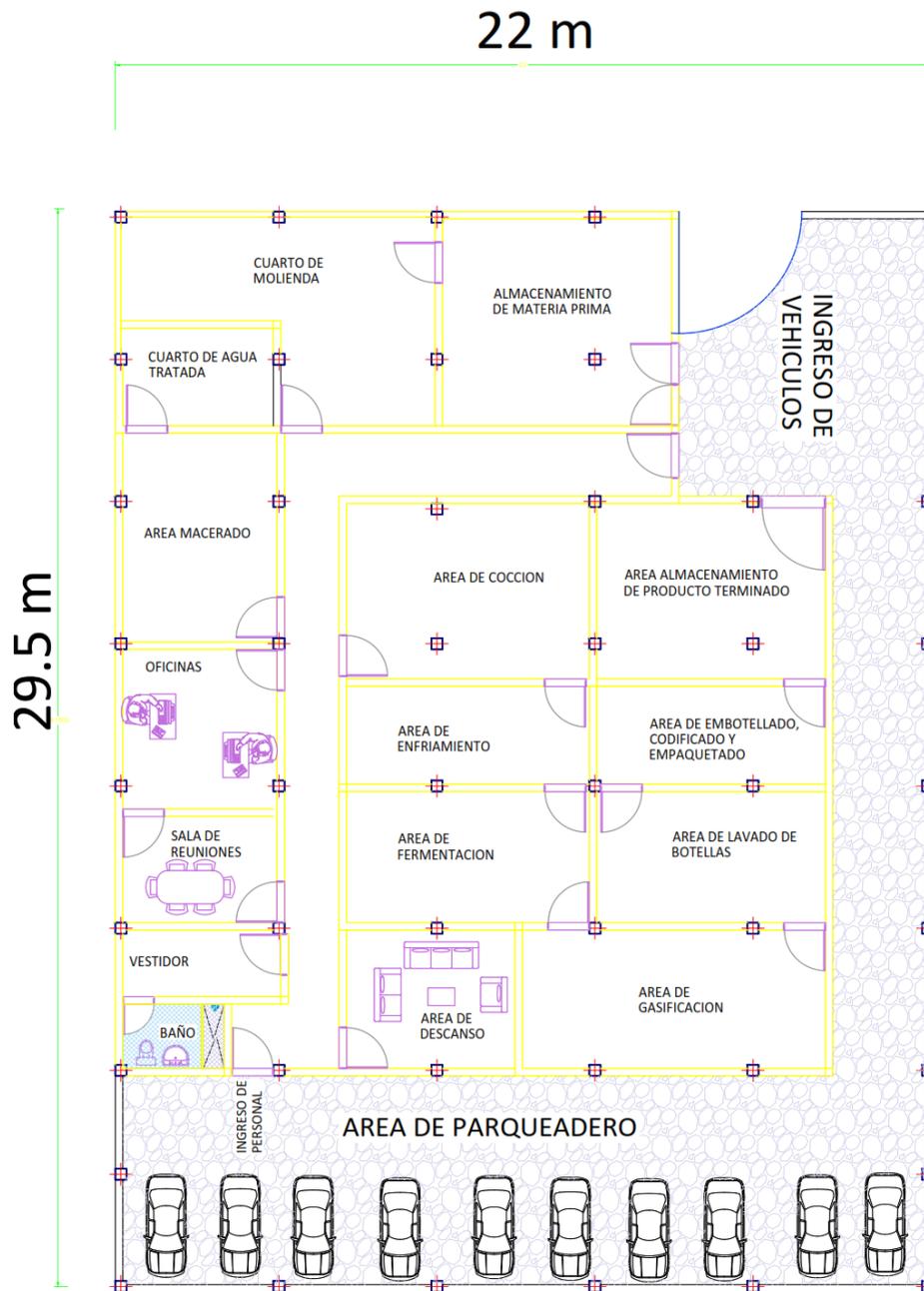


Figura 11-5: Extracción del mosto

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.7. Inversiones y Financiamiento

En el presente capítulo se detallaron las inversiones necesarias para poner en marcha el presente plan de negocios, parte de la información detallada a continuación ha sido tomada de capítulos anteriores; además se determinó la procedencia de los fondos necesarios y el cálculo de las inversiones y el financiamiento que requiere este proyecto. Las inversiones necesarias para poner en marcha la elaboración de la nueva marca de cerveza artesanal se detallan a continuación.

5.1.7.1. Inversiones corrientes

Las inversiones corrientes constituyen la inversión de capital de trabajo y son los recursos monetarios necesarios para iniciar con el proyecto hasta que el mismo comience a generar sus propios recursos. Dentro de este tipo de inversiones interviene la materia prima, la mano de obra directa y los materiales indirectos necesarios para iniciar el proceso productivo. En este contexto, se considera que el capital de trabajo para el presente proyecto de inversión corresponde a 23.450.24 dólares.

5.1.7.2. Inversiones fijas

Las inversiones fijas hacen referencia a aquellos recursos tangibles necesarios para la ejecución del proyecto, son activos fijos de larga duración como: Terrenos, edificios, equipos, maquinaria, herramientas, equipos de computación, vehículos, entre otros. A continuación, se detallan las inversiones necesarias para el presente plan de negocios.

La infraestructura de la nave industrial dedicada a la elaboración de cerveza artesanal tendrá un costo de 70.759,00 dólares, los cuales serán invertidos al inicio de las actividades económicas. Por otro lado, la maquinaria y equipo requeridos para el proceso productivo se detalla a continuación

Tabla 40-5: Maquinaria y equipo

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Proforma planta para cerveza artesanal 300 litros netos	1	\$ 9 200.00	\$ 9 200.00
Molino industrial	1	\$ 250.00	\$ 250.00
Torre Puente de 6 salidas 85mm con medallones	1	\$ 603.53	\$ 603.53
Manguera de gas de alta tensión 3/8 OD (5 metros)	5	\$ 2.25	\$ 11.25
Densímetro o Refractómetro	1	\$ 35.00	\$ 35.00
Medidor de PH	1	\$ 35.00	\$ 35.00
Probeta	1	\$ 5.00	\$ 5.00
Balanza de precisión 500g / 0.01g	1	\$ 10.00	\$ 10.00
Tanques Cornelius o Barriles KEG tipo A 70 Cornelios	10	\$ 95.00	\$ 950.00
Tanque de CO2 13 Kg	3	\$ 350.00	\$ 1 050.00
Cuarto frio e instalación (5x5 M2)	1	\$ 11 208.05	\$ 11 208.05
TOTAL			\$ 23 357.83

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

El valor monetario de la maquinaria y equipo necesarios para iniciar con las actividades económicas asciende a un valor de 23.357,83 dólares. De igual forma, la microempresa está dispuesta a invertir en las herramientas necesarias que servirán como apoyo en el proceso productivo, estas herramientas son descritas a continuación.

Tabla 41-5: Herramientas

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Escalera industrial	1	\$ 90.00	\$ 90.00
Pallet	10	\$ 25.00	\$ 250.00
Baldes con asas	2	\$ 4.00	\$ 8.00
Artículo para la limpieza general	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Carros de Almacén de tipo Transpaletas	1	\$ 2 500.00	\$ 2 500.00
Balanza electrónica plataforma de 100 a 500 kg	1	\$ 55.00	\$ 55.00
Tanque de Gas industrial	10	\$ 80.00	\$ 800.00
TOTAL			\$ 3 853.00

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Además de la maquinaria, equipo y las herramientas, la microempresa debe contar con los siguientes muebles y enseres para iniciar con sus actividades económicas.

Tabla 42-5: Muebles y Enseres

N° ITEM	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Escritorios	7	\$ 180,00	\$ 1.260,00
2	Sillas para escritorio	7	\$ 147,00	\$ 1.029,00
3	Archivadores con gavetas	7	\$ 145,00	\$ 1.015,00
5	Juego de sala de espera	1	\$ 182,00	\$ 182,00
TOTAL				\$ 3.486,00

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

El valor de inversión de muebles y enseres asciende a la cifra de 3.486,00 dólares. Por otro lado, la microempresa invertirá en los equipos de cómputo necesarios, como se muestra a continuación.

Tabla 43-5: Equipo de cómputo

N° ITEM	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Computadoras portátiles	7	\$ 450,00	\$ 3.150,00
2	Impresoras	1	\$ 700,00	\$ 700,00
3	Proyector Wifi Bluetooth Cinema 500 Max 7500 Lúmenes Led 4k	1	\$ 385,00	\$ 385,00
4	Fotocopiadoras multifunción Ricoh MPC 3004	1	\$ 1.399,00	\$ 1.399,00
5	Cámaras de seguridad	8	\$ 34,38	\$ 275,00
TOTAL				\$ 5.909,00

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Las inversiones en equipos de cómputo ascienden a un valor de 5.909,00 dólares. De igual forma se invertirá en equipo de oficina, como se muestra a continuación.

Tabla 44-5: Equipo de oficina

N° ITEM	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Teléfono inalámbrico	7	\$ 55,00	\$ 385,00
TOTAL				\$ 385,00

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Además, para el correcto desempeño de las actividades administrativas se requiere de útiles de oficina, que se detallan a continuación.

La inversión en útiles de oficina corresponde a 410,93 dólares, por último, se invertirá en un vehículo que será destinado para el transporte de insumos y del producto, este activo fijo tendrá un valor de 20.000.00 dólares.

5.1.7.3. *Inversiones diferidas*

Las inversiones diferidas corresponden a los gastos de constitución, es decir los gastos de carácter legal en los que se incurre al momento de abrir una nueva empresa, estos gastos pueden ser: escrituras, patentes, permiso de funcionamiento, registro único de contribuyente, permiso del cuerpo de bomberos, etc. Además, en este tipo de inversiones también ingresan los gastos de instalación de la maquinaria del proyecto como se detalla a continuación.

Tabla 45-5: Inversiones diferidas

DETALLE	VALOR
Gasto de constitución	\$ 2 794.00
Gastos de instalación	\$ 725.00
TOTAL	\$ 1 964.00

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

En la siguiente tabla se muestra un resumen de todas las inversiones del proyecto.

Tabla 46-5: Resumen de inversiones diferidas

CONCEPTO	INVERSIÓN TOTAL
Edificios	\$ 70,759.00
Maquinaria, equipos y herramientas	\$ 27,210.83
Muebles y enseres	\$ 3.486,00
Equipo de computo	\$ 5.909,00
Equipo de oficina	\$ 385,00
Vehículos	\$ 20 000.00
Subtotal	\$ 97.969,83
Capital de trabajo	\$ 23,450.24
Subtotal	\$ 23,450.24
INVERSIONES DIFERIDAS	
Gasto de constitución	\$2.794,00
Gastos de instalación	\$ 725.00
Subtotal	\$ 3.519,00
TOTAL	\$ 124.939,07

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.7.4. Depreciaciones

La depreciación corresponde a la pérdida de valor monetario de los bienes por causa del uso que produce desgaste a medida que pasa el tiempo. Las depreciaciones se calculan para las inversiones fijas, y su forma de cálculo es en línea recta de acuerdo con lo que estipula la Ley de Régimen Tributario Interno como se muestra a continuación.

Tabla 47-5: Depreciación

DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS			
RUBROS	DEP. ANUAL (USD)	CLASIFICACIÓN	DEP. CLASIFICADA
INMUEBLE	\$ 3.537,95	Producción	\$ 6,259.03
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	\$ 2.335,78	Producción	
HERRAMIENTAS	\$ 385.30	Producción	
VEHÍCULO	\$ 4.000,00	Ventas	\$ 4 000,00
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 1 969.67	Administrativo	\$ 2 356,77
EQUIPO DE OFICINA	\$ 38,50	Administrativo	
MUEBLES Y ENSERES	\$ 348,60	Administrativo	

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

El valor correspondiente a la depreciación de los activos fijos es de 12,616.00 dólares.

5.1.7.5. Financiamiento del proyecto

En contrapartida con las inversiones, el financiamiento del proyecto se refiere a los fondos necesarios para cubrir las inversiones, además es preciso determinar la fuente de origen de los fondos, por ello, los conceptos de inversiones y financiamiento se encuentran íntimamente ligados a las fuentes y el uso de los fondos. En este contexto, en el presente proyecto se disponen de dos principales fuentes de financiamiento:

- **Crédito Bancario:** Financiamiento entregado por la CFN a largo plazo, anexo x
- **Capital Propio:** Fondos provenientes de los socios de la empresa, de las ventas generadas por la actividad económica actual de la organización, las utilidades no distribuidas etc.

A continuación, se presentan las fuentes de financiamiento del proyecto.

Tabla 48-5: Financiamiento de proyecto

FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO		
DETALLE	VALOR	%
Crédito Bancario	\$ 100.000,00	80,04
Capital Propio	\$ 24.939,07	19,96
TOTAL	\$ 124.939,07	100,00

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.8. Plan Económico - Financiero

En el presenta plan de negocios se elaboró el presupuesto de ingresos por concepto de ventas proyectadas, dicho presupuesto garantizará el ingreso de fondos suficientes para hacer frente a todos los costos de operativos y de producción que requiere el presente proyecto de inversión. Además, en este estudio se realizó la proyección y la estructura de Costos y Gastos, el Estado de Resultados y el Flujo de Caja.

5.1.8.1. Presupuesto de ingresos por ventas

El presupuesto de ingresos por ventas se elaboró en base a la demanda insatisfecha determinada en el estudio de mercado, además se tomó en cuenta la capacidad instalada y utilizada del presente plan de negocios, aspectos que se determinaron en el plan técnico, por último, los ingresos están en función a los costos y gastos requeridos para iniciar la producción de la cerveza artesanal. Los ingresos se estiman acorde al volumen de producción determinado y los precios de venta del producto. En esta línea, a continuación, se detalla el presupuesto de ingresos por ventas.

Tabla 49-5: Presupuesto de ingresos por ventas

CONVERSIÓN DE LITROS A UNIDADES DE VENDER (750ml)					
DETALLE	2023	2024	2025	2026	2027
Producción por litros	50 000	57 950	67 164	77 843	90 220
Unidades de 750ml	66 667	77 267	89 552	103 791	120 294

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Para el pronóstico se utilizó la siguiente fórmula misma que sirve para pronosticar las ventas para el periodo siguiente.

$$Q_f = Q_i * (1 + i)^n$$

Qf = Cantidades finales

Qi = Cantidades iniciales

i = Tasa de crecimiento de ventas (La tasa de crecimiento de las ventas corresponde al 15%)

n = Número de periodo

$$Qf = 66\,667 * (1 + 0.1590)^1$$

$$Qf = 77\,267$$

Por ejemplo, en el año 2023 las unidades a vender corresponden a 77 267 unidades de 750ml de cerveza artesanal. En la siguiente tabla se detallan el pronóstico de unidades a vender en un periodo de cinco años.

Tabla 50-5: Pronóstico de unidades a vender en un periodo de cinco años.

AÑO	UNIDADES A VENDER
2023	66 667
2024	77 267
2025	89 552
2026	103 791
2027	120 294

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

El presupuesto de ventas se compone del pronóstico de ventas (unidades a vender) por el precio de venta del producto, como se muestra a continuación.

Tabla 51-5: Unidades a vender

PRESUPUESTO DE VENTAS					
DETALLE	2023	2024	2025	2026	2027
Unidades de 750 ml	66 667	77 267	89 552	103 791	120 294
Precio Unitario	\$ 2.80	\$ 2.89	\$ 2.99	\$ 3.09	\$ 3.20
VENTAS TOTALES (USD)	\$ 186.667,04	\$ 223.659,63	\$ 267.983,20	\$ 321.090,56	\$ 384.722,42

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

El precio de venta es afectado por la inflación del país la cual es del 3,38%.

5.1.8.2. Estructura de costos y gastos

La estimación de los costos y gastos de un proyecto se lo realizó en función a la capacidad de producción y al volumen de ventas proyectados los mismos que deben estar presente durante un periodo de cinco años (horizonte de planificación del proyecto) considerando los efectos de la inflación que corresponde al 3% anual. En este contexto en la estructura de costos y gastos intervienen los costos de producción (materia prima directa, mano de obra directa y materiales indirectos) y los gastos generales de fabricación (gastos administrativos, gastos de ventas y gastos financieros).

COSTOS DE PRODUCCIÓN

Los costos de producto hacen referencia a la derogación de dinero necesario para ejecutar la producción de un bien, en el caso de la presenta investigación, cerveza artesanal. Los costos de producción son la materia prima directa, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación (CIF).

- **Materia prima directa:** La materia prima directa son aquellos materiales que se encuentra directamente relacionados con el producto final y los cuales son sometidos al proceso de transformación, estos materiales generalmente son cuantificados por unidades. La materia prima directa para la elaboración de la cerveza artesanal tipo rubia es la malta base (cebada, Kg), lúpulo, (libras), levadura (gramos) y agua (metros cúbicos). El costo de este rubro asciende a los USD \$ 23.094,59 por año.
- **Mano de obra directa:** El talento humano para la elaboración y manipulación de la maquinaria es un asistente de producción, el cual se relaciona de forma directa con el producto y será el encargado de todo el proceso de producción de la cerveza artesanal.
- Por otro, lado los valores correspondientes a la mano de obra es un sueldo básico unificado, cabe destacar a estos valores se les añade todos los beneficios de ley. El valor de la mano de obra directa se calculó de manera mensual, para determinar el valor que el trabajador recibirá mensualmente, y de forma anual. El valor anual de este rubro corresponde a 12.999.80 dólares.
- **Costos indirectos de fabricación:** Además de la materia prima directa, dentro del proceso productivo interviene materiales que no están relacionadas directamente con el producto bien, sin embargo, son necesarios para llevar a cabo la producción, los cuales son materiales indirectos (tillos, etiquetas, chancletas, botellas), la mano de obra indirecta, mantenimiento,

seguros, depreciaciones, servicios básicos, etc. En el presente proyecto de inversión, los CIF anuales corresponden a \$ 57.706,59.

A continuación, se presenta un cuadro resumen de los costos de producción de este proyecto.

Tabla 52-5: Resumen de los costos de producción de este proyecto

COSTO DE PRODUCCION	2023	2024	2025	2026	2027
CONCEPTO	VALOR (USD)	VALOR (USD)	VALOR (USD)	VALOR (USD)	VALOR (USD)
MATERIA PRIMA DIRECTA	\$23.094,59	\$26.766,63	\$31.022,52	\$35.955,10	\$41.671,96
MANO DE OBRA DIRECTA	\$12.999,80	\$14.082,68	\$16.321,83	\$18.917,00	\$21.924,80
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION:	\$57.706,59	\$66.395,40	\$76.952,27	\$89.187,68	\$103.368,52
Materiales indirectos	\$42.723,79	\$49.516,87	\$57.390,06	\$66.515,07	\$77.090,97
Mano de obra indirecta (operador de bodega)	\$6.427,19	\$6.962,57	\$8.069,62	\$9.352,69	\$10.839,77
Servicios básicos	\$1.560,00	\$1.808,04	\$2.095,52	\$2.428,71	\$2.814,87
Depreciaciones	\$6.259,03	\$7.254,22	\$8.407,64	\$9.744,45	\$11.293,82
Mantenimiento	\$736,58	\$853,70	\$989,43	\$1.146,75	\$1.329,09
TOTAL	\$93.800,98	\$107.244,71	\$124.296,62	\$144.059,78	\$166.965,29

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

GASTOS DE OPERACIÓN

Los sueldos y salarios que recibirán los trabajadores de la microempresa Planta Envasadora “Cayo”, se ajustarán al salario mínimo sectorial del 2022 emitido por el Ministerio de Trabajo del Ecuador, el contrato de los empleados será indefinido, además cada uno será asegurado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y recibirán todos los beneficios de ley, como se detalla a continuación.

Tabla 53-5: Gastos de operación

DETALLE	SBU	Beneficios	Horas extras	Total ingresos	Aporte personal 9,45%	Total descuentos	Líquido a recibir
ADMINISTRACIÓN							
Gerente	\$800,00	\$135,42	0,00	\$935,42	\$75,60	\$75,60	\$859,82
Contador	\$600,00	\$110,42	0,00	\$710,42	\$56,70	\$56,70	\$653,72
Secretaria	\$500,00	\$97,92	0,00	\$597,92	\$47,25	\$47,25	\$550,67
Subtotal	\$1.900,00	\$343,75	\$0,00	\$2.243,75	\$179,55	\$179,55	\$2.064,20
PRODUCCIÓN							
Jefe de planta	\$439,91	\$90,41	0,00	\$530,32	\$41,57	\$41,57	\$488,74
Auxiliar de jefe de planta	\$437,15	\$90,06	0,00	\$527,21	\$41,31	\$41,31	\$485,90
Operador de bodega	\$433,24	\$89,57	0,00	\$522,81	\$40,94	\$40,94	\$481,87
Subtotal	\$1.310,30	\$270,04	\$0,00	\$1.580,34	\$123,82	\$123,82	\$1.456,51
VENTAS							
Jefe de ventas	\$500,00	\$97,92	0,00	\$597,92	\$47,25	\$47,25	\$550,67
Distribuidores/vendedores	\$870,98	\$143,87	0,00	\$1.015,27	\$82,31	\$82,31	\$932,96
Subtotal	\$1.370,98	\$241,79	\$0,00	\$1.613,19	\$129,56	\$129,56	\$1.483,63
TOTAL	\$4.581,28	\$855,58	\$0,00	\$5.437,28	\$432,93	\$432,93	\$5.004,35

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Gastos administrativos

Los gastos administrativos es la derogación de dinero correspondiente a la gestión administrativa del proyecto de inversión, en este tipo de gastos ingresan los sueldos (más los beneficios de ley) del personal administrativo como: gerente, contador, secretaria, etc.), depreciaciones del equipo de cómputo y los útiles de oficina.

Útiles de oficina

La microempresa Planta Envasadora “Cayo” con el afán de facilitar la ejecución de las actividades administrativas a su personal, adquirirá los siguientes útiles de oficina.

Tabla 54-5: Útiles de oficina

N° ITEM	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Cajas de esferos Bic Punta fina x 24	2	\$ 3,50	\$ 7,00
2	Lápiz Verde Bic Caja x 12	2	\$ 6,00	\$ 12,00
3	Carpeta de cartón paq 100 U	1	\$ 15,00	\$ 15,00
4	Perforado	7	\$ 2,97	\$ 20,79
5	Agendas	9	\$ 2,99	\$ 26,91
6	Calendarios	9	\$ 5,00	\$ 45,00
7	Basureros	7	\$ 2,89	\$ 20,23
8	Pizarra tiza liquida con pedestal	2	\$ 90,00	\$ 180,00
9	Papel Bond A4, Caja 10 resmas	2	\$ 42,00	\$ 84,00
TOTAL				\$ 410,93

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Suministros de limpieza

Es importante que las instalaciones y las maquinarias estén siempre limpias y esterilizadas para garantizar un producto de calidad sin ninguna impureza ni olor o sabor no deseados, además las oficinas y demás instalaciones deben tener una limpieza adecuada, por ello se debe adquirir los sientes artículos.

Tabla 55-5: Suministros de limpieza

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Alcohol (Galón)	6	\$ 7,00	\$ 42,00
Cloro (500ml)	6	\$ 0,8	\$ 4,80
Detergente (500g)	6	\$ 1,00	\$ 6,00
Desinfectante (Galón)	6	\$ 5,00	\$ 30,00
Escobas	2	\$ 1,50	\$ 3,00
Trapeadores	2	\$ 2,00	\$ 4,00
SUMATORIA			\$ 89,80

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Los gastos correspondientes a suministros de limpieza se efectuarán dos veces al año, por ello, el valor total de este rubro asciende a 179, 60 dólares.

Gastos de venta

En los proyectos de inversión, los gastos de venta corresponden al valor monetario derivado de los conceptos de sueldos y salarios del gerente de ventas, distribuidores, asesores, bodegueros, las comisiones de vendedores, etc. En el presente proyecto, los gastos de venta son detallados a continuación.

Promoción y publicidad

En el primer año de funcionamiento de este proyecto de inversión, los gastos en promoción y publicidad son los siguientes.

Tabla 56-5: Gastos en promoción y publicidad en el año 2023

GASTOS EN PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD, AÑO 2023	
Detalle	Total
Diseño del logotipo y slogan	\$ 250,00
Redes sociales	\$ 360,00
Diseño de página web, Hosting y dominio	\$ 250,00
Descuento por tiempo limitado	\$ 10,80
Publicidad Impresa (Camiones)	\$ 300,00
Publicidad Impresa (Afiches)	\$ 2.000,00
TOTAL	\$ 3.170,80

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

A partir del segundo año de funcionamiento del proyecto, los gastos en promoción y publicidad se reducen a los siguientes.

Tabla 57-5: Gastos en promoción y publicidad del 2024-2027

GASTOS EN PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD DEL 2024-2027	
Detalle	Total
Redes sociales	\$ 360,00
Diseño de página web, Hosting y dominio	\$ 250,00
Publicidad Impresa (Afiches)	\$ 2.000,00
TOTAL	\$ 2.610,00

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Depreciaciones del vehículo

Para el transporte del producto terminado hacia los puntos de venta se utilizará un vehículo que tiene un valor de 20.000 dólares, mismo que cada año su valor de depreciación corresponde a 4.000 dólares.

Gastos Financieros

Los gastos financieros hacen referencia a los costos del interés de los créditos bancarios por concepto de préstamos solicitados a las entidades financieras, en este tipo de gasto no interviene la inflación ya que se considera a las amortizaciones del préstamo. En este caso el crédito bancario se lo realizará en la Corporación Nacional Financiera, la tabla de amortización se presenta en el Anexo 5.

A continuación, se muestra la tabla resumen de los gastos de operación.

Tabla 58-5: Resumen de los gastos de operación

GASTOS DE OPERACIÓN	2023	2024	2025	2026	2027
CONCEPTO	VALOR (USD)	VALOR (USD)	VALOR (USD)	VALOR (USD)	VALOR (USD)
GASTOS ADMINISTRATIVOS:	\$30.479,80	\$32.872,87	\$33.983,97	\$35.132,63	\$36.320,11
Sueldos y salarios	\$27.532,30	\$29.825,74	\$30.833,85	\$31.876,03	\$32.953,44
Útiles de oficina	\$410,93	\$424,82	\$439,18	\$454,02	\$469,37
Suministros de limpieza	\$179,60	\$185,67	\$191,95	\$198,43	\$205,14
Depreciaciones	\$2.356,97	\$2.436,64	\$2.518,99	\$2.604,14	\$2.692,16
GASTO DE VENTAS	\$26.959,43	\$28.182,23	\$29.134,79	\$30.119,54	\$31.137,58
Publicidad y promoción	\$3.170,80	\$2.610,00	\$2.698,22	\$2.789,42	\$2.883,70

Sueldos y salarios	\$19.788,63	\$21.437,03	\$22.161,60	\$22.910,66	\$23.685,04
Depreciación Vehículo	\$4.000,00	\$4.135,20	\$4.274,97	\$4.419,46	\$4.568,84
GASTOS FINANCIEROS	\$5.706,15	\$4.449,75	\$3.193,35	\$1.936,95	\$680,55
Interés del préstamo	\$5.706,15	\$4.449,75	\$3.193,35	\$1.936,95	\$680,55
TOTAL	\$63.145,38	\$65.504,84	\$66.312,10	\$67.189,12	\$68.138,24

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.8.3. *Estado de Resultados*

El Estado de Resultados es un documento contable que permite conocer si el proyecto dentro de un determinado periodo de tiempo ha generado una utilidad o pérdida ya que presenta el resultado de las operaciones económicas derivadas del uso de los recursos en un lapso (generalmente un año). El Estado de Resultado es útil tanto para la planificación interna del proyecto y para los inversionistas o la entidad bancaria que vaya a financiar el proyecto. En este contexto, la siguiente tabla presenta el Estado de Resultados proyectado para los cinco años de vida útil del presente proyecto.

Tabla 59-5: Estado de Resultados

DETALLE	2023	2024	2025	2026	2027
VENTAS	\$186.667,04	\$223.659,63	\$267.983,20	\$321.090,56	\$384.722,42
COSTO DE PRODUCCIÓN	\$93.800,98	\$107.244,71	\$124.296,62	\$144.059,78	\$166.965,29
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$92.866,06	\$116.414,92	\$143.686,58	\$177.030,78	\$217.757,13
GASTOS DE OPERACIÓN	\$63.145,38	\$65.504,84	\$66.312,10	\$67.189,12	\$68.138,24
UTILIDAD ANTES DE PART E IMP.	\$29.720,68	\$50.910,08	\$77.374,48	\$109.841,66	\$149.618,89
MENOS PARTICP. TRABAJADORES (15%)	\$4.458,10	\$7.636,51	\$11.606,17	\$16.476,25	\$22.442,83
IGUAL A LAS UTILIDADES ANTES DE IMPUESTO RENTA	\$25.262,58	\$43.273,57	\$65.768,31	\$93.365,41	\$127.176,06
MENOS IMPUESTO A LA RENTA (2%)	\$505,25	\$865,47	\$1.315,37	\$23.341,35	\$31.794,01
UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	\$24.757,33	\$42.408,10	\$64.452,94	\$70.024,06	\$95.382,04

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Nota: La microempresa en sus primeros 3 años de vida estará sujeta al régimen impositivo para microempresas en el cual se paga el 2% del impuesto a la renta, ya que los ingresos brutos de la empresa no superarán los 300.000 dólares, sin embargo, a partir del cuarto año de vida útil la empresa empezará a cancelar el 25% del impuesto a la renta, ya los ingresos de esta superan los 300.000 dólares.

5.1.8.4. Flujo de caja Proyectado

El Flujo de Caja o también conocido como Flujo Neto de Caja, es un estado financiero en el cual se registran todos los ingresos (ventas) y egresos (costos de producción y gastos operacionales), así como el desembolso que no es efectivo como la amortización, depreciaciones, estas erogaciones representan costos dentro del proyecto y se dan en un periodo determinado de tiempo. En esta línea, la empresa presentará los siguientes Flujos de Caja.

Tabla 60-5: Flujo de caja Proyectado

DETALLE	2023	2024	2025	2026	2027
UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	\$24.757,33	\$42.408,10	\$64.452,94	\$70.024,06	\$95.382,04
MAS DEPRECIACIONES	\$12.616,00	\$12.616,00	\$12.616,00	\$12.616,00	\$12.616,00
MAS AMORTIZACIONES	\$703,80	\$703,80	\$703,80	\$703,80	\$703,80
MÁS VALOR RESIDUAL	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$68.610,17
MENOS CAPITAL DEL PRÉSTAMO	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00
FLUJO NETO DE FONDOS (FLUJO DE CAJA)	\$18.077,13	\$35.727,90	\$57.772,74	\$63.343,86	\$157.312,01

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

5.1.8.5. Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto o también conocido como Valor Presente Neto es aquel indicador de evaluación que permite determinar la valoración de una inversión en base a la diferencia entre los ingresos (flujos de caja) y los egresos (costos más gastos) actuales y futuros del proyecto de inversión. Para el cálculo del VAN se utiliza la tasa de descuento o costo de oportunidad del capital, la que servirá para deducir los flujos de caja.

En este caso, para determinar la tasa de descuento se realizó un promedio de las tasas activas de las principales entidades financieras del país, tal como se detalla a continuación.

Tabla 61-5: Taza de descuento

N°	BANCO	TASA ACTIVA
1	Banco Pichincha	12,00%
2	Banco Guayaquil	10,49%
3	Diners Club	14,20%
4	Alianza del Valle	19,07%
5	Banco Solidario	18,99%
TOTAL		74,75%
PROMEDIO		14,95%

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Aplicando esta metodología, se determinó que la tasa de descuento para el presente proyecto corresponde al 14.95%, la cual sirvió para calcular el valor presente de los flujos de caja, como se detalla a continuación.

$$VA = \frac{VF}{(1 + I)^n}$$

Donde:

VA = Valor actual

VF = Valor Final

I = Tasa de descuento

n = Periodo

Tabla 62-5: VAN

N°	AÑOS	FLUJOS DE CAJA	VALOR ACTUAL NETO
0	2022	-\$124.939,07	-\$124.939,07
1	2023	\$18.077,13	\$15.726,08
2	2024	\$35.727,90	\$27.038,93
3	2025	\$57.772,74	\$38.036,11
4	2026	\$63.343,86	\$36.280,11
5	2027	\$157.312,01	\$78.382,12
VALOR ACTUAL NETO (VAN)			\$70.524,28

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Efectuando el cálculo del VAN con una tasa de descuento del 14,95% se evidencia que el valor actual neto es positivo con un saldo de 70.524.28 dólares lo que demuestra que el proyecto es rentable y que generará ganancias.

5.1.8.6. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno o el tipo de rendimiento de una inversión expresa que la inversión será factible si la tasa interna de retorno es mayor al costo de oportunidad del dinero, es decir, que si la TIR supera a la tasa de interés que gana en dinero al permanecer invertido. Por otro lado, a la TIR también se la define como aquella tasa iguala a cero el flujo neto de caja traído a valor presente. En este contexto, el cálculo de la TIR para el presente proyecto se lo detalla a continuación.

$$VAN = -I_0 + \frac{F1}{(1 + TIR)^1} + \frac{F2}{(1 + TIR)^2} + \dots + \frac{F3}{(1 + TIR)^n}$$

Donde

$-I_0$ = Inversión inicial

F_n = Flujo de caja

n = Periodo

Tabla 63-5: TIR

Nº	AÑOS	Flujo de caja	TIR
0	2022	-\$124.939,07	30.29%
1	2023	\$15.726,08	
2	2024	\$27.038,93	
3	2025	\$38.036,11	
4	2026	\$36.280,11	
5	2027	\$78.382,12	

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) corresponde al 30.29% lo que demuestra que el presente proyecto de inversión es factible; en función a la tasa de descuento la que corresponde al 14.95%, se evidencia que la TIR es atractiva ya que se obtendrá una mayor rentabilidad frente a sus costos de financiamiento.

5.1.8.7. Relación Costo – Beneficio

La relación costo – beneficio es el resultado de dividir los ingresos traídos a valor presente y los egresos actualizados del proyecto con el fin de reflejar el rendimiento de cada dólar invertido, lo que quiere decir que si el proyecto arrojar un valor superior a un dólar, el proyecto debe ser aceptado. A continuación, se detallan los cálculos efectuados.

Tabla 64-5: Relación Costo – Beneficio

AÑO S	INGRESOS FUTUROS	INGRESOS ACTUALES	EGRESOS FUTUROS	EGRESOS ACTUALES
2023	186.667,04	\$162.389,77	\$156.946,36	\$136.534,46
2024	223.659,63	\$169.265,97	\$172.749,55	\$130.737,14
2025	267.983,20	\$176.433,33	\$190.608,72	\$125.491,94
2026	321.090,56	\$183.904,19	\$211.248,90	\$120.992,53
2027	384.722,42	\$191.691,40	\$235.103,53	\$117.142,44
		\$883.684,66		\$630.898,51

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

$$\text{Relación} \frac{\text{beneficio}}{\text{costo}} = \frac{\text{Ingresos actuales}}{\text{Egresos actuales}}$$

$$\text{Relación} \frac{\text{beneficio}}{\text{costo}} = \frac{\$883.684,66}{\$630.898,51}$$

$$\text{Relación} \frac{\text{beneficio}}{\text{costo}} = \mathbf{\$ 1,40}$$

La relación costo – beneficio muestra un rendimiento de 40 centavos por cada dólar invertido, esto demuestra que la inversión generará rentabilidad.

5.1.8.8. *Periodo de Recuperación del capital*

Este indicador mide el tiempo que se tarda en recuperar el capital invertido, su cálculo se realiza en base a los flujos de caja de cada periodo de ejecución del proyecto. Entre menor sea el tiempo de recuperación del capital, mejor será la inversión. En la siguiente tabla se detalla el cálculo.

Tabla 65-5: Periodo de Recuperación del capital (PRC)

N°	AÑO	FLUJO DE FONDOS	ACUMULADO FC
0	2022	-\$124.939,07	\$0,00
1	2023	\$18.077,13	\$18.077,13
2	2024	\$35.727,90	\$53.805,03
3	2025	\$57.772,74	\$111.577,77
4	2026	\$63.343,86	\$174.921,63
5	2027	\$157.312,01	\$332.233,64
PRC			3,55

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

Se calculó se lo realiza con la siguiente formula

$$PRC = x + \left(\frac{I - y}{z}\right)$$

Donde:

x = Periodo inmediatamente anterior al capital invertido

I= Capital invertido

y = Flujo de fondos inmediatamente superior al año de recuperación capital invertido

z = Flujo de fondo acumulado inmediatamente anterior al año de recuperación capital invertido.

$$PRC = 3 + \left(\frac{124.939,07 - 63.343,86}{111.577,77} \right) = 3.55$$

El periodo de capital corresponde a tres años, seis meses y 18 días.

5.1.8.9. Punto de Equilibrio (PE)

El punto de equilibrio es aquel indicador que determina el punto en el cual el proyecto no tiene ni pérdida ni beneficios, es decir, cuando la utilidad es cero, por otro lado, el PE también permite conocer el nivel de ventas necesario para cubrir los costos de producción y los gastos operacionales del proyecto. Su cálculo se realiza en función a los costos fijos y variables, como se muestra a continuación.

Tabla 66-5: Punto de Equilibrio (PE)

CONCEPTO	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	COSTO TOTAL
MATERIA PRIMA DIRECTA	\$23.094,59		\$23.094,59
MANO DE OBRA DIRECTA	\$12.999,80		\$12.999,80
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION:			
Materiales indirectos	\$42.723,79		\$42.723,79
Mano de obra indirecta (operador de bodega)		\$6.427,19	\$6.427,19
Servicios básicos	\$1.560,00		\$1.560,00
Depreciaciones		\$6.259,03	\$6.259,03
Mantenimiento		\$736,58	\$736,58
SUBTOTAL	\$80.378,18	\$13.422,80	\$93.800,98
GASTOS ADMINISTRATIVOS			
Sueldos y salarios (Gerente-propietario)		\$27.532,30	\$27.532,30
útiles de oficina		\$410,93	\$410,93
Suministros de limpieza		\$179,60	\$179,60
Depreciaciones		\$2.356,97	\$2.356,97
GASTOS DE VENTAS			
Publicidad y promoción		\$3.170,80	\$3.170,80
Sueldos y salarios (Jefe y agentes vendedores)		\$19.788,63	\$19.788,63
Depreciación Vehículo		\$4.000,00	\$4.000,00
GASTOS FINANCIEROS			
Intereses del préstamo		\$5.706,15	\$5.706,15
SUBTOTAL	\$0,00	\$63.145,38	\$63.145,38
TOTAL	\$80.378,18	\$76.568,18	\$156.946,36

Realizado por: Cayo, I., & Martínez, R. 2022.

El punto de equilibrio se calculó en función al estado de resultado proyecto del primer año de vida útil del proyecto. A continuación, se detalla su cálculo.

PE = Punto de equilibrio expresado en dólares (\$134.470,87)

CFT = Costos fijos totales (\$76.568,18)

CVT = Costos variables totales (\$80.378,18)

CU = Punto de equilibrio en % de la capacidad utilizada (138,82 litros)

V = Ventas netas (\$186.667,04)

$$PE = \frac{CFT}{1 - \frac{CVT}{V}}$$
$$PE = \frac{76.568,18}{1 - \frac{80.378,18}{186.667,04}}$$
$$PE = \$134.470,87$$

El punto de equilibrio que el proyecto debe alcanzar para solventar sus costos, gastos y generar utilidades es de 134.470,87 dólares. Además, se complementó este método con el cálculo del punto de equilibrio en relación con la capacidad de producción utilizada como se muestra a continuación.

$$CU = \frac{PE}{V} * 100$$
$$CU = \frac{134.470,87}{187.667,04} * 100$$
$$CU = 72 \%$$

El proyecto en su primer año de ejecución debe funcionar a un 72% de su capacidad instalada para no presentar pérdidas ni utilidad, con un margen de seguridad correspondiente al 28%.

CONCLUSIONES

La investigación es sustentada con información de fuentes primarias como libros, artículos científicos de revistas indexadas, e-books, trabajos de titulación de grado y posgrado, con la finalidad de obtener información veraz y confiable para sustentar la investigación, que a la vez permitieron realizar la evaluación financiera del proyecto y así determinar su factibilidad.

Para la elaboración del estudio de mercado, se consideró a la población conformada por grupos etarios desde 18 hasta 64 años, dando un total de 83.743 personas, de las cuales se determinó una muestra de 383 personas a las cuales se les aplicó la encuesta ya que a su vez son considerados como posibles consumidores. Dentro del estudio de mercado se realizó la segmentación del mercado, el análisis de la oferta, demanda, precios, y los canales de comercialización, mediante el análisis de la oferta y demanda se logró determinar la demanda insatisfecha para los cinco años de vida del proyecto, por último, se elaboró estrategia de Marketing Mix (7P's)

Se desarrolló un plan estratégico, donde se estableció la misión, visión, valores corporativos, logotipo, slogan, objetivos estratégicos, análisis FODA, organigrama estructural, manual de funciones y el proceso de contratación del personal, con el fin de llevar un adecuado funcionamiento de la organización. Además, se realizó el estudio técnico dentro del cual se detalló el tamaño óptimo de la planta, la capacidad de producción, la localización de la planta, el proceso productivo, los recursos materiales necesarios y distribución de la planta en función a las necesidades de la organización, el análisis de estos puntos permitió conocer todos los requerimientos para comenzar con la operación de la empresa.

El plan de inversiones permitió conocer la inversión final del proyecto, este representa un valor de USD 124.939,07, la cual se financiará de la siguiente manera el 19,96% que representa a \$24.939,07 será capital propio, mientras que 80,04% es decir \$100.000,00 será de crédito bancario, se consideró a la Corporación Financiera Nacional (CFN), como la entidad financiera que otorgará el crédito. En cuanto a los indicadores financieros el valor actual neto (VAN) corresponde a \$70.524,28, la tasa interna de retorno (TIR) es del 30.29%, la relación costo - beneficio (C/B) es de \$ 1,40, el periodo de recuperación del capital (PRC) corresponde a tres años, seis meses y 18 días, por último el punto de equilibrio (PE) en dólares se da en USD 134.470,87 y la en punto de equilibrio en función a la capacidad de producción es de 72%, de acuerdo a los estudios realizados, se concluye que el proyecto productivo es viable.

RECOMENDACIONES

Gracias a la consolidación del presente Plan de Negocios dirigido a la Planta Envasadora Cayo, se recomienda a la microempresa poner en ejecución las actividades necesarias para la producción y comercialización de la cerveza artesanal.

Realizar un estudio de mercado previo al lanzamiento de un producto, ya que esto permite segmentar nuestros clientes ideales, conocer gustos y preferencias, tomar las mejores decisiones de marketing con enfoque a nuestros posibles consumidores, utilizando diferentes medios de comunicación que ayudan a promocionar y aumentar el valor de la marca, por otro lado el eje principal de realizar un estudio de mercado está en conocer la oferta y los competidores, la demanda y las expectativas de los futuros clientes y los precios del producto.

La microempresa debe considerar que dentro del estudio técnico se llevó a cabo la valorización económica de los equipos, maquinarias y herramientas, esto permite una apreciación estimada de los recursos necesarios para la elaboración del proyecto productivo, además brinda información necesaria para el estudio económico-financiero, también se determinó el tamaño, capacidad productiva del proyecto, la distribución, diseño de las instalaciones, y el proceso productivo que debe seguir el jefe y el auxiliar de la planta, para obtener un producto de calidad, por último dentro del plan estratégico, se estableció la estructura de la organización y desarrollo de cada una de las actividades en diferentes áreas de la organización.

Según los datos obtenidos en el estudio económico – financiero el proyecto productivo es viable, por tal motivo, se recomienda a la microempresa Planta Envasadora Cayo ejecutar el presente proyecto, ya que los indicadores financieros muestran que se generará beneficios económicos, además el consumo del producto está en constante crecimiento a nivel Nacional.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, S. (2011). *Los diagramas de flujo: su definición, objetivo, ventajas, elaboración, fases, reglas y ejemplos de aplicaciones*. Recuperado de: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/60656037/Los_diagramas20190920-8696-u4r0qz-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1648182956&Signature=Zg6cZSFxRYCURtTGqrmE7msa1yqvhTlgC~~WEGqib5Hks224-SrtF1a15R5Bz5DscsOvrsp0X8-ILWaEYurFCqM9k0opsuMDCT1rf2th9Ej1PEpATwtJsP42w
- Aguilera, A. (2017). El costo-beneficio como herramienta de decisión en la inversión en actividades científicas. *Revista Scielo.org*.
- Allauca, M., & Merino, K. (2019). *Diseño de un plan de negocios para la cervecería artesanal "La Mestiza en la Ciudad de Riobamba"*. (Tesis de Grado, ESPOCH) Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13947/1/102T0302.pdf>
- Arias , A. (2015). *Estados Financieros* . Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/estados-financieros.html>
- Ariass, J., & Gallardo, M.. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Lima: Enfoques Consulting Eirl.
- Arispe, C., etal.. (2020). *La investigación científica*. Quito: Universidad Internacional del Ecuador.
- Asana Team . (2021). *Análisis FODA: ¿Qué es y como usarlo (con ejemplos)?* Recuperado de: ASANA: <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Baeuna, G. (2017). *Metodología de la investigación*. San Juan Tlilhua: PATRIA.
- Barra, A., & Gómez, N. (2014). *Relación entre los insumos del plan estratégico y los resultados para la acreditación. Caso aplicado a universidades chilenas*. Recuperado de: https://www.scielo.sa.cr/pdf/aie/v14n3/a16v14n3.pdf?fbclid=IwAR3nWVPP2Y_IJG62zW0L4JDIwO1LM1ildtUnMTljo1tyXbZ6UuMWNxZA21J0
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Colombia: Shalom.
- Blog. CITYTROOPS. (2022). *Marketing mix: Las 7 Ps del marketing y su importancia*. Recuperado de: <https://blog.citytroops.com/es/marketing-mix-y-las-7-ps-del-marketing/>
- Boada , N. (2022). *Objetivos de un plan de marketing*. Recuperado de: <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/objetivos-de-un-plan-de-marketing-10-ejemplos#:~:text=Los%20objetivos%20en%20marketing%20son,corto%2C%20medio%20o%20a%20tiempo%20largo.>
- Bustamante , R., Ramírez , M., & Molina , T. (2021). Canales de distribución en las ventas de limón de los productores de la parroquia Ayacucho, cantón Santa Ana. provincia de Manabí. *Revista Publicando*, 254.

- Cardona, L. (2022). *Slogan:100 eslóganes creativos y míticos para inspirar*. Recuperado de: <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/slogan-esloganes-creativos-y-miticos-para-inspirar#:~:text=Un%20slogan%20es%20una%20frase,los%20valores%20de%20la%20empresa.>
- Casas, J., Repullo, J., & Donado, J. (2003). *La encuesta como técnica de investigación*. Recuperado de: <http://www.unidaddocentemfyclaspalmas.org.es/resources/9+Aten+Primaria+2003.+La+Encuesta+I.+Cuestionario+y+Estadistica.pdf>
- CENART. (2014). *Programa de Apoyo a la docencia, investigación y difusión de las artes*. Recuperado de: <https://www.cenart.gob.mx/wp-content/uploads/2014/08/Gu%C3%ADa-PADID-2014.docx.pdf>
- Cobas, D., & Argota, L. (2017). Estudio de Factibilidad Económica del producto sistema automatizado cubano para el control de equipos médicos. *Revista Tecnología*.
- Collado, C., Lucio, P., & Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill.
- Córdova, M. (2011). *Formulación y Evaluación de proyectos*. Bogotá: Ecoe.
- Corvo, H. (2021). *Infraestructura de una empresa: ¿qué es y componentes?* Recuperado de: Lifeder: <https://www.lifeder.com/infraestructura-empresa/>
- Donoso, L. (2019). *Plan de negocios de una Planta para el reciclaje de desechos orgánicas*. Chile: Universidad de Chile, Santiago de Chile.
- Enrique, F. (2009). *Organización de empresas*. México: Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana, Reg. Núm.736.
- García, T., Gastulo, C., & Dorita, N. (2018). *Factores que influyen en la decisión de compra del consumidor para la marca Metro-Chiclayo*. (Tesis de Grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Mogrovejo). Recuperado de: https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1039/1/TL_GarciaGrandaTatianaLisseth_GastuloChuzonDoritaNatali.pdf.pdf
- Gomez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Tlalnepantla: Red Tercer Milenio.
- Gómez, A. (1995). *Presupuestos: Enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. México: McGraw-Hill.
- Gómez, A., Villasis, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Rev Alerg Méx 2016 Apr-Jun;63(2):201-206..*
- Gualco, L. (2018). *Plan de Negocios para la diversificación de productos de la empresa textil New Blessings Corporation, Riobamba 2017-2020*. (Trabajo de titulación, ESPOCH). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8757/1/12T01172.pdf>

- Herrera, M. (2016). *Estructura Orgánica y Funcional para la distribuidora Dicorllen la ciudad de latacunga y el desarrollo empresarial*. (Tesis de grado. "UNIANDES".) Recuperado de: <http://201.159.223.180/bitstream/3317/10366/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-160.pdf>
- INEC. (2010). *¿Qué es el Censo de Población y Vivienda?* Recuperado de: ecuadorencifras.gob.ec/que-es-el-censo-de-poblacion-y-vivienda-2/
- Instituto Europeo de Posgrado. (2018). *¿Qué son los modelos financieros y cuál es su objetivo?* Recuperado de: Instituto Europeo de Posgrado: <https://www.iep-edu.com.co/>
- IONOS, S. (2019). *El análisis de mercado: definición y ejemplos*. Recuperado de: <https://www.ionos.es/startupguide/gestion/que-es-el-analisis-de-mercado/>
- Jaramillo, I., Guerrero, J., & Regalado, J. (2018). *Marketing Aplicado en el sector empresarial*. Machala: Redes 2017.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing*. México: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana. Reg. Núm 1031.
- Líderes del emprendimiento. (2021). *Contratación de personal* - Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=nQd3gRJtUg&t=64s>
- Mayorga, A., Ruiz, M., Mantilla, L., & Mayolema, M. (2015). Procesos de producción y productividad en la industria de calzado ecuatoriana: caso empresa Mabelyz. *Revista ECA Sinergia*.
- Mejía, C. (2004). *Los valores corporativos..* Recuperado de: <https://www.planning.com.co/bd/documentosPlanning/Abril2004.pdf>
- Mete, M. (2014). Valor Actual Neto y Tasa de Retorno: Su utilidad como herramientas para el análisis y evaluación de proyectos de inversión. *Revista Scielo.org*.
- Moyarno, L. (2015). *Planes de Negocios*. Lima: MACRO.
- Neil, A., & Cortez, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la investigación científica*. Machala: UTMACH.
- Nirian, P. (2021). *Alianza estratégica*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/alianza-estrategica.html>
- Peña, E. (2009). *Proyectos de Desarrollo: Programa Administración Pública Territorial*. Bogotá: Escuela Superior de Administración Pública,.
- Pereyra, J. (2020). *Los valores corporativos y la mejora de la seguridad industrial en el proceso productivo en un Compañía Nacional de Chocolates de Perú - CNCH, Lima, 2018*. (Tesis de grado, ULASAMERICAS) Recuperado de: <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1257/PEREYRA%20ESTRADA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez, F. (2017). *Proyecto y viabilidad del negocio o microempresa*. Madrid: CEP S.L.
- Pesantes, K. (2021). Ecuador, una nación de emprendedores que crean negocios de corta vida. *Revista PRIMICIAS*.

- Ponce, O., Morejón, M., Salazar, G., & Baque, E.. (2019). *Introducción a las finanzas*. Alzamora, Alicante , España: Área de innovación y desarrollo,. Recuperado de: <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2019/09/Introducci%C3%B3n-a-las-finanzas.pdf>
- Puente, M., Viñan, J., & Aguilar, J. (2017). *Planeación financiera y presupuestaria*. Riobamba: Politécnica ESPOCH.
- Quintana, M., & Herrera , J. (2018). Evaluación de las cervezas artesanales de producción nacional y su maridaje con la cocina ecuatoriana . *INNOVA RESEARCH JOURNAL*, 13.
- Quiroa , M. (2020). *Estrategia de crecimiento*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-crecimiento.html>
- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la Lengua Española*. Recuperado de: <https://www.rae.es/drae2001/plan>
- Rey, M. (2017). *Universidad San Martín de Porras* . Recuperado de: https://www.usmp.edu.pe/vision2017/pdf/materiales/DESARROLLO_Y_FORMULACION_DE_CERVEZAS_ARTESANALES.pdf
- Rodriguez , H. (2022). *Las 12 características de un plan de negocio destinados al éxito*. Recuperado de: <https://www.crehana.com/ec/blog/negocios/caracteristicas-plan-de-negocios/>
- Roldán, P. (2017). *Negocio*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>
- Salazar, A.. (2019). *Plan de Negocios para la Creación una Empresa de Vervejería Artesanal, con Proyectos de Exportación a Chile*. (Trabajo de titulación Universidad Internacional del Ecuador) Recuperado de: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3054/1/T-UIDE-1318.pdf>
- Segura, J.. (2019). *Análisis del consumo de cerveza artesanal como aporte en la economía de los bares del Puerto Santa Ana*. (Trabajo de titulación Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil.) Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/18342>
- Silva, D. (1 2022). *Como hacer la descripción de una empresa: tips y ejemplos*. Recuperado de: Blog de Zendesk : <https://www.zendesk.com.mx/blog/como-hacer-la-descripcion-de-empresa/#:~:text=La%20descripci%C3%B3n%20de%20una%20empresa%20no%20es%20algo%20que%20deber%C3%ADa,haces%20y%20c%C3%B3mo%20lo%20haces>.
- Soledad, M. (1998). *Las técnicas de investigación: la observación*. Recuperado de: humyar.unr.edu.ar/escuelas/3/materiales%20de%20catedras/trabajo%20de%20campo/solefabril.htm.
- Thompson , I. (2006). Misión y visión. *Promonegocios.net*, 1.
- Toro, L. (2017). *La importancia de la estructura y el diseño organizacional como fuente de competitividad*. Recuperado de: Harvard Deusto: <https://www.harvard-deusto.com/la-importancia-de-la-estructura-y-el-diseno-organizacional-como-fuentes-de->

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA A LA POBLACIÓN LATACUNGUENA

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENCUESTA

OBJETIVO: El objetivo de la presente encuesta es determinar el grado de aceptación del mercado de Latacunga sobre un nuevo producto de cerveza artesanal.

INSTRUCCIONES: Marque la respuesta que considere correcta.

1) SELECCIONE SU GÉNERO

- Masculino
- Femenino

2) Seleccione su rango de edad

- 20 – 30
- 31 – 41
- 42 – 52
- 53 – 63
- Más de 63

3) Su estado civil es:

- Casado /a
- Soltero/a
- Viudo/a
- Divorciado/a
- Unión libre

4) ¿Cuál es su ingreso mensual

- Menos de \$250
- \$251 - \$430
- \$431 - \$750
- Más de \$750

5) Nivel de instrucción

- Primaria
- Secundaria
- Tercer Nivel
- Cuarto Nivel
- Ninguna

6) ¿Cuál es su ocupación actual?

- Empleado Público
- Empleado Privado
- Independiente (Emprendedor)
- Otro (Estudiante, amas de casa, etc.)

7) ¿Consume usted cerveza?

- Si
- No

8) ¿Con que frecuencia consume cerveza?

	1 - 3	3 - 6	6 - 9	9 - 12	Más de 12	No aplica
Diariamente						
Semanalmente						
Quincenalmente						
Mensualmente						
Ocasionalmente						
No consumo						

9) ¿Conoce usted la cerveza artesanal

- Si
- No
- No aplica (En el caso de que no consuma cerveza)

10) ¿Qué tipo de cerveza prefiere

- Tradicional
- Artesanal
- No aplica (En el caso de que no consuma o no conozca la cerveza artesanal)

11) ¿En qué ocasiones consumiría cerveza artesanal?

- Eventos (reunión, bodas, bautizos)
- Festividades (Navidad, carnaval, etc.)
-

Reuniones con amigos, negocios o de trabajo

No aplica (En el caso de que no consuma o no conozca la cerveza artesanal)

12) **¿En qué lugar le gustaría adquirir cerveza artesanal**

Directamente con el productor

Bar – Restaurante

Licorerías

Supermercados

No aplica (En el caso de que no consuma o no conozca la cerveza artesanal)

En una escala del 1 al 5; donde 1 es **NADA IMPORTANTE**, 2 es **POCO IMPORTANTE**, 3 es **MEDIANAMENTE IMPORTANTE**, 4 es **IMPORTANTE**, 5 es **MUY IMPORTANTE**, responda:

¿Cuál es el factor principal que considera al momento de adquirir la cerveza artesanal?

	1	2	3	4	5	No aplica
Precio						
Sabor						
Diseño						
Presentación						
Contenido						
No consumo o conozco cerveza						

13) **¿Qué tipo de cerveza artesanal prefiere?**

Rubia

Negra

Roja

No aplica (En el caso de que no consuma o no conozca la cerveza)

14) **¿Qué tipo de envase prefería para la cerveza artesanal?**

Enlatadas

Envases de vidrio.

No aplica (En el caso de que no consuma o no conozca la cerveza artesanal)

15) ¿Cuál es el tipo de presentación (contenido) en envase de vidrio es de su preferencia?

300 ml

500 ml

750 ml

No aplica (En el caso de que no consuma o no conozca la cerveza artesanal)

16) ¿Cuál es el tipo de presentación (contenido) enlatada es de su preferencia?

225 ml

330 ml

No aplica (En el caso de que no consuma o no conozca la cerveza artesanal)

17) ¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar por la cerveza artesanal en envase de vidrio de 500 ml?

\$ 2.50

\$ 3.00

\$ 3.50

\$ 4.00

No aplica (En el caso de que no consuma o no conozca la cerveza artesanal)





Ing. Edgar R. Boada M.
Consultoría - Construcción

ANEXO B: PROFORMA DE ESTRUCTURA METÁLICA

PROPUESTA TÉCNICA / COMERCIAL

SUMINISTRO, FABRICACIÓN Y MONTAJE DE ESTRUCTURA METÁLICA

Quito, 1, agosto de 2022

Proforma No.: 125-08-22
Atención: Sr. Richard Martínez
Obra: Provisión, fabricación y montaje de estructura metálica
Ciudad: Latacunga

Presente:

Por medio de presente ponemos a su consideración nuestra propuesta técnica - económica, para la provisión, fabricación y montaje de estructura metálica soldada de acuerdo con la información proporcionada, cuyos datos técnicos se basan al acero estructural ASTM A36 y A572 y que se procesaran bajo la norma AWS D1.1.

Para efectos de proforma se trabajó con la información proporcionada por el cliente. La liquidación final se realizará en función de los precios unitarios ofertados y cantidades reales de obra ejecutada.

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

- **MATERIAL** Acero Estructural ASTM A36 y A572 Gr50
- **ACABADO SUPERFICIAL** Una capa de pintura anticorrosiva
- **ELEMENTOS DE CONEXIÓN** Procesos de Soldadura en base a planes de ingeniería
- **FABRICACIÓN** Bajo estándar AWS D1.1

SERVICIOS QUE CONTEMPLA ESTA OFERTA

El precio incluye:

- a) Acabado superficial: Una capa de pintura anticorrosiva.
- b) Mano de obra calificada para fabricación con amplia experiencia en este tipo de trabajos
- c) Supervisor de control de calidad en la etapa de fabricación.
- d) Procedimientos y Procesos de soldadura calificados. (WPS, WPQ, PQR)
- e) Procesos de soldadura bajo norma AWS D1.1
- f) Transporte de Material Fabricado a Sitio del Proyecto.
- g) Los soldadores y procesos de soldadura a utilizarse en el proyecto son calificados y las certificaciones respectivas (WPQ, PQR).
- h) Topografía del área para cálculos de cimentación

SERVICIOS QUE NO INCLUYEN EN LA PROPUESTA

- a) Aprobaciones de planos en organismos públicos ni gestión de permisos de construcción.



Ing. Edgar R. Boada M.

Consultoría - Construcción

- b) Obras civiles de cimentación o albañilería ni nada que no se encuentre detallado específicamente en la presente oferta.
- c) Energía 220V trifásica o generador de al menos 75 KVA para la ejecución de los trabajos en el sitio.
- d) EL CLIENTE DEBE GARANTIZAR EL ABASTECIMIENTO DE ENERGÍA SUFICIENTE PARA LOS EQUIPOS DE SOLDADURA REQUERIDOS PARA LA NORMAL EJECUCIÓN DEL PROYECTO.
- e) Cubiertas, Canales y bajantes de aguas lluvia.
- f) Desmantelamiento, demolición, desalojos y otros trabajos relacionados a dejar el área lista para el montaje de la estructura metálica.
- g) Los valores son referentes
- h) Los ítems 1.3 y 1.4, son valores de costos constructivos, los ítems 1.1 y 1.2, son valores de costo del estudio estructural.

PRECIO DE LOS SERVICIOS Y FORMA DE PAGO

INGENIERO EDGAR R. BOADA M.		
Dirección:	LATACUNGA	
Teléfono:	0961087785	
RUC	1715215743001	
E mail:	erolandobadam@gmail.com	
PROFORMA TECNICA COMERCIAL		No 125-08-22



NOMBRE DE LA EMPRESA		PLANTA ENVASADORA CAYO			
DIRECCIÓN ELECTRONICA		richard.martinez@epoch.edu.ec			
FECHA	1/8/2020				
DISEÑO, SUMINISTRO Y MONTAJE DE ESTRUCTURA METALICA					
ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P. UNITARIO	TOTAL
1.1	Topografía, depende el área de trabajo	m2	650.00	3.30	2,145.00



Ing. Edgar R. Boada M.
Consultoría - Construcción

1.2	Diseño y Cálculo estructural(Incluye placas base y sus anclajes)	m2	650.00	2.00	1,300.00
1.3	Suministro, fabricación y montaje de acero estructural. (Incluye placas base y sus anclajes y una mano de anticorrosivo gris).	kg	16,250.00	3.56	57,850.00
1.4	Suministro de kubimil para cubierta de galpón, se considera traslape	m2	650.00	14.56	9,464.00
TOTAL					70,759.00

CONDICIONES DE PAGO

- Anticipo 1: 60% con la aceptación de la presente oferta y firma del contrato.
- Saldo: 40% mediante valuaciones quincenales, descontando el porcentaje del anticipo .

PLAZO

- A convenir

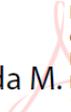
VALIDEZ DE LA PROPUESTA

- El precio puede variar sin previo aviso hasta la firma del contrato, la validez de esta es de 15 días laborables.

NOTA

- El cálculo de las cimentaciones, y los rubros que esto conlleva solo pueden ser especificados, una vez que se conozca el terreno, los niveles y desplantes de corte a ejecutarse, por lo que no se puede incluir en esta propuesta.

Atentamente.

Edgar
R.Boada M.  Firmado digitalmente por Edgar R.Boada M. Fecha: 2022.08.01 15:13:03 -05'00'

Ing. Edgar R. Boada M.

Gerente Proyectos



ANEXO C: PROFORMA DE UNA PLANTA DE PRODUCCIÓN CON CAPACIDAD 300 LITROS.

Riobamba 29 de julio del 2022

Proforma planta para cerveza artesanal para una capacidad 300 litros netos construida en acero inoxidable 304 grado alimenticio con un costo de 9200 dólares americanos

- Consta de los ítems detallados a continuación:
- Olla para calentar agua
 - Medidor de temperatura
 - Descarga de líquidos
 - Quemador incorporado
- Olla de macerado
 - Falso fondo
 - Descarga inferior
 - Medidor de temperatura alto
 - Medidor de temperatura bajo
 - Entrada de líquido tipo ducha
 - Compuerta para sacar el grano
 - Quemador incorporado
 - Motoreductor para mover el grano (300 EXTRA)
 - Aspas para mover el grano (en caso de hacer uso del Motoreductor)
 - Pala para mover el grano
- Olla para hervir el mosto
 - Entrada tipo Whirlpool
 - Descarga inferior
 - Descarga media
 - Medidor de temperatura
 - Quemador incorporado
- Tres fermentadores para 330 litros netos
 - Medidor de temperatura
 - Llave de descarga a media altura del cono
 - Llave de descarga inferior
 - Llave superior para ingreso de líquidos
 - Llave para descarga de gases
 - Boca para lavado en 6 pulgadas ferrulada con prueba hidrostática de 40 PSI
 - Garruchas para movilización 2 fijas 1 giratoria con freno

- Bomba para recirculación de líquidos calientes a 110 voltios
- Tubería sanitaria con acoples rápidos tipo clamp
- Válvulas tipo mariposa
- Enfriador de placas

La presente propuesta se la realiza en base a una producción estimada de recetas estándares, y tendrá una vigencia de 15 días a partir de su fecha de emisión.

Cervecería Artesanal NEFER

Víctor Emilio Estrada y Luciano Andrade Marín

0987669916

NEFER

ANEXO D: PROFORMA DE LA INSTALACIÓN DEL CUARTO FRÍO



PROFORMA

Fecha 7/20/2022

Fecha de vencimiento 7/28/2022

Panamericana sur Km. 2 ½
Latacunga – Ecuador
Teléfono: 0995805587
Correo: luisanve2003@yahoo.com Número 210

CLIENTE

NOMBRE: Cayo Abelardo
CED. **RUC:** 0502030893001
CIUDAD: Latacunga
CORREO: gustavocayo84@gmail.com
TELEFONO: 0959402416

N° ITEM	CANT.	UNIDAD	DESCRIPCIÓN	CANT	CANTIDAD TOTAL
1	80.45	Metros	Panel aislado de poliuretano ISO 9001 de 60mm de espesor tipo sanduche	\$ 61.30	\$ 4,931.59
2	33	Metros	Perfil sanitario en aluminio y perfil hembra en PVC con ángulo triple para esquinas	\$ 9.50	\$ 313.50
3	23	Metros	Lineales para fijación	\$ 11.30	\$ 259.90
4	6	und.	Perfiles de pared y techo	\$ 45.00	\$ 270.00
5	1	und.	Puerta Abatible	\$ 480.00	\$ 480.00
6		und.	Unidad condensadora de media temperatura 220v R-404a Monofásica	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
7	1	und.	Evaporador y Tablero de mando con control digital 24h	\$ 1,900.00	\$ 1,900.00
8	1	und.	Instalación total del cuarto frio	\$ 550.00	\$ 550.00

10	1	und.	1 Año de garantía	\$ -	-
				Subtotal	\$ 11,204.99
				Descuento	\$ 1204.54
CONDICIONES DE VENTA				IVA 0%	
Proforma válida 2 días laborables.				Transporte	
Forma de pago: 70% anticipo, 30% contra entrega o a convenir con el cliente				TOTAL	\$ 10.000.45
Entrega del servicio: a convenir con el cliente.				DIVISA	USD

DETALLES ADICIONALES

Facturación con calificación artesanal no graba IVA, Aplica Descuento por pago en efectivo del 10%

Fecha

7/20/2022



Ing. Luis Sánchez
LSFRIG

Cliente:

ANEXO E: TABLA DE PAGOS DEL CRÉDITO BANCARIO

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	VALOR (USD)	%
CAPITAL PROPIO	\$24.939,07	19,96
CREDITO BANCARIO	\$100.000,00	80,04
TOTAL	\$124.939,07	100,00

PERIODOS DE PAGO	CAPITAL	INTERES	DIVIDENDO	SALDO DE CAPITAL
0				\$100.000,00
1	\$1.666,67	\$523,50	\$2.190,17	\$98.333,33
5	\$1.666,67	\$488,60	\$2.155,27	\$91.666,67
10	\$1.666,67	\$444,98	\$2.111,64	\$83.333,33
15	\$1.666,67	\$401,35	\$2.068,02	\$75.000,00
20	\$1.666,67	\$357,73	\$2.024,39	\$66.666,67
25	\$1.666,67	\$314,10	\$1.980,77	\$58.333,33
30	\$1.666,67	\$270,48	\$1.937,14	\$50.000,00
35	\$1.666,67	\$226,85	\$1.893,52	\$41.666,67
40	\$1.666,67	\$183,23	\$1.849,89	\$33.333,33
45	\$1.666,67	\$139,60	\$1.806,27	\$25.000,00
50	\$1.666,67	\$95,97	\$1.762,64	\$16.666,67
55	\$1.666,67	\$52,35	\$1.719,02	\$8.333,33
60	\$1.666,67	\$8,72	\$1.675,39	\$0,00
TOTAL	\$100.000,00	\$15.966,75	\$115.966,75	

AÑOS	2023	2024	2025	2026	2027	TOTAL
-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	--------------

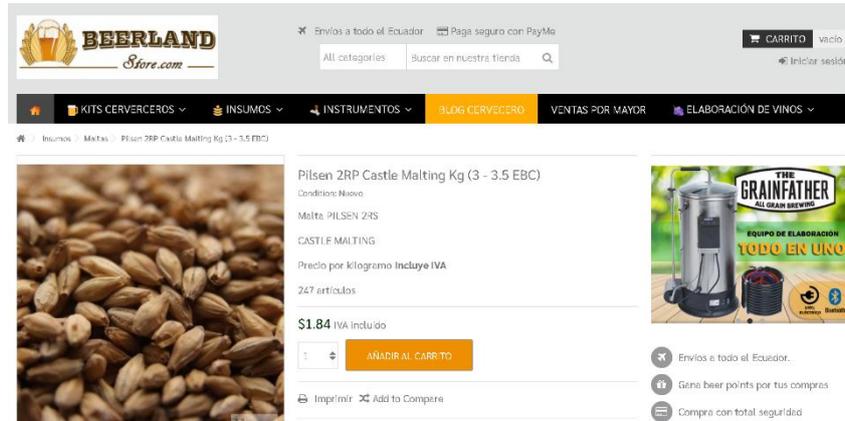
CÁPITAL	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00	\$100.000,00
---------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	---------------------

INTERES	\$5.706,15	\$4.449,75	\$3.193,35	\$1.936,95	\$680,55	\$15.966,75
---------	------------	------------	------------	------------	----------	--------------------

TOTAL (C + I)	\$25.706,15	\$24.449,75	\$23.193,35	\$21.936,95	\$20.680,55	\$115.966,75
----------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	---------------------

ANEXO F: MATERIA PRIMA PARA LA ELABORACIÓN DE LA CERVEZA

Malta



BEERLAND Store.com

Envíos a todo el Ecuador | Paga seguro con PayMe

ALL categorías | Buscar en nuestra tienda

KITS CERVECEROS | INSUMOS | INSTRUMENTOS | BLOG CERVECERO | VENTAS POR MAYOR | ELABORACIÓN DE VINOS

Insomos | Malta | Pilsen 2RP Castle Malting Kg (3 - 3.5 EBC)

Pilsen 2RP Castle Malting Kg (3 - 3.5 EBC)

Condición: Nuevo

Malta PILSEN 2RS

CASTLE MALTING

Precio por kilogramo incluye IVA

247 artículos

\$1.84 IVA incluido

1

Imprimir Add to Compare

Envíos a todo el Ecuador.

Gana beer points por tus compras

Compra con total seguridad

Nota: El proveedor realiza descuentos por volumen de compra, por ello, el precio del kilogramo de la malta se fija en \$1.40.

Lúpulo



Perle 8.2%AA

Referencia: 0481 Condición: Nuevo

Lúpulo Perle

El precio publicado es por libra de producto incluido IVA

Este producto ya no está disponible

tu@email.com

AVISAME CUANDO ESTÉ DISPONIBLE

\$22.99 IVA incluido

Imprimir Add to Compare

Levadura



Levadura Safbrew S-33 (Gramo)

Referencia: 0201 Condición: Nuevo

Cod: 0201

50 artículos

\$0.18 IVA incluido

1

Imprimir Add to Compare

FORMAS DE PAGO

Efectivo en nuestro local

Transferencia o depósito

Tarjeta de débito y/o crédito

Preferencias

Nota: El proveedor realiza descuentos por volumen de compra, por ello, el precio del gramo de levadura se fija en \$0.16.

ANEXO G: MATERIALES PARA LA ELABORACIÓN DE LA CERVEZA ARTESANAL

Botellas de vidrio de 750 ml



Según la cotización realizada, el paquete de 1500 botellas tiene un costo de \$419.09, por lo cual el costo de cada botella es de \$0.31.

Tillos



Tapas/Tillos 29mm x100
Referencia: D209 Condición: Nuevo
Chapas, tapas, tillos.
22 artículos

\$3.50 IVA incluido

1

Imprimir

FORMAS DE PAGO

-  Efectivo
-  Transferencia
-  Tarjeta de crédito
-  Preferencia

El precio de cada tillo se establece en \$0.01.

Javas



Nota: El precio de cada java se establece en \$6.50, gracias al volumen de compra.

ANEXO G: MATERIAL PARA EL MANTENIMIENTO DE LA PLANTA

One Step limpiador 16 oz



One Step limpiador 16oz

Reference: 0781 Condition: Nuevo

Limpiador One Step 16oz

24 artículos

\$12.25 IVA incluido

1

AÑADIR AL CARRITO

Lavador inyector de botellas



Lavador inyector de botellas

Reference: 0069 Condition: Nuevo

Lavador de botellas compacto

45 artículos

\$21.08 IVA incluido

1

AÑADIR AL CARRITO

Imprimir Add to Compare

Nota: 10 unidades, con un precio total de \$210.80.

Cepillo limpia grifos doble lado



Cepillo limpia grifos doble lado

Reference: 0415 Condition: Nuevo

Cerdas de nylon con terminales de 3/4" y 1/2" de diámetro.

17 artículos

\$1.99 IVA incluido

1

AÑADIR AL CARRITO

Imprimir Add to Compare

FORMAS DE PAGO



Efectivo
en nuestro local



Transferencia
o depósito



Tarjeta de débito
y/o crédito



Preferimos

Fast Rack 24 botellas



Combo Fast Rack 24 botellas

Reference: 0923 Condition: Nuevo

Combo Fast Rack 24 botellas

16 artículos

\$48.57 IVA incluido en lugar de ~~\$51.70~~

1

AÑADIR AL CARRITO

Imprimir Add to Compare

Tabletas de limpieza para keg y carboy Craftmeister x30u



Tabletas de limpieza para keg y carboy Craftmeister x30u

Reference: 0703 Condition: Nuevo

Tabletas de limpieza para barriles y botellones

El precio es por 30 tabletas.

Este producto ya no está disponible

tu@email.com

AVÍSAME CUANDO ESTÉ DISPONIBLE

\$20.00 IVA incluido

Star San 1 galón



Nota: El precio del galón de este suministro de limpieza es de