

UNIVERSIDAD DEL AZUAY



Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

Título del trabajo: Estudio de factibilidad para un proyecto de expansión de la empresa “LICSUR Cía. Ltda.” Para la producción y comercialización de cremas de licor “D’Marelli” en la ciudad de Cuenca.

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial

Autores:

Ángel Ortiz Amaya

Pedro Zea Molina

Director:

Ing. Antonio Torres Dávila

Cuenca – Ecuador

2016

Dedicatoria

Este trabajo de titulación está dedicado a nuestras familias y a todas a las personas que nos apoyaron durante nuestra trayectoria estudiantil para de esta forma poder cumplir una meta académica y personal.

Agradecimientos

Queremos agradecer principalmente a Dios por llenarnos de bendiciones y por permitirnos cumplir este objetivo académico muy importante para nuestra vida profesional.

A nuestras familias y seres queridos por brindarnos su apoyo incondicional en todas las etapas de nuestras vidas.

A la Universidad, a nuestro director Ing. Antonio Torres, a nuestro tribunal designado el Ing. Carlos Durazno y al Econ. Cristian Palacios y a todos los docentes por la formación a lo largo de este ciclo de nuestras vidas.

Contenido

Dedicatoria	i
Agradecimientos	ii
Índice de Tablas	vi
Índice de Ilustraciones.....	viii
Índice de Gráficos	ix
Resumen ejecutivo	x
Abstrac	xi
Capítulo 1 Planificación: Análisis del entorno y de la empresa	1
Introducción	1
1.1. Análisis Pest	2
1.1.1. Análisis del entorno político	2
1.1.2. Análisis del entorno económico	7
1.1.3. Análisis del entorno social	9
1.1.4. Análisis del entorno tecnológico	13
1.2. Información de la empresa	14
1.2.1. Historia	14
1.2.2. La empresa	15
1.2.3. Misión	15
1.2.4. Visión	15
1.2.5. Objetivos Generales para el año 2016	15
1.2.6. FODA Cruzado	16
1.2.7. Estructura organizativa.....	19
1.2.8. Portafolio de productos	20
1.2.9. Presupuesto de ventas.....	23
1.2.10. Análisis financiero.....	25
1.3. Industria.....	26
1.3.1. VINO	26
1.3.2. WHISKY	28
1.3.3. CREMAS	29
1.3.4. VODKA	30

1.4. Información del proyecto	30
Conclusión.....	32
Capítulo 2 Estudio de mercado	33
Introducción	33
2.1. Mix de Marketing.....	34
2.1.1. Producto	34
2.1.2. Plaza	36
2.1.3. Precio.....	37
2.1.4. Promoción	38
2.2. Análisis de oferta y demanda	39
2.2.1. Oferta.....	39
2.2.2. Demanda.....	40
2.2.2.1. Ventas mayoreo.....	40
2.2.2.2. Ventas minoreo	41
2.3. Estudio de mercado	44
2.3.1. Segmentación del mercado.....	44
2.3.2. Calculo de muestra	45
2.3.3. Modelo de Encuesta	45
2.3.4. Tabulación de datos.....	46
2.4. Proyecciones de ventas.....	55
.....	60
Conclusión.....	61
Capítulo 3 Producción.....	63
Introducción	63
3.1. Proceso de producción	64
3.1.1. Diagrama de flujo de producción de cremas de licor	66
3.1.2. Capacidades de producción.....	67
3.1.3. Requerimientos.....	67
3.2. Estructura de costos.....	67
3.2.1. Inversiones	67
3.3.1.1. Infraestructura y maquinaria actual	68
3.2.1.1.1. Infraestructura	68

3.2.1.1.2.	Maquinaria actual	69
3.2.1.1.3.	Layout actual y propuesto	75
3.3.	Costos y gastos	77
3.3.1.	Materia Prima	78
3.3.1.1.	Materiales sólidos.....	78
3.3.1.2.	Materiales líquidos	79
3.3.2.	Mano de obra.....	80
3.3.3.	Costos indirectos de fabricación CIF	82
3.3.4.	Capacidad de producción	86
	Conclusión.....	89
	Capítulo 4 Evaluación económica por escenarios	90
	Introducción	90
4.1.	Antecedentes	91
4.2.	Punto de equilibrio	95
4.3.	Capital de trabajo	98
4.4.	Flujo de caja	101
4.5.	WACC.....	103
4.7.	Valor actual neto	105
4.8.	Tasa interna de retorno.....	106
4.9.	Periodo de recuperación de inversión	106
	Conclusión.....	109
	Conclusiones del proyecto	110
	Recomendaciones del proyecto.....	112
	Bibliografía	113
	Anexos.....	115
	Anexo 1 Modelo de la encuesta	115

Índice de Tablas

Tabla 1 Cuadro Resumen Normativas	5
Tabla 2 Producto Interno Bruto Ecuador	8
Tabla 3 Criterios de estudio Niveles Socioeconómicos Ecuador	10
Tabla 4 FODA Cruzado	17
Tabla 5 Mix de ventas de Licsur Cía. Ltda.	21
Tabla 6 Portafolio de productos Licsur Cía. Ltda.	22
Tabla 7 Presupuesto Anual Licsur Cía. Ltda.....	24
Tabla 8 Estado de Pérdidas y Ganancias.....	25
Tabla 9 Importaciones de Vino	27
Tabla 10 Importaciones de Whisky.....	28
Tabla 11 Importaciones de Cremas de licor	29
Tabla 12 Importaciones de Vodka	30
Tabla 13 Oferta de cremas de licor	37
Tabla 14 Política de fijación de precios	38
Tabla 15 Pareto ventas Licsur Cía. Ltda.	40
Tabla 16 Ventas por mayor Cremas de licor.....	41
Tabla 17 Ventas por menor Cremas de licor “otras marcas” año 2015.....	42
Tabla 18 Ventas por menor Cremas de licor “otras marcas” año 2016.....	42
Tabla 19 Ventas por menor Cremas de licor Importado “Tres Plumas” 2015	43
Tabla 20 Ventas por menor Cremas Importado de licor “Tres Plumas” 2016	43
Tabla 21 Segmentación del mercado	44
Tabla 22 Genero de la muestra poblacional	46
Tabla 23 Pregunta 1	47
Tabla 24 Pregunta 2	48
Tabla 25 Pregunta 3	49
Tabla 26 Pregunta 4	50
Tabla 27 Pregunta 5	51
Tabla 28 Tabla 6.....	52
Tabla 29 Pregunta 7	53
Tabla 30 Pregunta 8	54
Tabla 31 Ventas Históricas Cremas de licor 2014-2015 (Cálculo MAD).....	56
Tabla 32 Presupuesto de ventas 2016 Cremas de licor Tres Plumas	57
Tabla 33 Presupuesto de ventas 2017 Cremas de licor “D’MARELLI”	57
Tabla 34 Presupuesto monetario de venta 2017-2021 Cremas de licor D'Marelli	59
Tabla 35 Presupuesto en cajas de venta 2017-2021 Cremas de licor D'Marelli	60
Tabla 36 Proceso de producción Cremas de licor	65
Tabla 37 Inversión en maquinaria.....	68
Tabla 38 Maquinaria actual Licsur Cía. Ltda.....	69
Tabla 39 Costo materiales sólidos.....	79

Tabla 40 Costo materiales líquidos	80
Tabla 41 Sueldo trabajadores Licsur Cía. Ltda.	80
Tabla 42 Sueldos y sobre-sueldos mensual es trabajadores Licsur Cía. Ltda.	81
Tabla 43 Sueldos y sobresueldo Anual Trabajadores Licsur Cía. Ltda.	81
Tabla 44 Costo final mano de obra	82
Tabla 45 Costos indirectos de fabricación	83
Tabla 46 Costo de maquinaria actual y requerida	83
Tabla 47 Tabla de depreciación maquinaria.....	84
Tabla 48 Costos y Gastos Licsur Cía. Ltda.	85
Tabla 49 Capacidad mensual de la maquinaria	86
Tabla 50 Capacidad de producción maquinaria para productos destilados.....	86
Tabla 51 Capacidad de producción maquinaria para cremas de licor	87
Tabla 52 Porcentaje de utilización total de la planta.....	87
Tabla 53 Inversiones Licsur Cía. Ltda.	92
Tabla 54 Amortización anual y acumulada.....	92
Tabla 55 Financiamiento.....	93
Tabla 56 Costo y amortización de la deuda	93
Tabla 57 Ventas cremas de licor escenario “Negativo”	94
Tabla 58 Compras suministros.....	94
Tabla 59 Punto de equilibrio	95
Tabla 60 Proyecciones necesarias para alcanzar el punto de equilibrio.....	98
Tabla 61 Fondos de maniobra	98
Tabla 62 Estado de resultados proyectado	100
Tabla 63 Análisis porcentual del estado de resultados Licsur Cía. Ltda.	100
Tabla 64 Análisis porcentual del estado de resultados Cósmica Cía. Ltda.	101
Tabla 65 Análisis porcentual del estado de resultados Diageo Cía. Ltda.	101
Tabla 66 Flujos de caja proyectados	102
Tabla 67 Datos tasa mínima atractiva de rendimiento	103
Tabla 68 Tasa mínima atractiva de rendimiento	104
Tabla 69 Datos WACC	104
Tabla 70 Tasa interna de retorno escenario pesimista.....	106
Tabla 71 Tasa interna de retorno escenario normal	106
Tabla 72 Periodo de recuperación de inversión escenario pesimista	107
Tabla 73 Periodo de recuperación de inversión escenario normal	108

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Pirámide Poblacional estimada 2020	10
Ilustración 2 Estructura Organizativa.....	19
Ilustración 3 Logo Amaretto	34
Ilustración 4 Logo Blue Curacao	35
Ilustración 5 Logo Café.....	35
Ilustración 6 Logo Curacao Triple Sec	35
Ilustración 7 Logo Menta	36
Ilustración 8 Canales de Distribución Licsur Cia. Ltda.	36
Ilustración 9 Modelo de vallas publicitarias.....	38
Ilustración 10 Diagrama de flujo de producción Cremas de licor.....	66
Ilustración 11 Ubicación	69
Ilustración 12 Tanque de acero inoxidable.....	70
Ilustración 13 Desmineralizador de agua	70
Ilustración 14 Tanque de depósito fondo cónico.....	71
Ilustración 15 Destilador enológico	72
Ilustración 16 Tanque de depósito	72
Ilustración 17 Enjuagadora automática	73
Ilustración 18 Bomba autoaspirante.....	73
Ilustración 19 Llenadora automática	74
Ilustración 20 Tapadora automática	74
Ilustración 21 Etiquetadora capsuladora	75
Ilustración 22 Layout propuesto.....	76
Ilustración 23 Layout Actual.....	76
Ilustración 24 Flujos proyectados escenario pesimista	105
Ilustración 25 Flujos proyectados escenario normal	105

Índice de Gráficos

Gráfico 1 Precios del Petróleo Ecuador	7
Gráfico 2 Niveles Socioeconómicos Ecuador	11
Gráfico 3 Niveles Socioeconómicos de la ciudad de Cuenca	11
Gráfico 4 Género de la muestra.....	46
Gráfico 5 Pregunta 1	47
Gráfico 6 Pregunta 2	48
Gráfico 7 Pregunta 3	49
Gráfico 8 Pregunta 4	50
Gráfico 9 Pregunta 5	51
Gráfico 10 Pregunta 6	52
Gráfico 11 Pregunta 7	53
Gráfico 12 Pregunta 8	54
Gráfico 13 Punto de equilibrio año 1	96
Gráfico 14 Punto de equilibrio año 2	96
Gráfico 15 Punto de equilibrio año 3	97
Gráfico 16 Punto de equilibrio año 4	97
Gráfico 17 Punto de equilibrio año 5	97

Resumen ejecutivo

El presente trabajo de investigación trata sobre el análisis de factibilidad para la implementación de un proyecto de expansión para la empresa Licsur Cía. Ltda. para la fabricación y comercialización de cremas de licor marca D' Marelli en la ciudad de Cuenca.

Este trabajo está compuesto un análisis situacional de la empresa tanto interna como externamente. Además, se realizó un estudio de mercado para la ciudad de Cuenca. Dentro de la parte operativa se describe todo el proceso productivo de las cremas de licor. Finalmente se efectúa un estudio económico financiero del proyecto.

En base a la información obtenida y analizada se recomienda realizar la implementación del proyecto de expansión para la empresa Licsur Cía. Ltda. ya que cumple con todos los indicadores que demuestran su rentabilidad y eficiencia.

ABSTRACT

This research paper deals with the feasibility study for the implementation of an expansion project for *Licsur Cia Ltda.* Company, aimed at the production and marketing of D 'Marelli cream liqueur brand in the city of Cuenca.

This work consists of 4 chapters which describes the company internal and external situational analysis. The second chapter presents a market study for the city of Cuenca. Chapter 3 describes the entire production process and technical feasibility for producing cream liqueur. Finally, chapter 4 performs the financial economic study of the project.

Based on the information sustained and analyzed, it is concluded that the implementation of the expansion project for *Licsur Cia Ltda.* Company is appropriate, since it meets all environmental, commercial, technical and financial indicators, demonstrating its profitability and efficiency.




Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

Capítulo 1 Planificación: Análisis del entorno y de la empresa

Introducción

El capítulo 1 tiene como objetivo realizar un análisis situacional de la empresa en donde se evalúan los aspectos internos, externos, y de la industria en la que se desarrolla LICSUR CIA. LTDA., para el estudio externo de la empresa se realizará una evaluación del entorno político, económico, social y tecnológico enfocado en las normativas que afectan el negocio de licores, hábitos de consumo, problemáticas sociales e indicadores económicos nacionales.

Para el análisis interno de la empresa se describirán aspectos como: su historia, misión, visión, estructura, objetivos, estrategias que se puedan plantear a través de una matriz FODA. Para realizar la descripción de la industria se determina quienes son las empresas que se encuentran en el mercado y su participación en el mismo. Además de una investigación de cuáles son los productos que importan cada empresa.

Finalmente se describe brevemente el proyecto y las causas por las cuales se tomó la decisión de evaluar el proyecto de expansión para la fabricación de cremas de licor.

1.1.Análisis Pest

El análisis Pest es utilizado como una herramienta de estudio de todos los factores, principalmente los factores externos que presenta un mercado y que tienen influencia directa sobre una empresa o negocio. Para realizar este análisis se evalúan 4 variables principales: Factor Político, Económico, Social y tecnológico. A continuación se presenta un análisis Pest para la empresa Licsur Cía. Ltda. (Chapman, 2004)

1.1.1. Análisis del entorno político

El Ecuador es un país que se rige bajo un sistema democrático cuyo presidente es el Eco. Rafael Correa Delgado; el cual cuenta con uno de los mandatos más duraderos de la historia del país ya que se encuentra 9 años al frente del gobierno, demostrando estabilidad política en el mismo. Uno de los principales cambios que se produjeron dentro del actual mandato es la recomposición del Gobierno Ecuatoriano; ya que este estaba formado por 3 poderes o funciones y hoy en día está compuesto por 5 poderes o funciones los cuales son mencionados a continuación: La Función Ejecutiva, La función Legislativa, La Función Judicial, La Función Electoral y finalmente la función de Participación Ciudadana y Control Social.

La gestión del gobierno ecuatoriano está basada en el Plan Nacional del Buen Vivir que es un principio constitucional que fue introducido a partir de año 2008 en el que se establece una postura política a seguir durante los años de gestión del mismo, constituyéndose en una guía de acción para el gobierno. En su tercera versión publicada en febrero del 2013 y vigente hasta el año 2017 en el objetivo número 10 de Impulsar la transformación de la matriz productiva se menciona:

“Los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sustentables y diversos...” además que plantea como objetivo principal “Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional.” (SENPLADES, 2013, pág. 77)

El cambio de la matriz productiva es uno de los principales proyectos que se están ejecutando en la actualidad por parte del gobierno como medida preventiva para lograr mantener la dolarización en la economía a través del aumento de ingresos de dólares al país por concepto de exportaciones de nuevos productos y servicios. Además se busca un cambio de filosofía; la misma que fue utilizada durante años; que se basa en pasar de ser un país proveedor de materia prima al mercado internacional y a su vez ser importador de bienes y servicios finales, a implementar una filosofía neomercantilista que busca ser un país productor de bienes y servicios con un alto valor agregado a través de la especialización y uso de tecnología.

Debido a un déficit dentro de la balanza comercial el gobierno ha implementado como medida proteccionista, barreras comerciales como: aranceles, cupos de importación, salvaguardias a diferentes productos e industrias siempre buscando el desarrollo y aumento de la producción nacional de calidad.

En la Resolución No 59 publicada en el año 2012 por el Comité de Comercio Exterior (COMEX) especifica que las cremas de licor importado forman parte de la partida arancelaria No 2208.70.20. El código numérico 22 corresponde al capítulo: Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre. Conjuntamente con el código 08 representan la partida del Sistema Amortizado: Alcohol etílico sin desnaturalizar con grado alcohólico volumétrico inferior al 80% vol.; aguardientes, licores y demás bebidas espirituosas. El código 70 representa la Subpartida del Sistema Amortizado: Licores. Mientras que el código numérico 20 corresponde a la Partida NANDINA: Cremas.

Esta normativa determina al pago del 1% de arancel adicional más el 25% de salvaguardia por grado alcohólico por litro. Esto representa un aumento significativo de los precios de las cremas de licor de origen extranjero lo que provoca una caída en las ventas de los mismos ya que estos no pueden competir con los precios de productos de fabricación nacional. (Comite de Comercio Exterior, 2012)

En el caso de la industria licorera existen un determinado número de normas que regulan tanto la producción, importación y comercialización de licores dentro del país. Una de las principales normativas aplicadas a la industria licorera es la Ley Orgánica de Régimen

Tributario Interno en donde incluye a los licores tanto de producción nacional como importados al pago del Impuesto al Consumo Especial (ICE). Esta ley menciona lo siguiente:

Título III

Capítulo I

Art.197 Base Imponible

La base imponible del ICE no considera ningún descuento aplicado al valor de la transferencia del bien o en la prestación del servicio.

5. Bebidas Alcohólicas, incluida la cerveza

La base imponible sobre la cual se aplicará la tarifa ad valorem, cuando corresponda según lo previsto por la ley, será el valor del precio Ex fábrica o Ex aduana correspondiente, en el cual deberá incluirse todos los costos de producción, gastos de venta, administrativos, financieros, cualquier otro costo o gasto no especificado que incluya parte de los costos y gastos totales y la utilidad marginada de la empresa. (Compañía Nacional de Tributación, 2016, pág. 176)

El cálculo de la base imponible que rige para el año 2016 se encuentra establecido en la Resolución 3193 por parte del Servicio de Rentas Internas; donde determina que el valor del precio ex fábrica para las bebidas alcohólicas incluida la cerveza es de \$4,28 por litro, representando un incremento del 1.90% en comparación al año 2015 en el cual el precio fue de \$4,20. Mientras que el precio ex aduana establecido es de \$3,67 lo que implica un incremento de 1.94% al precio del año 2015 que fue de \$3,60.

Otra normativa que se debe analizar es la Ley Orgánica para el equilibrio de las Finanzas Públicas publicada en Abril del 2016, donde se plantean una serie de cambios a la Ley de Régimen Tributario Interno emitida en el año 2004 que busca mantener el sistema de dolarización en el país evitando la salida de divisas. Esta ley propone en su artículo número 1 la implementación de una tarifa ad valorem a las bebidas alcohólicas de un 75% además

de una tarifa específica de \$7,24 por litro de alcohol puro. (Presidencia de la Republica , 2016)

A continuación presentamos un cuadro resumen de las normativas que afectan directamente a las cremas de licor:

Tabla 1 Cuadro Resumen Normativas

Nombre	Descripción	Impuesto
Partida Arancelaria	No 2208 .70.20-Cremas de licor. Salvaguardia	1% + USD 0.25 G.A.L. (Grado alcohólico por litro) 25% Adicional
Impuesto al consumo especial (ICE)	Base imponible Ex fabrica	\$4,28 por litro de alcohol
	Base imponible Ex Aduana	\$3,67 por litro de alcohol
Ley orgánica para el equilibrio de las finanzas publicas	Tarifa Ad valorem	75%
	Tarifa especifica	\$7,24 por litro de alcohol puro

Fuente: Comex, Compañía Nacional de Tributación, Presidencia de la República

Realizado por: Autores

Normativas de etiquetado

Una de las normativas relevante para las bebidas importadas es la Resolución No. 300 Regulaciones para el control posterior de las bebidas alcohólicas importadas, implementada en el año 2013 por parte del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE) en donde se menciona:

Artículo 3: Etiquetado

“Las etiquetas ubicadas en la cara principal de exhibición de los licores importados a consumo deberán imprimirse directamente por el fabricante en origen, con la leyenda: “Importado por (NOMBRE DEL IMPORTADOR EN EL ECUADOR)”. La demás información de rotulado exigido por la Ley Orgánica de Defensa al Consumidor, las disposiciones que regulan el Registro Sanitario y los reglamentos técnicos ecuatorianos, podrán constar en rótulos o etiquetas ubicados en la cara secundaria de exhibición de las bebidas alcohólicas. Se exceptúa de esta disposición a las botellas que carezcan de etiqueta adhesiva, cuya información comercial se

imprima directamente en el envase; únicamente en este caso, la información podrá constar en etiquetas adicionales o ser impresa en la parte posterior del envase. Para este efecto, la Dirección Nacional de Intervención deberá aprobar previamente el tipo y formato de etiqueta adhesiva que el importador podrá colocar. Estas etiquetas deberán ser diseñadas de tal modo que impidan su reutilización en otro envase luego de su primera colocación.” (Aduana del Ecuador, 2013)

Además de esta resolución existen otras normativas referentes al etiquetado del licor. Una de ellas son las tres ediciones de la norma NTE INEN 1334, la cual es un complemento para la resolución No 300 del COMEX, ya que en esta se pueden encontrar los requerimientos y datos necesarios que deben portar las etiquetas para la importación, producción y comercialización de licores dentro del país. Según esta norma las etiquetas deben ser realizadas de la siguiente manera:

- Nombre del licor
- Importado y Distribuido por (NOMBRE DEL IMPORTADOR EN EL ECUADOR Y DIRECCION).
- Fabricado por (NOMBRE DEL FABRICANTE EXTRANJERO Y DIRECCION)
- Ingredientes
- Registro Sanitario, Lote, Fecha de vencimiento, Fecha de elaboración, PVP.
- Leyenda:

“El consumo excesivo de alcohol, limita su capacidad de conducir y operar maquinarias, puede causar daños en su salud y perjudica a su familia”

“Ministerio de Salud Pública del ecuador”

“Venta prohibida a menores de 18 años”

“Conservar en ambiente fresco y seco”

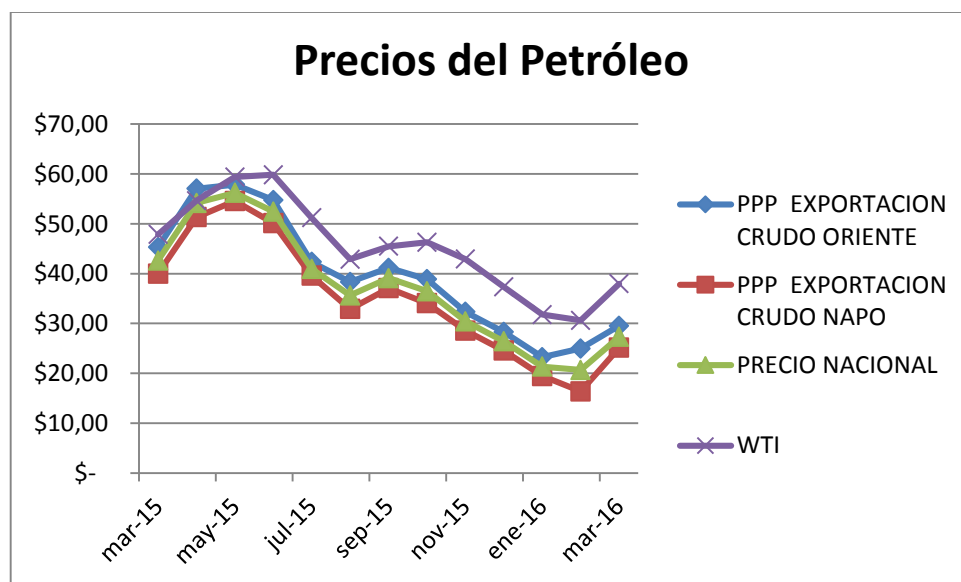
- Volumen
- Grado de alcohol (Servicio Ecuatoriano de Normalización, 2011, pág. 9)

Como consecuencia de las restricciones de importaciones como se mencionó anteriormente, se ha ocasionado incrementos en la producción de licor artesanal que no cumple con las medidas sanitarias ni de calidad exigidas por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador por lo que genera un aumento tanto en la producción de licor artesanal, además existen grandes incrementos en la comercialización de producto de contrabando lo cual afecta directamente a la salud pública de la sociedad ecuatoriana.

1.1.2. Análisis del entorno económico

A diferencia de los años 2013 y 2014 la economía ecuatoriana sufrió una desaceleración provocada principalmente por la caída del precio del petróleo y la apreciación del dólar en comparación a las monedas de países vecinos principales compradores de Ecuador de productos en especial los no petroleros. (Villanueva, 2015)

Gráfico 1 Precios del Petróleo Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador

Realizado por: Autores

Analizando la variación en los precios del petróleo podemos darnos cuenta que la caída de los mismos es significativa provocando un gran impacto en la economía. Según el Fondo Monetario Internacional para el año 2016 se espera un decrecimiento económico del

4.5% mientras que para el año 2017 se espera una reducción de la economía del 4,3%. (Diario El Comercio, 2016)

El producto interno bruto es uno de los principales indicadores de la riqueza con la que cuenta un país, determinado por la cantidad de bienes y servicios que son producidos dentro del territorio del mismo en un lapso de tiempo determinado. A continuación presentamos un cuadro con la variación de los precios del PIB en el Ecuador. (Jimenez, 2010, pág. 89)

Tabla 2 Producto Interno Bruto Ecuador

Año	PIB (Millones \$)	Variación % anual
2009	\$ 62,520	
2010	\$ 69,555	11,25%
2011	\$ 79,277	13,98%
2012	\$ 87,925	10,91%
2013	\$ 94,776	7,79%
2014	\$ 100,917	6,48%
2015	\$ 100,872	-0,05%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Realizado por: Autores

Si analizamos estos datos económicos podemos destacar que el PIB del país ha tenido una disminución del -0,05% en relación del año 2014 al año 2015. En cuanto al PIB Per cápita ha sufrido una disminución de 1,60% del año 2014 al 2015, pasando de \$6,297 a \$6,196. Según el Banco Central del Ecuador en su publicación de las cuentas nacionales el PIB en el primer trimestre del año 2016 ha decrecido en un 1,9% aunque se prevén mejores resultados para el segundo trimestre del año. (Diario El Telégrafo, 2016)

En cuanto a la balanza de pagos, los principales cuentas que se pueden analizar son las importaciones y las exportaciones, en donde notamos que las importaciones del país se mantienen en aumento aunque su tasa de crecimiento porcentual es cada vez menor año a año, como resultado de las medidas implementadas por el gobierno para desarrollar el proyecto del cambio de matriz productiva. Mientras tanto las exportaciones del país de

bienes y servicios incluyendo los petroleros han aumentado considerablemente representen el 27.9% del PIB en el año 2014.

En cuanto a la inflación anual o acumulada si comparamos entre Marzo del 2015 (3,76%) y Marzo del 2016 (2,32%) notamos que existe una disminución de 1,44%. Esto representa menor poder adquisitivo del dólar frente a otras divisas, Además que puede significar una deflación de economía, es decir una disminución de la demanda de los productos lo que provoca una caída en el precio de los mismos.

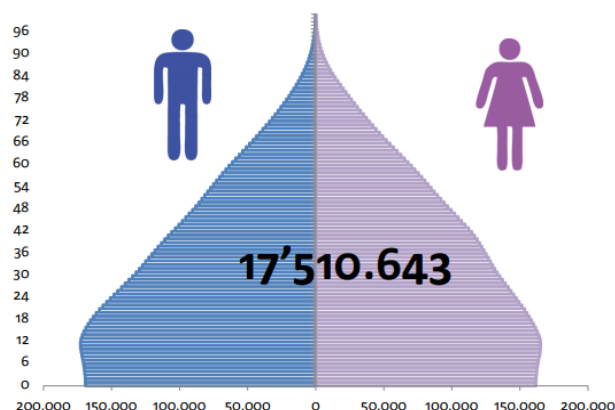
Además si analizamos la tasa desempleo urbano anual del Ecuador notamos que existe un crecimiento, ya que si comparamos las dos últimos indicadores publicados por el Banco Central entre el 31 de Diciembre del 2014 (4,54%) y Diciembre del 2015 (5,65%) ha existido un aumento del 1,11%. Esta cifra es mínima si comparamos con el nivel de desempleo que existe en otros países de la región y del mundo.

1.1.3. Análisis del entorno social

Actualmente Ecuador cuenta con una población de 16 499 188 habitantes distribuidos en las 24 provincias, de los cuales el 50,1% corresponden a una población masculina y el 49,9% corresponde a una población femenina. Según estudios de INEC presentados en Informe de Resultados ECV 2013-2014, revela que pobreza de la población se redujo en un 12,5% dentro del periodo del 2006-2014 representando que al menos 1,3 millones de personas; siendo este porcentaje mayor al crecimiento del periodo anterior que correspondía entre 1998-2006. Para el año 2020 el INEC estima que la población del Ecuador se encuentre en 17 510 643 personas lo que corresponde a una tasa de crecimiento porcentual del 6.13%.

La empresa se encuentra establecida en el cantón Cuenca por lo que es el mercado objetivo del proyecto, la cual cuenta con una población de 505 585 habitantes. Según proyecciones del INEC para el año 2020 se espera una población de 636 996 habitantes.

Ilustración 1 Pirámide Poblacional estimada 2020



Fuente: INEC

Según la encuesta de Estratificación del nivel Socioeconómico realizada por el INEC en el año 2011, la cual abarca un total de 9.744 viviendas en las principales ciudades del país como: Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato; en donde se evalúan diferentes aspectos de cada criterio de estudio en el siguiente orden: Vivienda, educación, economía, bienes, tecnología y hábitos de consumo de los hogares.

Tabla 3 Criterios de estudio Niveles Socioeconómicos Ecuador

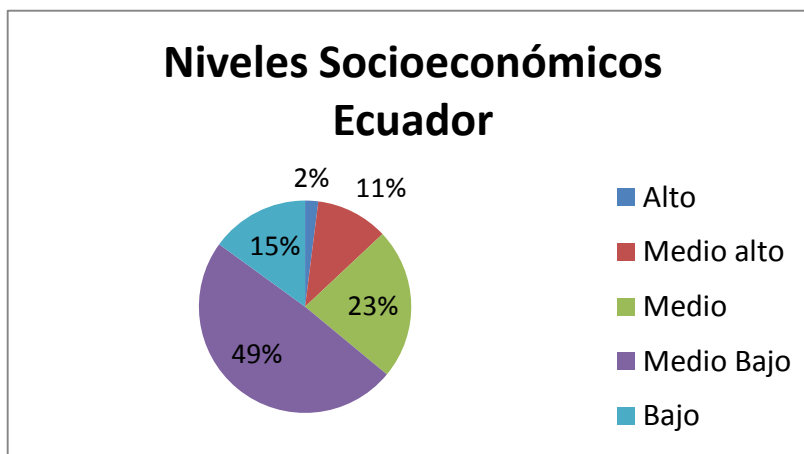
Vivienda	Bienes	Tecnología	Hábitos de consumo	Educación	Economía
Vivienda propia	Teléfono convencional	Internet	Lugar donde realiza compras de vestimenta	Nivel de educación del jefe del hogar	Ocupación de los jefes del hogar
Número de cuartos de baño con ducha	Número de televisores a color	Computadoras portátiles y de escritorio	Uso de correo electrónico personal		Afiliación al seguro social o a seguros privados
Material del piso	Vehículos propios para el uso exclusivo del hogar	Número de celulares	Registro en alguna página web		

Fuente: INEC

Realizado por: Autores

En cuanto a los niveles socioeconómicos para este estudio se ha planteado 5 categorías como: A, B, C+, C-, D, los cuales resultaron del análisis de las distintas variables mencionadas anteriormente. Los resultados del estudio planteado por el INEC fueron los siguientes:

Gráfico 2 Niveles Socioeconómicos Ecuador



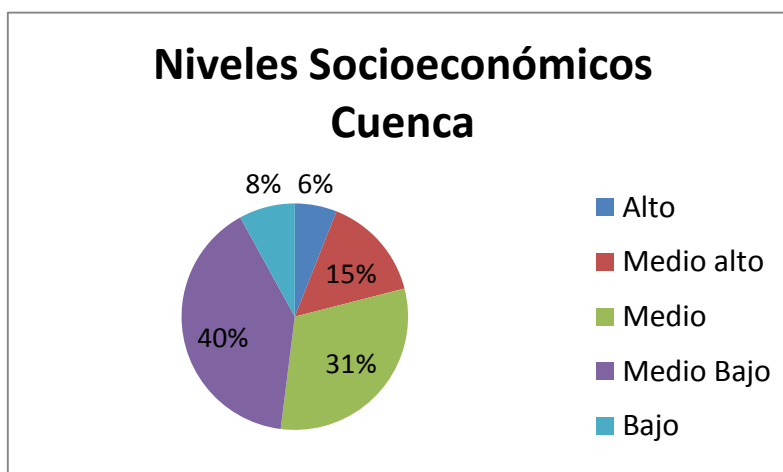
Fuente: INEC

Realizado por: Autores

Como podemos observar el estrato medio es el que predomina en el país conformado por los niveles B, C+ y C- los cuales que cuentan con el 83,3% de la población del estudio.

La ciudad de Cuenca cuenta con los siguientes porcentajes en cada uno de los niveles socioeconómicos:

Gráfico 3 Niveles Socioeconómicos de la ciudad de Cuenca



Fuente: INEC

Realizado por: Autores

Como se observa la mayor parte de la población de Cuenca se encuentra entre un nivel socioeconómico medio con un porcentaje de 86% coincidiendo con los datos de niveles socioeconómicos a nivel del Ecuador presentados anteriormente.

Etiquetándolo como un problema social, la Revista Postdata en su edición No 1 emitida por el INEC (2014) nos presenta algunas estadísticas del consumo del alcohol en el Ecuador donde señala que el 12% de la población comprendida entre 19 – 24 años ha adquirido algún tipo de Bebida alcohólica. Otro aspecto importante que se destaca en la revista es que a nivel del Ecuador: “Los hogares con el menor ingreso gastan más de 545 mil dólares al mes en bebidas alcohólicas, obviamente aquellos con mayores ingresos les superan, empleando más de 2 millones 130 mil dólares para su consumo.” (INEC, 2014, pág. 6).

Dentro de este mismo artículo Silvia Avilés, representante del Programa Educativo Psicología y Salud (PROEPS) señala que el alcohol cumple una función de “lubricante social” pues este se encuentra presente en tipo de evento que se presentan en las familias ecuatorianas.

Otra estadística importante de señalar es la publicada en el 2013 por la Organización Mundial de la Salud (OMS) en donde cataloga a Ecuador como el segundo país en Latinoamérica con mayor consumo de alcohol con un promedio de 9,4 litros por habitante al año. (INEC, 2014)

El contrabando es un problema de salud pública que en el Ecuador está presente principalmente como consecuencia del aumento en el precio de los licores gracias a las normativas ya analizadas. Como lo menciona Fernanda Medina redactora del diario El Comercio en su publicación: “Redes de contrabando ofertan más licor ilegal en diciembre”, Perú y Ecuador son los dos principales países de la región con más índice de contrabando de licor. Esto en cifras significa que entre enero y octubre del 2015 ingresaron alrededor de \$1 306 996 en licores de dudosa procedencia. Esto representa un alto grado de peligro para la sociedad ya que en la mayoría de los casos son licores de fabricación artesanal que no cuentan con un registro sanitario que garantice su calidad. (Medina, 2015)

1.1.4. Análisis del entorno tecnológico

Ecuador es un país con bajo nivel de desarrollo tecnológico ya que se ha caracterizado por ser un proveedor de materia prima más no un productor de bienes y servicios finales; además de la poca inversión en investigación y adquisición de nueva tecnología tanto de parte del sector público como del privado. Esto podemos corroborar con la ausencia del país en el ranking realizado por el Foro Económico Mundial (FEM) sobre el uso de las tecnologías de información (TIC) en donde resaltan países nórdicos y asiáticos como Finlandia, Suecia, Singapur, entre otros. (Foro Economico Mundial, 2015)

Para contrarrestar esta situación y como uno de los pilares fundamentales para el cumplimiento del cambio de la matriz productiva, el gobierno ecuatoriano busca el aumento en el desarrollo tecnológico a través de la transformación del sistema de educación superior con la implementación de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES). Además de incrementar la inversión para temas de investigación y desarrollo. Según el ex Canciller Ricardo Patiño el Ecuador invierte el 0,75% del PIB en investigación y desarrollo buscando aumentar esta cifra a 1,5% en los próximos años. Además señala que América Latina tiene un índice bajo de inversión en temas tecnológicos ya que se alcanza un 2,5% del PIB de la región mientras que la cifra recomendada es del 6,5%. (El Universo, 2015)

Según el Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017) en una de las acciones a tomar para el cumplimiento del cambio de la matriz productiva menciona que se deberán “Establecer medidas comerciales relativas a importaciones y barreras no arancelarias, necesarias para promover el desarrollo industrial...” (SENPLADES, 2013). Es por esto que el gobierno ecuatoriano ha implementado ciertos incentivos para fomentar por un lado la formación de nuevas empresas y por otro brindar la oportunidad a las empresas para generar un recambio de maquinaria obsoleta por nueva tecnología todo esto en la búsqueda de consecución del cambio de la matriz productiva. Dentro de la norma RTE INEN 131 “Seguridad e higiene de maquinaria para el procesamiento de alimentos” determina la partida arancelaria 8438.80.90 para máquinas y aparatos para la fabricación industrial de alimentos y bebidas tienen un impuesto ad valorem del 5% y un incentivo de 0% de salvaguardias. (INEN, 2014, pág. 8)

1.2. Información de la empresa

1.2.1. Historia

Licsur Cía. Ltda. es una empresa productora y comercializadora de bebidas alcohólicas de fabricación nacional como importadas. Antes del nacimiento de la empresa Licsur Cía. Ltda. Los productos eran importados y distribuidos por la empresa Gerardo Ortiz Cía. Ltda. contando con una amplia gama de productos como: Whiskies, Vodka, Vinos, Ron, Cremas, Brandy, Gin, entre otros. A partir del año 2011 como consecuencia de los cambios en las normativas de importación de licores, se toman medidas en la importación y a partir de esto se crea la nueva compañía Licsur Cía. Ltda.

Dicha organización nace en Ecuador en la ciudad de Cuenca el año 2013, siendo una empresa asociada al Grupo Ortiz la cual inicia sus operaciones dedicada a la fabricación y comercialización de licores importados y de producción nacional.

En la parte productiva las operaciones iniciaron con la fabricación de Vodka, Gin y Tequila cumpliendo con estándares de calidad lo que brinda confiabilidad a los consumidores respaldado por el prestigio con el que cuenta el grupo empresarial.

Los constantes cambios en las normativas del país han obligado a la empresa a reducir su portafolio de productos importados y motivando a sustituir por productos de fabricación nacional por lo que se tiene como objetivos para el año 2016 & 2017 la implementación de proyectos de expansión para la producción de cremas de licor, vinos y whisky.

El mantenimiento de la empresa ha sido posible gracias a la colaboración de todos los miembros de la empresa con sus aportes y el apoyo tecnológico existente.

1.2.2. La empresa

Licsur Cía. Ltda. es una empresa creada por la necesidad de ofrecer al cliente bebidas de alta calidad y a precios competitivos tanto de productos de fabricación nacional como de productos importados.

La empresa está ubicada tanto su planta productiva como sus oficinas en el Austro del país específicamente en la ciudad de Cuenca.

Según por la información proporcionada por la empresa Licsur Cía. Ltda. se presenta a continuación la misión, visión y objetivos generales para el año 2016:

1.2.3. Misión

Constituirnos como la empresa número uno en la industria de licores, importando, elaborando y ofreciendo productos y servicios de primera calidad, por medio de la selección y utilización de las mejores materias primas.

1.2.4. Visión

Mantenernos como la empresa líder a nivel nacional en la producción, venta y distribución de licores, logrando una mayor participación en el mercado nacional, comprometido con el desarrollo social y económico del país, así como con el medio ambiente. Estrechar nuestra relación con clientes, aliados estratégicos y colaboradores con integridad, ética empresarial y en cumplimiento con las disposiciones legales que nos rigen.

1.2.5. Objetivos Generales para el año 2016

- Fomentar el consumo de nuestras marcas como las mejores opciones del mercado, estableciendo alianzas estratégicas con entidades y ferias que promuevan el consumo este.
- Aumentar la codificación de nuestras marcas a un 80% del número total de clientes potenciales del mercado Ecuatoriano.

- Fortalecer nuestra relación con las empresas del exterior que nos proveen, cumpliendo con los objetivos trazados por las partes involucradas y sobrepasando los volúmenes de venta acordados.
- Generar ventajas competitivas a través de la optimización en la productividad y calidad, reduciendo los costos de producción dentro de un clima de trabajo favorable.
- Adicionar líneas productivas de cremas de licor.

1.2.6. FODA Cruzado

En la matriz FODA se analiza el entorno y la situacional de la empresa, a través de un estudio interno y externo de la misma. El análisis interno está formado por las fortalezas y debilidades que rigen a la empresa; mientras que el estudio externo evalúa las oportunidades y amenazas que nos presenta el mercado. Esta matriz FODA es una herramienta útil para la formulación de estrategias a mediano y largo plazo que permitan potenciar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, disminuir las debilidades y eliminar las amenazas. (Amador, 2002)

Tabla 4 FODA Cruzado

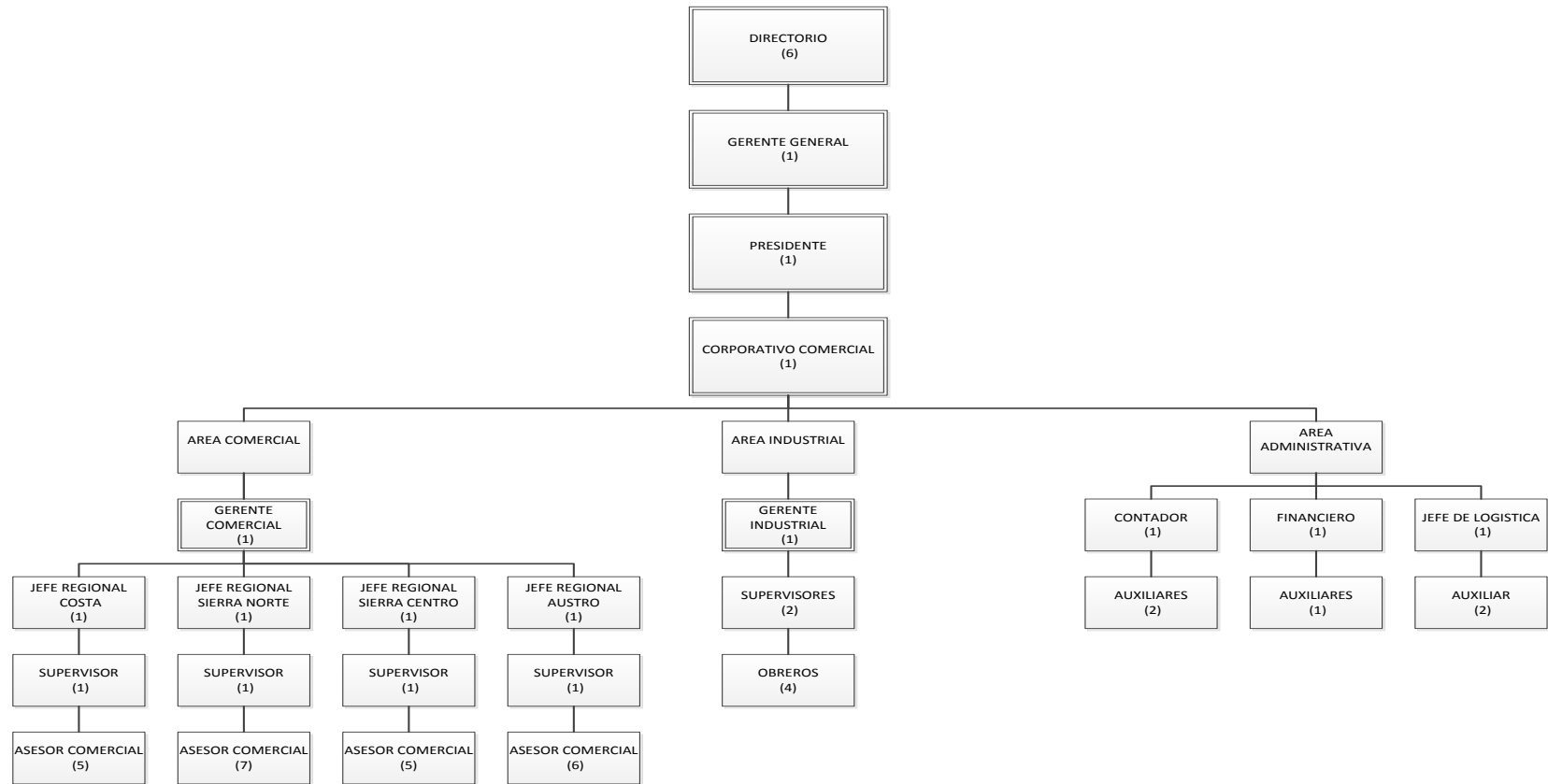
	Fortalezas	Debilidades
	F1 Planta productiva en funcionamiento F2 Canales de distribución establecidos F3 Calidad del producto	D1 Producto nuevo
Oportunidades	Estrategia FO	Estrategia DO
O1 Mercado desabastecido	F2-O1 Aprovechar los canales de distribución ya establecidos para abastecer a todo el mercado insatisfecho	D1-O1-O2 Introducir al mercado nuestro producto de calidad que sirve como sustituto de la escasez de productos importados.
O2 Alto precio de productos importados (Normativas arancelarias)	F1-O2 Emplear planta productiva para sustituir productos importados	
O3 Apertura a mercados internacionales	F3-O3-O4 Producir licor de calidad en base a tecnología de punta para expandirnos a mercado internacional	
O4 Acceso a tecnología de punta		
Amenazas	Estrategia FA	Estrategia DA
A1 Ley de regulación de consumo	F3-A2 Añadir valor agregado a los productos para poder competir dentro del mercado F3-A3 Garantizar la calidad de los productos para crear un prestigio de la marca	D1- A2 Realizar campañas de publicidad donde se desataque la calidad del producto
A2 Competencia desleal (Contrabando)		D1-A3 Realizar campañas de publicidad
A3 Posicionamiento de las marcas de la competencia		D1-A4 Eficiencia en costos de producción y negociación con proveedores
A4 Impuestos al consumo de alcohol		

Realizado por: Autores

Las estrategias planteadas en la matriz FODA están enfocadas en el corto y largo plazo con el objetivo de introducir, desarrollar y expandir la participación de las cremas de licor D'Marelli en el mercado local. Estas estrategias buscan aprovechar la oportunidad de abastecer el mercado a través de la producción nacional cumpliendo altos estándares de calidad y añadiendo valor agregado a los productos, para lo cual se utilizara las planta de producción y cadenas de distribución ya establecidos en la empresa que permitirá a través de la promoción del producto en campañas de publicidad generar un mayor posicionamiento del mismo en el mercado.

1.2.7. Estructura organizativa

Ilustración 2 Estructura Organizativa



Fuente: Licsur Cia. Ltda

En la entrevista establecida con el Corporativo Comercial, el Econ. Andrés Toral se pudo determinar que la estructura organizativa es vertical, su primer nivel es el directorio que está conformado por miembros internos y externos al grupo, seguido por el gerente general y el presidente de la compañía quienes son los encargados a la planificación a largo plazo y controles semestrales.

El departamento corporativo comercial está encargado del control periódico a corto plazo del negocio y tiene a cargo el departamento comercial, departamento productivo y el área administrativa

El departamento comercial cuenta con un gerente, el cual tiene a su cargo cuatro regiones las mismas que están conformados por supervisores y asesores comerciales; el área productiva tiene un gerente y a su cargo supervisores y obreros, mientras que en la parte administrativa están los departamentos contable, financiero y logístico cada uno conformado por un jefe y sus auxiliares.

1.2.8. Portafolio de productos

La empresa cuenta con una amplia gama de productos importados y de producción nacional que busca de brindar el cliente la mejor calidad, precio y servicio.

El portafolio de productos está compuesto por 11 categorías, divididas en 31 marcas y alrededor de 65 productos. A continuación se muestra el mix de ventas de la empresa por cada una de sus categorías, el total de sus ventas del año 2015 y su peso en las ventas totales:

Tabla 5 Mix de ventas de Licsur Cía. Ltda.

CATEGORIA	VENTAS 2015	% DE VENTAS
VINO	\$ 1.602.825,72	31,46%
WHISKY	\$ 1.472.209,91	28,90%
CREMAS	\$ 1.002.187,20	19,67%
VODKA	\$ 297.463,66	5,84%
VARIOS	\$ 233.692,16	4,59%
TEQUILA	\$ 227.530,15	4,47%
RON	\$ 122.845,72	2,41%
BRANDY	\$ 83.395,69	1,64%
COGNAC	\$ 37.550,53	0,74%
GIN	\$ 12.992,19	0,26%
GRAPPA	\$ 1.553,98	0,03%
	\$ 5.094.246,90	100,00%

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

El Pareto de ventas está formado por cinco categorías que son vino, whisky, cremas y vodka, las siete categorías restantes de ventas en sumatoria tienen ventas de \$719.560,42 que significa el 14,12% de las ventas. En la tabla 6 se detalla los productos de cada categoría, los precios de venta promedio y si es de origen nacional o importado:

Tabla 6 Portafolio de productos Licsur Cía. Ltda.

CATEGORIA	DESCRIPCION	PRECIO DE VENTA PROMEDIO	TIPO
BRANDY	MARC ROGE	\$ 244,28	IMPORTADO
	SYRENS		
	FAUCONNIER		
COGNAC	CAMUS	\$ 575,53	IMPORTADO
GRAPPA	VALLEVIEJO	\$ 113,83	IMPORTADO
VINO	MIRAFLORES	\$ 116,63	IMPORTADO
	DUC DE BREUX		
	MONTSERAT		
	GALA DE PARIS		
	MILZANO		
	DON LEON		
	PATRIARCHE		
	LIEBFRAUMILCH		
	VUEVE		
	D`MONTARNASSE		
	VIEJO VINEDO		
	CAVIC		
	VILLA DEL VENTO		
	LAMBRUSCO		
	KLAUS LANGHOFF		
	CAMUS		
	MONTRouGE		
	OCHAGAVIA		
	SURESTE		
GIN	ROYAL LUDGATE	\$ 48,98	PRODUCCION
CREMAS	TRES PLUMAS	\$ 89,28	IMPORTADO
RON	SANTIAGO DE CUBA	\$ 270,43	IMPORTADO
TEQUILA	RANCHO CALIENTE	\$ 159,01	PRODUCCION
VODKA	TAILOV	\$ 135,29	PRODUCCION
WHISKY	SCOTCH PRINCE	\$ 320,23	IMPORTADO
	JAMES KING		
	MACQUEENS		
VARIOS	JACOB STEINER	\$ 19,45	IMPORTADO
	PROMOCIONES		

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

Según la tabla 6 se puede determinar que tres de las once categorías son de fabricación nacional, en la actualidad según investigaciones realizadas por el área comercial del grupo Corporativo se determinó que para ser competitivos y poder ganar una posición en el mercado como consecuencia de las altas tasas impositivas e impuestos a los consumos especiales se puede aprovechar esta oportunidad para incrementar los productos de fabricación nacional, razón por la cual se plantea el proyecto de expansión en cremas de licor.

En la estrategia de Licsur Cía. Ltda. no se plantea la fabricación de vinos por la complejidad de montaje de la fábrica, y la producción de whisky se ha dejado en una segunda etapa debido a que según la explicación brindada en una entrevista con el Econ. Andrés Toral, Corporativo Comercial de la empresa se posee alto stock de whisky importado de años anteriores.

1.2.9. Presupuesto de ventas

El presupuesto de ventas para el año 2016 se ha planteado partiendo de las ventas del año (Diciembre 2015 – Noviembre 2016) y se ha planificado un incremento del 20%, debido a una decisión de gerencia general, tomando en cuenta que se puede dar la posibilidad de reducción de productos importados los cuales serán reemplazados por productos sustitutos de producción nacional. El presupuesto anual está estructurado de la siguiente forma:

Tabla 7 Presupuesto Anual Licsur Cía. Ltda.

MES	PPTO	
	CAJAS	DINERO
DICIEMBRE	5.789,40	\$ 259.289,07
ENERO	8.064,50	\$ 345.098,53
FEBRERO	7.574,20	\$ 315.703,01
MARZO	9.519,40	\$ 476.951,94
ABRIL	5.822,30	\$ 222.180,28
MAYO	7.551,20	\$ 319.907,26
JUNIO	5.594,90	\$ 258.288,67
JULIO	6.365,80	\$ 274.915,70
AGOSTO	9.566,20	\$ 402.034,93
SEPTIEMBRE	5.726,70	\$ 342.886,47
OCTUBRE	6.246,20	\$ 251.285,57
NOVIEMBRE	6.353,50	\$ 328.719,09
TOTAL GENERAL	84.435	\$ 3.797.260,51

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

1.2.10. Análisis financiero

La siguiente tabla detalla el análisis de pérdidas y ganancias del periodo 2014-2015:

Tabla 8 Estado de Pérdidas y Ganancias

PERDIDAS Y GANANCIAS		
PERIODO 2015		
CONCEPTO	VALOR	%
VENTAS	\$ 5.244.450,86	
(-) COSTO DE VENTAS	\$ 3.334.946,30	63,59%
(=) MARGEN BRUTO	\$ 1.909.504,56	36,41%
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 236.000,29	4,50%
(-) GASTO DE VENTAS	\$ 183.555,78	3,50%
(-) GASTO DE DISTRIBUCION	\$ 157.333,53	3,00%
(=) EBITDA	\$ 1.332.614,96	25,41%
(-) DEPRECIACIONES	\$ 38.730,04	0,74%
(=) EBIT	\$ 1.293.884,92	24,67%
(-) OTROS GASTOS	\$ 2.247,19	
(+) OTROS INGRESOS	\$ 16.000,00	
(=) EBT	\$ 1.307.637,73	24,93%
(-) PARTICIPACION TRABAJADORES	\$ 196.145,66	
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 1.111.492,07	21,19%
(-) IMPUESTO A LA RENTA	\$ 244.528,26	
UTILIDAD DISPONIBLE PARA		
(=) ACCIONISTAS	\$ 866.963,82	16,53%

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

Se puede observar que el costo de ventas de la empresa está acorde al de la industria el cual se maneja dentro del 60% al 65% de las ventas, los gastos de ventas representan un 4,5% de las ventas, este gasto esta levemente inflado debido a la estructura grande que tiene la empresa para su fuerza de ventas y los gastos de publicidad que efectúan. Los gastos operativos que representan el 3,5% en su gran parte son roles de pagos de personal contable y administrativo que puede ser mejorado estructurando los horarios de trabajo para no generar horas extras. Finalmente el gasto de distribución que representa el 3% tiene este

peso por la capacidad de la empresa para distribuir sus productos a nivel nacional para lo cual se ha visto necesario contar con una flota propia de camiones para su distribución.

La utilidad operativa es el 27,44% y la utilidad disponible para accionistas es del 16,53%, según la entrevista mantenida con el Ing. Patricio Ortiz indica que la utilidad de la empresa es aceptable sin embargo esperan mejorar este indicador con la fabricación de otros productos.

Si comparamos el EBITDA de Licsur Cía. Ltda. con la empresa COSMIKA Cía. Ltda. Líder de la industria nacional; según sus balances declarados al SRI en el 2014 representan un EBITDA de 24%. Lo que nos demuestra que nuestros costos de producción y ventas están dentro de los márgenes aceptados sin embargo deberían ser optimizados conforme la producción incrementa.

1.3. Industria

Para el estudio de la industria se analiza el cuadro No 5 Mix de ventas Licsur Cía. Ltda. En donde se determinará cada una de las categorías que se manejan en la misma. Para cada una de las categorías se analizará las importaciones del año 2015 hasta abril del 2016 para determinar qué porcentaje del sector ocupa cada uno de los importadores, la información es obtenida del sistema informático “COBUS GROUP”.

1.3.1. VINO

Esta es la categoría con más importadores y más importante monto FOB de importaciones por un total de \$18.928.716,35 desde el 2015 hasta abril del 2016. Detalle a continuación:

Tabla 9 Importaciones de Vino

EMPRESA	MONTO	% DEL MERCADO
CORDOVEZ S.A.	\$ 6.890.526,50	36,40%
MEXCE S.A.	\$ 1.294.239,00	6,84%
SERVICIO A INDUSTRIA SERVINDINSA S.A.	\$ 1.158.354,94	6,12%
VIRUMEC S.A.	\$ 1.142.856,87	6,04%
ALMACENES JUAN ELJURI CIA. LTDA.	\$ 1.086.514,94	5,74%
ARKREM S.A.	\$ 1.060.466,12	5,60%
CORPORACION EL ROSADO SA MI COMISARIATO	\$ 999.469,24	5,28%
XAFEL S.A	\$ 705.607,50	3,73%
LICSUR CIA LTDA	\$ 614.704,49	3,25%
OTROS	\$ 461.089,43	2,44%
CORPORACION FAVORITA C.A.	\$ 428.128,36	2,26%
COSMICA CIA LTDA	\$ 376.561,00	1,99%
DIBEAL COMPAÑIA LIMITADA	\$ 342.380,74	1,81%
CRONOCAMPUS S.A.	\$ 282.888,90	1,49%
MODERNA ALIMENTOS S.A.	\$ 261.830,69	1,38%
COLEMUN S.A.	\$ 192.613,71	1,02%
IMPORTADORA VINOTERRA S.A.	\$ 152.860,50	0,81%
COMERCIAL SOSA COMSOSA S.A.	\$ 145.748,00	0,77%
MARIA JOSE JACOME DE IMPORTACIONES CIA. LTDA	\$ 139.718,00	0,74%
ATTENZA DE ECUADOR S.A	\$ 137.545,50	0,73%
ITALCOM CIA. LTDA.	\$ 107.828,00	0,57%
LUZANTRADING ECUADOR CIA LTDA	\$ 99.785,66	0,53%
QUIFATEX S.A.	\$ 84.195,00	0,44%
CASTELFRANCO S.A.	\$ 77.827,84	0,41%
VIDINTERNACIONAL S.A.	\$ 66.526,01	0,35%
COMERCIALIZADORA ESTRATEGIAS COMERCIALES	\$ 62.930,00	0,33%
DIMEVAR DISTRIBUCIONES DE MERCADERIAS VARIA	\$ 52.100,00	0,28%
DUTY FREE ECUADOR DFECUADOR S.A.	\$ 50.223,78	0,27%
UNIVITIS S.A.	\$ 39.693,28	0,21%
CASTILLO ROSAS EDY JIUTH	\$ 38.100,00	0,20%
IMNAC IMPORTADORA NACIONAL CIA. LTDA.	\$ 37.547,60	0,20%
ELIBETH S.A.	\$ 36.960,00	0,20%
LASWELL S.A.	\$ 35.966,00	0,19%
DISTRIBUIDORA DE LICORES EDCA	\$ 35.500,00	0,19%
APRILE ECUADOR S.A. A&E	\$ 34.028,96	0,18%
FRAGANLICOR CIA. LTDA.	\$ 33.446,13	0,18%
AGUERRE VIGNART FERNANDO OSCAR	\$ 32.458,79	0,17%
CALLEJAS SEVILLA RAFAEL ALFONSO	\$ 23.278,00	0,12%
DESKORCHE CIA.LTDA.	\$ 22.984,30	0,12%
GRAPEVINE S.A.	\$ 21.588,00	0,11%
CORPORACION ECUATORIANA DE LICORES Y ALIME	\$ 16.250,00	0,09%
KUEHNE + NAGEL S.A.	\$ 15.275,82	0,08%
MALLORCAFOODS S.A.	\$ 10.718,00	0,06%
ANDINA LICORES	\$ 9.052,00	0,05%
ACKERMAN S.A.	\$ 7.016,89	0,04%
KAFETALSA S.A.	\$ 3.331,88	0,02%
TOTAL	\$18.928.716,37	100,00%

Fuente: COBUS GROUP

Realizado por: Autores

El 81,43% de importaciones está formado por 10 empresas, en la novena posición esta la Licsur Cía. Ltda. En el cuadro anterior se puede ver que el 36,40% de las importaciones son manejadas por una sola empresa.

1.3.2. WHISKY

En el siguiente cuadro se puede ver todos los importadores de whisky:

Tabla 10 Importaciones de Whisky

EMPRESA	MONTO	% DEL MERCADO
DUTY FREE ECUADOR	\$ 5.358.561,21	34,34%
ATTENZA DF ECUADOR, S.A.	\$ 4.209.724,00	26,98%
ALMACENES JUAN ELJURI	\$ 2.214.427,16	14,19%
CORDOVEZ S.A.	\$ 1.189.029,62	7,62%
ILSA	\$ 649.000,67	4,16%
ALCOPESA S.A.	\$ 540.289,88	3,46%
EASA	\$ 353.454,66	2,27%
FRAGANLICOR	\$ 293.230,52	1,88%
CORPORACION AZENDE	\$ 212.083,82	1,36%
BALDORE CIA. LTDA.	\$ 188.130,28	1,21%
INDUSTRIA DE LICORES ECUATORIANOS LICOREC SA	\$ 127.773,43	0,82%
LICORES SAN MIGUEL S.A. LICMIGUEL	\$ 73.098,00	0,47%
LICORAM	\$ 65.579,47	0,42%
LIVERZAM	\$ 62.090,00	0,40%
SANCHEZ JARAMILLO LUIS FELIPE	\$ 43.890,00	0,28%
AEROLANE LINEAS AEREAS NACIONALES DEL ECUADOR S.A.	\$ 12.656,82	0,08%
ANDINA LICORES	\$ 9.229,48	0,06%
OTROS	\$ 2.250,00	0,01%
CROFSA	\$ 373,92	0,00%
TOTAL	\$15.604.872,94	100,00%

Fuente: COBUS GROUP

Realizado por: Autores

Como se puede observar en el cuadro anterior el 83,13% del mercado está formado por cuatro empresas, DUTY FREE ECUADOR, ATTENZA DF ECUADOR S.A., ALMACENES JUAN ELJURI y CORDOVEZ S.A., el monto FOB de importaciones es el segundo más importante después de vinos.

En esta categoría la empresa LICSUR Cía. Ltda. no consta debido a que se mantiene un stock de whisky importado en el 2011.

1.3.3. CREMAS

Las marcas más conocidas de fabricación nacional son:

3 MARIAS

COOLS

BOLTONS

CRYMS

Más adelante se determinara el nivel de aceptación de cada una de las marcas de producción nacional y el porcentaje de mercado que mantienen.

Además en el cuadro a continuación los productos importados:

Tabla 11 Importaciones de Cremas de licor

EMPRESA	MONTO	% DEL MERCADO
DISTRIBUIDORA LATINA S. A. DISLATINA	\$ 1.036.042,57	36,42%
CORPORACION EMPRESARIAL ECUATORIANA S.A.	\$ 531.213,08	18,67%
OTROS	\$ 321.922,88	11,32%
ATTENZA DF ECUADOR, S.A.	\$ 288.787,00	10,15%
ALMACENES JUAN ELJURI	\$ 184.075,06	6,47%
PROGLOBAL	\$ 138.161,04	4,86%
DUTY FREE ECUADOR	\$ 71.915,90	2,53%
GERARDO ORTIZ E HIJOS CIA. LTDA.	\$ 59.454,02	2,09%
ATTENZA DF ECUADOR, S.A.	\$ 51.165,00	1,80%
CORDOVEZ S.A.	\$ 42.652,00	1,50%
FRAGANLICOR	\$ 38.391,35	1,35%
CRONOCAMPUS S.A.	\$ 21.168,00	0,74%
CORPORACION AZENDE	\$ 15.419,79	0,54%
ITALCOM CIA. LTDA.	\$ 15.366,05	0,54%
ALMAGRO	\$ 12.408,00	0,44%
ICHIBAN S.A.	\$ 9.759,80	0,34%
ICHIBAN S.A.	\$ 5.625,00	0,20%
CROFSA	\$ 1.026,00	0,04%
TOTAL	\$ 2.844.552,54	100,00%

Fuente: COBUS GROUP

Realizado por: Autores

En el cuadro anterior se puede ver que la empresa con el producto importado “TRES PLUMAS” ocupa un 2,09% del porcentaje de importación.

1.3.4. VODKA

Es la categoría con menor monto FOB de importación como indica el siguiente cuadro:

Tabla 12 Importaciones de Vodka

EMPRESA	MONTO	% DEL MERCADO
DUTY FREE ECUADOR	\$ 191.538,26	34,46%
ATTENZA DF ECUADOR, S.A.	\$ 128.720,00	23,16%
CORDOVEZ S.A.	\$ 90.600,00	16,30%
ANDINA LICORES	\$ 61.587,82	11,08%
ALMACENES JUAN ELJURI	\$ 24.909,62	4,48%
ATTENZA DE ECUADOR S.A	\$ 20.812,00	3,74%
FRAGANLICOR	\$ 16.593,20	2,99%
OTROS	\$ 14.679,73	2,64%
PLURIGOODS S.A.	\$ 6.407,87	1,15%
TOTAL	\$ 555.848,50	100,00%

Fuente: COBUS GROUP

Realizado por: Autores

El Pareto de esta categoría está compuesto por cuatro empresas, que se diferencian con el resto de importadores que tienen un porcentaje menor al 10%.

1.4. Información del proyecto

Como se puede observar en la tabla 5 el 31,46% de las ventas está compuesto por vinos, la venta de whisky 28,90% y las cremas que es el proyecto planteado representa el 19,67% de las ventas. Como se mencionó anteriormente la fabricación actual está enfocada en gin, vodka y tequila; esta decisión de producción fue tomada ya que al inicio de operaciones de la planta productiva la empresa contaba con un alto stock de ron y whisky.

Se plantea el proyecto de expansión de la planta para la fabricación de cremas de licor ya según el Eco. Andrés Toral para el 2016 se cuenta con inventarios de whisky y de ron ya

que son las bebidas más comerciales en el país. También cabe mencionar que la fabricación de vinos implica una inversión mayor en maquinaria y espacio físico a la espera en la producción de cremas de licor.

Según la entrevista mantenida con el Ing. Marco Andrade, Gerente productivo de Licsur Cía. Ltda., el proyecto de fabricación de cremas de licor implica inversión de maquinaria adicional que nos permita obtener el jarabe, que es la mezcla de agua con azúcar y simultáneamente se hace un macerado de licor con el sabor a producir. Esto puede ser de forma química o colocando el alcohol en café, menta o el sabor a producir por 15 días hasta que el alcohol tome el sabor. Al juntar estas dos mezclas y hacer ajustes en colores y sabores se procede a filtrar el producto y pasa a la línea ya existente de embotellado y etiquetado.

Según el Ing. Patricio Ortiz, Gerente Administrativo del Grupo se espera que la inversión de la maquinaria sea no más de \$60.000 sin contar con los costos de producción e insumos.

Conclusión

Con la realización del análisis situacional del entorno y la empresa podemos concluir que existen 3 principales normativas de bloqueo para las importaciones de licor las cuales brindan oportunidad a la empresa Licsur. Cía. Ltda. para expandir su cartera de productos de fabricación nacional.

La tendencia de consumo de licor en el país es alta comparado con el resto de países de Latinoamérica, lo cual representa una oportunidad para la empresa, sin embargo esto se ve afectado por el contrabando que existe en el Ecuador como consecuencia de la fabricación artesanal de alcohol además del ingreso clandestino del mismo.

Licsur Cía. Ltda. Es una empresa con trayectoria en el mercado ya que se encuentra respaldado por el grupo “Gerardo Ortiz”. La misma cuenta con una participación relativamente baja en el mercado sin embargo tiene un gran potencial de crecimiento gracias a la expansión de la cartera de productos de fabricación nacional que buscan sustituir a los productos importados.

La tercera categoría más importante para la empresa Licsur Cía. Ltda. son las cremas de licor con 19,76% de las ventas totales del año 2015. Esta es la principal razón por la cual se plantea implementar este proyecto además de analizar la complejidad de la expansión de la fábrica en para la fabricación a otros licores como los vinos y los altos stocks de whisky. Siendo estos dos productos las dos primeras categorías en el mix.

La compañía en el año 2015 tuvo una utilidad neta de 16,53%, siendo una utilidad aceptable para los socios y accionistas sin embargo se esperan rendimientos superiores al 18% a través de la expansión de la cartera de productos de fabricación nacional.

Capítulo 2 Estudio de mercado

Introducción

En el siguiente capítulo se analizará más a detalle la gama de productos a ofrecer bajo la marca D'Marelli por la empresa Licsur Cía. Ltda., se analizará las empresas que ofertan productos similares de fabricación nacional y se determinará las ventas que actualmente maneja la empresa y sus proyecciones para los 5 primeros años del proyecto para en base a esto realizar un análisis financiero en los siguientes capítulos.

Se realiza un estudio de mercado para determinar gustos y preferencias de los consumidores potenciales en el área urbana del Cantón Cuenca. Se determina el Mix de Marketing analizando precio, plaza, producto y promoción.

2.1. Mix de Marketing

“El marketing Mix representa la combinación y gestión de los cuatro factores o elementos básicos de toda actividad de marketing: El producto/servicio, el precio, la distribución y la comunicación.” Además debemos mencionar que “De una buena gestión del marketing mix depende el éxito de mercado de toda empresa (pequeña o grande).” (Marketing Publishing, 2007, págs. 54-55)

2.1.1. Producto

La empresa Licsur Cía. Ltda. Cuenta con una cartera amplia de productos, para el caso de este proyecto se planea producir 6 tipos diferentes de cremas de licor bajo la marca D'Marelli, las cuales cumplen diferentes funciones tanto para coctelería y repostería además del consumo personal de los clientes. El uso que se les da a las cremas de licor en coctelería o repostería se basa principalmente para añadir sabor, color y aroma a las preparaciones. La cartera de cremas de licor que se plantea lanzar al mercado son las siguientes:

- Amaretto

Composición: Almendra

Color: Ambarino Claro

Olor: Almendra amarga

Sabor: Dulce y ligero

Degustación: En cocteles o con hielo

Información: 28% de alcohol

Presentación: 750 ml

Ilustración 3 Logo Amaretto



Fuente: Licsur Cia. Ltda.

- Blue Curacao

Composición: Corteza de naranja amarga y cáscara de naranja dulce con la adición de plantas aromáticas añadido un colorante alimentario de color azul

Color: Azul intenso

Olor: Naranja Amarga

Sabor: Poco azucarado, sabor a naranja amarga con algunas notas florales.

Degustación: En cocteles o con hielo

Información: 30% de alcohol

Presentación: 750 ml

Ilustración 4 Logo Blue Curacao



Fuente: Licsur Cia. Ltda.

- Café

Composición: Infusión de café de origen aravico añadido una infusión de vainilla y un toque de coñac.

Color: Marrón Oscuro

Olor: Característico al café

Sabor: Café aravico con notas a vainilla

Degustación: En cocteles o con hielo

Información: 27% de alcohol

Presentación: 750 ml

Ilustración 5 Logo Café



Fuente: Licsur Cia. Ltda.

- Curacao Triple Sec

Composición: Equilibrio entre corteza de naranja amarga y naranjas dulces con la adición de plantas aromáticas

Color: Transparente e incoloro

Olor: Naranja Amarga

Sabor: Poco azucarado, sabor a naranja amarga con algunas notas florales.

Degustación: En cocteles o con hielo

Información: 39% de alcohol

Presentación: 750 ml

Ilustración 6 Logo Curacao Triple Sec



Fuente: Licsur Cia. Ltda.

- Menta

Composición: Base de aceites esenciales extraídos de hojas de menta fresca

Color: Verde claro

Olor: Aroma característico de menta

Sabor: Dulce suave con sabor característico de menta

Degustación: En cocteles o con hielo

Información: 28% de alcohol

Presentación: 750 ml

Ilustración 7 Logo Menta

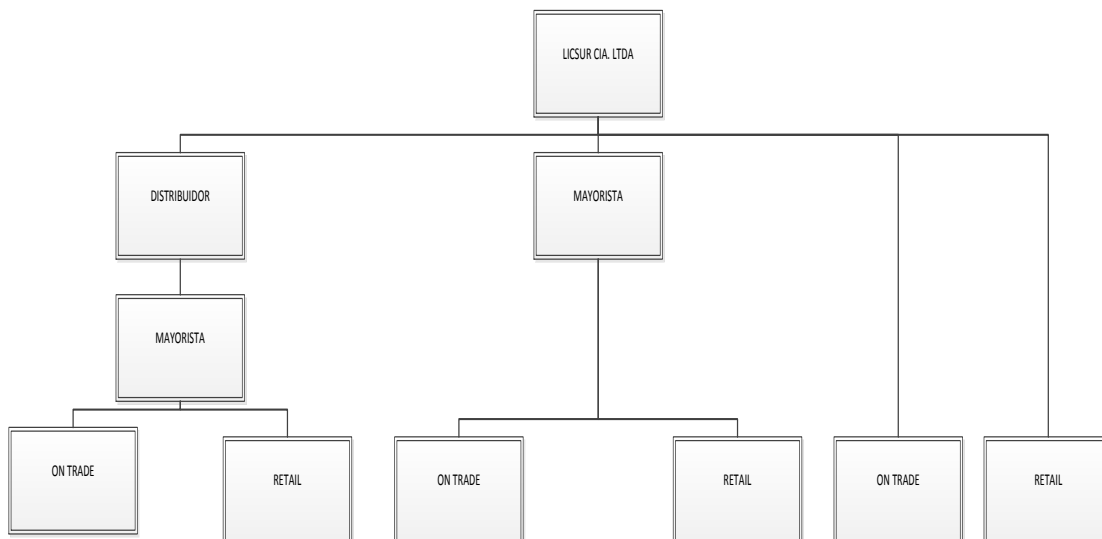


Fuente: Licsur Cia. Ltda.

2.1.2. Plaza

Los canales que serán utilizados para la distribución de las cremas de licor son los mismos con lo que ya cuenta la empresa Licsur. Cía. Ltda. Para comercializar el resto de productos de su cartera de productos como se muestra a continuación:

Ilustración 8 Canales de Distribución Licsur Cia. Ltda.



Fuente: Licsur Cia. Ltda.

Realizado por: Autores

La empresa tiene 4 canales de venta de los cuales los dos primeros son canales de distribución largos ya que cuentan con intermediarios y los dos finales son canales cortos. En su primer nivel tiene distribuidores quienes venden a mayoristas, en un segundo nivel están los mayoristas quienes son los encargados de vender a clientes on-trade y cadenas retail que la empresa Licsur Cía. Ltda. no pueda alcanzar. El tercer nivel son cuentas on-trade como bares, restaurantes, entre otros y finalmente en un cuarto nivel cadenas de retail que está enfocado a las cadenas “CORAL HIPERMERCADOS”. (Muñiz, 2014)

2.1.3. Precio

La estrategia de mercado de Licsur Cía. Ltda es una estrategia de precio, lo cual es una política interna que la empresa viene manejando manteniendo altos estándares de calidad y prestigio de las marcas a un precio competitivo.

A continuación se muestra los precios que se manejan en la industria:

Tabla 13 Oferta de cremas de licor

PRODUCTO	FABRICACION NACIONAL				IMPORTADO
	CRYMS	COOLS	BOLTONS	3 MARIAS	TRES PLUMAS
AMARETTO	\$ 5,00	\$ 3,80	\$ 5,63	\$ 4,25	\$ 9,13
MENTA	\$ 6,87	\$ 3,80	\$ 5,63	\$ 4,25	\$ 7,84
TRIPLE SEC	\$ 7,49	\$ 3,80	\$ 5,63	\$ 4,25	\$ 9,01
BLUE CURACAO	\$ 7,00	\$ 3,80	\$ 5,63	\$ 4,25	\$ 8,33
CAFÉ	\$ 7,20	\$ 3,80	\$ 5,63	\$ 4,25	\$ 7,26

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

Otra política interna analizada es la fijación de precios establecida para sus diferentes tipos de consumidores, como demuestra el cuadro a continuación:

Tabla 14 Política de fijación de precios

	PRECIOS			
PRODUCTO/ CLIENTE	DISTRIBUIDOR	MAYORISTA	ON TRADE	RETAIL
CREMAS DE LICOR	PRECIO	PRECIO + 5%	PRECIO + 10%	PRECIO + 15%

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

2.1.4. Promoción

Para promocionar al producto se ejecutaran varios planes de publicidad los cuales han sido utilizados para otros productos de la cartera de la empresa Licsur. Cia. Ltda. Cabe mencionar que al mercado que está enfocado la empresa es un mercado mixto, ya que está dirigido para el consumo al por mayor y por menor.

La publicidad que se ocupara es BTL, promocionando el producto a través de redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram, entre otras. Además se colocaran vallas publicitarias en espacios específicos dentro de las cadenas Coral Hipermercados.

Ilustración 9 Modelo de vallas publicitarias



Fuente: Licsur Cia. Ltda.

También se realizarán campañas de publicidad en los puntos de venta tanto supermercados, distribuidores, licorerías, etc. A través de una degustación de productos en sus diferentes sabores en un stand donde con banner de la marca.

Se realizará un lanzamiento del producto, evento donde se llevará a cabo una rueda de prensa, animaciones, promociones, degustaciones de los productos para así fortalecer las relaciones públicas de la empresa y publicitar el producto.

2.2. Análisis de oferta y demanda

2.2.1. Oferta

Se ha determinado a través de la gerencia de ventas de Licsur Cía. Ltda. que las principales marcas de cremas de licor de fabricación nacional que se comercializan en el país y generan competencia directa son: Cryms, Cools. Bolton y Tres Marías.

En la tabla 13 se hace un análisis de las principales marcas de fabricación nacional quienes son competencia directa para Licsur Cía. Ltda., además un análisis de los precios de venta de la marca, “TRES PLUMAS”, producto importado que actualmente comercializa la empresa Licsur Cía. Ltda.

Se determina que el precio del producto importando “TRES PLUMAS” está totalmente fuera de los precios que tienen industria nacional razón por la que se ha planteado el proyecto de expansión para la fabricación de cremas de licor.

El objetivo del proyecto es reemplazar las ventas del producto que actualmente está importado Licsur Cia Ltda. “TRES PLUMAS” en valores monetarios. El presupuesto para el año 2016 de cremas de licor son las ventas del año 2015 más un 20% de incremento siendo un total de \$1.202.624,64, el mismo que será el espacio que vamos a abarcar con cremas de licor D’MARELLI.

2.2.2. Demanda

En la demanda se analizara por los dos canales que utiliza Licsur Cía. Ltda. que son mayoreo y minoreo:

Tabla 15 Pareto ventas Licsur Cía. Ltda.

CANAL DE VENTAS LICSUR CIA LTDA CREMAS DE LICOR		
AÑO 2015		
CANAL	CANTIDAD (CAJAS)	%
MAYORISTA	15801	80,57%
RETAIL	3811	19,43%
TOTAL	19612	100,00%

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

Como indica en la tabla 15 las ventas al por mayor son el 80,57% de las ventas de Licsur Cía. Ltda. y el 19,43% para el minoreo.

2.2.2.1. Ventas mayoreo

Se generó una prueba piloto de ventas para los trece clientes más importantes en las ventas de crema de licor en el cual consistía probar el producto para generar pedidos proyectados para un mes y dio como resultado:

Tabla 16 Ventas por mayor Cremas de licor

SABOR	CANTIDAD CAJAS	%
AMARETTO	340	37%
TRIPLE SEC	183	20%
MENTA	175	19%
BLUE CURACAO	131	14%
CAFÉ	79	9%
TOTAL	908	100%

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

Esta prueba piloto nos permite determinar que la mayor venta del producto es de Amaretto con un 37%, seguido de triple sec con 20%, menta 19%, Blue Curacao con 14% y finalmente café con un 9% significando una venta de mes en el canal mayorista de 908 cajas.

2.2.2.2. Ventas minoreo

Para determinar las ventas de las cadenas Coral Hipermercados se obtuvo el historial de ventas de cremas de licor de todas las marcas del año 2015 y el primer quimestre del 2016 como se muestra a continuación:

Tabla 17 Ventas por menor Cremas de licor “otras marcas” año 2015

VENTAS "OTRAS MARCAS" EN CORALHIPERMERCADOS 2015	
DESCRIPCIÓN	TOTAL CAJAS (6 unidades/caja)
CAFÉ	300
BLUE CURACAO	24
AMARETTO	12

Fuente: CORAL HIPERMERCOS

Realizado por: Autores

Tabla 18 Ventas por menor Cremas de licor “otras marcas” año 2016

VENTAS "OTRAS MARCAS" EN CORALHIPERMERCADOS 2016	
DESCRIPCIÓN	TOTAL CAJAS (6 unidades/caja)
CAFÉ	63
BLUE CURACAO	7

Fuente: CORAL HIPERMERCADOR

Realizado por: Autores

Las ventas de “otras marcas” de cremas de licor en las cadenas de retail son escasas, esto se debe a que a la empresa Coral Hipermercados prioriza e impulsa la venta de los productos de fabricación nacional y productos importados por empresas asociadas el grupo comercial basándose en su manual de políticas internas.

Adicionalmente determinamos las ventas de productos importados por LICSUR CIA LTDA bajo la marca “TRES PLUMAS” del 2015 y el primer quimestre del 2016:

Tabla 19 Ventas por menor Cremas de licor Importado “Tres Plumas” 2015

VENTAS TRES PLUMAS EN CORALHIPERMERCADOS 2015		
DESCRIPCIÓN	TOTAL CAJAS (6 unidades/caja)	%
AMARETTO	1320	34,64%
MENTA	836	21,94%
BLUE CURACAO	626	16,43%
TRIPLE SEC	529	13,88%
CAFÉ	500	13,12%
TOTAL	3811	100,00%

Fuente: CORAL HIPERMERCADOS

Realizado por: Autores

Tabla 20 Ventas por menor Cremas Importado de licor “Tres Plumas” 2016

VENTAS TRES PLUMAS EN CORALHIPERMERCADOS 2016		
DESCRIPCIÓN	TOTAL CAJAS (6 unidades/caja)	%
AMARETTO	380	35,32%
TRIPLE SEC	271	25,19%
MENTA	239	22,21%
CAFÉ	115	10,69%
BLUE CURACAO	71	6,60%
TOTAL	1076	100,00%

Fuente: CORAL HIPERMERCADOS

Realizado por: Autores

Los cuadros nos indican que a comparación de las otras marcas comercializadas por Coral Hipermercados que la marca Tres Plumas, producto importado por Licsur Cía. Ltda. Es la que lidera las ventas. Además que el producto estrella es el Amarretto, mientras que en la segunda y tercera posición se alternan Triple Sec y Menta. Adicionalmente estos datos nos

permiten conocer la capacidad de venta que tiene Coral Hipermercados y la apertura para introducir, desarrollar y respaldar una nueva marca como D'Marelli.

2.3. Estudio de mercado

“La investigación de mercados comprende un proceso sistemático de diseño, obtención, análisis, y presentación de los datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una organización. Las compañías utilizan la investigación de mercados en una amplia variedad de situaciones. Por ejemplo, puede ayudar a los mercadólogos a evaluar la satisfacción y el comportamiento de compra de los clientes; estimar el potencial de mercado y la participación de mercado; o medir la eficacia de la fijación de precios, de los productos, de la distribución, y de las actividades de promoción.” (Phipip & Armstrong, 2008)

Para la obtención de datos de fuentes primarias con respecto al proyecto de expansión para la producción de cremas de licor de la empresa Licsur Cía. Ltda. se realizará un estudio de mercado en el área urbana del cantón Cuenca con el fin de conocer la opinión de la demanda potencial del producto.

2.3.1. Segmentación del mercado

Para el estudio de mercado se ha realizado la siguiente segmentación:

Tabla 21 Segmentación del mercado

Variable	Descripción	Justificación
Género	Masculino- Femenino	Las cremas de licor tienen diferentes usos
Edad	20-50 anos	Normativa de venta de licor a mayores de 18 años
Nivel Socioeconómico	Medio Alto	El precio del producto
Área	Ciudad de Cuenca	Localización de la empresa
Tipo de población	Urbana	Acceso al producto

Realizado por: Autores

2.3.2. Calculo de muestra

Según información del INEC, el área urbana del Cantón Cuenca cuenta con una población de 150072 habitantes en un rango de edad de 20-50 años entre hombre y mujeres. Para el cálculo de la muestra se utilizara la fórmula para una población finita:

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

Fuente: (Kotler & Armstrong, 2013)

Donde,

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población (150072 habitantes)

Z= Nivel de confianza (95% de confianza= 1,96)

p= Probabilidad de éxito (50 % de éxito)

q= Probabilidad de fracaso (50% de fracaso)

e= error máximo admisible (0,05 error)

$$n = \frac{150072 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 \times (150072 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 383 \text{ personas}$$

2.3.3. Modelo de Encuesta

El cuestionario fue realizado con el objetivo de obtener información acerca de los gustos y preferencias, evaluar consumidores potenciales, determinar el conocimiento acerca del producto y las marcas que existen actualmente en el mercado. Esta encuesta será aplicada

en zonas aledañas a las cadenas Coral Hipermercados por lo que cuentan con gran afluente de personas. Dentro de anexos se presenta el modelo de cuestionario de encuesta.

2.3.4. Tabulación de datos

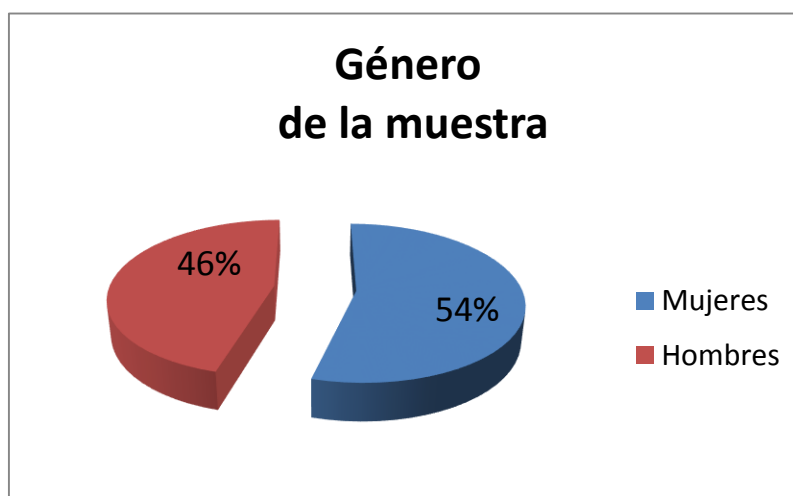
- Género

Tabla 22 Género de la muestra poblacional

Mujeres	Hombres	Total
208	175	383
54,31%	45,69%	

Realizado por: Autores

Gráfico 4 Género de la muestra



Realizado por: Autores

Como se puede observar en mayor porcentaje de encuestados fueron mujeres con un 54% mientras que el 46% restante son hombres. Esto nos permite conocer los gustos y preferencias por género. En este estudio el mayor consumo tiende a ser del género masculino.

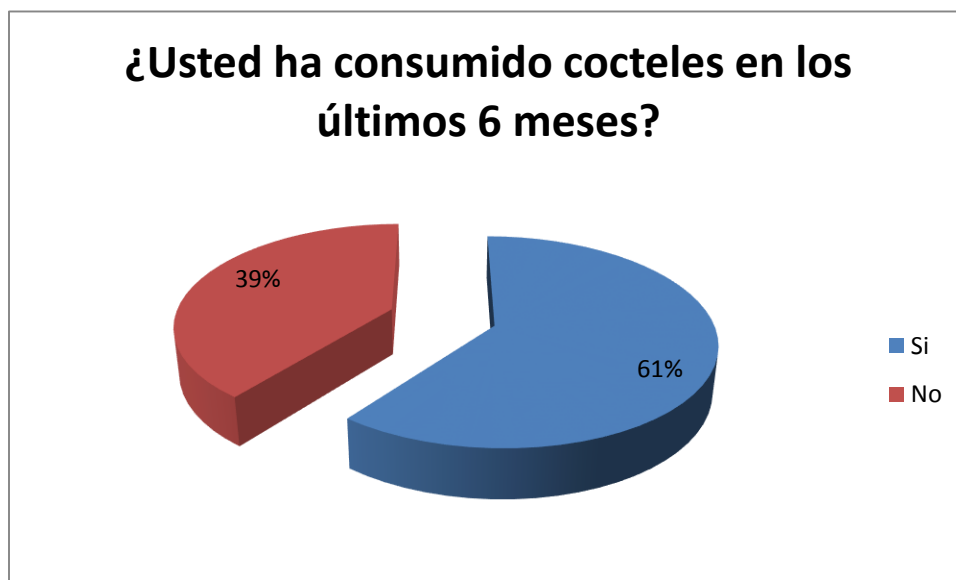
1. ¿Usted ha consumido cocteles en los últimos 6 meses?

Tabla 23 Pregunta 1

Si	232	61%
No	151	39%

Realizado por: Autores

Gráfico 5 Pregunta 1



Realizado por: Autores

El 61% de la población muestral ha consumido cocteles en los últimos 6 meses mientras que el 39% restante no lo ha hecho. Estos datos comprueban los índices de consumo de alcohol presentados anteriormente. Además que reflejan que la empresa tiene un alto porcentaje de demanda potencial.

2. ¿Qué utilidad le da a las cremas de licor?

Tabla 24 Pregunta 2

Consumo	49	21%
Postres	75	32%
Cocteles	98	42%
Otros	10	4%

Realizado por: Autores

Gráfico 6 Pregunta 2



Realizado por: Autores

La principal utilidad que le dan los encuestados a las cremas de licor es la preparación de cocteles hechos en casa con un 42%; seguido de los postres con un 33%, el cual refleja principalmente el uso que le dan las mujeres ha dicho producto. El 21% usa las cremas de licor para consumo personal. Mientras que el 4% utiliza el producto en otras actividades como cocina.

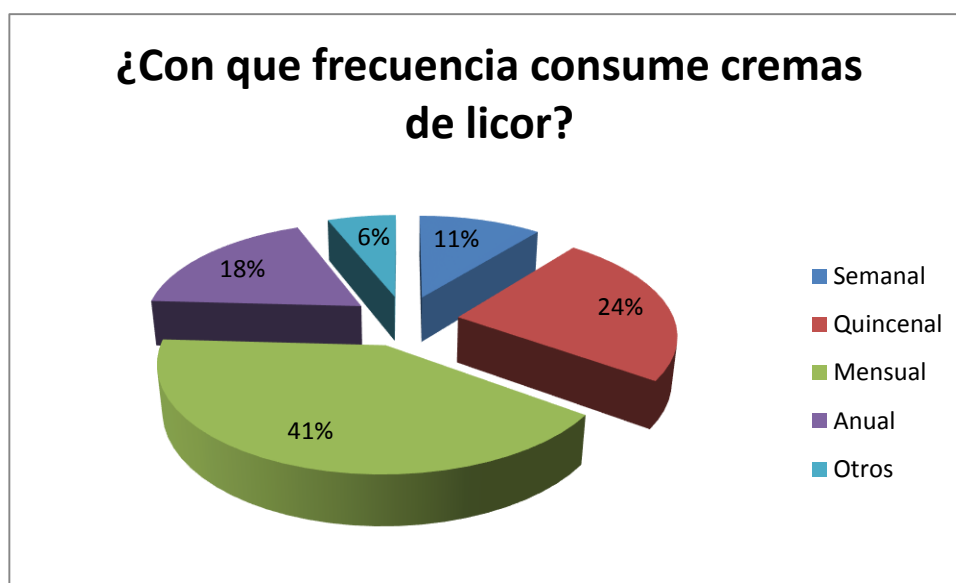
3. ¿Con que frecuencia consume cremas de licor?

Tabla 25 Pregunta 3

Semanal	25	10,78%
Quincenal	56	24,14%
Mensual	95	40,95%
Anual	42	18,10%
Otros	14	6,03%

Realizado por: Autores

Gráfico 7 Pregunta 3



Realizado por: Autores

El 41% de los encuestados consumen mensualmente una crema de licor, mientras que el 24% lo haría quincenalmente; estos porcentajes representan una alta rotación del producto presentando una oportunidad para la empresa Licsur Cía. Ltda. Mientras que el 18% compraría una crema de licor anualmente, el 11% lo haría semanalmente además que el 6% restante consumiría el producto en otras ocasiones como semestralmente. Es importante notar que en la preparación de los cocteles las cremas de licor son utilizadas por lo que los consumidores finales no siempre conocen del consumo de cremas de licor.

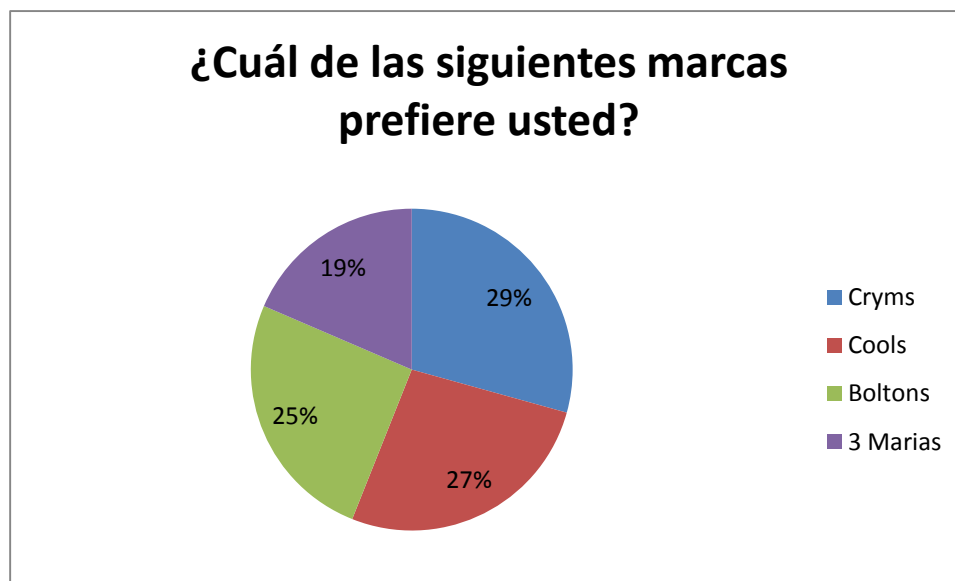
4. ¿Cuál de las siguientes marcas prefiere usted?

Tabla 26 Pregunta 4

Cryms	68	29,31%
Cools	62	26,72%
Boltons	59	25,43%
3 Marías	43	18,53%

Realizado por: Autores

Gráfico 8 Pregunta 4



Realizado por: Autores

La marca de mayor aceptación entre los encuestados es Cryms con el 29%, seguido de la marca Cools con el 27%, en tercera ubicación se encuentra la marca Boltons con el 25% y finalmente esta la marca 3 Marías con un 19%. Según los datos podemos observar que la variación porcentual es menor entre las 4 marcas, lo que implica una alta competencia dentro del mercado ya que todas las marcas son conocidas por los consumidores.

5. ¿En qué presentación preferiría comprar una crema de licor?

Tabla 27 Pregunta 5

1 litro	50	21,55%
750 ml	133	57,33%
500 ml	44	18,97%
Otros	5	2,16%

Realizado por: Autores

Gráfico 9 Pregunta 5



Realizado por: Autores

Para el proyecto se tiene planteado el lanzamiento del producto en una presentación de 750 ml, por lo que se puede deducir que si tendrá aceptación dentro del mercado ya que según los datos obtenidos el 57% de las personas prefieren una presentación de 750 ml. La presentación de 1 Litro cuenta con un porcentaje de 22% mientras que la presentación de 500 ml cuenta con un porcentaje de 19%. Finalmente la opción otros cuenta con un 2%. Estos 3 porcentajes finales pueden servir como información importante para el lanzamiento de futuras presentaciones del producto.

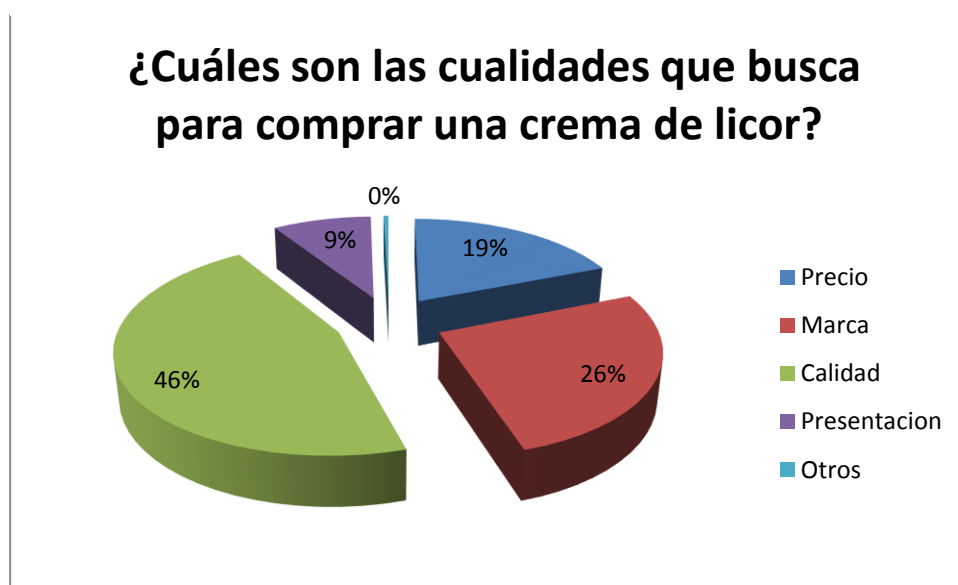
6. ¿Cuáles son las cualidades que busca para comprar una crema de licor?

Tabla 28 Tabla 6

Precio	44	18,97%
Marca	61	26,29%
Calidad	106	45,69%
Presentación	20	8,62%
Otros	1	0,43%

Realizado por: Autores

Gráfico 10 Pregunta 6



Realizado por: Autores

La cualidad más importante para las personas encuestadas es la calidad, hace referencia a características organolépticas (sabor, color y olor), con un 46% por lo que es importante garantizar la misma a través del cumplimiento de las normas sanitarias y de calidad establecidas a través de un eficiente proceso productivo. La marca es otra cualidad importante para las personas con un 26% por lo que luego del lanzamiento del producto se deberá realizar un buen posicionamiento de la marca para garantizar un aumento de las ventas. El precio es la tercera cualidad que buscan las personas con un 19% por lo que la empresa Licsur Cía. Ltda. Deberá fijar precios atractivos que se encuentre dentro de los precios del mercado actual. La presentación del producto es la última cualidad dentro de los

resultados con un 9% pero esto no quiere decir que se pueda descuidar la presentación del mismo ya que es un aspecto importante para la venta.

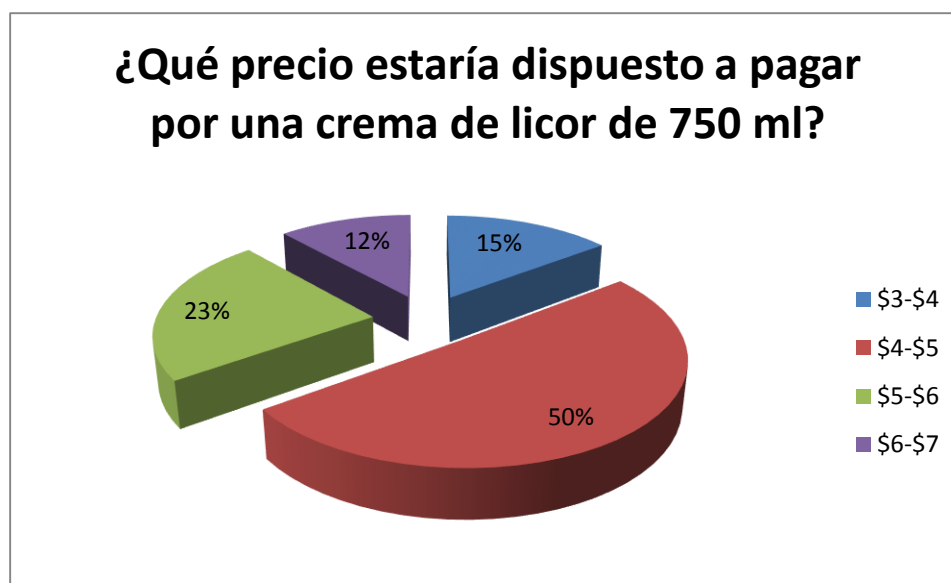
7. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una crema de licor de 750 ml?

Tabla 29 Pregunta 7

\$3-\$4	34	14,66%
\$4-\$5	117	50,43%
\$5-\$6	54	23,28%
\$6-\$7	27	11,64%

Realizado por: Autores

Gráfico 11 Pregunta 7



Realizado por: Autores

El precio con mayor aceptación está en un rango de \$4-\$5 con un 50%, seguido del rango entre \$5-\$6 con un porcentaje de 23%. Estos porcentajes reflejan que el precio de lanzamiento de \$4,5 asignado por gerencia de ventas tendrá aceptación dentro de los consumidores potenciales. En tercer lugar está el rango de precios más barato \$3-\$4 con un 15% y finalmente el rango entre \$6-\$7 cuenta con un 12% de aceptación.

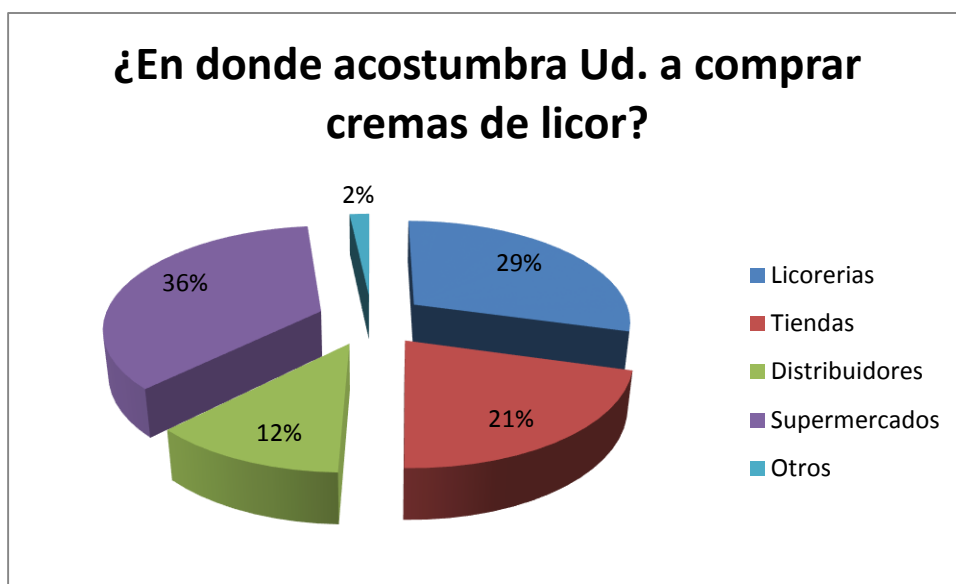
8. ¿En dónde acostumbra Ud. a comprar cremas de licor?

Tabla 30 Pregunta 8

Licorerías	68	29,31%
Tiendas	49	21,12%
Distribuidores	28	12,07%
Supermercados	83	35,78%
Otros	4	1,72%

Realizado por: Autores

Gráfico 12 Pregunta 8



Realizado por: Autores

Los supermercados con un 36% son los lugares donde la mayoría de las personas compran cremas de licor, esto se debe al aumento de cadenas retail dentro de la ciudad lo que ha creado una costumbre de consumo en la sociedad cuencana. Esto representa una ventaja para la empresa Licsur Cía. Ltda. de comercializar los productos en las cadenas retail Coral Hipermercado aprovechando que forma parte del grupo comercial Gerardo Ortiz. Otro lugar con gran aceptación para los encuestados son las licorerías con un porcentaje de 29%. En tercera posición se encuentra las tiendas con un 21% mientras que los distribuidores cuentan con un 12%. Finalmente otros representan el 2%. Todos estos porcentajes nos indican nuestros consumidores potenciales ya que gracias a las cadenas de distribución con las que cuenta la empresa los productos llegan a todos los lugares antes mencionados. Con

la información obtenida en el estudio de mercado nos permite realizar un diseño del producto. El mismo que nos arroja que

Los resultados obtenidos fueron que el 61% de los encuestados han consumido cremas de licor lo cual nos representa un alto consumo del producto. En cuanto al uso del mismo los principales usos son para coctelería, repostería y consumo personal. Una información importante a destacar del estudio de mercado es que las 4 marcas analizadas cuentan con gran aceptación dentro del mercado por lo que la empresa Licsur Cía. Ltda. deberá realizar un buen posicionamiento de marca de las cremas de licor D'Marelli. Con la información obtenida en el estudio de mercado nos permite realizar un diseño del producto. El mismo que nos arroja que el precio de mayor aceptación por los encuestados fue de \$4-\$5 para una presentación de 750 ml lo que concuerda con el precio de \$4,50 establecido por gerencia de ventas.

2.4. Proyecciones de ventas

Las proyecciones de venta se van a realizar para un futuro de 5 años sin tomar en cuenta el presente año 2016.

Para los pronósticos se planteó hacer una regresión lineal para con la información histórica de los dos últimos años.

En las proyecciones la desviación absoluta media (MAD), que es “medida del error global de pronóstico para un modelo” (Heizer & Render, 2009), en los cálculos realizados de MAD en las regresiones lineales tuvimos como resultados valores elevados como se muestra a continuación:

Tabla 31 Ventas Históricas Cremas de licor 2014-2015 (Cálculo MAD)

VENTAS HISTORICAS						
AÑO	MES	PRODUCTO				
		AMARETTO	TRIPLE SEC	MENTA	BLUE CURACAO	CAFÉ
2014	ENERO	548	544	475	374	303
	FEBRERO	746	531	401	348	126
	MARZO	639	484	209	202	89
	ABRIL	533	167	253	138	89
	MAYO	795	452	384	266	166
	JUNIO	578	352	582	210	89
	JULIO	612	392	346	206	214
	AGOSTO	1099	818	445	382	380
	SEPTIEMBRE	1932	472	1021	879	517
	OCTUBRE	483	264	365	198	114
	NOVIEMBRE	1073	694	629	445	410
	DICIEMBRE	4	12	0	142	106
2015	ENERO	1363	950	864	297	422
	FEBRERO	777	707	488	219	357
	MARZO	950	476	529	586	292
	ABRIL	494	0	7	326	0
	MAYO	629	0	0	202	5
	JUNIO	266	190	0	74	135
	JULIO	215	476	506	640	223
	AGOSTO	435	405	328	227	149
	SEPTIEMBRE	557	349	348	268	176
	OCTUBRE	84	230	184	54	125
	NOVIEMBRE	704	389	181	0	116
	DICIEMBRE	376	121	137	0	0
MAD		197,96	104,59	152,44	108,7	78,91

Realizado por: Autores

Los valores de MAD previamente calculados nos indican que la exactitud de los pronósticos presentan errores muy altos por lo cual se ha descartado realizar una regresión lineal o cualquier método de pronóstico debido a la situación actual de la industria licorera.

Como presupuesto de ventas de cremas de licor para el año 2017 la gerencia de ventas plantea utilizar el mismo presupuesto monetario del año 2016 pero tomando en consideración que se cambia de un producto importado a un producto de fabricación

nacional, con una marca y precios de venta más económico, lo que significa que se espera vender más unidades.

Tabla 32 Presupuesto de ventas 2016 Cremas de licor Tres Plumas

PRESUPUESTO 2016			
PRESUPUESTO DE CREMAS DE LICOR "TRES PLUMAS"			\$ 1.202.624,64
PRODUCTO	MONTO		
AMARETTO	\$ 450.322,00	8.221	CAJAS
TRIPLE SEC	\$ 242.379,20	5.153	CAJAS
MENTA	\$ 231.783,38	4.288	CAJAS
BLUE CURACAO	\$ 173.506,42	3.472	CAJAS
CAFÉ	\$ 104.633,64	2.402	CAJAS
	TOTAL	23.534	CAJAS

Realizado por: Autores

Para realizar el presupuesto de ventas del año 2017 se espera que el precio de venta de las cremas D'MARELLI sea \$4,50 por unidad, el precio mencionado es un precio constante que se va a mantener al menos por los 5 primeros años del proyecto como una política comercial de la empresa.

El presupuesto de ventas para cremas D'MARELLI es el siguiente:

Tabla 33 Presupuesto de ventas 2017 Cremas de licor "D'MARELLI"

PRESUPUESTO 2017			
PRESUPUESTO DE CREMAS DE LICOR "D'MARELLI"			\$ 1.202.624,64
PRODUCTO	MONTO		
AMARETTO	\$ 450.322,00	16.679	CAJAS
TRIPLE SEC	\$ 242.379,20	8.977	CAJAS
MENTA	\$ 231.783,38	8.585	CAJAS
BLUE CURACAO	\$ 173.506,42	6.426	CAJAS
CAFÉ	\$ 104.633,64	3.875	CAJAS
	TOTAL	44.542	CAJAS

Realizado por: Autores

Como la situación económica del país según el diario El Comercio tiene una expectativa negativa, para el año 2017 se espera una contracción del 4,30% por lo cual se plantean tres escenarios, un primero "malo" en el que las ventas bajan del presupuesto en este porcentaje

esperado, un segundo “normal” que es el presupuesto obtenido anteriormente en la tabla 33 y finalmente un tercer escenario “bueno” en el que las ventas incrementan un 5,00% por la elasticidad precio- demanda. Finalmente la gerencia de ventas establece un crecimiento anual el 7,00% siendo esto ocasionado por el fortalecimiento del departamento comercial y el énfasis en los productos de fabricación nacional así como el uso de publicidad y planes de incentivos tanto a vendedores como clientes. (Diario El Comercio, 2016)

Tabla 34 Presupuesto monetario de venta 2017-2021 Cremas de licor D'Marelli

PRESUPUESTOS (MONTO)			
	2017		
PRODUCTO	ESCENARIOS		
	MALO	NORMAL	BUENO
AMARETTO	\$ 431.756,47	\$ 450.322,00	\$ 472.838,10
TRIPLE SEC	\$ 232.386,57	\$ 242.379,20	\$ 254.498,15
MENTA	\$ 222.227,60	\$ 231.783,38	\$ 243.372,55
BLUE CURACA	\$ 166.353,23	\$ 173.506,42	\$ 182.181,74
CAFÉ	\$ 100.319,89	\$ 104.633,64	\$ 109.865,32
	2018		
PRODUCTO	MALO	NORMAL	BUENO
AMARETTO	\$ 461.979,43	\$ 481.844,54	\$ 505.936,77
TRIPLE SEC	\$ 248.653,63	\$ 259.345,74	\$ 272.313,03
MENTA	\$ 237.783,53	\$ 248.008,22	\$ 260.408,63
BLUE CURACA	\$ 177.997,96	\$ 185.651,87	\$ 194.934,46
CAFÉ	\$ 107.342,28	\$ 111.958,00	\$ 117.555,90
	2019		
PRODUCTO	MALO	NORMAL	BUENO
AMARETTO	\$ 494.317,99	\$ 515.573,66	\$ 541.352,34
TRIPLE SEC	\$ 266.059,39	\$ 277.499,94	\$ 291.374,94
MENTA	\$ 254.428,38	\$ 265.368,80	\$ 278.637,24
BLUE CURACA	\$ 190.457,81	\$ 198.647,50	\$ 208.579,87
CAFÉ	\$ 114.856,24	\$ 119.795,06	\$ 125.784,81
	2020		
PRODUCTO	MALO	NORMAL	BUENO
AMARETTO	\$ 528.920,25	\$ 551.663,82	\$ 579.247,01
TRIPLE SEC	\$ 284.683,54	\$ 296.924,94	\$ 311.771,18
MENTA	\$ 272.238,36	\$ 283.944,61	\$ 298.141,84
BLUE CURACA	\$ 203.789,86	\$ 212.552,82	\$ 223.180,46
CAFÉ	\$ 122.896,17	\$ 128.180,71	\$ 134.589,75
	2021		
PRODUCTO	MALO	NORMAL	BUENO
AMARETTO	\$ 565.944,66	\$ 590.280,28	\$ 619.794,30
TRIPLE SEC	\$ 304.611,39	\$ 317.709,68	\$ 333.595,17
MENTA	\$ 291.295,05	\$ 303.820,73	\$ 319.011,77
BLUE CURACA	\$ 218.055,15	\$ 227.431,52	\$ 238.803,10
CAFÉ	\$ 131.498,91	\$ 137.153,36	\$ 144.011,03

Realizado por: Autores

En base a las proyecciones obtenidas en el cuadro anterior, se podrán hacer los estudios financieros en los capítulos siguientes.

Tabla 35 Presupuesto en cajas de venta 2017-2021 Cremas de licor D'Marelli

PRESUPUESTOS (CAJAS)			
	2017		
PRODUCTO	ESCENARIOS		
	MALO	NORMAL	BUENO
AMARETTO	15.991	16.679	17.513
TRIPLE SEC	8.607	8.977	9.426
MENTA	8.231	8.585	9.014
BLUE CURACA	6.161	6.426	6.747
CAFÉ	3.716	3.875	4.069
	2018		
PRODUCTO	MALO	NORMAL	BUENO
AMARETTO	17.110	17.846	18.738
TRIPLE SEC	9.209	9.605	10.086
MENTA	8.807	9.185	9.645
BLUE CURACA	6.593	6.876	7.220
CAFÉ	3.976	4.147	4.354
	2019		
PRODUCTO	MALO	NORMAL	BUENO
AMARETTO	18.308	19.095	20.050
TRIPLE SEC	9.854	10.278	10.792
MENTA	9.423	9.828	10.320
BLUE CURACA	7.054	7.357	7.725
CAFÉ	4.254	4.437	4.659
	2020		
PRODUCTO	MALO	NORMAL	BUENO
AMARETTO	19.590	20.432	21.454
TRIPLE SEC	10.544	10.997	11.547
MENTA	10.083	10.516	11.042
BLUE CURACA	7.548	7.872	8.266
CAFÉ	4.552	4.747	4.985
	2021		
PRODUCTO	MALO	NORMAL	BUENO
AMARETTO	20.961	21.862	22.955
TRIPLE SEC	11.282	11.767	12.355
MENTA	10.789	11.253	11.815
BLUE CURACA	8.076	8.423	8.845
CAFÉ	4.870	5.080	5.334

Realizado por: Autores

Conclusión

En el mix de marketing podemos concluir que la empresa cuenta con canales de distribución ya establecidos que permiten llegar con sus productos a todos los consumidores. Para la fijación del precio se analizan los precios de los diferentes productos que ofrece la industria además que se toma en cuenta una política interna de la compañía donde se establecen los porcentajes de rendimiento según el tipo de cliente. El mercado del producto es un mercado mixto ya que las ventas se realizan al por mayor y menor por lo que se realizara publicidad BTL además de vallas publicitarias en las cadenas retail coral hipermercados

El análisis de la oferta se definió las principales marcas que son competencia directa para la empresa Licsur Cía. Ltda. y sus precios de venta que son: Cryms, Bools, Boltos y Tres Marías las cuales según los datos obtenidos en el estudio de mercado son marcas reconocidas para los consumidores por lo que es importante lograr un posicionamiento de marca por medio de un plan de marketing.

Se pudo obtener las ventas potenciales de las cremas de licor de marca D'Marelli obtenido de a través de una prueba piloto realizada a los principales clientes mayoristas y el consumo potencial de las cadenas de retail Coral Hipermercados.

En el estudio de mercado se realizó una encuesta a una muestra de la población de Cuenca obteniendo información sobre los gustos y preferencias de los consumidores finales. En donde los principales resultados obtenidos son que el producto es consumido tanto por hombres como mujeres, la presentación con mayor aceptación es de 750ml, siendo la calidad la cualidad más importante con un precio de compra de \$4,00 a \$5,00 y que el principal punto de venta son los supermercados.

Las proyecciones de venta fueron obtenidas en base al presupuesto de ventas 2016 tomando en cuenta el cambio de cremas de licor importadas a productos de fabricación nacional con un precio de venta de \$4,50 por unidad siendo este un precio constante para los primeros 5 años del proyecto como consecuencia de una política comercial de la empresa sin importar las alza de precios ocasionada por la inflación. Esto que significa un

aumento de venta por cajas. Se plantean 3 escenarios debido a la inestabilidad económica del país y se ha determinado un crecimiento anual del 5% debido a una decisión gerencial en donde se hace énfasis a los productos de fabricación nacional además de una campaña de publicidad e incentivos agresiva.

En el capítulo 4, en el análisis financiero se va a analizar más a detalle la inflación y los precios constantes tomando en cuenta los costos de producción y si la empresa está en capacidad de mantener el precio de \$4,50.

Capítulo 3 Producción

Introducción

Dentro del Capítulo 3 sobre la producción de las cremas de licor se analizará y determinará el proceso productivo, necesario para la fabricación de las cremas de licor marca D'Marelli. Dentro del este proceso se estudiará el flujograma, cuadro de tiempos, capacidades de producción, cuello de botella, requerimientos de maquinaria necesarios, ubicación, lay-out actual y propuesto para el proyecto y finalmente la capacidad de producción con el proyecto en marcha.

En cuanto al tema de costos para analizar los mismos se divide la materia prima en costos sólidos (botella, tapa, capsula termo-encogible, etiqueta y contra- etiqueta, cajas); y costos líquidos (alcohol, azúcar, saborizantes, colorantes y aditivos). Además se determinan los costos de mano de obra y finalmente los costos indirectos de fabricación para determinar el costo final del producto.

3.1. Proceso de producción

Según la entrevista realizada al Ing. Marco Andrade, Gerente productivo Licsur Cía. Ltda., pudimos determinar que el proceso de producción para cremas de licor marca D' Marelli consiste en la recepción del alcohol etílico de origen nacional; que es la materia prima principal para la fabricación del producto; la misma que se almacena en tanques de acero inoxidable. En la marmita se coloca una mezcla de agua con azúcar la cual se transforma en un jarabe gracias al vapor que circula dentro del tanque generado por el calor del caldero, se deja enfriar a temperatura ambiente por dos días. Posteriormente se mezcla el jarabe con el alcohol y los aditivos (color, sabor, entre otros), esta mezcla es revisada cuidadosamente para comprobar que los parámetros físicos, químicos y organolépticos sean los adecuados conforme las especificaciones técnicas. En el caso que esta mezcla no cumpla con estas especificaciones se realiza nuevamente el proceso anterior caso contrario se procede a realizar el filtrado de la mezcla. A continuación de filtrar la mezcla, se la almacena en un tanque de producto terminado para así comenzar el proceso de embotellado. Dentro de este proceso las botellas son colocadas en una banda la misma que cuenta con una máquina de rinse, en donde las botellas son lavadas nuevamente para evitar suciedades o contaminaciones. El siguiente proceso es el llenado de las mismas, seguido de una revisión a través de paneles de luz para comprobar que no existan filtraciones ni partículas en el interior. Después se procede a tapar, etiquetar frontal y posteriormente para finalmente se realiza una última inspección sobre el producto antes de ser empacado y almacenado.

Tabla 36 Proceso de producción Cremas de licor

	Actividad	Tiempo	Tiempo ajustado (horas)
1	Recepción de materia prima	30 min.	0,5
2	Elaboración del Jarabe	2 días.	16
3	Mezcla de alcohol con aditivos	4 horas.	4
4	Mezcla de jarabe con alcohol	4 horas.	4
5	Control de los parámetros físicos y químicos		
6	Filtrado	1 hora.	1
7	Embotellado	4 horas.	4
8	Tapado		
9	Etiquetado		
10	Empacado		
11	Almacenado	1 hora.	1
	TOTAL		30,5 horas.

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

En la tabla 36 se detallan los tiempos que toma cada proceso, para la actividad número 2, 3 y 4 son preparaciones para todo el lote lo cual se puede hacer con dos días de anterioridad para que esto no genere retrasos en la línea de producción.

3.1.1. Diagrama de flujo de producción de cremas de licor

Ilustración 100 Diagrama de flujo de producción Cremas de licor



Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

3.1.2. Capacidades de producción

Un cuello de botella es un “recurso que limita la capacidad o la producción máxima de un proceso” (Chase, Jacobs, & Aquilano, 2007, p. 245). En este caso, el cuello de botella del proceso de fabricación de las cremas de licor es la maquina llenadora la cual marca el ritmo de producción del proceso.

Según la entrevista realizada al Ing. Marco Andrade, Gerente Productivo de Liscur Cía. Ltda., se determinó que la capacidad de producción de la planta son 1200 botellas por hora para un producto destilado como el whisky, vodka o tequila. Pero en el caso de las cremas de licor debido a la densidad del producto el proceso de llenado de botellas es más lento por lo que la capacidad de producción para la fabricación de las cremas de licor es de 600 botellas por hora.

3.1.3. Requerimientos

Tomando en cuenta la maquinaria ya existente dentro de la empresa Liscur Cía. Ltda., los requerimientos necesarios para el proyecto de expansión para la fabricación de cremas de licor se basan en la adquisición de 4 maquinarias de fabricación nacional las cuales se describen en la sección 3.2.1 de Inversiones.

3.2. Estructura de costos

3.2.1. Inversiones

La inversión total necesaria para este proyecto de expansión es de \$ 60.646,10 para la adquisición de maquinaria. A continuación presentamos los costos individualizados para cada una de ellas:

Tabla 37 Inversión en maquinaria

Cantidad	Maquinaria	Capacidad	Justificación	Costo
1	Caldero de 30 HP marca Elecon		Generación de calor a través de vapor	\$ 23.087,64
1	Marmita de cocimiento con agitador	1500 LTS	Fabricación del jarabe (Mezcla de agua y azúcar)	\$ 12.003,48
	Tanque agitador			
1	Tanque de mezcla	2000 LTS	Mezcla de jarabe con alcohol	\$ 13.180,49
1	Tanque de acumulación	2000 LTS	Almacenamiento de producto terminado	\$ 12.374,49
			Gastos de adecuaciones	\$ 60.646,10

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

3.3.1.1. Infraestructura y maquinaria actual

3.2.1.1.1. Infraestructura

La empresa Licsur Cía. Ltda.se encuentra ubicada en la calle Paseo del Rio Machángara, sector parque industrial. La misma que cuenta con una planta productiva de 17m x 35m x 12 m de alto, además de una bodega principal de 17 m x 20 m x 12 de alto.

Ilustración 11 Ubicación



Fuente: Google Maps

3.2.1.1.2. Maquinaria actual

La maquinaria es de origen español en su totalidad que actualmente utiliza la empresa para su línea de fabricación de destilados es la siguiente:

Tabla 38 Maquinaria actual Licsur Cía. Ltda.

DESCRIPCION
TANQUE DE ACERO INOXIDABLE
DIONER 760 DESMINERALIZADOR DE AGUA TIPO INDUSTRIAL
TANQUE DEPOSITO 188020 LITROS FONDO CONICO
TANQUE DEPOSITO 24800 LITROS
DESTILADOR ENOLOGICO DE1626
BOMBA AUTOASPIRANTE
ENJUAGADORA TECNIA AUTOMATICA
LLENADORA AUTOMATICA RCM12
TAPADORA AUTOMATICA
ETIQUETADORA CAPSULADORA

Fuente: Licsur

Ilustración 12 Tanque de acero inoxidable



Fuente: <http://www.magusa.es/>

Ilustración 13 Desmineralizador de agua



Fuente: <http://www.magusa.es/>

Ilustración 14 Tanque de depósito fondo cónico



Fuente: <http://www.magusa.es/>

Ilustración 16 Tanque de deposito



Fuente: <http://www.magusa.es/>

Ilustración 15 Destilador enológico



Fuente: <http://www.magusa.es/>

Ilustración 18 Bomba autoaspirante



Fuente: <http://www.magusa.es/>

Ilustración 17 Enjuagadora automática



Fuente: <http://www.magusa.es/>

Ilustración 19 Llenadora automática



Fuente: <http://www.magusa.es/>

Ilustración 20 Tapadora automática



Fuente: <http://www.magusa.es/>

Ilustración 21 Etiquetadora capsuladora

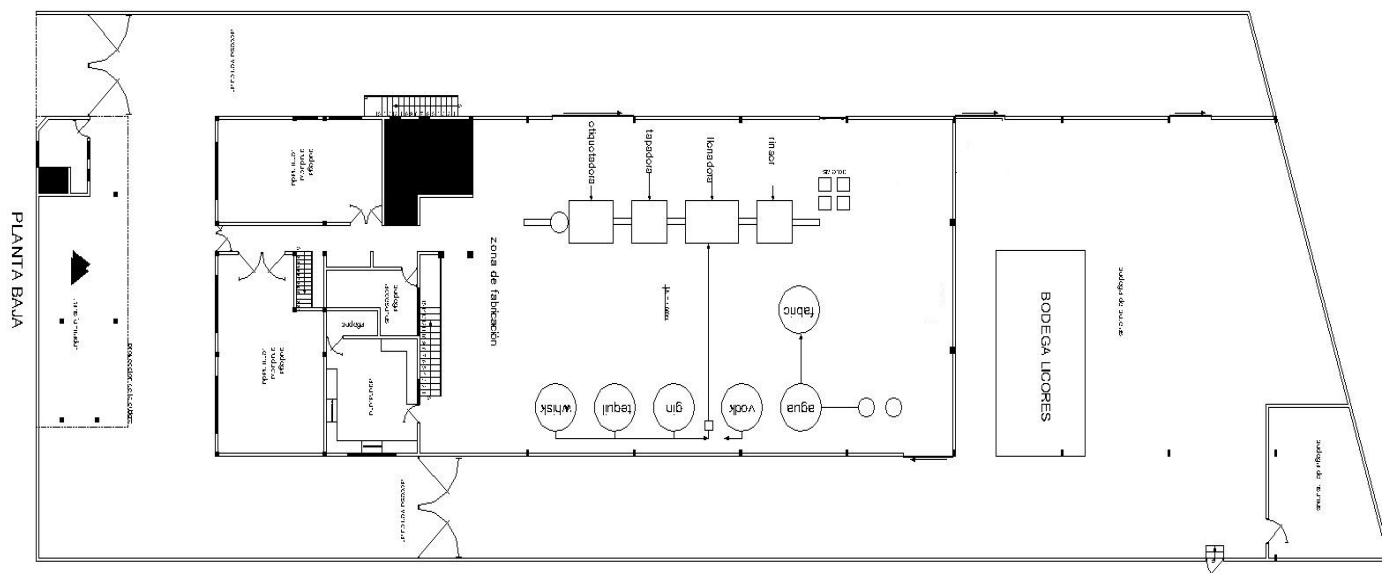


Fuente: <http://www.magusa.es/>

3.2.1.1.3. Layout actual y propuesto

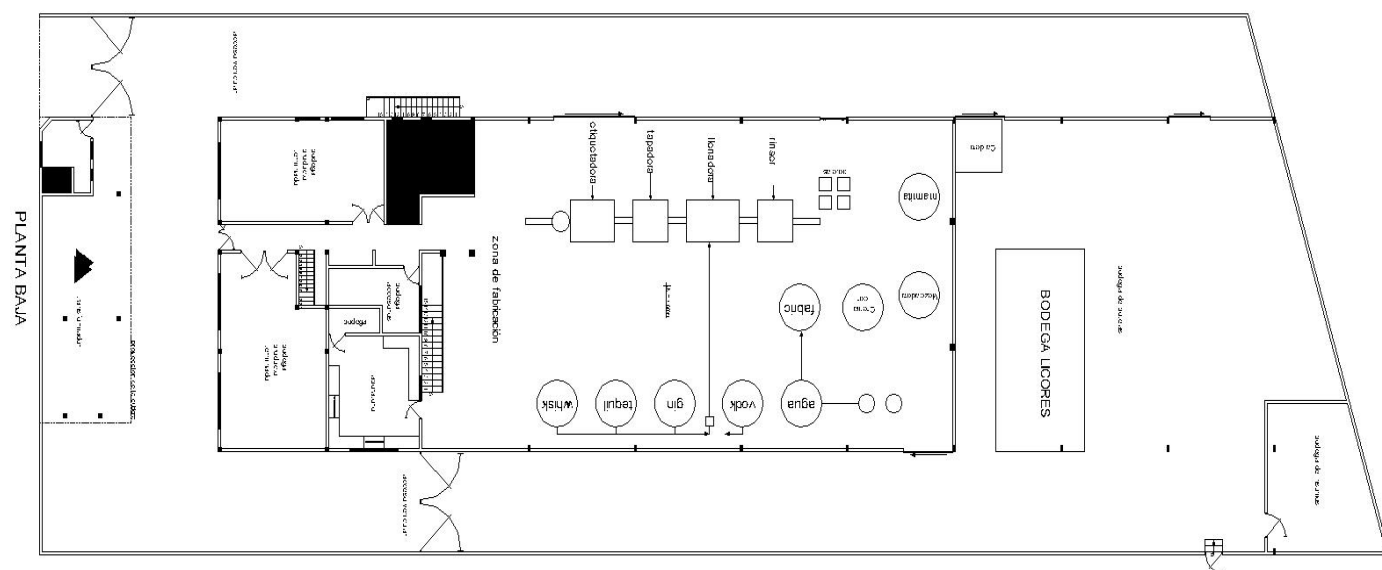
A continuación presentamos el lay-out actual y layo-out propuesto con la maquinaria actual y los nuevos requerimientos necesarios para la fabricación de cremas de licor.

Ilustración 23 Layout Actual



Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Ilustración 22 Layout propuesto



Fuente: Licsur Cía. Ltda.

3.3. Costos y gastos

Existen algunas clasificaciones sobre el tipo de costos y gastos en lo incurre una empresa al momento de su operación. A continuación presentamos los tipos de costo más relevantes para el proyecto:

Por su función los costos pueden ser de dos tipos: costos de producción y los gastos administrativos y de ventas. En cuanto a los costos de producción se refiere a todos los costos necesarios para la elaboración del producto como: materia prima, mano de obra, infraestructura, costos indirectos de fabricación, entre otros. Mientras que los gastos administrativos y de ventas son todos aquellos egresos que realiza una empresa para poder operar eficientemente además de buscar la comercialización de sus productos. (Barker, 1996)

Dentro de los costos de producción la principal clasificación que podemos mencionar son los costos fijos y costos variables. Los costos fijos son lo que se mantienen estables dentro del tiempo de producción, sin importar la cantidad o volumen de la misma. En cuanto a los costos variables son los que incurre una empresa al momento de la producción relacionados directamente con el número de unidades a producir. Por lo que a mayor producción mayor será el costo variable por unidad.

La estructura de costos y gastos de producción están establecidas por el departamento contable de la empresa Licsur Cía. Ltda., el mismo que ha sido separado en materia prima (materiales sólidos y líquidos), mano de obra directa y gastos indirectos de fabricación (GIF).

Para el análisis de costos se toma en cuenta el peor pronóstico de ventas de cremas de licor D'Marelli para de esta forma tener los costos más ajustados. En caso de tener un mejor pronóstico los costos se optimizarían.

3.3.1. Materia Prima

La materia prima que se usa en la fabricación de productos dentro de la industria licorera se dividen en sólidos y en líquidos para de esta forma poder y controlar el costo del producto. A continuación presentamos los costos de los mismos.

3.3.1.1. Materiales sólidos

La parte de costos sólidos representan el 64,61% del total del producto, en este caso los insumos importados utilizados para la fabricación de cremas de licor son: botella de vidrio, tapa rosca, capsula termo-incogible, etiqueta y contra-etiqueta e insumo de fabricación nacional que es la caja con particiones. En los materiales sólidos el mayor costo tiene la botella y las etiquetas representando un 87,33% del costo de los sólidos. Este alto costo se da como consecuencia de los aranceles para las botellas y las tapas. En el caso de las botellas según especifica la partida 70.10.90.20 del Comex, se tiene un arancel de 10% ad valorem sin salvaguarda. Mientras que para las tapas se cuenta con 20% de ad valorem de acuerdo a la partida 39.23.50.90.

Todos los insumos tienen la particularidad que son negociaciones bajo un contrato a largo plazo por un término de 5 años, lo cual nos permite garantizar el mantenimiento de costos y por lo tanto precios de venta del producto. Este tipo de contratos se da gracias al poder de negociación con los proveedores tanto nacionales como internacionales con los que cuenta el grupo corporativo, como consecuencia de la experiencia y el prestigio ganado con el tiempo.

Tabla 39 Costo materiales sólidos

COSTO CREMAS DE LICOR 750 MI						
	Unidad	Cantidad	precio x und de	Cost. x Bot	%	%
	C/Item	(botellas)	medida	\$	Parciales	Costo
				750 MI		Total
COSTOS MATERIALES SECOS						
Descripción	Und/me	Cantidad	Precios	\$	100,00%	64,61%
	d		Unitarios	1,75		
BOTELLA DE VIDRIO	Unidad	1,00	\$ 0,76	\$ 0,76	43,63%	28,19%
TAPA ROSCA	Unidad	1,00	\$ 0,15	\$ 0,15	8,56%	5,53%
CAPSULA TERMOENCOGIBLE	Unidad	1,00	\$ 0,01	\$ 0,01	0,68%	0,44%
ETIQUETA Y CONTRA-ETIQUETA	Unidad	1,00	\$ 0,77	\$ 0,77	43,70%	28,24%
CAJA C/PARTICIONES	Unidad	1,00	\$ 0,06	\$ 0,06	3,42%	2,21%

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

3.3.1.2. Materiales líquidos

La utilización de materiales de origen nacional como alcohol, azúcar y los insumos importados que son: saborizantes, colorantes y aditivos son considerados como insumos líquidos. Según la entrevista mantenida con el Ing. Marco Andrade, Gerente Productivo de Licsur. Cía. Ltda. para este tipo de materia prima no se cuenta con negociaciones a largo plazo sin embargo no se esperan incrementos del alcohol ya que según sus años de experiencia en la industria licorera los costos se han mantenido estables dentro de la industria por un lapso no menor a 10 años por la cantidad de oferentes de licor de fabricación artesanal.

Tabla 40 Costo materiales líquidos

COSTO CREMAS DE LICOR 750 MI						
	Unidad C/Item	Cantidad (botellas)	precio x und de medida	Cost. x Bot \$ 750 MI	% Parciales	% Costo Total
COSTOS MATERIALES LIQUIDOS						
Descripción	Und/med	Cantidad	Precios Unitarios	\$ 0,51	100,00%	18,80%
<u>FORMULACION 750MI CREMA DE LICOR</u>						0
CREMAS DE LICOR	Unidad	1,00	\$ 0,51	\$ 0,51	1	18,80%

3.3.2. Mano de obra

Para el cálculo de la mano de obra se toma en cuenta los 4 trabajadores que están a cargo de la línea de fabricación y embotellado, dos obreros, un supervisor y un técnico con los siguientes sueldos:

Tabla 41 Sueldo trabajadores Licsur Cía. Ltda.

CARGO	SUELDO MENSUAL
OBRERO 1	\$ 390,00
OBRERO 2	\$ 390,00
SUPERVISOR	\$ 650,00
TECNICO	\$ 780,00
TOTAL	\$ 2.210,00

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

Para conocer el costo total de los trabajadores se debe sumar los sobresueldos, aporte patronal y fondo de reserva:

Tabla 42 Sueldos y sobre-sueldos mensual es trabajadores Licsur Cía. Ltda.

AÑO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<i>SALARIO BASICO</i>	\$ 366,00	\$ 380,64	\$ 395,87	\$ 411,70	\$ 428,17	\$ 445,29
TOTAL SUELDOS	\$ 2.210,00	\$ 2.210,00	\$ 2.221,73	\$ 2.253,40	\$ 2.286,34	\$ 2.320,59
XIII SUELDO	\$ 184,17	\$ 184,17	\$ 185,14	\$ 187,78	\$ 190,53	\$ 193,38
XIV SUELDO	\$ 122,00	\$ 126,88	\$ 131,96	\$ 137,23	\$ 142,72	\$ 148,43
APORTE PATRONAL	\$ 268,52	\$ 268,52	\$ 269,94	\$ 273,79	\$ 277,79	\$ 281,95
FONDO RESERVA	\$ 184,09	\$ 184,09	\$ 185,07	\$ 187,71	\$ 190,45	\$ 193,31

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

Tabla 43 Sueldos y sobresueldo Anual Trabajadores Licsur Cía. Ltda.

AÑO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
TOTAL MES	\$ 38.594,07	\$ 37.420,43	\$ 37.633,37	\$ 38.180,85	\$ 38.750,23	\$39.342,38
#DE MESES	12	12	12	12	12	12
TOTAL AÑO	\$463.128,85	\$449.045,17	\$451.600,47	\$458.170,22	\$465.002,76	\$472.108,60

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

En la tabla 43 se calcula el total de sueldos mensuales, más el XIII sueldo que es todo lo ganado dividido para 12, el XIV es el salario básico unificado dividido para 12, el aporte patronal es el 12.15% del sueldo y por último el fondo de reserva que es el 8.33% del sueldo, la suma de estos valores nos da el costo total mes y para conocer el costo total año se multiplica por 12 meses con los valores que indica en la tabla 44. (Ministerio del Trabajo, 2015)

El costo final de mano de obra por botella se obtiene de la siguiente forma:

Tabla 44 Costo final mano de obra

PRODUCCION					TOTAL MANO DE OBRA POR BOTELLA
TOTAL MANO DE OBRA		CREMAS DE LICOR	VARIOS		
AÑO	COSTO	CAJAS 6 UNIDADES	CAJAS 12 UNIDADES	TOTAL UNIDADES	
2017	\$ 34.541,94	42705	23000	532232	\$ 0,06
2018	\$ 34.738,50	45695	27600	605368	\$ 0,06
2019	\$ 35.243,86	48893	33120	690800	\$ 0,05
2020	\$ 35.769,44	52316	39744	790823	\$ 0,05
2021	\$ 36.316,05	55978	47693	908181	\$ 0,04

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

Tomando en cuenta la producción de cremas de licor presupuestadas para los años del proyecto, más la producción de otros productos fabricados por la empresa Licsur Cia. Ltda. Dividimos el total del costo de la mano de obra para el total de unidades producidas, lo cual en el primer y segundo año es idéntico a la estructura de costos presentada en la tabla 44. A partir del año 2019 el costo de mano de obra directa baja sin embargo en la estructura de costos mantenemos \$0,06 para tener un gap de seguridad.

3.3.3. Costos indirectos de fabricación CIF

Para el costo indirecto de fabricación se toma en cuenta 3 factores muy importantes:

- Mano de obra indirecta
 - Sueldos de gerente, asistente de gerencia, limpieza, guardianía.
- Otros gastos indirectos de fabricación
 - Electricidad, mantenimiento, seguros, bodega.
- Gastos de depreciación.
 - Depreciación de maquinaria actual y maquinaria nueva a 10 años.

Tabla 45 Costos indirectos de fabricación

COSTO CREMAS DE LICOR 750 MI						
	Unidad C/Item	Cantidad (botellas)	precio x und de medida	Cost. x Bot \$ 750 MI	% Parciales	% Costo Total
Descripción	Und/med	Cantidad	Precios Unitarios			
Mano de Obra Indirecta	Unidad	1,00	\$ 0,17	\$ 0,17	43,59%	6,27%
Otros gastos indirectos de fabricación	Unidad	1,00	\$ 0,12	\$ 0,12	30,77%	4,42%
Gastos de depreciación	Unidad	1,00	\$ 0,10	\$ 0,10	25,64%	3,69%
TOTAL GIF				\$ 0,39	100,00%	14,38%

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

Para la obtención del costo de depreciación nos basamos en el costo de la maquinaria actual y la maquinaria requerida para el proyecto con sus costos:

Tabla 46 Costo de maquinaria actual y requerida

COSTO TOTAL DE MAQUINARIA		
MAQUINARIA	DESCRIPCION	COSTO
NUEVA	Caldero de 30 HP marca Elecon	\$ 23.087,64
	Marmita de cocimiento con agitador	\$ 12.003,48
	Tanque agitador	\$ 13.180,49
	Tanque de mezcla	
	Tanque de acumulación	\$ 12.374,49
	DIONER 760 DESMINERALIZADOR DE AGUA TIPO INDUSTRIAL	\$ 8.736,00
ACTUAL	ENJUAGADORA TECNIA AUTOMATICA	\$ 62.344,00
	LLENADORA AUTOMATICA RCM12	\$ 62.485,00
	TANQUE DE ACERO INOXIDABLE	\$ 22.240,00
	TAPADORA AUTOMATICA	\$ 88.547,00
	BOMBA AUTOASPIRANTE	\$ 19.618,00

	TANQUE DEPOSITO 188020 LITROS FONDO CONICO	\$ 31.271,80
	TANQUE DEPOSITO 24800 LITROS	\$ 26.310,10
	ETIQUETADORA CAPSULADORA	\$ 92.536,00
	DESTILADOR ENOLOGICO DE1626	\$ 27.190,00
	OTROS EQUIPOS	\$ 13.514,00
	TOTAL	\$ 515.438,00

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

Tabla 47 Tabla de depreciación maquinaria

CUADRO DE DEPRECIACION			
	TOTAL MAQUINARIA		
\$ 515.438,00			

AÑO	DEPRECIACION	DEPRECIACION ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
1	\$ 51.543,80		\$ 515.438,00
2	\$ 51.543,80	\$ 103.087,60	\$ 412.350,40
3	\$ 51.543,80	\$ 154.631,40	\$ 360.806,60
4	\$ 51.543,80	\$ 206.175,20	\$ 309.262,80
5	\$ 51.543,80	\$ 257.719,00	\$ 257.719,00
6	\$ 51.543,80	\$ 309.262,80	\$ 206.175,20
7	\$ 51.543,80	\$ 360.806,60	\$ 154.631,40
8	\$ 51.543,80	\$ 412.350,40	\$ 103.087,60
9	\$ 51.543,80	\$ 463.894,20	\$ 51.543,80
10	\$ 51.543,80	\$ 515.438,00	\$ -

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

Esta información nos sirve para respaldar los costos de depreciación en la estructura de costo del producto y además para el flujo de efectivo neto que se utilizara en el capítulo financiero.

Tabla 48 Costos y Gastos Licsur Cía. Ltda.

COSTO CREMAS DE LICOR 750 MI						
	Unidad C/Item	Cantidad (botellas)	precio x und de medida	Cost. x Bot \$ 750 MI	% Parciales	% Costo Total
COSTOS MATERIALES SECOS						
Descripción	Und/med	Cantidad	Precios Unitarios	\$ 1,75	100,00%	64,61%
BOTELLA DE VIDRIO	Unidad	1,00	\$ 0,76	\$ 0,76	43,63%	28,19%
TAPA ROSCA	Unidad	1,00	\$ 0,15	\$ 0,15	8,56%	5,53%
CAPSULA TERMOENCOGIBLE	Unidad	1,00	\$ 0,01	\$ 0,01	0,68%	0,44%
ETIQUETA Y CONTRA-ETIQUETA	Unidad	1,00	\$ 0,77	\$ 0,77	43,70%	28,24%
CAJA C/PARTICIONES	Unidad	1,00	\$ 0,06	\$ 0,06	3,42%	2,21%
COSTOS MATERIALES LIQUIDOS						
Descripción	Und/med	Cantidad	Precios Unitarios	\$ 0,51	100,00%	18,80%
FORMULACION 750MI CREMA DE LICOR						0
CREMAS DE LICOR	Unidad	1,00	\$ 0,51	\$ 0,51	1	18,80%
TOTAL COSTOS MATERIALES SECOS + LIQUIDOS				\$ 2,26		
MANO DE OBRA DIRECTA	Unidad	1,00	\$ 0,06	\$ 0,06	100,00%	2,21%
TOTAL COSTO PRIMO				\$ 2,32	100,00%	85,62%
Mano de Obra Indirecta	Unidad	1,00	\$ 0,17	\$ 0,17	7,32%	6,27%
Otros gastos indirectos de fabricación	Unidad	1,00	\$ 0,12	\$ 0,12	5,17%	4,42%
Gastos de depreciación	Unidad	1,00	\$ 0,10	\$ 0,10	4,31%	3,69%
TOTAL GIF				\$ 0,39	100,00%	14,38%
TOTAL COSTO DE FABRICACION				\$ 2,71	100,00%	100,00%

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

En la tabla 48 se visualiza la sumatoria de los costos de materiales líquidos y secos, mano de obra directa y gastos de fabricación, el mayor peso del costo está centrado en los materiales sólidos con 64,61%, seguido de los materiales líquidos con 18,80%, el gasto indirecto de fabricación con 14,38% y el 2,21% de mano de obra directa lo cual nos permite asegurar el precio de venta de \$4,50 establecido en el capítulo anterior ya que se manejaría en el peor escenario de ventas lo cual nos da un margen neto de rentabilidad del 39,77%, esta estructura de costo y si las ventas incrementan se optimizarían los costos por las producciones a escala.

3.3.4. Capacidad de producción

La planta productiva se encuentra en constante crecimiento debido a la subutilización de su capacidad como consecuencia de la falta una cartera de productos más amplia ya que es una empresa nueva dentro del mercado. Siendo esta una de las razones principales para la evaluación de este proyecto actual y los proyectos que se plantean realizar a futuro. A continuación se presenta los cuadros de las capacidades de producción para un turno diario de 8 horas, 5 días a la semana y 4 semanas al mes, fabricando tanto de los destilados como las cremas de licor y los porcentajes de utilización de maquinaria.

Tabla 49 Capacidad mensual de la maquinaria

	CAPACIDAD MAQUINARIA	HORAS	DIAS	SEMANAS	TOTAL BOTELLAS MES
CAPACIDAD OTROS	1200 b/h	8	5	4	192000
CAPACIDAD CREMAS	600 b/h	8	5	4	96000
				TOTAL	288000

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

La capacidad de la planta mensual es de 288000 botellas por mes ya que como se mencionó anteriormente existe un cuello de botella en la maquina llenadora para las cremas de licor.

Tabla 50 Capacidad de producción maquinaria para productos destilados

AÑO	CAJAS X 12	BOTELLAS	CAPACIDAD TOTAL	%
2017	23000	276000	2304000	12%
2018	27600	331200	2304000	14%
2019	33120	397440	2304000	17%
2020	39744	476928	2304000	21%
2021	47693	572316	2304000	25%

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

Tabla 51 Capacidad de producción maquinaria para cremas de licor

AÑO	CAJAS X 6	BOTELLAS	CAPACIDAD TOTAL	%
2017	46769	280612	1152000	24%
2018	50043	300255	1152000	26%
2019	53546	321273	1152000	28%
2020	57294	343762	1152000	30%
2021	61304	367826	1152000	32%

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

En las tablas 50 y 51 se presentan las ventas/producción en un escenario normal para los productos destilados y el mejor escenario de ventas/producción de cremas de licor. Como podemos observar la producción de cremas de licor ocupada una utilización mayor de la planta ya que el proceso es más demorado que los productos destilados como consecuencia del cuello de botella generado por la maquina llenadora gracias a la densidad del producto.

Tabla 52 Porcentaje de utilización total de la planta

AÑO	% DE UTILIZACION
2017	36%
2018	40%
2019	45%
2020	51%
2021	57%

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

En la tabla 52 se presenta el porcentaje de utilización total de la planta tanto para los productos destilados como para las cremas de licor trabajando únicamente 8 horas/día, 5 días/semana, 4 semanas/mes. Como se puede observar en todos los años del proyecto

planteado la capacidad de la planta esta subutilizada. Sin embargo los porcentajes de utilización aumentan conforme los años del proyecto debido a la ampliación de cartera de productos que se tiene planteado por el grupo corporativo.

Conclusión

En el capítulo 3 se presenta el proceso productivo que no es muy complejo por lo que el tiempo necesario terminar el flujo de producción es de 30 horas y media, la capacidad de producción es medida por el cuello de botella, la maquina llenadora que da un ritmo de producción de 600 botellas por hora.

Se establecen los requerimientos de maquinaria para el proyecto con sus inversiones requeridas además de las maquinarias que ya posee la fábrica y además se presenta el lay out actual y propuesto con la maquinaria nueva para el proyecto.

Para los costos y gastos de producción se divide en costos sólidos, líquidos y gastos indirectos de fabricación, lo cual nos permite obtener una perspectiva más clara de cada uno de los componentes del costo y nos permite tener un costo de producción estable debido a las negociaciones a largo plazo que se mantiene con proveedores.

Finalmente la capacidad de producción total de la planta en el último año del proyecto está en un 57% con una jornada laboral de 8 horas/día, 5 días/semana, 4 semanas/mes, lo cual permite a Licsur Cía. Ltda. planificar proyectos expansivos al menos hasta cubrir la capacidad de la planta.

Capítulo 4 Evaluación económica por escenarios

Introducción

En el capítulo final del trabajo de investigación se analiza la parte económica-financiera del proyecto de expansión para la producción de cremas de licor por parte de la empresa Licsur Cía. Ltda. para determinar la factibilidad de implementación del mismo.

Para la realización de este análisis se utilizan herramientas financieras que sirven para la evaluación de un proyecto como: el punto de equilibrio, estados de flujo de caja, análisis de los estados financieros; además de indicadores como el promedio ponderado del costo del capital (WACC), el valor presente neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR) y el periodo de recuperación del capital.

Con la interpretación de los resultados obtenidos se podrá realizar una toma de decisiones sobre la rentabilidad de la implementación del proyecto por parte de la empresa Licsur Cía. Ltda.

4.1. Antecedentes

Para realizar el análisis financiero se utilizan los pronósticos del peor escenario explicado en el capítulo 2 siendo este el punto mínimo que debe llegar la empresa para poder evaluar la factibilidad del proyecto. En todos los datos se considera una inflación del 1,42% dato obtenido del Banco Central del Ecuador.

Para la construcción de la información financiera se detalla la siguiente información:

- Inversiones
 - Activo fijo, capital de trabajo.
 - Amortización
 - Amortizaciones acumuladas.
- Financiamiento
 - Propio y Bancos
 - Pago de intereses
 - Amortización de la deuda
- Producto
 - Ventas
 - Crédito promedio de clientes
 - Compras de suministros
 - Crédito promedio proveedores

Tabla 53 Inversiones Licsur Cía. Ltda.

INVERSIONES	
ACTIVO FIJO	\$
MAQUINARIA	\$ 60.646,10
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 60.646,10
ACTIVO CORRIENTE	
INVENTARIO	\$ 114.146,07
CAJA	\$ 8.906,32
CREDITO CLIENTES	\$ 284.312,16
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	
TOTAL INVERSION	\$ 468.010,65

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

Tabla 54 Amortización anual y acumulada

DOTACION AMORTIZACIONES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MAQUINARIA	\$ 6.064,61	\$ 6.064,61	\$ 6.064,61	\$ 6.064,61	\$ 6.064,61
TOTAL	\$ 6.064,61	\$ 6.064,61	\$ 6.064,61	\$ 6.064,61	\$ 6.064,61

AMORTIZACION ACUMULADA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MAQUINARIA	\$ 6.064,61	\$ 12.129,22	\$ 18.193,83	\$ 24.258,44	\$ 30.323,05
TOTAL	\$ 6.064,61	\$ 12.129,22	\$ 18.193,83	\$ 24.258,44	\$ 30.323,05

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

En el tabla 53, la mayor inversión está concentrada en el activo corriente, que se explicara más adelante en el capital de trabajo o fondo de maniobra.

Tabla 55 Financiamiento

FINANCIAMIENTO		
	%	TOTAL
TOTAL INVERSION	100%	\$ 468.010,65
FINANCIACION		
RECURSOS PROPIO	40%	\$ 187.204,26
PRESTAMOS	60%	\$ 280.806,39
TIPO DE INTERES	10,2%	
AÑOS	5	
TOTAL		\$ 468.010,65

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

En el tabla 55 indica que el total de la inversión requerida va a ser financiada con un 40% de recursos propios y un 60% de un préstamo bancario a una tasa del 10,20%, tasa que usa el grupo para préstamos nacionales.

Tabla 56 Costo y amortización de la deuda

PAGO INTERESES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRESTAMOS	(\$ 28.642,25)	(\$ 23.969,36)	(\$ 18.819,84)	(\$ 13.145,07)	(\$ 6.891,47)

AMORTIZACION DEUDA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRESTAMOS	\$ 45.812,62	\$ 50.485,51	\$ 55.635,04	\$ 61.309,81	\$ 67.563,41

Realizado por: Autores

Tabla 57 Ventas cremas de licor escenario “Negativo”.

VENTAS/ INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
AMARETTO	15.991	17.110	18.308	19.590	20.961
TRIPLE SEC	8.607	9.209	9.854	10.544	11.282
MENTA	8.231	8.807	9.423	10.083	10.789
BLUE CURACAO	6.161	6.593	7.054	7.548	8.076
CAFÉ	3.716	3.976	4.254	4.552	4.870
PRECIO DE VENTA	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00
TOTAL INGRESOS	\$ 1.153.043,76	\$ 1.233.756,82	\$ 1.320.119,80	\$ 1.412.528,18	\$ 1.511.405,16
PERIODO MEDIO DE CREDITO	90	DIAS			
CREDITO A CLIENTES	\$ 284.312,16	\$ 304.214,01	\$ 325.508,99	\$ 348.294,62	\$ 372.675,24

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

En la tabla 57 indica las ventas para cada uno de los años en cajas y valores monetarios además el periodo promedio de crédito a clientes que es de 90 días siendo esta una de las políticas de la empresa.

Tabla 58 Compras suministros

COMPRAS SUMINISTROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
AMARETTO	15.991	17.110	18.308	19.590	20.961
TRIPLE SEC	8.607	9.209	9.854	10.544	11.282
MENTA	8.231	8.807	9.423	10.083	10.789
BLUE CURACAO	6.161	6.593	7.054	7.548	8.076
CAFÉ	3.716	3.976	4.254	4.552	4.870
PRECIO DE COMPRA	\$ 16,26	\$ 16,26	\$ 16,26	\$ 16,26	\$ 16,26
TOTAL COSTES	\$ 694.388,57	\$ 742.995,77	\$ 795.005,48	\$ 850.655,86	\$ 910.201,77
CREDITO PROVEEDORES	60	DIAS			
CREDITO DE PROVEEDORES	\$ 114.146,07	\$ 122.136,29	\$ 130.685,83	\$ 139.833,84	\$ 149.622,21

Fuente: Licsur Cía. Ltda.

Realizado por: Autores

La tabla 58 indica las compras de suministros necesarios para la producción, siendo el promedio de crédito a proveedores de 60 días.

4.2. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio define la cantidad de producción necesaria para que los ingresos totales sean iguales a los costos totales representando un margen de 0% de rentabilidad para la empresa. (Baca, 2001, pág. 71) A continuación presentamos el punto de equilibrio de la empresa Licsur Cía. Ltda. calculado con la siguiente fórmula:

$$PE = \frac{\text{COSTO FIJO}}{(\text{PRECIO DE VENTA} - \text{COSTO VARIABLE})}$$

Como se presenta a continuación:

Tabla 59 Punto de equilibrio

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRECIO DE VENTA	\$4,50				
COSTO UNITARIO	\$2,71				
COSTO FIJO	\$ 268.714,42	\$ 269.623,66	\$ 270.727,52	\$ 272.153,07	\$ 273.611,91
PUNTO EQUILIBRIO (Q)	150.120	150.628	151.244	152.041	152.856
PUNTO EQUILIBRIO (\$)	\$ 675.539,03	\$ 677.824,83	\$ 680.599,91	\$ 684.183,70	\$ 687.851,16

Realizado por: Autores

En la tabla 59 se indica las cantidades mínimas necesarias en botellas para lograr el punto de equilibrio, es decir es el punto mínimo en el cual se espera que llegue la venta de cremas de licor D'Marelli.

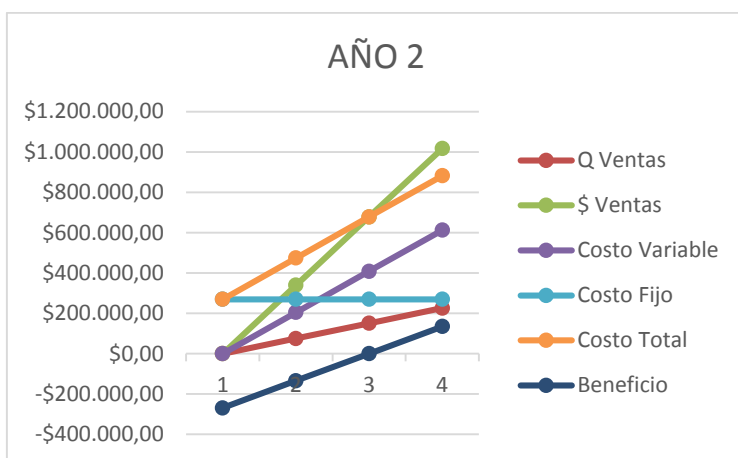
Se presentan los gráficos del punto de equilibrio para cada uno de los años del proyecto:

Gráfico 13 Punto de equilibrio año 1



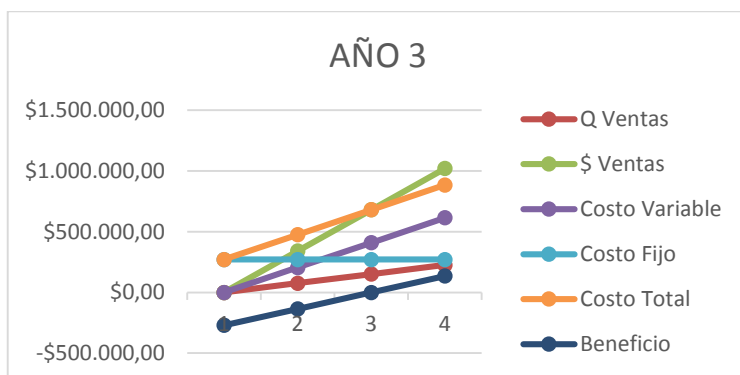
Realizado por: Autores

Gráfico 14 Punto de equilibrio año 2



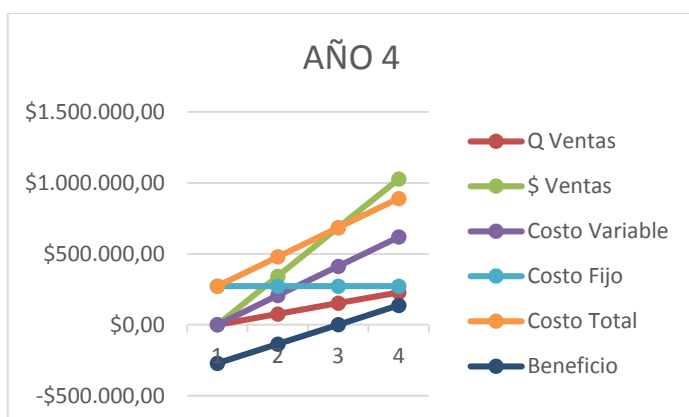
Realizado por: Autores

Gráfico 15 Punto de equilibrio año 3



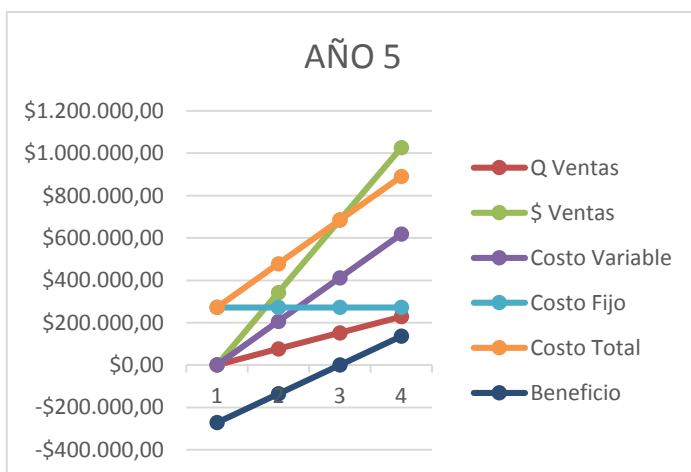
Realizado por: Autores

Gráfico 16 Punto de equilibrio año 4



Realizado por: Autores

Gráfico 17 Punto de equilibrio año 5



Realizado por: Autores

En la siguiente tabla se presenta el porcentaje necesario de la proyección para alcanzar el punto de equilibrio para cada uno de los años del proyecto:

Tabla 60 Proyecciones necesarias para alcanzar el punto de equilibrio

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PROYECCION CAJAS	42.705	45.695	48.893	52.316	55.978
PROYECCION UNIDADES	256.232	274.168	293.360	313.895	335.868
PE	150.120	150.628	151.244	152.041	152.856
% DEL PRESUPUESTO	59%	55%	52%	48%	46%

Realizado por: Autores

4.3.Capital de trabajo

El Capital de trabajo o fondo de maniobra necesario para que el proyecto pueda iniciar con sus operaciones es calculado en base materia prima, crédito y sueldos siguiendo las políticas de la empresa:

- Materia prima necesaria para 60 días.
- Crédito a clientes para 90 días.
- Sueldos y Salarios para 90 días.

En el siguiente cuadro se muestra el fondo de maniobra necesario para el proyecto:

Tabla 61 Fondos de maniobra

ACTIVO CORRIENTE NETO = FONDO DE MANIOBRA= CAPITAL DE TRABAJO	
INVENTARIO PARA 60 DIAS	\$ 114.146,07
SUELDOS 90 DIAS	\$ 8.906,32
CREDITO 90 DIAS	\$ 284.312,16
TOTAL	\$ 407.364,55

Realizado por: Autores

Para el proyecto el fondo de maniobra representa el mayor monto de la inversión, esto se debe a las políticas de la empresa para financiar las operaciones tanto con los clientes, proveedores y sueldos de producción. Es por esta razón que las instituciones financieras para minimizar el riesgo subvencionan cierto porcentaje de este monto. En el caso del proyecto en análisis tenemos un financiamiento propio de 40% y un financiamiento externo del 60%.

El margen bruto es la rentabilidad con la que cuenta la empresa después de haber incurrido en los costos y gastos de producción y las ventas netas en un periodo de tiempo. Por lo que permite obtener la información sobre los recursos con los que contara la empresa para cubrir gastos operacionales, gastos financieros e impuestos.

EBITDA, por sus siglas en ingles significa “earnings before interest, taxes, depreciation and amortización” lo que comúnmente se conoce como utilidad operativa que representa el beneficio para la empresa después de los gastos operativos de la misma. (Martinez, 2009)

EBIT o earnings before interest and taxes. Representando la utilidad antes de intereses e impuestos. Este indicador es de suma importancia cuando se comparan empresas de diferentes países ya que las cargas fiscales varían de acuerdo a la sede de cada empresa. (Martinez, 2009)

BAI es el beneficio económico para la empresa antes de incurrir en los impuestos fiscales del cual dará el resultado de los la utilidad neta de la empresa en cierto periodo de tiempo.

En el cuadro siguiente se presenta el estado de resultados proyectado del proyecto:

Tabla 62 Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 1.153.043,76	\$ 1.233.756,82	\$ 1.320.119,80	\$ 1.412.528,18	\$ 1.511.405,16
Costo de ventas	\$ 694.388,57	\$ 742.995,77	\$ 795.005,48	\$ 850.655,86	\$ 910.201,77
Margen Bruto	\$ 458.655,18	\$ 490.761,05	\$ 525.114,32	\$ 561.872,32	\$ 601.203,39
Gastos Operativos	\$ 171.187,12	\$ 171.187,12	\$ 171.187,12	\$ 171.187,12	\$ 171.187,12
Otros gastos	\$ 63.000,00	\$ 63.000,00	\$ 63.000,00	\$ 63.000,00	\$ 63.000,00
EBITDA	\$ 224.468,06	\$ 256.573,93	\$ 290.927,20	\$ 327.685,20	\$ 367.016,27
Amortizaciones	\$ 6.064,61	\$ 6.064,61	\$ 6.064,61	\$ 6.064,61	\$ 6.064,61
EBIT	\$ 218.403,45	\$ 250.509,32	\$ 284.862,59	\$ 321.620,59	\$ 360.951,66
Gastos financieros	(\$ 25.725,47)	(\$ 21.528,44)	(\$ 16.903,32)	(\$ 11.806,44)	(\$ 6.189,68)
BAI	\$ 192.677,99	\$ 228.980,87	\$ 267.959,27	\$ 309.814,15	\$ 354.761,98
Impuesto sobre beneficios	\$ 66.570,24	\$ 79.112,89	\$ 92.579,93	\$ 107.040,79	\$ 122.570,26
Resultado	\$ 126.107,74	\$ 149.867,98	\$ 175.379,34	\$ 202.773,36	\$ 232.191,72

Realizado por: Autores

Como se puede observar en la tabla 62 el resultado del ejercicio de todos los años son positivos, este valor no implica que el proyecto sea rentable, ya que se determinara si el proyecto es rentable y su factibilidad en base el a los indicadores financieros que serán analizados a continuación.

A continuación se realizara un análisis del margen bruto, EBIT, BAI y resultado del ejercicio comparado con la industria nacional (COSMICA CIA LTDA.) e internacional (DIAGEO):

Tabla 63 Análisis porcentual del estado de resultados Licsur Cía. Ltda.

LICSUR CIA LTDA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	40%	40%	40%	40%	40%
EBITDA	19%	21%	22%	23%	23%
BAI	17%	19%	20%	22%	22%
Resultado	11%	12%	13%	14%	14%

Realizado por: Autores

Tabla 64 Análisis porcentual del estado de resultados Cósmica Cía. Ltda.

COSMICA CIA LTDA	2015
Margen Bruto	38%
EBITDA	25%
BAI	24%
Resultado	16%

Realizado por: Autores

Tabla 65 Análisis porcentual del estado de resultados Diageo Cía. Ltda.

DIAGEO	2015
Margen Bruto	39%
EBITDA	18%
BAI	18%
Resultado	15%

Realizado por: Autores

Como indican las tablas 64, 65, 66 la empresa Licsur Cía. Ltda. con el nuevo proyecto de cremas de licor D´Marelli se encuentra muy a la par en el margen bruto, EBIT y BAI con la industria a nivel nacional como internacional.

4.4.Flujo de caja

El flujo de caja es un informe financiero que refleja los ingresos y egresos de dinero en una empresa mostrándonos el origen y utilización del mismo en un cierto periodo de tiempo. Los activos monetarios que se analizan dentro de este informe son: el efectivo o caja, los depósitos bancarios a la vista y los documentos financieros como bonos, letras, obligaciones. Además debemos mencionar que este informe es de mucha importancia para la empresa ya representa un indicador de liquidez. (Tarango, 2012).

El flujo de caja libre es el efectivo disponible para que la empresa cubra las deudas y pague los dividendos a acciones.

En el flujo de caja de capital se calculan los impuestos sobre el rendimiento tomando en cuenta los gastos financieros en los que ha incurrido la empresa.

El flujo de caja del accionista es el beneficio disponible para los accionistas después de que la empresa haya incurrido.

Tabla 66 Flujos de caja proyectados

FLUJO DE CAJA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Beneficio Neto	\$ -	\$ 125.811,68	\$ 150.185,89	\$ 176.365,75	\$ 204.487,76	\$ 234.699,04
(+) Depreciaciones	\$ -	\$ 45.812,62	\$ 50.485,51	\$ 55.635,04	\$ 61.309,81	\$ 67.563,41
(+) Gastos Financieros	\$ -	\$ (28.642,25)	\$ (23.969,36)	\$ (18.819,84)	\$ (13.145,07)	\$ (6.891,47)
(-) Escudo Fiscal (Kd*D*t)	\$ -					
(-) Inversiones en NOF(CTN)	\$ 407.364,55	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inversiones en AF(Gastos de Capital)	\$ 60.646,10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Flujo de Caja Libre (FCF)	\$ (468.010,65)	\$ 200.266,55	\$ 224.640,77	\$ 250.820,63	\$ 278.942,64	\$ 309.153,91
(+) Escudo Fiscal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Flujo de Caja de Capital (CCF)	\$ (468.010,65)	\$ 200.266,55	\$ 224.640,77	\$ 250.820,63	\$ 278.942,64	\$ 309.153,91
(+) Aumento de Deuda	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Pago de Deuda	\$ -	\$ 45.812,62	\$ 50.485,51	\$ 55.635,04	\$ 61.309,81	\$ 67.563,41
(-) Gastos Financieros	\$ -	\$ (28.642,25)	\$ (23.969,36)	\$ (18.819,84)	\$ (13.145,07)	\$ (6.891,47)
(+) VALOR SALVAMENTO NETO						\$ -
Flujo de Caja Accionista (ECF)	\$ (468.010,65)	\$ 125.811,68	\$ 150.185,89	\$ 176.365,75	\$ 204.487,76	\$ 234.699,04

Realizado por: Autores

En la tabla 66 se puede observar el flujo de caja proyecto, conformado por los tres diferentes flujos como son: el FCF, CCF & ECF, que servirán como una herramienta de análisis para la evaluación del proyecto.

4.5.WACC

El WACC, Weighted Average Cost of Capital, que en español significa Promedio ponderado del costo de capital relaciona el costo de la deuda y la rentabilidad esperada por los accionistas. Esta tasa de descuento se utiliza para evaluar proyectos de inversión de las empresas descontando los flujos de caja esperados del proyecto. (Fernandez, 2011)

La fórmula del WACC es la siguiente:

$$WACC = (K_d * (1 - T)) * D / (E + D) + K_e * E / (E + D)$$

K_d = Costo de la deuda

K_e = Rendimiento esperado por los accionistas

T = Tasa impositiva (Impuesto a la renta-Participación Trabajadores)

D = Valor de deuda

E = Valor de capital propio

Para el cálculo de K_e utilizamos la Tasa mínima atractiva de rendimiento que no es más que el rendimiento esperado por los accionistas de una empresa.

Tabla 67 Datos tasa mínima atractiva de rendimiento

TASA MINIMA ATRACTIVA DE RENDIMIENTO		
Activos requeridos		\$ 468.010,65
Cap. Propio	40%	\$ 187.204,26
Deuda	60%	\$ 280.806,39
Inflación	31-ago-16	1,42%
Premio al riesgo		12,00%
Interés		10,20%

Realizado por: Autores

Tabla 68 Tasa mínima atractiva de rendimiento

Tmar	Tasa	% Participación	Ponderación
Tmar Inversionista	13,77%	40%	5,44%
Tmar Banco	10,20%	60%	6,12%
		Tmar global mixta	11,63%

Realizado por: Autores

Tabla 69 Datos WACC

WACC	
Activos requeridos	\$ 468.010,65
Cap. Propio (E)	40%
Deuda (D)	60%
T	33,70%
Kd	10,20%
Ke (Tmar)	11,63%

Realizado por: Autores

$$WACC = (Kd * (1 - T)) * D / E + D + Ke * E / E + D$$

$$WACC = (10,20\% * (1 - 33,7\%)) * (\frac{60\%}{40\% + 60\%}) + (11,63\% * (\frac{40\%}{60\% + 40\%}))$$

$$WACC = 8,709\%$$

4.7. Valor actual neto

El Valor actual neto es una herramienta utilizada en la elaboración del presupuesto de capital que permite a las empresas evaluar proyectos de inversión en comparación con el costo de capital. Esta técnica considera el valor del dinero en el tiempo descontando los flujos de efectivo futuros posibles de un proyecto. (Gitman & Zutter, 2012)

A continuación se presenta el valor actual neto para el escenario pesimista.

Ilustración 24 Flujos proyectados escenario pesimista

\$	\$	\$	\$	\$	\$
(468.010,65)	125.811,68	150.185,89	176.365,75	204.487,76	234.699,04
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5

Realizado por: Autores

$$VAN = \$159085,33$$

En cuanto al escenario normal el valor actual neto de los flujos proyectados es el siguiente:

Ilustración 25 Flujos proyectados escenario normal

\$	\$	\$	\$	\$	\$
(468.010,65)	138.887,48	164.177,00	191.336,23	220.506,18	251.838,75
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5

Realizado por: Autores

$$VAN = \$212991,95$$

En la ilustración 22 y 23 el VAN es positivo, lo que significa que las inversiones del proyecto y las ganancias futuras generan ganancias al día de hoy siendo esto un indicador que el proyecto es factible.

4.8. Tasa interna de retorno

Es la tasa que hace que el valor actual neto de los flujos de caja futuros sea iguales a 0. Siendo esta la tasa de rendimiento que recibirá un proyecto si es que se mantienen los flujos de caja esperados.

$$TIR = \sum \frac{F_T}{(1+i)^t} = 0$$

Tabla 70 Tasa interna de retorno escenario pesimista

Escenario Pesimista		
	FCF	ECF
TIR	41%	23,09%

Realizado por: Autores

Tabla 71 Tasa interna de retorno escenario normal

Escenario Normal		
	FCF	ECF
TIR	45%	26,76%

Realizado por: Autores

En el proyecto de cremas de licor la TIR en los escenarios pesimista y normal son altos, mucho mayor al rendimiento esperado por socios y accionista, tasa bancaria lo cual nos indica la factibilidad del proyecto.

4.9. Periodo de recuperación de inversión

“El periodo de recuperación de la inversión es el tiempo requerido para una compañía recupere su inversión inicial en un proyecto calculado a partir de las entradas de efectivo.” (Gitman & Zutter, 2012)

A continuación presentamos el periodo de recuperación de inversión para el escenario pesimista.

Tabla 72 Periodo de recuperación de inversión escenario pesimista

Año	Flujos de caja	VAN	VAN ACUMULADO
0	\$ (468.010,65)		
1	\$ 125.811,68	\$ 112.704,18	\$ 112.704,18
2	\$ 150.185,89	\$ 120.522,27	\$ 233.226,45
3	\$ 176.365,75	\$ 126.786,05	\$ 360.012,50
4	\$ 204.487,76	\$ 131.687,22	\$ 491.699,72
5	\$ 234.699,04	\$ 135.396,27	\$ 627.095,98

Realizado por: Autores

$$\text{Periodo de recuperación de inversión} = \$468010,65 - \$360012,50$$

$$\text{Periodo de recuperación de inversión} = \$107998,15$$

$$\text{Periodo de recuperación de inversión} = \frac{\$107998,15}{\$126786,05}$$

$$\text{Periodo de recuperación de inversión} = 0,85$$

$$\text{Periodo de recuperación de inversión} = 3 \text{ años} + 0,85 \text{ años}$$

$$\text{Periodo de recuperación de inversión} = 3 \text{ años } 10 \text{ meses}$$

Se presenta a continuación el periodo de recuperación de inversión para el escenario normal.

Tabla 73 Periodo de recuperación de inversión escenario normal

Año	Flujos de caja	VAN	VAN ACUMULADO
0	\$ (468.010,65)		
1	\$ 138.887,48	\$ 124.417,70	\$ 124.417,70
2	\$ 164.177,00	\$ 131.749,95	\$ 256.167,65
3	\$ 191.336,23	\$ 137.548,05	\$ 393.715,70
4	\$ 220.506,18	\$ 142.002,85	\$ 535.718,56
5	\$ 251.838,75	\$ 145.284,05	\$ 681.002,60

Realizado por: Autores

Periodo de recuperación de inversión = \$468010,65 – \$393715,50

Periodo de recuperación de inversión = \$74294,95

Periodo de recuperación de inversión = $\frac{\$74294,95}{\$135548,05}$

Periodo de recuperación de inversión = 0,54

Periodo de recuperación de inversión = 3 años + 0,54 años

Periodo de recuperación de inversión = 3 años 6 meses

Conclusión

Se presentaron las inversiones requeridas para el proyecto y su forma de financiamiento, en el cual el riesgo es compartido tanto para los bancos como para la empresa, 60% bancos y 40% propio, el mayor riesgo de la inversión radica en el fondo de maniobra ya que significa capital que no se puede recuperar a excepción del inventario.

El punto de equilibrio del proyecto para cada uno de los años está por debajo del 60% del peor pronóstico lo que significa que la empresa está en capacidad de cumplir la cantidad mínima de ventas para empezar a obtener ganancias.

El estado de pérdidas y ganancias es positivo para todos los años del proyecto y comparado con la industria nacional como internacional demuestra que está dentro de los rangos que se manejan en la industria.

Para los indicadores de VAN, TIR y WACC los valores indican que el proyecto desde el punto financiero se puede llevar a cabo ya que el VAN es positivo, el TIR es mayor a la tasa de rendimiento esperada y el WACC de la empresa es de 8,7 por lo que el proyecto es rentable ya que la TIR en los 2 escenarios es mayor al WACC. El periodo de recuperación de la inversión para los 2 escenarios tanto el pesimista como el normal es en promedio de 3 años con una diferencia entre los 2 escenarios de 4 meses; lo que es un valor aceptable teniendo en cuenta la magnitud del proyecto.

Conclusiones del proyecto

Luego de realizar el análisis interno y externo de la empresa Licsur Cía. Ltda. se determinó que existen normativas que restringen la importación de productos terminados lo cual es una oportunidad para la empresa Licsur Cía. Ltda. para implementar el proyecto de fabricación de cremas de licor. En cuanto al análisis interno determinamos que las cremas de licor son la tercera categoría más importante para el mix de ventas de la empresa por lo que nos brinda una oportunidad de que los productos tendrán aceptación dentro del mercado ya que van a ser reemplazados por un producto de fabricación nacional manteniendo la calidad.

Para la definición del precio se realizó un análisis con los principales competidores determinando un precio de venta para las cremas de licor de Licsur Cía. Ltda. de \$4.50 por unidad, el mismo que se mantendrá fijo por los primeros 5 años del proyecto como parte de una estrategia comercial que maneja Licsur Cía. Ltda. Dentro del estudio de mercado, y con la realización de pruebas piloto y encuestas personales nos permitió determinar que el producto tendrá aceptación dentro del mercado para todos los canales de distribución que utiliza la empresa Licsur Cía. Ltda. Para la proyección de ventas se realizó una proyección en base al presupuesto monetario del año 2016 lo cual nos permitió evaluar la parte financiera.

Se determinó que la capacidad de producción de cremas de licor es de 600 botellas/horas, establecido por la maquina llenadora la cual representa el cuello de botella dentro del proceso productivo, mientras que los productos destilados tienen una capacidad de 1200 botellas/hora debido a la densidad de los productos. La inversión en maquinaria requerida para el proyecto es de \$60646,10 siendo esta una inversión mínima en comparación al valor actual de la maquinaria existente. Dentro de la estructura de costos, los componentes sólidos son los que tienen el mayor peso dentro del costo del producto, los mismos que se podrán mantener fijos como consecuencia de negociaciones a largo plazo que se tiene con los proveedores; esto permitirá mantener el precio de venta ya establecido en el capítulo anterior. Finalmente podemos mencionar que la capacidad de producción de la planta con la que cuenta la empresa soportará el proyecto planteado ya que el mismo en el año 5 que es

el de máxima producción ocupa una capacidad de la planta de 57%, lo que permite a la empresa implementar nuevos proyectos de fabricación de nuevos productos.

En la inversión se determinó que el mayor peso esta ocasionado por el capital de trabajo con un 87% del total de la inversión requerida, por lo cual se estableció un financiamiento interno 40% y un financiamiento externo del 60% para de esta manera reducir el riesgo para la empresa. El punto de equilibrio se puede cumplir para los años del proyecto sin la necesidad de lograr el 100% del presupuesto de ventas en un escenario “malo”. La proyección del estado de resultados comprado con la industria nacional e internacional arroja resultados positivos demostrándonos que el proyecto tendrá resultados similares a los de la competencia y el mercado. Dentro del análisis de los indicadores financieros se obtuvieron los siguientes resultados: El VAN representa resultados positivos para el proyecto con un valor de \$159085,33 en un escenario malo; mientras que en un escenario normal se obtiene un VAN DE \$212991,95. Mientras que la TIR, evaluada con el FFC y el ECF, muestra resultados positivos para el proyecto ya que sobrepasa por mucho al costo promedio ponderado de capital (WACC) lo que nos demuestra que el proyecto es financieramente rentable.

Además se deben analizar algunos factores clave para el correcto desarrollo del proyecto como: la estabilidad de las normativas arancelarias implementadas, ya que esto influenciaría directamente sobre las ventas de la empresa Licsur Cía. Ltda., otro factor clave es el precio y la calidad del producto, es por esto que la empresa debe mantener el precio establecido ya que el mismo se encuentra acorde al mercado siendo un precio competitivo y atractivo para el mercado. En cuanto a la calidad, la empresa debe mantener las cualidades del producto cumpliendo con las normativas y especificaciones técnicas establecidas por las entidades de control lo que le permitirá ganar el prestigio de sus clientes. Por último el fondo de maniobra es otro factor crítico del proyecto ya que como se analizó anteriormente es la máxima inversión que tiene que realizar la empresa, es por esto que es de suma importancia mantener este valor fijo a través del cumplimiento de las políticas ya establecidas por la empresa referente al crédito a clientes, proveedores y sueldos de producción.

Recomendaciones del proyecto

Analizando todos los cuatro capítulos que contiene este trabajo se recomienda a la empresa Licsur Cía. Ltda. la implantación del proyecto de expansión para la producción de cremas de licor.

La empresa debe aprovechar las fortalezas con las que cuenta y oportunidades que ofrece el entorno.

Aprovechar la estructura comercial ya establecida que nos permite abastecer a todos los clientes mediante la utilización de los 4 canales lo que ha permitido a la empresa tener resultados positivos.

Beneficiarse del poder de negociación que se tiene con los proveedores para de esta manera mantener los precios de la materia prima necesario para la producción para así poder mantener el precio de venta que nos permitirá ser competitivos durante el ciclo del proyecto manteniendo los estándares y especificaciones de calidad tanto nacionales como internacionales.

Aprovechar la capacidad de la planta inutilizada para implementar nuevos proyectos que busquen expandir la cartera de productos.

Optimizar los costos de materias primas (sólidas) para bajar los costos de producción que permitan tener mayores rendimientos a la empresa Licsur Cía. Ltda.

Mejorar el crédito a proveedores para igualar al crédito a clientes de esta forma no financiar a clientes más del crédito interno.

Bibliografía

Aduana del Ecuador. (2013). *Resolución No. 300 Regulaciones para el control posterior de las bebidas alcohólicas importadas*. Quito.

Amador, J. (10 de abril de 2002). *Gestiopolis*. Recuperado el 21 de septiembre de 2016, La planeación estratégica en el proceso administrativo: <http://www.gestiopolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/>

Andrade M. Gerente Productivo Licsur Cía. Ltda.

Baca, G. (2001). *Evaluacion de proyectos*. México: McGraw-Hill.

Barker, M. (1996). *Contabilidad de costos: Un enfoque administrativo para la toma de decisiones*. México: McGraw-Hill.

Chapman, A. (2004). *Análisis DAFO y análisis PEST*. Recuperado el 21 de 09 de 2016, de http://www.degerencia.com/articulo/analisis_dofa_y_analisis_pest

Chase, R., Jacobs, R., & Aquilano, N. (2007). *Administración de la producción y operaciones para una ventaja competitiva*. México: McGraw-Hill Interamericana .

Comite de Comercio Exterior. (2012). Recuperado el 04 de 05 de 2016, de http://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2013/ARANCEL_FINAL_1_DE_ENERO_R93.pdf

Compañía Nacional de Tributación. (2016). *Vademecum Tributario 2016*. Quito: Compañía Nacional de Tributación.

Diario El Comercio. (12 de 04 de 2016). *La economía de Ecuador caerá 4,5% este año, según el FMI*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/04/12/nota/5520138/economia-ecuador-caera-45-este-2016-segun-fmi>

Diario El Telégrafo. (16 de 07 de 2016). *Diario El Telégrafo*. Recuperado el 27 de 07 de 2016, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-pib-ecuatoriano-registro-una-reduccion-de-1-9-en-el-primer-trimestre-de-2016>

El Universo. (27 de 01 de 2015). *Ecuador priorizará en ciencia, tecnología e infraestructura en CELAC*. Recuperado el 06 de 2016, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/01/27/nota/4490666/ecuador-priorizara-ciencia-tecnologia-e-infraestructura-celac>

Fernandez, P. (Marzo de 2011). *IESE Bussines School*. Recuperado el 18 de 08 de 2016, de <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0914.pdf>

Foro Economico Mundial2015 “*Informe Global sobre Tecnologías de la Información 2015: TICs para Crecimiento Inclusivo*”

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.

Heizer, J., & Render, B. (2009). *Principios de Administración de Operaciones*. México: Person Education.

INEC. 2014. El consumo de alcohol en los adolescentes de lo ilegal a lo socialmente aceptable *Revista Postdata* 6

INEN. (08 de 2014). *RTE INEN 131*. Recuperado el 06 de 2016, de <http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/RTE-131.pdf>

Jimenez, F. (09 de 2010). *Pontificia Universidad Católica del Perú*. Recuperado el 21 de 09 de 2016, de Elementos de teoría y política macroeconomica para una economía abierta: <http://files.pucp.edu.pe/departamento/economia/LDE-2012-02a.pdf>

Marketing Publishing. (2007). *Tácticas aplicadas de marketing*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.

Martinez, E. (2009). *Finanzas para directivos*. Madrid: McGraw-Hill.

Medina, F. (09 de Diciembre de 2015). *Redes de contrabando ofertan más licor ilegal en diciembre*. Recuperado el Julio de 2016, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/contrabando-licorilegal-controles-ecuador.html>

Ministerio del Trabajo. (2015). *Codigo del Trabajo*. Quito.

Muñiz, R. (2014). *Marketing en el Siglo XXI*. España: Centro de Estudios Financieros.

Phipip, K., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Education.

Presidencia de la Republica 2016*Ley Organica para el equilibrio de las Finanzas Publicas*. Quito

SENPLADES. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017*. Obtenido de <https://www.biess.fin.ec/files/ley-transparencia/plan-nacional-del-buen-vivir/Resumen%20PNBV%202013-2017.pdf>

Servicio Ecuatoriano de Normalización. (2011). *NTE INEN 1334*. Recuperado el 05 de 2016, de <https://law.resource.org/pub/ec/ibr/ec.nte.1334.2.2011.pdf>

Tarango, P. (2012). *Contabilidad General y Tesoreía*. Barcelona: Cano Pina .

Toral A. Corporativo Comercial Gerardo Ortiz & Hijos.

Villanueva, J. (2015). *Las Salvaguardias y la economia ecuatoriana. Periodo 2015*. Obtenido de Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/9385/1/LAS%20SALVAGUARDIAS%20Y%20LA%20ECONOM%C3%8DA%20ECUATORIANA.%20PERIODO%202015.pdf>

Anexos

Anexo 1 Modelo de la encuesta

Universidad del Azuay

Encuesta

El objetivo de esta encuesta es analizar los gustos y preferencias de los consumidores para la fabricación y comercialización de cremas de licor en la ciudad de Cuenca. La encuesta le tomara un tiempo aproximado de 3 minutos.

Edad: _____

Género: M _____ F _____

1. ¿Usted ha consumido cocteles en los últimos 6 meses?

Sí _____ No _____

Si responde si continua la encuesta caso contrario fin de la misma

2. ¿Qué utilidad le da a las cremas de licor?

Consumo _____

Postres _____

Cocteles _____

Otros _____

3. ¿Con que frecuencia consume cremas de licor?

Semanalmente _____

Quincenalmente _____

Mensualmente _____

Anualmente _____

Otros _____

4. ¿Cuál de las siguientes marcas prefiere usted?

Cryms _____

Cools _____
Boltons _____
3 Marías _____

5. ¿En qué presentación preferiría comprar una crema de licor?

1 litro _____
750 ml _____
500 ml _____
Otros _____

6. ¿Cuáles son las cualidades que busca para comprar una crema de licor?

Precio _____
Marca _____
Calidad _____
Presentación _____
Otros _____

7. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una crema de licor de 750 ml?

\$3-\$4 _____
\$4-\$5 _____
\$5-\$6 _____
\$6-\$7 _____

8. ¿En dónde acostumbra Ud. a comprar cremas de licor?

Licorerías _____
Tiendas _____
Distribuidores _____
Supermercados _____
Otros _____

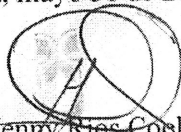
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 30 de mayo de 2016, conoció la petición de los estudiantes **ANGEL GERARDO ORTIZ AMAYA Y PEDRO JOSE ZEA MOLINA**, con códigos 63932 y 63038 respectivamente, quienes presentan su trabajo de titulación denominado: **"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA UN PROYECTO DE EXPANSION DE LA EMPRESA "LICSUR CIA. LTDA." PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE CREMAS DE LICOR "D'MARELLI" EN LA CIUDAD DE CUENCA"**, previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial. El Consejo de Facultad acoge el informe de la Junta Académica y aprueba el diseño. Designa como *Director al ingeniero Antonio Torres Dávila* y como miembros del *Tribunal Examinador al ingeniero Carlos Durazno Silva y al economista Christian Palacios Manzano*. De acuerdo al cronograma de la Unidad de Titulación Especial, los peticionarios para desarrollar y presentar su trabajo de titulación tiene un plazo **hasta el 14 de octubre de 2016**, debiendo realizar dos sustentaciones parciales del trabajo de titulación: la semana entre el 04 al 08 de julio de 2016 y la semana entre el 29 de agosto al 02 de septiembre de 2016 en su orden.

Cuenca, mayo 31 de 2016



Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad de
Ciencias de la Administración



1.



ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1 Nombre del estudiante: ANGEL GERARDO ORTIZ AMAYA Y PEDRO JOSE ZEA MOLINA

Códigos: 63932 y 63038 respectivamente

Director sugerido: Ing. Antonio Torres Dávila

1.2 Codirector (opcional): _____

1.3 Tribunal: Ing. Carlos Durazno Silva y Econ. Christian Palacios Manzano

1.4 Título propuesto: *Estudio de factibilidad para un proyecto de expansión de la Empresa "LICSUR CIA. LTDA." para la producción y comercialización de cremas de licor "D'MARELLI en la ciudad de Cuenca"*

1.5 Resolución:

1.5.1 Aceptado sin modificaciones _____

1.5.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

CAP. I EN SU ANÁLISIS DE LA EMPRESA INCLUIR
ANÁLISIS FODA Y COMPARATIVO DE RENTABILIDAD, INCORPORAR
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD, INCORPORAR INFORMACIÓN DISTRIBUCIÓN
DE EL NIVEL NACIONAL

1.5.3 Responsable de dar seguimiento a las modificaciones:

1.5.4 No aceptado

• Justificación:

Ing. Antonio Torres Dávila

Tribunal

Ing. Carlos Durazno Silva

Econ. Christian Palacios Manzano

Angel Gerardo Ortiz Amaya

Pedro Jose Zea Molina

Dra. Jenny Rios Coello
Secretaría de Facultad

Fecha de sustentación: Lunes, 11 de abril de 2016 a las 18H00.



1.

CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Administración de Empresas, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: *Estudio de factibilidad para un proyecto de expansión de la Empresa "LICSUR CIA. LTDA." para la producción y comercialización de cremas de licor "D'MARELLI en la ciudad de Cuenca"*, presentado por los estudiantes ANGEL GERARDO ORTIZ AMAYA Y PEDRO JOSE ZEA MOLINA, con códigos 63932 y 63038 respectivamente, previa a la obtención del grado de Ingenieros Comerciales, para el Lunes, 9 de mayo de 2016 a las 18h00.

Cuenca, 11 de abril de 2016

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Ing. Antonio Torres Dávila

Ing. Carlos Durazno Silva

Econ. Christian Palacios Manzano

.....Comunicado 20/05/2016

Comunicado
20-04-2016
2 17h00



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1 Nombre del estudiante: Angel Gerardo Ortiz Amaya Y Pedro Jose Zea Molina

Código 63932 y 63038 respectivamente

1.3 Director sugerido: Ing. Antonio Torres Dávila

1.1 Codirector (opcional):

1.2 Título propuesto: *Estudio de factibilidad para un proyecto de expansión de la Empresa "LICSUR CIA. LTDA." para la producción y comercialización de cremas de licor "D'MARELLI en la ciudad de Cuenca"*

1.3 Revisores (tribunal): Ing. Carlos Durazno Silva y Econ. Christian Palacios Manzano

1.4 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	X			
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	X			
3. ¿Es conciso?	X			
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	X			
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	X			
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	X			
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	X			
Problemática y/o pregunta de investigación	—			
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	X			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	X			
Hipótesis (opcional)	HA			
10. ¿Se expresa de forma clara?				
11. ¿Es factible de verificación?				
Objetivo general				
12. ¿Concuerda con el problema formulado?	✓			
13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓			

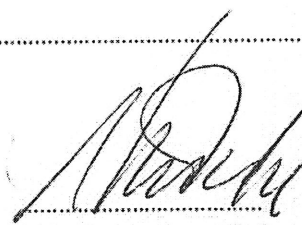
Objetivos específicos				
14. ¿Concuerdan con el objetivo general?	✓			
15. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓			
Metodología				
16. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	✓			
17. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	✓			
18. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓			
19. ¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado?	✓			
Resultados esperados				
20. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓			
21. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	✓			
22. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	✓			
23. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	✓			
Supuestos y riesgos				
24. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes?	✓			
25. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	✓			
Presupuesto				
26. ¿El presupuesto es razonable?	✓			
27. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	✓			
Cronograma				
28. ¿Los plazos para las actividades son realistas?	✓			
Referencias				
29. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	✓			
Expresión escrita				
30. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	✓			
31. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	✓			

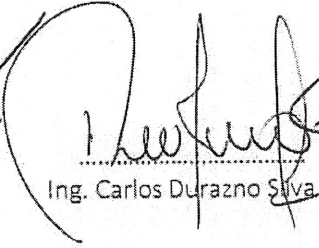
(*) Breve justificación, explicación o recomendación.

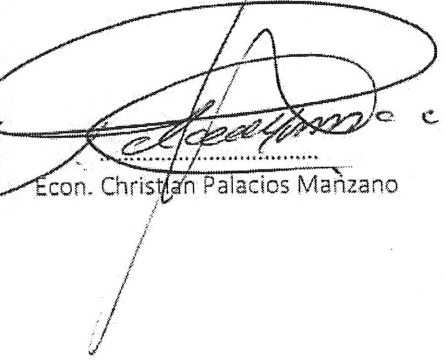
- Opcional cuando cumple totalmente,

- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.

.....
.....
.....


Ing. Antonio Torres Dávila


Ing. Carlos Durazno Silva


Econ. Christian Palacios Manzano



DOCTORA JENNY RIOS COELLO, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY

CERTIFICA:

Que, el señor ZEA MOLINA PEDRO JOSE, con código 63038 luego de cumplir con
todas las asignaturas del plan de Estudios de la Carrera de Administración de Empresas,
Finalizo sus Estudios en la Facultad el 19 de Febrero de 2016.

Cuenca, 28 de marzo de 2016

UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
FACULTAD DE
ADMINISTRACION

Derecho No. 001-010-000098047

mjmr.-



DOCTORA JENNY RIOS COELLO, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY

CERTIFICA:

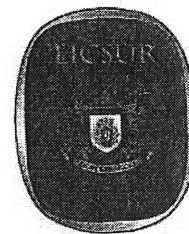
Que, el señor ORTIZ AMAYA ANGEL GERARDO, con código 63932, alumno de la
escuela de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, tiene aprobado todas las materias de
su pensum de estudios.

Que, al señor ORTIZ AMAYA ANGEL GERARDO, le falta las Pasantías para finalizar
sus estudios.

Cuenca, 28 de marzo de 2016

Derecho No. 001-010-000098049

mjmr.



Cuenca, 29 de marzo del 2016.

Señor

Xavier Ortega

DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACION

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración:

Por medio de la presente me permito expresarle que apoyaremos a los Sres. Angel Gerardo Ortiz Amaya (63932) y Pedro José Zea Molina (63038), estudiantes de la carrera de Administración de Empresas, con toda la información necesaria para poder elaborar su trabajo de tesis con el fin de culminar sus estudios universitarios.

De antemano agradezco la importancia que da a mi solicitud.

Atentamente

Ing. David Cueva

GERENTE

LICSUR CIA. LTDA



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

UNIVERSIDAD DEL AZUAY



Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

Protocolo de trabajo de titulación

Título: Estudio de factibilidad para un proyecto de expansión de la empresa
"LICSUR Cia. Ltda." Para la producción y comercialización de cremas de
licor "D'Marelli" en la ciudad de Cuenca.

Nombre del estudiante: Ángel Ortiz Amaya

Pedro Zea Molina

Director sugerido: Ing. Antonio Torres

Cuenca – Ecuador

2016



1. Datos generales

1.1 Nombre del estudiante: Ortiz Amaya Angel Gerardo, Zea Molina Pedro José

1.1.1 Código: 63932,63038

1.1.2 Contacto: Telf. Convencional: 2810500; 2814610

Telf. Celular: 0989935847, 0984757375

Correo Electrónico: ajortiz@gmail.com, pjzeal8@hotmail.com

1.2 Director sugerido: Torres Dávila Antonio Fabián

1.2.1 Contacto: Telf. Convencional: 2846034

Telf. Celular: 0998272800

Correo Electrónico: atorres@azuay.edu.ec

1.3 Co-director sugerido:

1.3.1 Contacto:

1.4 Asesor metodológico:

1.5 Tribunal designado:

1.6 Aprobación:

1.7 Línea de Investigación de la carrera: Emprendimiento

1.7.1 Código UNESCO: 5311,97

1.7.2 Tipo de trabajo:

a) Modelo de negocio

b) Investigación Formativa

1.8 Área de estudio: Proyectos



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

1.9 Título propuesto: "Estudio de factibilidad para un proyecto de expansión de la
empresa "LICSUR Cia. Ltda." Para la producción y comercialización de cremas de licor
"D'Marelli" en la ciudad de Cuenca.

1.10 Subtítulo:

1.11 Estado del proyecto: Proyecto Nuevo.

2. Contenido

2.1 Problemática – Pregunta de investigación

2.1 Motivación de la investigación:

LicsurCia. Ltda. Inició sus operaciones como una empresa dedicada a la venta al por mayor de licores importados, teniendo una estructura necesaria para soportar los niveles de ventas propuestos. Desde el año 2011 se han dado varios cambios en las normativas de importaciones, generando varias barreras arancelarias para la importación de licores tales como: impuesto a los consumos especiales (ICE); salvaguardias, etiquetados especiales, timbre fiscales; todo esto ha ocasionado incrementos en los costos de importación por lo que los precios de venta de los productos importados se incrementaron siendo inalcanzables para el consumidor final. Las empresas importadoras más grandes del país han optado por la fabricación de licores a nivel nacional para de esta forma evitar pagar altos aranceles y que los precios de los productos puedan ser competitivos dentro del mercado. La empresa LICSUR Cia. Ltda. Inició sus operaciones como fábrica en el año 2011 produciendo gin, vodka y tequila. En la actualidad se tiene como objetivo la producción de cremas de licor ya que los costos del producto importado están totalmente fuera de mercado frente a una competencia de productos similares fabricados dentro del país.

2.2 Problemática:

El cambio de la matriz productiva es una de las políticas principales del actual gobierno, para la consecución de la misma se han implementado barreras comerciales como: aranceles, cupos de importación, salvaguardias que buscan el desarrollo de la producción nacional. Como consecuencia de estas medidas implementadas los productos importados han sufrido un aumento en los precios en comparación a los productos nacionales. Es por esto que la competencia dentro la industria es alta dejando fuera del mercado a los productos importados, provocando insatisfacción en la demanda de "LICSUR Cia. Ltda." por la inexistencia de un producto de calidad y condiciones comerciales. Por estas razones se debe analizar la factibilidad de la implementación de un proyecto de expansión para la producción de cremas de licor por parte de la empresa "LICSUR Cia. Ltda."

2.3 Pregunta de investigación:

¿Es factible realizar la inversión en el proyecto de expansión para la producción y comercialización de cremas de licor "D'Marelli"?

2.4 Resumen:

La empresa "LICSUR Cía. Ltda." debido a excesivas barreras comerciales y los incrementos de los aranceles e impuestos se ha visto afectado en la comercialización de sus licores importados, dada esta situación en el 2011 empezó con la producción y comercialización de licores nacionales como gin, vodka, entre otros. Desde el año 2015 la importación de cremas de licor tuvo incrementos en sus precios de ventas al público debido a la aplicación del ICE "EX-FABRICA" además que las industrias de la competencia se encuentran comercializando cremas de licor de fabricación nacional lo cual ha dejado fuera del mercado a productos importados en el caso de la empresa cremas de licor "TRES PLUMAS" de Argentina; esta es la principal razón para que se realice un estudio de factibilidad para la empresa "LICSUR Cía. Ltda." Sobre la implementación del proyecto de fabricación nacional de cremas de licor, el cual consiste en la planificación de requerimientos para la producción, la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la competencia y la situación de la industria. El proyecto es un diseño de expansión en el cual se deberán adecuar maquinarias a la línea de producción actual, esto se analizará en base a la demanda para poder dimensionar la ampliación. Otro aspecto que se analizará es la demanda ya que en base a esta se crearan estrategias de comercialización que nos permitan mantenernos competitivos dentro del mercado ofreciendo un precio de venta y calidad adecuado teniendo en cuenta que estos son factores importantes para su comercialización. Posteriormente se analizará el componente financiero ya que la empresa forma parte de un grupo empresarial importante del país por lo tanto el auto-financiamiento es posible, sin embargo se analizarán varios escenarios el cual nos permitirá escoger la mejor opción de financiamiento. Dentro de este capítulo se plantearán los niveles requeridos de ventas y costos para mantener una estructura financiera sana para la empresa.

2.5 Estado del Arte y marco teórico:

Un proyecto es una idea propia o en conjunto que busca satisfacer la necesidad social de la comunidad además de la satisfacción de necesidades propias de individuo a través de las tasas de rendimiento que este pueda obtener de un proyecto. En concordancia con esta idea Baca (2013) menciona que un proyecto "es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema la cual tiende a resolver una necesidad humana" (p.2). Otro concepto que tiene relación con lo mencionado es que un proyecto es "una propuesta técnica y económica para resolver un problema de la sociedad utilizando recursos humanos, materiales, tecnológicos disponibles" (Córdova, 2011, p. XV). La ejecución de los proyectos en un aspecto fundamental para el desarrollo y crecimiento de una economía, tanto local, nacional y regionalmente es por eso que el sector público como el privado buscan crear estrategias para la creación, evaluación y realización de los mismos que se basan principalmente en brindar medios de financiamiento de inversiones. Existen 3 tipos principales de proyectos los cuales se clasifican de acuerdo a su origen, idea, necesidad, etc. Estos tipos son: proyecto nuevo (emprendimiento, proyecto de remplazo, proyecto de expansión. Los proyectos de expansión son ideas nuevas que surgen dentro de empresas ya constituidas que tienen como objetivo ampliar las operaciones de la misma a través de compra de activos fijos (plantas productivas, maquinaria, equipo, etc.) en busca de incrementar los ingresos de la mejorando el rendimiento dentro del área productiva. Esto se puede presentar por diferentes causas como: la creación de nueva cartera de productos, gran demanda de productos en el mercado, aumento de la capacidad productiva, entre otros. (Villareal, 2008). Como lo menciona Córdova (2011). "puede ser que en este tipo de proyectos no se tengan flujos de ingresos, sino más bien flujos comparados de costos, en donde los beneficios se centran en los ahorros generados por los cambios." (p.5). Para la evaluación de un proyecto nuevo o de expansión se deben tomar en cuenta algunos aspectos importantes que constituyen al proyecto como tal, en la mayoría de los casos el aspecto que más se analiza en la parte financiera, pero este es un error común en la evaluación de proyectos ya que se deben tomar en cuenta aspectos como la parte operativa, técnica, de logística, de mercado, etc. (Hernández, 2009). Hoy en día la ética y responsabilidad social corporativa es un tema muy importante de analizar dentro de la ejecución de un proyecto, ya que busca desarrollar una idea de manera sustentable, responsable y amigable con la

sociedad y el medio ambiente tratando siempre de generar el menor impacto ambiental posible. Estos nuevos conceptos que se encuentran actualmente en auge se caracterizan por ser una actitud o manera de manejar una empresa buscando siempre contribuir de manera voluntaria y continua hacia el mejoramiento de la sociedad en todos los temas posibles tanto económicos como ambientales.

2.6 Hipótesis:

El presente trabajo debido a su naturaleza no requiere hipótesis

2.7 Objetivo general:

Analizar la factibilidad del proyecto de ampliación de la empresa "LicsurCia. Ltda." Enfocada a la fabricación de cremas de licor bajo la marca "D'Marelli", por medio de un estudio de mercado, técnico y financiero para verificar la viabilidad del proyecto y ofrecer al consumidor un producto de calidad a precios competitivos.

2.8 Objetivos específicos:

1. Analizar el entorno de la empresa a través de aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos.
2. Realizar un estudio de mercado dentro de la ciudad de Cuenca.
3. Definir la parte técnica-operativa del proyecto en base al comportamiento del consumidor y del mercado.
4. Determinar la viabilidad del proyecto mediante un análisis financiero.

2.9 Metodología:

El tipo de investigación que utilizaremos es una investigación aplicada y de campo debido a que se analizan y explican cada uno de los componentes de un plan de negocios como lo son la parte financiera, operativa y de mercado.

Para el desarrollo de la investigación se aplicará el método deductivo, pues es necesario la recopilación de datos mediante las diferentes técnicas como: entrevistas, encuestas, etc. La entrevista es una técnica basada en una reunión de dos o más personas para tratar un tema en común; dentro de la investigación estas serán aplicadas para la recolección de información a expertos en los temas tratados dentro de la investigación. Las encuestas son preguntas elaboradas sobre los temas relevantes dentro de la investigación que busca realizar un estudio de mercado con el fin de sacar conclusiones acerca de la aceptación y preferencias del mercado meta. Para determinar la muestra de la población se utilizara un programa de Excel que permite determinar la misma de manera apropiada. En base a este dato se aplicaran las encuestas a los diferentes empleados de las empresas ubicadas en la zona mencionada para la investigación. Estos datos serán tabulados en Microsoft Excel en donde los resultados serán presentados en tablas y gráficos que permitan interpretar de mejor manera los resultados obtenidos.

2.10 Alcances y resultados esperados:

Los resultados esperados es verificar la factibilidad de la producción y comercialización de las cremas de licor, analizando el mercado potencial, costos, fuentes de financiamiento, riesgos, etc.

2.11 Supuestos y riesgos:

No aplica para el proyecto

2.12 Presupuesto:

Rubro	Denominación	Costo USD	Justificación
A. Equipos	Computador	\$ 305,00	Necesaria para realizar la investigación y redacción de la misma.
	Internet	\$ 144,00	Necesario para la obtención y transmisión de información referente a la investigación.
B. Transporte	Gasolina	\$ 75,00	El costo de la gasolina cubrirá los traslados hacia las diferentes instituciones en donde se recopilara la información necesaria para el estudio de mercado.
C. Materiales de oficina	Impresiones	\$ 20,00	Evidencia física de la investigación (Avances y trabajo final)
	Fotocopias	\$ 15,00	Encuestas para el estudio de mercado
	Lápices	\$ 4,00	Necesario para el desarrollo de la investigación
	Esferos	\$ 4,00	Necesario para el desarrollo de la investigación
Costo Total		\$ 567,00	

2.13 Financiamiento

Autofinanciamiento

2.14 Esquema tentativo

Introducción

Capítulo I: Definición del proyecto

1. Situación actual de la empresa y el entorno

2. Análisis Foda cruzado

3. Análisis financiero actual

4. Definición del proyecto de expansión

Capítulo II: Estudio de mercado

1. Definición del producto

2. Análisis de la oferta y demanda

3. Canal de ventas al por mayor a nivel nacional y ventas retail en cadenas Coral
Hipermercados)

4. Definición de Mix de mercado

5. Presupuesto de ventas

Capítulo III: Estudio Técnico

1. Análisis de localización e infraestructura

2. Procesos de producción de necesidades industriales

3. Presupuesto de producción y los principales factores que influyen en el proyecto

4. Modelo de gestión

Capítulo IV: Estudio económico-financiero

1. Determinación de costos y gastos

2. Fuentes de financiamiento

3. Capital de trabajo

4. Inversión total

5. Rendimientos esperados

6. Análisis comparativo entre la situación financiera actual y la proyección del proyecto

7. Análisis de indicadores financieros

Conclusiones y recomendaciones

Bibliografía

2.15 Cronograma

Objetivo específico	Actividad	Resultados esperado	Tiempo en semanas
Objetivo específico			
1. Analizar el entorno de la empresa a través de aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos.	1. Definir problemática, necesidades y objetivos.	1. Determinar las necesidades de la empresa "LICSUR Cia. Ltda.	2 semana
Objetivo específico			
2. Realizar un estudio de mercado dentro de la ciudad de Cuenca.	2. Realizar el estudio de mercado.	1. Determinar la aceptación del producto. 2. Determinar los gustos y preferencias de los consumidores. 3. Determinar los precios de venta de los productos.	4 semanas
Objetivo específico			
3. Definir la parte técnica-operativa del proyecto en base al comportamiento del consumidor y del mercado.	1. Estudio de factibilidad técnica-operativa 2. Definición de administración comercial	1. Determinar y evaluar la factibilidad técnica del proyecto. 2. Definición de estructura, políticas y estrategias comerciales	2 semanas 2 semanas

Objetivo específico			
4. Determinar la viabilidad del proyecto mediante un análisis financiero.	1. Determinación de costos y gastos 2. Determinación de inversión 3. Determinación de fuentes de financiamiento	1. Estructura de financiamiento del proyecto. 2. Determinar la factibilidad económica y financiera del proyecto.	3 semanas 3 semanas 3 semanas
TOTAL			19 semanas

2.16 Referencias bibliográfica

Método Utilizado: APA

-Baca, U. G. (2010). *Evaluación de Proyectos*. México McGraw-Hill /Interamericana.

-Córdoba, P. M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos*. Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado de:

<http://site.ebrary.com/lib/uaswaysp/reader.action?docID=10311422&ppg=3>

-Hernández, C. E. (2009). *La evaluación de proyectos como un sistema*. Argentina: El Cid Editor | apuntes. Recuperado de:

<http://site.ebrary.com/lib/uaswaysp/reader.action?docID=10536346&ppg=9>

-Villareal, J. D. (2008). *Administración Financiera II*. México: ISBN. Recuperado de:

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/418/#indice/>



2.14 (2.17) Anexos

2.15 (2.18) Firmas de responsabilidad

Ángel Gerardo Ortiz Amaya

Pedro José Zea Molina

Código: 63932

Código: 63038

2.19 Firma de responsabilidad

Ing. Antonio Torres D.

Director de tesis

2.20 Fecha de entrega

10 de Mayo del 2016