

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO
Colegio de Administración para el Desarrollo

Plan de Administración de la Fuerza de Ventas en la empresa “Once”

Alejandra Astudillo Brito

Pablo Carrera Narváez, M.B.A. Director de Trabajo de Titulación

Trabajo de titulación presentado como requisito para la obtención del título de Licenciatura en
Marketing

Quito, Diciembre 2012

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

COLEGIO DE ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO

HOJA DE APROBACION DE TRABAJO FINAL DE TITULACIÓN

**PLAN DE ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS EN LA
EMPRESA “ONCE”**

ALEJANDRA ASTUDILLO BRITO

Pablo Carrera Narváez, MBA
Director de Trabajo Final de Titulación

Magdalena Barreiro, PHD
Decana del Colegio de Administración

QUITO, DICIEMBRE 2012

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art.144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma:

Nombre: ALEJANDRA MICHELLE ASTUDILLO BRITO

C. I.: 1717812506

Fecha: Diciembre, 2012.

Resumen

ONCE S.A es una empresa de servicios, que ofrece servicio de catering de barra y bebidas en eventos sociales. Además, ONCE S.A ofrece a su cliente una experiencia completa a través del desarrollo de conceptos personalizados para cada evento, a través de la ambientación del mismo. A parte de estos servicios, la empresa se caracteriza esencialmente por su staff capacitado de barra en show bar. Todo esto garantiza a los eventos sociales de la ciudad un toque de originalidad y fantasía. El componente personal consiste en la creación de un plan administrativo de la fuerza de ventas de la empresa. El departamento encargado de la administración de la fuerza de ventas se denomina *Departamento de Negociación con el Cliente* y está conformado de 3 personas: dos asesores personales, quienes actúan como representantes de ventas (vendedores) y un facilitador de asesoramiento quien es el gerente de ventas. Los dos asesores personales se encargarán de realizar visitas en el sector norte y valles (Cumbayá y Tumbaco) de la ciudad de Quito para el segmento industrial y de consumo. Mientras que el facilitador de asesoramiento además de supervisar y administrar a los asesores personales, se dedicará a realizar alianzas estratégicas con distribuidores de catering, hoteles y restaurantes. Se medirá el desempeño de ventas con el índice de desempeño y encuestas a los clientes. Por otro lado el modelo de motivación será una combinación de incentivo intrínsecos y extrínsecos.

Abstract

ONCE SA is a service enterprise that offers catering and bar drinks at social events. Furthermore, ONCE SA offers its customers a complete experience through the development of customized concepts for each event (client) through the atmosphere of it. Besides, its trained staff and show bar essentially characterize the company. All this guarantees to social events, a touch of originality and creativity. The personal component consist in a managerial plan for the company`s sales force. The department responsible for the administration of the sales force is called "Department of Negotiation with the Client" and consists of three people: two personal advisers who act as sales representatives (sellers) and a counseling facilitator who is the sales manager. The personal advisers will undertake visits in the north and valleys of the city of Quito for the industrial and consumer segment. The facilitator of counseling, in addition to monitoring and managing personal advisers, will focus on strategic alliances with Catering distributors, hotels and restaurants. The sales performance will be measured by the performance index and customer surveys. On the other hand the motivation model will be a combination of intrinsic and extrinsic incentives.

Tabla de contenido

I. Resumen Ejecutivo Ampliado.....	2
II. Proposición de la empresa y Concepto.....	4
2.1 Plan estratégico.....	4
2.2 Filosofía empresarial.....	4
2.3 Análisis sectorial de la industria.....	5
2.4 Productos y servicios.....	19
III. Oportunidades de mercado y estrategia.....	20
3.1 Análisis de Oportunidades y Amenaza.....	20
3.2 Factores Clave Para el Éxito y Ventaja Competitiva.....	22
3.3 Marketing Estratégico.....	25
IV. Componente Personal: Administración de Fuerza de Ventas para la Empresa Once.....	34
4.1 Introducción.....	34
4.2 Descripción del perfil.....	34
4.3 Descripción de Roles.....	37
4.4 Organización de Ventas.....	39
4.5 Conceptualización de Ventas.....	41
4.6 Criterios de Desempeño.....	43
4.7 Modelo de Motivación.....	43
V. Estructura operacional.....	46
5.1 Actividades Previas al Inicio de la Operación.....	46
5.2 Organigrama y Política de Recursos Humano.....	52
5.3 Marketing Operativo.....	58
VI. Economía y Rentabilidad.....	60
6.1 Estructura de Costos.....	60
6.2 Proyecciones de Ventas.....	64
6.3 TIR, VAN y Flujo de Caja.....	68
VII. Bibliografía.....	71
VIII. Anexos.....	75

I. Resumen Ejecutivo Ampliado

Socios:

Alejandra Astudillo	\$8000
María Gabriela Cerda	\$8000
Carolina Mora	\$8000
Alejandra del Pozo	\$8000
Marco Yáñez	\$8000

Equipo Directivo:

Alejandra Astudillo	Marketing
Vanessa Salazar	Marketing
María Gabriela Cerda	Ventas
Carolina Mora	Finanzas
Alejandra del Pozo	Humanos
Marco Yáñez	Finanzas

Industria:

Servicio de Catering, Venta de Alcohol y Entretenimiento

Objetivos financieros:

La inversión inicial es de US \$90.476,68, la cual será financiada US \$48000 aportes de socios y el valor restante \$42.476,68, financiado a través de un préstamo de banco.

Inversores actuales:

Los inversionistas actuales del proyecto son los 6 socios fundadores, mencionados anteriormente.

Uso de los fondos:

Los fondos serán usados para cubrir los costos pre operacionales que se refieren al pago de trámites legales para la creación de la empresa. También, estos serán usados para cubrir los gastos de la campaña de lanzamiento. Y por último, se cubrirá los costos operacionales que se refieren a la compra de equipos, software empresarial, inmuebles, vehículos, inmobiliario, muebles y enseres, insumos y material publicitario.

Descripción del negocio:

ONCE S.A es una empresa de servicios, que ofrece servicio de catering de barra y bebidas en eventos sociales. Además, ONCE S.A ofrece a su cliente una experiencia completa a través del desarrollo de conceptos personalizados para cada evento, a través de la ambientación del mismo. A parte de estos servicios, la empresa se caracteriza esencialmente por su staff capacitado de barra en show bar. Todo esto garantiza a los eventos sociales de la ciudad un toque de originalidad y fantasía.

Dirección/ Equipo:

El proyecto de ONCE fue ideado por 6 estudiantes de la Universidad San Francisco de Quito, los cuales juntos forman un equipo multidisciplinario. Dentro de sus disciplinas están: Administración de Empresas, Finanzas, Economía, Marketing y Recursos Humanos. En relación a su formación ocuparán los cargos pertinentes a su carrera. Alejandra del Pozo se encargará del área de RRHH; Alejandra Astudillo y Vanessa Salazar se harán cargo del área de Marketing; del área de finanzas estará a cargo Carolina Mora y Marco Yáñez; y por último el área de ventas estará a cargo de María Gabriela Cerda.

Productos/ Servicios:

ONCE S.A ofrece preparación de cócteles y tragos por Bartenders certificados, además, la empresa ofrece decoración personalizada de barra y entretenimiento a través del SHOW BAR.

Tecnologías/ Conocimientos necesarios:

El manejo y preparación de licores serán concedidos al staff certificado en esta área, más allá de eso. De igual manera, los asesores de ventas deberán tener conocimiento de decoración interior. Por otro lado, se usará tecnología de punta para desarrollar la ambientación de barras, refiriéndose a sistemas de audio, imagen e iluminación.

Mercados:

Este negocio se enfoca en la población nivel socioeconómico alto, que representan el 1.9% del Ecuador, dándonos como mercado potencial un total de 30.763,7 habitantes. Esta elección está respaldada por dos tendencias que caracterizan a nuestro mercado meta: 1) su alto consumo de alcohol, que en datos recientes según la OMS, el consumo en litros ha aumentado por lo menos en un 70% en el país; y, 2) la gran cantidad de fiestas, más de 100 en el año, que incitan a la realización de eventos. En referencia a la segmentación seleccionada y a las tendencias que la apoyan, se proyectó una venta anual en el primero año de US \$67.2000 en el 2013, el monto aumentará a US \$78.6848,47 en el 2016.

Canales de distribución:

Para contratar el servicio de la empresa, se establece un proceso simple que consiste en el contacto con el cliente, la identificación de sus necesidades y gustos; la presentación de una idea y presupuesto, el cual luego de su aprobación, se solicitará la cancelación del 50%, lo que permitirá la entrega el servicio. Luego de la finalización del evento se solicitará el otro 50% del valor del contrato. Para la distribución de nuestro servicio se usarán vehículos de la compañía que trasladarán todos los insumos necesarios para la ambientación, catering y el personal.

Competencia:

ONCE S.A posee como ventaja competitiva la garantía de una experiencia diferente, que brinda al cliente una noción de exclusividad y diversión. Esto, a través del servicio de barra móvil que provee flexibilidad y movilidad; ambientación personalizada y por último, un espectáculo original y de calidad. A pesar de las amenazas sociales que esto trae, la oportunidades son mayores debido al mercado meta al que se esta enfocando, lo cual nos permite ser pioneros en ofrecer un servicio diferente y auténtico.

Administración de fuerza de ventas para la empresa ONCE:

El departamento encargado de la administración de la fuerza de ventas se denomina *Departamento de Negociación con el Cliente* y está conformado de 3 personas: dos asesores personales, quienes actúan como representantes de ventas (vendedores) y un facilitador de asesoramiento quien es el gerente de ventas. Los dos asesores personales se encargarán de realizar visitas en el sector norte y

valles (Cumbayá y Tumbaco) de la ciudad de Quito para el segmento industrial y de consumo. Mientras que el facilitador de asesoramiento además de supervisar y administrar a los asesores personales, se dedicará a realizar alianzas estratégicas con distribuidores de catering, hoteles y restaurantes. Se medirá el desempeño de ventas con el índice de desempeño y encuestas a los clientes. Por otro lado el modelo de motivación será una combinación de incentivo intrínsecos y extrínsecos.

Proyecciones financieras:

	2013	2014	2015	2016
Facturación neta anual (\$miles)	672000	708288	746535,55	786848,47
EBIT anual (\$miles)	38752.8	61409.31	295701.23	74390.84
Flujo de Fondos anual (\$miles)	113550	150134	190777	235927
% costos variables/costos totales	35.65%	35.65%	35.65%	35.65%
% costos fijos /costos totales	5.62%	5.62%	5.62%	5.62%
% Margen Bruto/ Facturación Neta	60.26%	60.26%	48.93%	60.26%
% Beneficio Neto/ Facturación Neta	4.33%	6.50%	29.71%	7.09%

Monto total de inversión: \$ 90.476,68

Tiempo de recuperación de la inversión (meses): 24 meses

Mes en que se alcanza el punto de equilibrio operativo: 4to mes

TIR del Proyecto: 76.09%

II. PROPOSICION DE LA EMPRESA Y CONCEPTO (Módulo 1)

2.1 Plan Estratégico:

Este plan de negocios se compromete con cumplir con las declaraciones de visión misión y los valores del negocio tanto como con los objetivos estratégicos y financieros, con el fin de diseñar un plan que permita su viabilidad y éxito.

2.2 Filosofía Empresarial

Visión:

Ser en 5 años, considerada como la compañía indispensable de servicio de barra móvil, y venta de licores a domicilio en el país, siendo la primera en las mentes de los consumidores al momento de pensar en entretenimiento.

Misión:

Somos una compañía especializada en ofrecer una nueva forma de entretenimiento a través del servicio de barra móvil con entretenimiento y venta a domicilio de licor, que genere experiencias únicas y supere las expectativas de cada uno de nuestros clientes.

Valores:

Excelencia : nos comprometemos en mejorar en el día a día.

Diversión : garantizamos brindar experiencias alegres.

Fantasía: nos comprometemos a crear una experiencia única para su evento.

Confianza: generamos confianza en nuestros clientes a través de nuestros productos y servicios.

2.3 Análisis sectorial de la industria

Macro Entorno

Para el análisis del macro entorno, nos centramos en un estudio breve de la demografía y cultura del Ecuador, haciendo principal referencia a la ciudad de Quito donde pensamos constituir el plan de negocios.

Aspectos Demográficos

En el macro-entorno del Ecuador existen dos tendencias que ofrecen oportunidades en el mercado para la creación de este plan de negocios que consiste en ofrecer un servicio

de show y barra en eventos sociales. Estas tendencias son: 1. El consumo de alcohol en el Ecuador y 2. La cantidad de fiestas que existe en el país.

Para presentar la tendencia del consumo de alcohol en Ecuador, presentamos datos que demuestran la veracidad de la misma y como dicha tendencia va en incremento. En los años 90's, las edades del primer consumo eran entre un rango de "catorce punto siete por ciento y los diecinueve punto cinco por ciento" (¿Qué son las drogas?). En 1995, el CONSEP reveló los siguientes datos: "prevalencia del consumo de alcohol de 76.4% en la población que ha consumido alcohol alguna vez en su vida; y que la mitad de la población, (51.2%), consumió alcohol en el último mes, de éstos últimos el 19.7% se emborrachó una o más veces" (Bravo y Palucci, 2010).

Adult (15+) per capita
consumption, average 2003–2005
(in litres of pure alcohol):

Recorded	4.0
Unrecorded	5.4
Total	9.4
WHO American Region	8.7

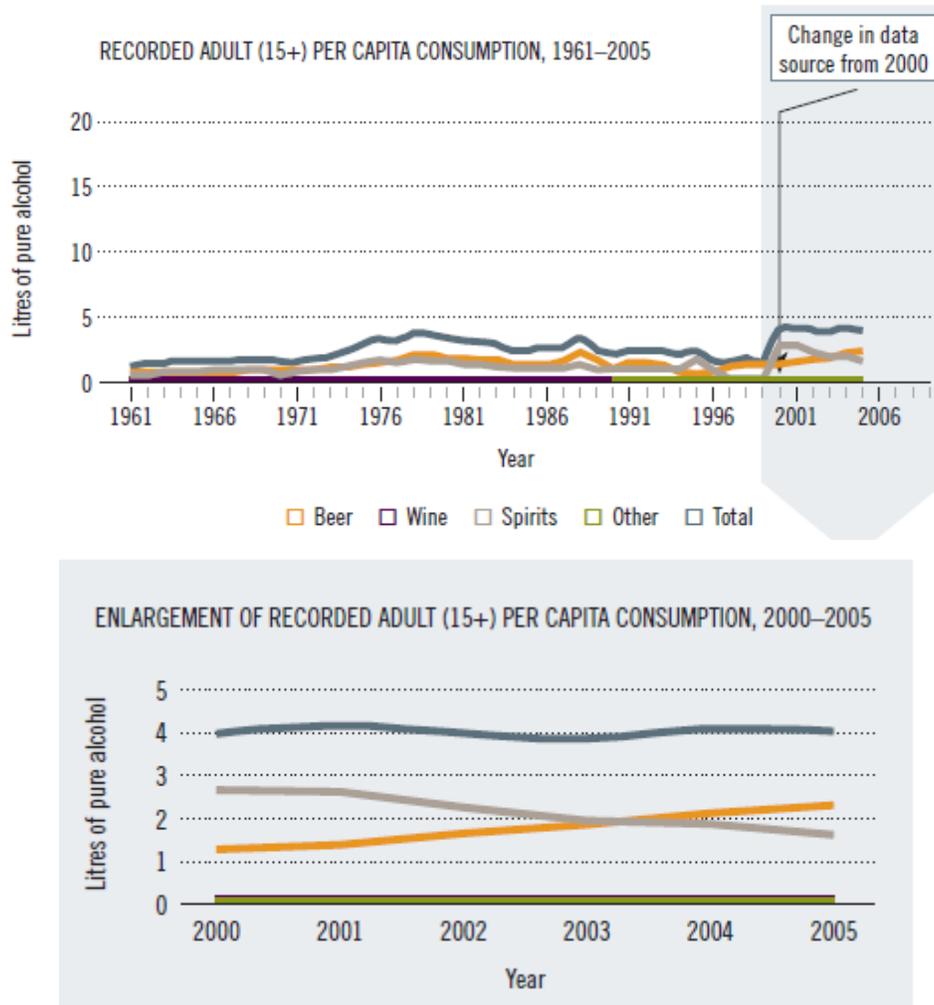
Extraído de http://www.who.int/substance_abuse/publications/global_alcohol_report/profiles/ecu.pdf

En datos recientes, publicados por la OMS, se ve el aumento de consumo de alcohol por lo menos en un 70% más en litros puros de alcohol, a diferencia de años anteriores. También se puede ver según la Revista-Americana (2010), que en el año 2003 se gastó 16 millones de dólares en cerveza. Esto ha continuado evolucionando de 18 a 25 litros de consumo por persona al año, tomando en cuenta la variación según la región; en la sierra fue de 8 y la costa entre 35 y 40 litros por persona. Se reveló que un grupo que representa el 20% de la población masculina, el consumo es frecuente, siendo este grupo económicamente activo. Finalmente, la edad de 15 años promedio de inicio de consumo de

alcohol bajó a 12 años en estudios recientes. Estos datos presentados, notablemente reflejan el constante consumo del alcohol y el incremento del mismo.

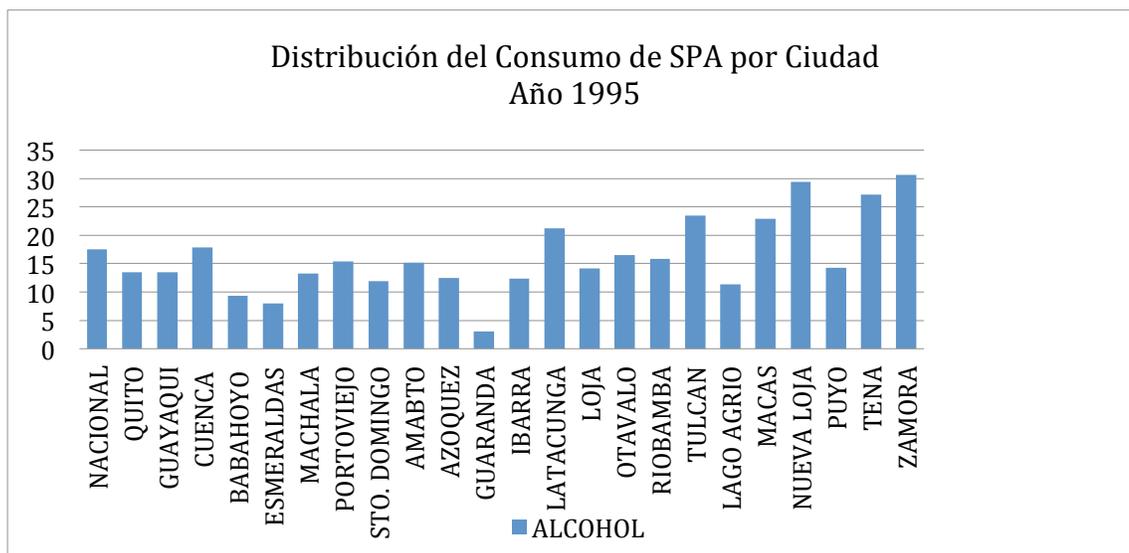
ALCOHOL CONSUMPTION “ECUADOR

Population data (refer to the population 15 years and older and are in litres of pure alcohol).



Extraído de http://www.who.int/substance_abuse/publications/global_alcohol_report/profiles/ecu.pdf

Se ve a través del siguiente gráfico la distribución de nivel de consumo de alcohol por ciudades, lo cual también apoya al concepto de la amplia participación que tiene el alcohol entre los productos de consumo. En el gráfico resalta que la región de mayor consumo es la Amazonía, mientras que en las regiones Sierra y Costa, las ciudades de mayor consumo son Latacunga, Cuenca y Quito y Guayaquil respectivamente.



En fin, el consumo de alcohol que existe en el Ecuador es tal como se esperaba al principio de la demostración de esta tendencia, inclusive se considera que Ecuador es uno de los países con mayor consumo de alcohol en Latino-América. Así sin más que decir, la tendencia del continuo y alto consumo de alcohol es real y consistente.

Ahora, para la segunda tendencia a presentar es la gran cantidad de fiestas que se elabora en el año en el Ecuador. Al investigar en algunos portales On-line nacionales, se pudo por lo menos contar aproximadamente mas 100 fiestas alrededor de todo el país. En los anexos al final de este documento, se presenta un calendario de fiestas para respaldo de esta afirmación.

Además de las fiestas populares que se desarrollan en cada provincia, ciudad, cantón y hasta pueblos, existe la posibilidad de asistir a fiestas o lugares de entretenimiento nocturno, hasta en días en la semana. En lugares, como la *Plaza Foch*, existen locales como el *No bar*, *el Aguijón*, *Macondo* que abren sus puertas desde el martes y ofrecen varias promociones o evento especiales para los días entre semana, lo cual demuestra que el ecuatoriano promedio en mayoría de edad asiste a estos lugares de entretenimiento nocturno, por lo menos dos veces a la semana. La cantidad de bares, discotecas, lounges,

karaokes, hasta restaurantes, que ofrecen servicio hasta altas horas de la noche, y en todas se ofrece alcohol, desde cerveza, vinos, licores hasta cócteles elaborados.

La gran cantidad de fiestas populares y la frecuente concurrencia que existe en lugares de entretenimiento nocturno, promueve y apoya al plan de negocio presente.

Al comenzar a analizar los antecedentes históricos del Ecuador en relación con el consumo de alcohol, se debe mencionar que el nivel de consumo en bebidas alcohólicas y diversión siempre ha sido bastante alto durante toda la historia, es ya una cultura por así decirlo alcohólica, en una investigación reciente hecha por una Estudiante Universitaria de la Provincia del Azuay, denotó esta tendencia de alcohol en el Ecuador, menciona: " El consumo de bebidas alcohólicas forma parte de la cultura de los ecuatorianos: las celebraciones o las penas de la vida cotidiana son generalmente ocasiones para "pegarse" el trago en actos públicos o privados" (Ochoa).

El alcohol ha sido parte de la cultura ecuatoriana ya por años, a través de muchas publicaciones se resalta el valor que tiene el licor en esta cultura, y que siempre ha tenido. El por qué de esto es algo abstracto, se puede decir que es cuestión de tradiciones y costumbres, que siempre ha llevado envuelta el tema de alcohol conjunto a diversión y sociedad. En un artículo que fue estudiado para el presente trabajo, cita al Ministro de Salud, explicando el porqué de la cultura ecuatoriana: "Hay una combinación de factores, desde patrones socioculturales hasta un sistema que tradicionalmente ha sido muy laxo en el tema del control" (Ojeda, 2011). Debido a que el ecuatoriano asocia toda reunión social o fiestas típicas con alcohol, esto ha formado parte de cada uno. Inclusive se ha probado que las personas abstenías al asunto del alcohol son excluidas de los grupos sociales. Lo cual hace que el consumo de alcohol sea bastante elevado y a temprana edad, lo que resaltamos en el análisis macroeconómico.

Por lo cual, se tomó ciertas acciones para regular o disminuir el consumo de licor, más específicamente, regulaciones en cuanto al expendio de este producto. Las cuales fueron anunciadas a través de los medios. El diario el HOY informa horarios permitidos de expendio de licor; el artículo “ *La restricción en venta de licores*” publicado el 17 de junio del 2010, que establece que los bares, cafeterías, discotecas, salas de banquete y otros locales que expendan alcohol será de lunes a jueves hasta las 24h00; viernes y sábados, hasta las 2h00 y los domingos está prohibida.

Mercado Potencial

Gracias a los datos obtenidos por El Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) realizado el 28 de noviembre de 2010 sabemos que la población de Quito cuenta con 1'619.146 de habitantes. Con lo que podemos deducir que, siendo nuestro enfoque la población de un sustrato socioeconómico alto, es decir, el 1,9% de la población, contamos con un mercado potencial de 30763,7 habitantes que serán nuestros posibles consumidores.

Impuestos a las Bebidas Alcohólicas

Nuestra empresa, siendo una entidad que brinda un servicio de bar a domicilio se ve en la necesidad de importar bebidas alcohólicas por lo que es importante analizar la situación actual de las importaciones de este producto en nuestro país como también su incidencia en nuestra empresa.

Encontramos que el pasado 15 de junio de 2012, el Comité de Comercio Exterior (Comex) emitió un aumento de arancel para las bebidas alcohólicas. De hecho, fijó un pago de \$ 0,25 por cada grado de alcohol, más 1% por ad valorem, con lo cual el precio de las bebidas alcohólicas sube hasta cuatro veces para el consumidor final, como lo podemos observar en la tabla 1 (el Universo).

Cómo inciden los nuevos impuestos



Fuente: Asociación Importadora de Licores

EL UNIVERSO

Recientes publicaciones en importante diarios como el universo encuentran ciertos efectos que ha producido esta ley, pues menciona que el ritmo de la variación de precios aumentó en agosto de 2012 ya que la inflación cerró en 0,29%, en relación al \$ 0,26% del mes previo, según el informe mensual del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Siendo la división de Bebidas Alcohólicas, Tabaco y Estupefacientes fue la que más contribuyó al indicador con 2,11%. (El Universo, 7 sep. 2012).

Sin embargo, como hemos explicado anteriormente sobre nuestro macro-entorno el Ecuador es uno de los países con mayor consumo de alcohol en Latino-América y cuenta

con una gran cantidad de fiestas populares y concurrencia en lugares de entretenimiento nocturno con lo que podemos decir que esta política aduanera que aumenta el precio de los licores no va a influir tanto en el consumo de alcohol ya que al ser un bien apreciado y difícil de sustituir, su incidencia en la demanda será pequeña y por tanto nuestra empresa puede contar con este mercado.

Aspecto tecnológico

En el aspecto tecnológico nuestro servicio utilizará tecnología de punta, es decir, equipos de sonido e iluminación importados de alta calidad. Estos equipos serán innovadores para la percepción del consumidor ecuatoriano ya que, buscamos crear un ambiente similar a los mejores bares y eventos del mundo. Se utilizaran pantallas plasma para proyectar y crear un ambiente de show, y a la vez promocionar nuestro servicio de catering, venta de alcohol y entretenimiento, en distintos sectores donde se encuentre nuestro mercado objetivo. Esto por lo tanto marcará una clara diferenciación de nuestro servicio y el de la competencia.

Es importante mencionar que debido a la situación política actual del Ecuador, la importación de productos tecnológicos se ha convertido en una barrera de entrada para los importadores debido a los altos costos de los aranceles y de los impuestos en aduanas. Por esta situación se podría enfrentar ciertas trabas o retrasos al momento de la compra de los equipos que se utilizarán para nuestro negocio.

Micro Entorno

Al nivel de micro-entorno, realizamos un estudio sectorial a través de las *5 fuerzas de Porter* y utilizamos un mapa estratégico para evaluar la posición del mercado de los competidores y la empresa, alentando la creación de la empresa.

Para poder analizar la industria, se toma como herramienta el modelo de las 5 Fuerzas de Porter, pero antes de dicho análisis se debe definir el sector del negocio, estableciéndose este como: *Servicio de Catering y Venta de Alcohol y Entretenimiento*. A continuación, se analiza cada fuerza con mayor facilidad y de manera más efectiva.

A) Competencia:

La competencia en este sector no es muy alta debido a los pocos competidores que existen en el mercado. Pero aun así, se pudo identificar grupos de competidores tanto directos como indirectos.

1. Como primer grupo, se analiza la compañía que ofrece el servicio de catering de licores/cotelería y showman (competencia directa).

1. Grupo Santé

2. Servicio de Catering, que ofrecen servicio de coctelería.

1. Hilton Elite

2. Consorcio Perignon

Ahora para análisis de tendencia de los tres factores importantes en esta fuerza:

- a. Precio: los precios de los licores en el Ecuador usualmente se mantienen altos, debido a los aranceles que el gobierno ha impuesto a los productos de importación, más aún a productos que se consideran de consumo especial. Por lo tanto, los precios de los licores se mantiene casi el mismo en todos los locales comerciales donde se consigue este producto, sea: tiendas especializadas o incluso supermercados. Por lo cual la competencia en este factor no es agresiva, más bien sería baja.
- b. Servicio: el servicio que se brinda en los grupos mencionados anteriormente, servicios de catering, difieren mucho en este factor. En el primer grupo, el servicio es personalizado, y ofertan diversidad en decoración y shows de barra. En el segundo grupo, el servicio es más variado dependiendo la compañía que se contrate, en algunos se ofrece servicios extras o servicios que otras compañías no tienen, o en si difiere la calidad del servicio. Por lo cual, si se pondera estos dos grupos, siendo el primero como una competencia alta en variedad de servicio (coctelería y show en barra) y el segundo una competencia baja en variedad de servicio (coctelería y meseros únicamente), se podría concluir que el servicio se mantiene en un nivel neutral ya que no existe una gran competencia en el mercado en el que deseamos incursionar (sólo hay un competidor directo, Grupo Santé) y los demás competidores no ofertan lo mismo que nosotros buscamos entregar a nuestros clientes. Finalmente, se considera que nuestra empresa se especializa no solo en la venta de licores si no también nos enfocamos en brindar servicio de show y entretenimiento.

c. Marketing: el marketing en ambos grupos es relativamente bajo, en el primer grupo por ejemplo, Grupo Santé, no ha logrado posicionarse en la mente de los consumidores como servicio de barra y show para todo tipo de eventos, ya que de lo investigado (entrevistas con líderes de opinión) las personas no resaltan este servicio de la empresa, e inclusive no conocen de dicha empresa en general. En el segundo grupo, el marketing de estas compañías es bajo, no existe una competencia ardua entre estas compañías, inclusive la mayoría de estas tienen anuncios pequeños en revistas o portales especializados simplemente para declarar la existencia de su compañía. Pero este tipo de compañías usan las relaciones a largo plazo con sus clientes para el consumo de su servicio reiteradamente. Aun así, los niveles de competencia en marketing son relativamente bajos.

B) Sustitutos:

Ya que las necesidades son es el consumo o compra de alcohol, así como el entretenimiento, se pueden encontrar varios sustitutos:

1. Supermercados Ej. *Supermaxi, Megamaxi, Tía*
2. Mercados Ej. *Iñaquito, Santa Clara*
3. Discotecas Ej. *Futbol News, Times*
4. Bares Ej. *Transmission, Mooligans*
5. Restaurantes Ej. *Noé, Sports Planet*
6. Tiendas

Se han tomado en cuenta a estos sustitutos, ya que en varias ocasiones nuestros potenciales clientes pueden optar mejor por celebrar sus eventos en lugares como discotecas, bares, restaurantes, etc. o simplemente realizar eventos en sus hogares comprando ellos mismos el licor para abaratar el gasto.

Al momento de analizar los sustitutos en el mercado, la cantidad por lo menos de compañías que pueden sustituir la necesidad de obtener alcohol, es alta. Como se puede ver existen desde tiendas especializadas, supermercados hasta tiendas comunes que ofrecen este producto. Dependiendo de cual se elija variará el precio y la calidad del producto, por lo que este factor es considerablemente alto.

C) Amenaza de nuevos competidores:

Para analizar este segmento, se pondrá en evidencia los siguientes conceptos: inversión, conocimiento, regulaciones y represalias.

- a. La inversión en esta industria sí se considera media, debido a que no se requiere de insumos demasiados costosos para llevar a cabo este servicio. Sin embargo, se debe considerar que para el montaje de las barras y su decoración se puede incurrir en costos elevados que dependerán del gusto del cliente.
- b. El conocimiento no se considera alto ya que no existe algún conocimiento específico o difícil de aprender para el expendio de licores o servicio de coctelería. En la industria, lo que se exige como máximo es tener el conocimiento de la variedad de licores que existen en el mercado, entre el manejo de licencias y controles que existen para poder brindar este servicio, conocimientos no difíciles de aprender o adquirir.

- c. Las regulaciones por otro lado a diferencia de los otros factores se considera alto, debido a las licencias, permisos y normas jurídicas que existen ahora. Para el expendio de licores o tabacos las regulaciones han aumentado con el pasar del tiempo en esta industria. La mayoría de gobiernos, instituciones gubernamentales y de importación han procurado poner mayor peso a aquellos que desarrollan estos servicios.
- d. En cuanto a las represalias, la única entidad que podría traer problemas para la entrada a este sector sería el propio Gobierno y las Instituciones que tienen alta autoridad en esta área de expendio y servicio de licores, lo cual consideramos relativamente alto.

Como se puede observar, la amenaza de nuevos competidores se establece en un nivel neutral ya que como hemos mencionado, no existen factores que limiten gravemente el ingreso de nuevos competidores a la industria. Sin embargo, consideramos que sí es importante contar con un buen capital inicial así como conocimiento en el tema ya que lo importante en esta industria es destacarse por la calidad y variedad del servicio.

D) Poder de negociación del consumidor:

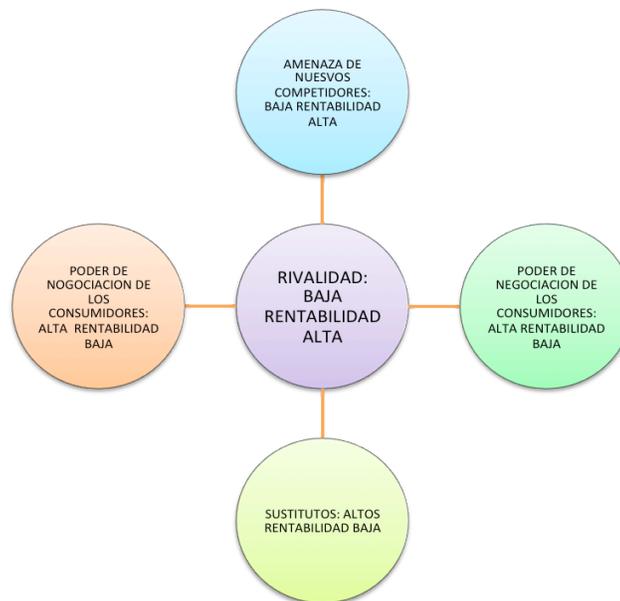
El consumidor está bastante informado en la industria, es fácil comparar los precios de los competidores y la calidad de los servicios (rivales o sustitutos) ya que estos se encuentra a la luz del mercado. Además, no existe un gran nivel de lealtad hacia alguna empresa concreta; para los consumidores en esta industria su interés se centra en satisfacer el deseo del alcohol en sus eventos sociales y

cualquier empresa que provea este servicio es suficiente. Por lo tanto, el PNC es alto en esta industria.

E) Poder de negociación de proveedor:

En este sector, los proveedores de licores en grandes volúmenes son escasos, al igual que las importadoras de licores. Existen ciertas empresas que se especializan en la importación de productos que solo ellos lo poseen. Por lo cual, el poder que tienen los proveedores en esta industria es alta. En la industria uno tiene que proveerse de la mayor variedad posible de productos de forma continua, por lo cual no existe mucha posibilidad de negociar al momento de poder elegir una empresa, si es que la otra no tiene el tipo o marca de licor que se necesita adquirir.

Finalmente, se resumen el efecto de las 5 fuerzas de Porter de la siguiente manera:



2.4 Productos y Servicios

Nuestra empresa es una empresa de servicios, ofrecemos servicio de catering de barra y bebidas en eventos sociales. Nos diferenciamos por brindar además de lo ya mencionado, shows en las barras con nuestros bar tenders certificados. Todo acompañado de una decoración sumamente personalizada, garantizando en cada uno de nuestros eventos la originalidad de la barra y su decoración. Buscamos con nuestro servicio posicionarnos como la empresa indispensable para servicio de barra en cualquier evento social de la ciudad de Quito. Brindamos cócteles de calidad (buen sabor y alcohol de buena calidad) así como excelente servicio en cada evento del que formemos parte. Estamos abiertos a complacer cualquier gusto o deseo que nuestros clientes tengan, para garantizar de esta manera un servicio único e inolvidable. Contamos con:

- barra decorada
- completa personalización y exclusividad por evento (servilletas, vasos, manteles, etc.)
- tecnología (plasma, luces, etc.)
- bar tenders certificados
- show de flair (de bar tenders)
- variedad de coctelería y bebidas
- personal altamente capacitado (tanto a nivel de servicio como a nivel administrativo)

III. OPORTUNIDADES DE MERCADO Y ESTRATEGIA (Módulo 2)

3.1 Análisis de Oportunidades y Amenazas

Oportunidades:

- Ser una empresa única dentro del país, en base a un entretenimiento que no cuenta con una competencia directa.
- La competencia actual no cumple con las expectativas que nosotros queremos ofrecer.
- La ubicación no es un limitante para ofrecer nuestro servicio, debido a que es una barra móvil.
- Creciente hábito de fiestas, existen más de 100 fiestas alrededor de país.
- Se acude a bares o discotecas, incluso en días de la semana, empezando desde el martes.
- Alto consumo de alcohol en el Ecuador.
- Posible y rápida aceptación por parte del mercado gracias a nuestras ideas innovadoras.
- El segmento al cual nos dirigimos tiene un alto poder adquisitivo.
- Tendencia en los consumidores a buscar nuevas diversiones, actividades y lugares,
- Avances tecnológicos que pueden ayudar con la innovación de nuestro negocio para aumentar su atractivo.

Amenazas:

- Amenaza de nuevos competidores.
- Los competidores indirectos para nuestro negocio.

- Impuestos al alcohol, impuesto a los consumos especiales (ICE)
- No poder cumplir las expectativas del cliente.
- Inflación de los insumos.
- Acciones del gobierno por regular o disminuir el consumo de alcohol, regulaciones en cuanto al expendio de este producto.
- Productos sustitutos.
- Falta de seguridad por el alto índice delincriminal que presenta la ciudad.
- Inestabilidad en la economía nacional. Lo que puede afectar el aumento del dólar, y esto incrementaría nuestros costos, debido a que trabajamos con productos importados.
- Consumidores poco fieles por la gran variedad de oferta de bares discotecas.

Matriz ERIC

<p>Eliminar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bar estático. - Lugar fijo para ofrecer entretenimiento. - Parking. - Costos de arrendamiento. 	<p>Incrementar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Servicio personalizado. - Tecnología. - Precio. - Personal capacitado. - Variedad de bebidas.
<p>Reducir</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tiempo de reserva. - Muebles. - Dificultad de procesos - 	<p>Crear</p> <ul style="list-style-type: none"> - Shows temáticos. - Ambiente original y único. - Nuevos cocteles. - Diversión.

3.2 Factores Clave Para el Éxito y Ventaja Competitiva

Ventaja Competitiva:

Agregamos al servicio de barra móvil y coctelería un espectáculo único nunca antes visto en el país, acompañado de una decoración personalizada. De esta manera garantizamos una experiencia de estatus y diversión en su evento social.

En base a las entrevistas realizadas a líderes de opinión de nuestro mercado meta, pudimos obtener siete factores clave que ellos valoran al momento de contratar un catering de coctelería. Estos factores de éxito son:

1.- Barra/decoración: una barra atractiva con una buena decoración y muy innovadora. **“ONCE”**: nosotros como empresa buscamos ir más allá de una simple decoración ya que lo que proponemos es una barra imponente y única por cada cliente que nos contrate. Se ajusta a la decoración de todo el evento, sin embargo, lo que buscamos es que nuestras barras cobren un papel protagónico y no formen parte del paisaje.

2.- Cócteles : servicio de coctelería variado y de calidad. **“ONCE”**: buscamos brindar TODO tipo de cocteles en el evento, incluso ofertamos la posibilidad de crear un coctel único para cada evento, extendiendo el menú de coctelería estándar que ofrecen la mayoría de caterings.

3.- Bar tenders: personas responsables del servicio y distribución eficiente de las bebidas. **“ONCE”**: proponemos principalmente bar tenders certificados, no un mesero encargado de la barra. Dichos bar tenders además del conocimiento en coctelería son personas que generan gran empatía con el cliente, por lo que garantizamos un excelente servicio.

4.- Show de Fler: “ONCE” será la única empresa que ofrece este servicio en el mercado. El show es realizado por los bar tenders (acrobacias durante preparación de cócteles) en momentos determinados del evento social.

5.- Precios: acordes al tipo y calidad de servicio que los clientes buscan. “ONCE”: si bien nuestros precios son elevados tienen relación directa con el valor percibido por el cliente ya que nosotros no sólo vendemos un servicio sino generamos experiencias.

6.- Comida: generalmente acompañada cualquier servicio de catering y va de acuerdo al gusto y preferencia del cliente. “ONCE”: no ofrecemos servicio de comida ya que nuestro enfoque es el brindar una experiencia única haciendo uso de la coctelería, barra y show del evento.

7.- Temas: van acorde al tipo de evento que la persona se encuentra celebrando. “ONCE”: proponemos personalizar tanto la decoración como los cocteles al tema general del evento, ampliando la temática al gusto y deseo de los clientes (ejemplo, fiesta mexicana, fiesta años 80, etc.). Con dicha personalización hacemos referencia a todo lo que involucra nuestro servicio, donde se incluyen: vestimentas, cocteles, vasos, barra, decoración, servilletas, etc.

En base a una investigación del mercado de servicios de catering, encontramos como posible competencia directa (Grupo Santé) e indirecta (ya que no ofrecen exactamente el mismo servicio) a:

- Hilton Elite
- Consorcio Perignon Plus
- Grupo Santé

Empresas	Barra/Decoración	Cócteles	Bar tenders certificados	Show	Precios más bajos	Comida	Temas
Once							
Hilton							
Consortio Perignon							
Santé							

En base a la tabla antes presentada podemos concluir que si bien todos los demás competidores ofrecen servicios de barra y coctelería, “ONCE” se diferencia por ofrecer una experiencia mediante sus bar tenders certificados, los shows presentados por los mismos y la temática que se ve reflejada en una decoración exclusiva. De igual manera, pensamos que nos destacamos del servicio que ofrecen las demás empresas ya que a un precio muy similar, brindamos mayor variedad no sólo en coctelería, sino también en la oportunidad de presenciar shows. Además, al notar la competencia con Grupo Santé, podemos decir que nos diferenciamos por ser una empresa especializada 100% en servicio de show-bar y coctelería, y la oportunidad de que cada uno de nuestros clientes tenga una experiencia única ya que nuestras barras no se repiten (ni la decoración) de un cliente a otro, mientras que nuestro principal competidor es una empresa que brinda servicio de catering más completo y no garantiza exclusividad de producto.

Nuestros factores de éxito son los siguientes:

- Barra personalizada y temática
- Bar tenders capacitados
- Fuerza de venta capacitada
- Insumos personalizados
- Producto de calidad
- Proveedores claves (alianzas estratégicas)
- Capital necesario para inversión inicial
- Facilidad, comodidad y flexibilidad

- Originalidad (cada experiencia es única)
- A precios muy similares, mayores beneficios

3.3 Marketing Estratégico

Segmentación

Nuestro negocio apunta a personas de la ciudad de Quito de nivel socio económico alto que busque brindar además de un servicio de catering de bebidas, un entretenimiento en sus eventos sociales.

-Segmentación secundaria

Como segundo mercado a servir, nuestra empresa está dirigida también a satisfacer las necesidades igualmente de catering de bebidas y entretenimiento a empresas que realicen eventos sociales importantes para sus empresas.

Producto

El negocio consiste en crear una compañía que además de brindar un servicio de catering de bebidas, ofrezca también entretenimiento en la manera en que este servicio es entregado. Este servicio de barras móviles brinda al consumidor o posible cliente la posibilidad de trasladar el servicio de barra, que incluye la preparación de cocteles y tragos con el servicio personalizado de un bar tender certificado, al lugar del evento, contando con una decoración y presentación adaptada a las necesidades y gustos de nuestros cliente. El objetivo de este servicio es proporcionar además de lo ya descrito anteriormente, flexibilidad, comodidad, experiencia y conocimiento de un servicio

personalizado de catering con un espectáculo creado por los bar tenders certificados en una hora determinada durante el evento.

-Nombre, Logotipo y Slogan

Hemos escogido el nombre “ONCE” que significa “una vez” traducida al español, ya que es el reflejo de lo que se experimenta y obtiene cuando se contrata nuestro servicio. Nos especializamos en brindar a cada uno de nuestros clientes una decoración única y 100% personalizada al gusto del cliente, por lo que nuestras barras y decoraciones no se verán repetidas en ningún otro evento que realicemos.

En cuanto al logotipo hemos diseñado el que se observa a continuación ya que pensamos refleja los aspectos más importantes de nuestro servicio (bebidas alcohólicas, show y exclusividad). Finalmente, nuestro slogan es “All you want, is all you get” que traduciendo al español significa “todo lo que desea, es todo lo que obtiene” ya que eso es lo que “ONCE” ofrece, todo tipo de bebidas y la decoración al gusto y preferencia de cada uno de nuestros clientes, siempre comprometiéndonos en ser exclusivos y originales con cada uno de nuestros clientes.



-Garantía:

Al ser una empresa de servicio lo que garantizamos es que cada una de nuestras barras móviles serán originales y únicas en cada evento que realicemos, por lo que aseguramos a nuestros clientes una experiencia única. Además garantizamos la calidad de nuestros productos, así como los certificados de nuestros bar tenders.

Precio

En la industria del entretenimiento y servicio los precios son muy flexibles, y en nuestro caso en especial, el precio lo determina el cliente con el representante de ventas, y cambia de un cliente a otro, ya que es un servicio sumamente presonalizado, dándoles a los clientes la oportunidad de armar a su gusto todo lo que desee tanto en coctelería, vestimenta, decoración y vajilla, por lo que claramente el precio no será un determinante al contratar nuestro servicio.

Nuestra estrategia de precios será la de estatus, ya que como mencionamos anteriormente, nuestros clientes son personas de un nivel socio económico alto por lo que no son sensibles al precio sino valoran la originalidad que se brinda en el servicio. La estrategia de precios estará basada en la investigación de un servicio de catering de bebidas y de coctelería de la ciudad para con esto establecer un precio que cubra tanto nuestros costos fijos como los variables. Siendo este un precio apenas un poco mayor al de la competencia ya que tiene relación directa con el alto grado de valor que dan los clientes a nuestro servicio. De acuerdo con nuestra investigación de mercados encontramos que las distintas empresas de catering ofrecen:

Empresa	Bebidas	Barra	Show
Hilton Elite	Ofrece una amplia gama de bebidas y cócteles. En el caso de coctelería los precios se encuentran alrededor de unos US \$20 el vaso (incluyendo IVA).	Ofece una barra común, como la de cualquier evento. Decorada de forma muy sencilla, acorde a la decoración de las mesas (mantel).	No ofrece show, ni cuenta con bartenders certificados. Son meseros.
Grupo Santé	Ofrecen servicio de descorche y bebidas soft ilimitadas (aguas, gaseosas y jugos).	Bar modelo tipo Italia por US \$150.	Fler por una hora a un precio de \$400.
Consortio Perignon	Ofrecen cócteles (3 tipos: margarita, mojito y vodka sunrise). Menaje completo.	Barra iluminada media luna.	No ofrecen show, envían un barman y un asistente.

Cotizaciones:

Hilton Elite: US \$6.222,00

Consortio Perignon: US \$1.500 + IVA+ Servicio

Grupo Santé: US \$3.709 + IVA+Servicio (no incluyen bebidas)

En base a esto, nuestro precio será el mismo que el de la competencia más costosa (Hilton Elite) por nuestro servicio. Esto pensamos nos ayuda a quitar mercado a los demás competidores debido al valor agregado que estamos brindando (con respecto a las

competencias de menores precios) y Hilton Elite ya que al mismo precio estamos ofertando mayores beneficios. Esto refleja que a un precio muy similar el cliente obtiene un mejor servicio ya que dispondrá de no sólo un servicio de barra y bebidas, sino que cuenta con una gran decoración y personalización de la barra, así como de shows por parte de nuestros bar tenders. El precio será de US \$6.000 para un evento de 150 personas, el cual incluye la barra, cócteles, decoración y show (2 bar tenders).

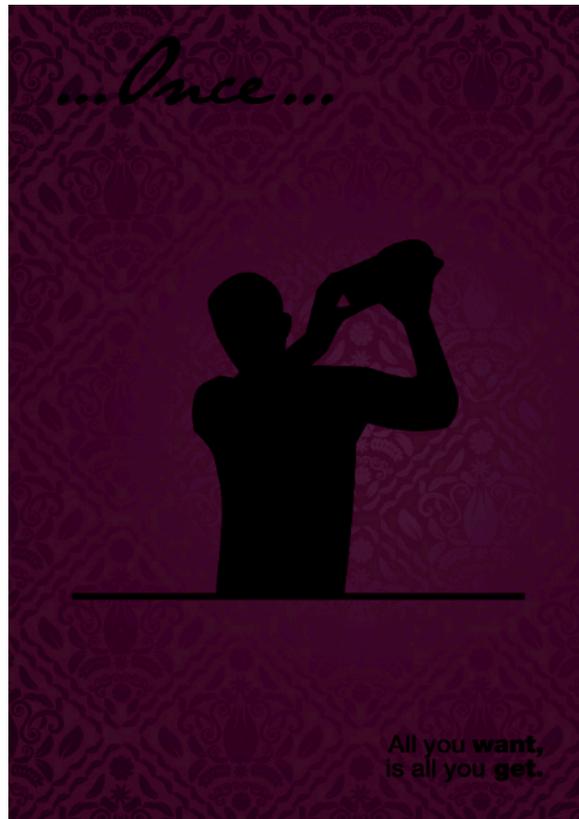
Promoción

-Frase de Posicionamiento

Constituirnos en el mejor servicio de entretenimiento en cualquier evento, brindando a través de nuestras barras y bar tenders diseños innovadores, exclusivos y personalizados nunca antes vistos en el país que representan una extensión de la personalidad y deseo del consumidor.

-Publicidad

Los medios publicitarios que se utilizarán serán revistas, tomando en cuenta que apareceremos únicamente en aquellas revistas dirigidas a nuestro t́arget de clientes (CARAS, Cosas, Bugatti, Dolce Vita, etc.); También estaremos presentes en las redes sociales como Facebook y Twitter, y en nuestra página web que tendrá un fin promocional e informativo.



-Activaciones

En cada uno de nuestros eventos estará presente nuestra marca, ya sea en vestuario, servilletas, etc. asegurando que nuestro servicio se recuerde constantemente durante el evento. Aprovechando nuestra presencia, también repartiremos tarjetas de presentación ya que en los eventos que realicemos claramente se encuentra personas de nuestro target.





Se piensa distribuir este servicio a través de vehículos motorizados, que permitan el traslado de la barra móvil, insumos necesarios para el servicio y la persona experta en el área. En cuestión de líneas de comunicación con el consumidor, se proveerá de ciertos números telefónicos privados para cada sitio de la ciudad que faciliten el pedido y la información de cobertura del servicio. Se espera poder satisfacer y llegar a todos los posibles consumidores interesados en este servicio.

Personas

Todo el personal estará siempre dispuesto a atender y satisfacer las necesidades de nuestros consumidores. Todos los trabajadores estarán constantemente capacitados en específico los bar tenders con las nuevas tendencias de coctelería y show en el mercado. Contaremos con una fuerza de ventas que tenga amplio conocimiento en diseño y organización de eventos, con el fin de guiar eficientemente al cliente en sus compra.

Evidencia Física

-Oficina

-Personal altamente capacitado

-Activaciones de marca (servilletas, vestimenta, camiones, etc.)

-Tarjetas de presentación

Procesos

1.- Contacto con el cliente

2.- Identificación de necesidades y gustos del cliente

3.- Idea predeterminada del evento (barra, coctelería, decoración y show)

4.- Presupuesto

5.- Aprobación del diseño

6.- Cancelación del 50% del valor total del contrato

7.- Entrega de servicio

-Llegada anticipada al lugar del evento (1 día de anticipación) para instalación y decoración de barra.

-Día del evento: nuestros camiones se dirigirán desde nuestras instalaciones hasta el evento con el producto tangible, los bar tenders contratados, y un supervisor de evento.

8.- Desmontaje de barra y facturación del 50% restante (y en caso de daños cobro de penalización)

I.V Componente Personal: Administración de Fuerza de Ventas para la Empresa ONCE

4.1 Introducción

A lo largo del plan de negocios se mencionó la importancia que tiene el recurso humano en la ventaja competitiva de la empresa ONCE. Por lo tanto, la administración de nuestros representantes de ventas es trascendental para el aumento de las ventas y el establecer una relación de satisfacción mutua entre el cliente y nuestra organización. El departamento encargado de la administración de la fuerza de ventas se denomina *Departamento de Negociación con el Cliente* y está conformado de 3 personas: dos asesores personales, quienes actúan como representantes de ventas (vendedores) y un facilitador de asesoramiento quien es el gerente de ventas. Es importante mencionar, que la empresa empezará con un departamento de ventas relativamente pequeño y conforme ONCE tenga mayor participación de mercado, éste crecerá paulatinamente. El siguiente aporte estará basado en el libro “Administración de Ventas” de los autores Mark W. Johnston y Greg W. Marshall

4.2 DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL ASESOR PERSONAL IDEAL

El asesor personal debe poseer un conjunto de cualidades integrales divididas en 3 grupos: 1. Actitudes: se refiere a las respuestas emitidas por el prospecto ante situaciones, personas, objetos y lugares específicos. 2. Habilidades: consiste en conjunto de capacidades y destrezas necesarias para que el prospecto logre desempeñar eficientemente sus funciones 3. Conocimientos: contiene todo lo que el vendedor sabe, conoce y entiende sobre la industria, el cliente, la empresa y el producto. Las actitudes, conocimientos y valores presentados a continuación, se basan en el artículo de Ivan Thopmson, “Perfil del Vendedor”.

1. Las actitudes positivas para el perfil ideal del vendedor son descritas a continuación:
 - i. **Dinamismo:** ser una persona activa y presta en todas las actividades de su función.
 - ii. **Responsabilidad:** cumplir con las políticas y reglamentos de ONCE, al igual que con los compromisos realizados con los clientes.
 - iii. **Compromiso:** capacidad de sentir y demostrar interés en cumplir los objetivos organizacionales.
 - iv. **Entusiasmo:** demostrar pasión por las actividades implicadas en el trabajo, como las presentaciones de venta a los clientes. Mostrar satisfacción en aquello que realiza con el fin de mejorar la imagen de la empresa continuamente.
 - v. **Tolerancia:** capacidad de demostrar calma ante situaciones de presión
 - vi. **Honradez:** persona íntegra, correcta, incorruptible y leal.

2. Las habilidades valoradas en el representante de ventas modelo son las siguientes:
 - i. **Habilidad de escucha:** escuchar y entender las necesidades y deseos del cliente, con el fin de tomar decisiones estratégicas en base a sus requerimientos.
 - ii. **Habilidad de seguimiento:** esfuerzo de dedicar continuo mantenimiento y administración a los clientes. Asegurar, construir y mantener la relación a largo plazo con los clientes de ONCE.
 - iii. **Habilidad de adaptación:** capacidad para adaptar el estilo de ventas a la situación.
 - iv. **Habilidad de organización:** priorizar las funciones y ordenar el trabajo de correctamente. Asimismo, organizar, planear y administrar eficientemente el tiempo del asesor.

- v. **Habilidad de comunicación verbal:** capacidad para expresar y convencer sobre los beneficios de los servicios que brinda ONCE.
 - vi. **Habilidad para vencer objeciones:** capacidad para sobrepasar y resolver problemas.
 - vii. **Habilidad de cierre:** capacidad para efectuar buenos negocios con los clientes.
3. El vendedor debe poseer conocimientos técnicos presentados a continuación:
- i. **Conocimiento de misión, visión, cultura y valores organizacionales.** De esa manera, los valores y objetivos del representante tengan conexión con los de la empresa.
 - ii. **Conocimiento del producto y servicios ofrecidos:** el representante debe conocer los atributos y proceso de elaboración de los productos y los servicios que ofrece ONCE. Por ejemplo, tipos de barra (materiales), certificaciones de bartenders, tipos de shows, tipos de decoración, tipos de bebidas alcohólicas, etc. De igual manera, debe conocer las políticas de pago (50% de anticipo 50% contra-entrega). Políticas de crédito a los distribuidores (de 30-60 días de acuerdo al monto de la venta) y tiempos de entrega. Finalmente, debe tener noción de decoración, así logrará guiar al cliente en qué productos debería adquirir para sus eventos sociales.
 - iii. **Conocimiento del mercado:** saber quiénes son los clientes actuales y potenciales, cuáles son los competidores, quién es el líder del mercado, cuáles son los precios promedios, análisis de la competencia.

4.3 DESCRIPCIÓN DE ROLES:

La descripción de roles de Once, se basará en el modelo que utiliza Dell Corporation, descrita en el libro “Administración de Ventas” de los autores Mark W. Johnston y Greg W. Marshall (pg. 281)

1) Rol: Asesor Personal

Descripción : Responsable de la penetración de cuentas en el mercado en los segmentos de consumo e industrial. Satisfacción del cliente y crecimiento de ventas con resultado a largo plazo.

- Capacidad de actuar como gerente de territorio al organizar y aprovechar todos los recursos de ONCE para satisfacer las necesidades de su segmento de clientes (territorio)
- Planear y ejecutar actividades territoriales para cuentas del segmento de consumo y el segmento industrial. Por ejemplo, selección de cuentas, selección de petición de productos, identificar y escuchar influencias del cliente, superar objeciones, introducir nuevos productos, vender todas las líneas comerciales, hacer presentaciones de ventas y negociar.
- Proporcionar retroalimentación a la directiva sobre los clientes y acciones de competidores.
- Asistir y participar en conferencias y exposiciones de ventas de la industria mobiliaria
- Requiere habilidades y responsabilidades complejas de ventas.

Calificaciones:

- Conocimientos, habilidades, educación y capacidades
- Experiencia para superar objeciones
- Habilidad de escucha y seguimiento al cliente.

- Habilidad de organización y comunicación verbal
- Se requiere estudios universitarios con mínimo de experiencia de 4 años en ventas y 1 año en la industria de muebles 1 año en ventas.

2) Rol: Facilitador de asesoramiento

Descripción del rol: identificar y buscar oportunidades comerciales mediante alianzas estratégicas con distribuidores de catering, hoteles y restaurantes.

- Es responsable de vender productos y servicios de ONCE mediante distribuidores.
- Responsable de programas y/o soluciones especiales.
- Conformar un equipo con recursos internos de ONCE y se encarga del equipo multidisciplinario para realizar las mejores decisiones estratégicas.
- Otorgar retroalimentación sobre el cliente y la competencia a la directiva.
- Administrar a los asesores personales, elaborar estrategias y supervisar.
- Busca ofrecer una experiencia positiva al cliente de acuerdo con los criterios de ONCE.

Calificaciones :

- Líder con experiencia en ventas, quien influye en el establecimiento del segmento de funciones/compromisos del cliente. Actúa como mentor o tutor.
- Crea relaciones excelentes con los ejecutivos superiores para sustentar una relación a largo plazo.
- Habilidad de superar objeciones, habilidad de cierre y habilidad de comunicación verbal.
- Experiencia de ventas con capacidad de vender soluciones operacionales.

- capacidad de escuchar y establecer estrategias en base a los requisitos de distribuidores. Grande habilidad de negociación
- Experiencia de 3 años en ventas y mínimo 1 año en la industria de organización de eventos.

4.4 ORGANIZACIÓN DE VENTAS

La empresa ONCE satisface al mercado de personas de nivel socioeconómico alto quienes desean ofrecer, en su evento social, una experiencia única a sus invitados además de un servicio de catering de bebidas. A este segmento lo denominamos segmento de consumo. Por otro lado, ONCE sirve al segmento industrial, que consiste en organizaciones quienes necesiten entretenimiento y servicio de catering de bebidas en eventos importantes de sus empresas, como por ejemplo inauguración de sucursales. Es por eso, que existen dos asesores personales, uno de ellos se encargará del segmento de consumo y el otro del segmento industrial. Se realiza dicha división, ya que la negociación con empresarios es distinta a la negociación de los clientes de consumo, deben acercarse con otro tipo de estrategias de comunicación y ofrecer distintos tipos de servicios y diseños. Por otra parte, el facilitador de asesoramiento (gerente de ventas) se encargará de administrar el desempeño de los asesores. De igual manera, se encarga de llevar las cuentas importantes con distribuidores, es decir, el realizar alianzas estratégicas con restaurantes, hoteles y empresas de catering que puedan prescindir de los servicios de ONCE durante todo el año. Las ventas serán organizadas en un función de un software llamado Mycrossoft Dynamics CRM, gracias al software de CRM se podrá ayudar a mejorar la planificación y administración de las ventas, se logra configurar territorios y equipos para cada territorio, además se puede crear listas de precios y descuentos. Asimismo se logra un mejor sistema

de seguimiento de los clientes potenciales desde un sistema centralizado. Gracias al sistema, se facilita el manejo y coordinación de equipos, debido al eficiente flujo de información entre todos los integrantes. Es importante mencionar que el software actúa como herramienta de control ya que genera indicadores de desempeño.

Por otra parte, la empresa empezará a dividir o segmentar a sus clientes. La segmentación será la siguiente:

AAA.- grupo de clientes quienes aportan con el mayor porcentaje de contribución a la rentabilidad de la empresa. Clientes quienes realizan compras con alta frecuencia. Son las cuentas clave de la organización quienes recibirán un trato preferencial en cuanto a servicio al cliente, distribución, productos y precios. Clientes que superan compras de 150.001 dólares anuales

AA.- Clientes fieles y rentables que se encuentran en el rango de 50.001 – 150.000 dólares anuales.

A.- Clientes rentables que han comprado una vez o más y se encuentra en el rango de compra de 50.000- 6.000 dólares anuales.

B.- Clientes de relaciones transaccionales, que han comprado una vez y no han tenido intención de recompra. Se encuentran en el rango de compra de 5999 o menos.

Esta segmentación se realiza con el fin de implementar planes de satisfacción y lealtad con los clientes AAA y AA.

Los asesores personales deben estar presentes también en la tienda ONCE. Es por esta razón que existirán turnos entre los dos asesores para que durante una semana, el asesor de consumo permanezca en la tienda 3 días mientras visita a sus clientes dos días y la semana siguiente cambiará al asesor de segmento industrial.

4.5 CONCEPTUALIZACIÓN DEL PROCESO DE VENTAS

A. Prospectos

La búsqueda de prospectos se realizará en función a la base de datos construida a partir de los tres eventos promocionales descritos en la sección de marketing estratégico del plan de negocios. En base a los eventos mencionados, se obtienen datos del mercado potencial de los dos segmentos. Los asesores harán contacto previo (telefónico-internet) con las personas de la base de datos para realizar una cita en donde presentarán la propuesta de valor de ONCE y ofrecerán nuestros servicios. Además de la base de datos, el asesor encargado del segmento de consumo, realizará una red de negocios en los siguientes territorios de la ciudad de Quito:

Sector	Descripción
Bellavista	Zona residencial de clase alta. Ubicada en Batán Grande a los alrededores de la calle Bosmediano. Incluye el tramo este-oeste de la Eloy Alfaro.
Quito Tennis	Barrio residencial de clase media alta y alta. El sector comprende el segmento ubicado desde la calle Edmundo Carvajal hasta Granda Centeno.
Veale de Tumbaco y Cumbayá	Sector comercial y residencial. El prospecto deberá enfocarse en la zona residencial de clase alta de los dos valles.

Fuente: Elaborado por Alejandra Astudillo

Mientras que el asesor encargado del segmento industrial buscará prospectos de cadenas de restaurantes, cadenas de ropa, universidades entre otros grupos empresariales. Es importante mencionar que el asesor de este segmento se encargará de empresas que no estén dentro de las cuentas de distribuidores y alianzas estratégicas. Se enfocará en los siguientes sector:

Sector	Descripción
Iñaquito	Distrito en la parte norte de la ciudad, comprende las calles y avenidas de los alrededores del parque La Carolina como: <i>Amazonas, Los Shyris, República del Salvador, 6 de Diciembre, Eloy Alfaro, Mariana de Jesús, República, Portugal y Naciones Unidas</i> . En este sector se encuentran las sedes de bancos y empresas multinacionales de la ciudad. Los centros comerciales del sector a visitar son: Mall El Jardín, Quicentro Shopping y Centro Comercial Iñaquito (CCI),
Valles Cumbayá y Tumbaco	Sector en crecimiento comercial, especialmente de restaurantes y centros comerciales como: Scala, Villa Cumbayá, Plaza San Francisco, Plaza del Rancho, Ventura Mall.

Fuente: Elaborado por Alejandra Astudillo

B. Calificación

Es de suma importancia el calificar al prospecto antes de cerrar un negocio. Si bien es cierto, el 50% del valor anticipado por el cliente cubre el 99% de los costos variables, ONCE debe asegurarse que sus clientes serán capaces de efectuar el pago completo. La calificación de prospecto debe ser más minuciosa en casos de alianzas estratégicas ya que los distribuidores estratégicos contarán con días de crédito.

C. Presentación del propuesta de valor

La propuesta de valor de ONCE es Agregamos al servicio de barra móvil y coctelería un espectáculo único nunca antes visto en el país, acompañado de una decoración personalizada. De esta manera garantizamos una experiencia de estatus y diversión en su

evento social. Por lo tanto la frase que los asesores intentarán posicionar en sus visitas será: constituir el mejor servicio de entretenimiento en cualquier evento, brindando a través de nuestras barras y bar tenders diseños innovadores, exclusivos y personalizados nunca antes vistos en el país que representan una extensión de la personalidad y deseo del consumidor. El mensaje será transmitido mediante material informativo impreso y material fotográfico presentados en Tablets. Existirán videos de los eventos promocionales e información de los beneficios de la materia prima utilizada y del servicio ofrecido.

D. Cierre

El cierre de la venta se realiza mediante la firma de las dos partes en un contrato y el pago del 50% del precio total por parte del cliente.

E. Servicio a la cuenta

Una vez entregado el servicio solicitamos al cliente que evalúe el servicio de ONCE en su evento. Posteriormente, se realizará seguimiento de la cuenta, enviando propuestas personalizadas en fechas cercanas a eventos como (cumpleaños, aniversarios, navidad, etc.

4.6 CRITERIOS DE DESEMPEÑO

El modelo de desempeño de los vendedores se basará en el índice de desempeño presentado a continuación.

	Cuota de ventas	Ventas reales	Diferencia	Índice de desempeño
Territorio Distribuidores	\$450.000,00	\$457.000,00	\$7.000,00	101,56
Territorio de consumo	\$145.000,00	\$149.000,00	\$4.000,00	102,76
Territorio industrial	\$77.000,00	\$80.000,00	\$3.000,00	103,9
Total	\$672.000,00	\$686.000,00	\$14.000,00	102,08

Fuente: Elaborado por Alejandra Astudillo basado en el modelo de índice de desempeño de Mark Johnston Greg Marshall. Pg 167

En el ejemplo ilustrado en la tabla anterior, se puede ver que los índices son mayores a 100, es decir, el indicador de desempeño es positivo para todos los vendedores. El mejor desempeño es del asesor encargado del territorio industrial. En general, se superaron las cuotas de ventas. En caso de tener un índice de desempeño bajo, se analizará las causas del decrecimiento de las ventas. Es importante tomar en cuenta, que las razones de un desempeño deficiente esta determinado por el potencial del territorio, la motivación del representante, las variables personales y variables organizacionales.

Un segundo modelo de desempeño de vendedor, será analizado en base de encuestas realizadas a los clientes de cada territorio. Las encuestas serán elaboradas una vez por año y medirán las habilidades descritas en el perfil del vendedor. Asimismo, medirán la satisfacción del cliente y disposición del cliente a construir relaciones a largo plazo hacia el representante de cuenta. Serán enviadas vía correo electrónico. La encuesta tendrá el siguiente formato:

Nombre del representante:					
marque el cuadro que refleje mejor las características aplicables al representante					
			calificación :		
			5 Excelente		
			4 Bueno		
			3 Moderado		
			2 Regular		
			1 Deficiente		
	1	2	3	4	5
Aspecto general					
1. Pulcritud, vestimenta					
2. Imagen de negocios					
Habilidades					
Habilidad de escucha					
habilidad de seguimiento					
habilidad de comunicación					
habilidad de organización					
habilidad de adaptación					
sentimiento de respaldo					
efectividad en brindar soluciones					
			si	no	
Estaría dispuesto a realizar futuros negocios con la empresa					
Estaría dispuesto a realizar futuros negocios con el represent.					
Comentarios generales:					

Finalmente, se medirá el desempeño del representante por número de cuentas nuevas que incorpora a la empresa.

4.7 MODELO DE MOTIVACIÓN

La motivación estará basada en una prueba de personalidad de cada asesor. No todas las personas están motivadas por los mismos premios, es por esta razón que se crearán incentivos específicos para cada representante de ventas y los premios se discutirán con los asesores. Por otro lado, la motivación intrínseca juega un papel fundamental en el modelo de motivación de ONCE, como el sentimiento de logro u oportunidades de crecimiento personal. La retroalimentación positiva al buen desempeño será una herramienta bastante utilizada. Asimismo, la oportunidad de crecimiento personal y profesional se verá reflejado en programas de capacitación gratuitos para los asesores. Además, se recompensará a los vendedores con mayor número de cuentas nuevas, con bonificaciones financieras. De igual manera, el alcanzar la cuota de ventas (meta) o superarla, será premiada por un sistema de comisiones por venta.

En definitiva, el modelo de motivación de ONCE estará basado en artículo de Gerhard Gschwandter, “¿Tienes suficiente combustible para ganar?”. Se motivará para tener un significado más profundo, ya que investigaciones sugieren que el dinero, en realidad pierde importancia de manera creciente como fuerza motivadora, conforme una persona adquiere más éxito. De igual manera, se motivará para alcanzar metas, como “el vendedor del año”, ya que permiten que el asesor visualice aquello por lo que se esfuerza.

V. ESTRUCTURA OPERACIONAL (Módulo 3)

5.1 Actividades Previas al Inicio de la Operación:

En este apartado se concentra en el aspecto legal del plan de negocios, el cual incluirá lo que concierne a: aspectos societarios, aspectos laborales, regulaciones y el rol del gobierno en el desarrollo del negocio.

Para la constitución de la empresa se ha seleccionado crear una Sociedad Anónima. Se ha elegido este tipo de empresa debido a sus características, las cuales concuerdan con las especificadas de la ONCE S.A. Esto permite la sociedad entre los 6 socios fundadores de la empresa, además protege los patrimonios personales, por su carácter de responsabilidad limitada. Por otro lado su constitución es sencilla y práctica, no exige un capital mínimo alto; además ofrece a los accionistas participación en la empresa, lo que les permite recuperar a través del Capital Pagado su inversión inicial.

A continuación se presentará una breve descripción del proceso de constitución de la empresa:

- Elaboración y presentación ante la Superintendencia, La minuta.
- Deposito en Cta. de un banco, del capital suscrito y pagado. Y si hay bienes con su avalúo.
- Afiliación a la Cámara respectiva
- Otorgamiento de la escritura publica
- Solicitud de aprobación de la Co. Dirigida al Superintendencia
- Aprobación por la Superintendencia
- Protocolización de la resolución

- Publicación en Diario
- Inscripción en Registro mercantil y en RUC
- Designación de administradores
- Inscripción en Registro Mercantil la designación de administradores.
- Autorización de la Superintendencia para que los fondos de la cuenta sean retirados

Ahora en relación a los aspectos laborales, la empresa se registrará normalmente al Código de Trabajo Ecuatoriano, el cual dicta obligaciones, derechos, leyes, normas y regulaciones tanto para el empleador como el empleado. Aún así, sí se hará énfasis en los artículos relacionados a las jornadas nocturnas, que serán de particular interés por la especial actividad de nuestra empresa, en especial para el staff de coctelería, choferes y personal de bodegas. Se recomienda revisar en especial los artículos 49, 316, 319, 320-325,

En relación a las regulaciones y al papel del Gobierno con respecto al sector o actividad particular de nuestra empresa. Debido a relación de venta y expendió de alcohol, se presentan regulaciones especiales en este plan de negocio las cuales se deben acatar.

En relación al sector en que la empresa se desenvuelve, se aplica ciertos acuerdos en particular. El primero de interés es “El Acuerdo Ministerial No. 00199 para Establecimientos que prestan servicios de comidas y bebidas”, el cual rige a este plan de negocio debido a las actividades relacionadas a las bebidas alcohólicas y licores. Este acuerdo pretende fijar salarios mínimos de acuerdo la actividad, los cuales serán presentados en relación al organigrama empresarial y la descripción de trabajos.

Con relación a la venta de alcohol debemos regirnos a la Ley Orgánica de Salud del Ecuador. Por lo cual se requiere poner atención al Capítulo VII: “del tabaco, bebidas alcohólicas, psicotrópicos, estupefacientes y otras sustancias que generan dependencia. En especial la Sección I “DEL CONTROL DEL CONSUMO DE PRODUCTOS DEL

TABACO” y la Sección II “DE LA PREVENCIÓN DEL CONSUMO DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS.

También le concierne como entidad comercial el Código de Comercio, Ley de Defensa del Consumidor y por último, Ley de Régimen Tributario Interno en relación a las obligaciones impositivas, hacer hincapié en “IMPUESTO A LOS CONSUMOS ESPECIALES” (ICE), debido a los insumos que se utilizan en la empresa. La tabla siguiente se presenta en interés de los porcentajes impositivos que se aplican a los insumos de uso de la empresa:

GRUPO I TARIFA

Cigarrillos, productos del tabaco y sucedáneos del tabaco (abarcan los productos preparados totalmente o en parte utilizando como materia prima hojas de tabaco y destinados a ser fumados, chupados, inhalados, mascados o utilizados como rapé).	150%
Cerveza	30 %
Bebidas Gaseosas	10%
Alcohol y productos alcohólicos distintos a la cerveza	40%

Como último recurso, se publicará una tabla que presenta los porcentajes relacionados al ICE y bebidas alcohólicas:

Fuente: Resolución No. NAC-DGERCGC09-00805. R.O. 96 de 28 de diciembre de 2009.

Categoría	Precio unitario referencias en USD
Aguardiente de caña rectificado utilizado como bebida alcohólica	6.13
Aguardiente anisado	6.13
Aguardiente de caña añejado	11.51
Anisado	6.13
Brandy	11.51
Gin	8.37
Licores de frutas	6.13
Licores de dulces	6.13
Licores secos	6.13
Licores semi secos	6.13
Licor crema	21.06
Licor escarchado	6.13
Ron	6.97
Ron añejo	8.37
Ron extra añejo	11.51
Sidra	21.06
Vino	17.25
Vino de frutas	21.06
Vino de frutas gasificado	21.06
Vinos espumosos	17.25

Vodka	8.37
Whisky	11.5
Otras bebidas alcohólicas fuera de categoría	11.51

Debido a la naturaleza de nuestra actividad que maneja bebidas alcohólicas, se requiere sacar ciertas licencias y permisos para poder legalizar la venta y compra de estos insumos. La entidad encargada del control y fiscalización de este tipo productos es el CONSEP, por lo tanto, a través de él se pedirá los permisos y clasificaciones pertinentes del caso.

Por último en este apartado se presentará las últimas regulaciones que el Gobierno tomó con respecto a la venta y compra de bebidas alcohólicas que concierne al desarrollo de este plan de negocio. Acuerdo que entró en vigencia el 18 de junio del 2010, el cual presenta regulaciones de horarios y días para la venta y compra de alcohol:

Art. 2.- Los locales o establecimientos que no estén clasificados como turísticos; y, por consiguiente estén sujetos al control y regulación del Ministerio de Gobierno, Policía y Cultos, tendrán la obligación de obtener el permiso anual de funcionamiento a través de sus dependencias desconcentradas, previo cumplimiento de formalidades legales y condiciones que estas dependencias determinen, en coordinación con los gobiernos autónomos descentralizados de cada provincia, para cuyo efecto se tendrá en cuenta el siguiente horario para el expendio o entrega gratuita de alcohol:

De lunes a jueves:

- a) Locales de abarrotes, tiendas, comercios, comisariatos, delicatessen hasta las 22h00;

b) Locales de diversión nocturna, cantinas, night club, espectáculos para adultos hasta las 00h00;

c) Salones de juegos, billas y billares, bar-restaurantes, karaokes, bar-karaokes y otros hasta las 00h00; y,

d) Venta de licores-licorerías hasta las 22h00.

Viernes y sábado:

a) Locales de abarrotes, tiendas, comercios, comisariatos, delicatessen hasta las 22h00;

b) Locales de diversión, nocturna, cantinas, night club, espectáculos para adultos hasta las 02h00;

c) Salones de juegos, billas y billares, bar-restaurantes, karaokes, bar-karaokes y otros hasta las 02h00; y,

d) Venta de licores-licorerías hasta las 22h00.

Art. 3.- Se prohíbe en todo el territorio nacional de forma expresa para todo establecimiento de los registrados y regulados por el Ministerio de Turismo y por el Ministerio de Gobierno, Policía y Cultos la venta de bebidas alcohólicas de cualquier tipo los días domingos.

Art. 8.- Las intendencias generales de Policía de cada provincia serán las responsables de efectuar los controles para verificar el cumplimiento del presente acuerdo, y dentro de su competencia sancionar a quienes lo incumplan.

Art. 9.- Los ministerios de Turismo y de Gobierno, Policía y Cultos, se comprometen a colaborar con el Ministerio de Salud Pública para la eficaz aplicación de las políticas públicas, planes y programas de esa Cartera de Estado tendientes a contrarrestar la influencia del alcohol en detrimento de la salud de las personas y colectivos.

5.2 Organigrama y Política de Recursos Humano:

“ONCE” es una empresa comprometida con brindar un servicio inolvidable en cada uno de los eventos de los que formamos parte. Para lograrlo contamos con personal altamente capacitado en cada uno de los departamentos de nuestra empresa y que se encuentran orientados a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes. Sabemos que el cliente es el centro de nuestro negocio, por lo que toda nuestra organización gira alrededor del mismo, brindándole una experiencia inigualable no sólo en el evento, sino en toda relación experimentada entre nuestro cliente y la empresa. A continuación se presenta el organigrama de “ONCE”



Como se puede observar, los distintos departamentos de “ONCE” trabajan orientados siempre hacia el cliente, y se debe enfatizar el hecho de que en nuestra empresa no existe una jerarquización de posiciones, sino más bien partimos todo nuestro esquema de personal desde aquellos departamentos que tienen un mayor contacto con el cliente hasta aquellos con un menor contacto (aunque todos los departamentos están involucrados con los clientes). Dentro de cada departamento, destacamos el hecho de que no existen altos mandos, sino más bien facilitadores y guías en el trabajo de cada área de la organización. En “Once” consideramos que el trabajo en equipo es fundamental para poder brindar un servicio de calidad que supere las expectativas de nuestros clientes.

En el siguiente esquema se detallan y escriben los diferentes puestos que existen en cada uno de nuestros departamentos, partiendo siempre del cliente que es el centro de nuestra organización:

- **Cliente:** como lo que buscamos como empresa es brindar una experiencia exclusiva a cada uno de nuestros clientes por medio de nuestro exclusivo servicio, sabemos que éste es una parte fundamental dentro de nuestra organización. Por lo que el cliente es el centro de nuestra empresa, ya que orientamos todo nuestro personal de trabajo a la consecución de los deseos y expectativas de nuestra exclusiva clientela.
- **Departamento de Negociación con el Cliente (Departamento de Ventas):** este departamento es el encargado de vender nuestro servicio y de establecer una relación de satisfacción mutua entre el cliente y nuestra organización. En este departamento se pacta todo lo que el cliente desea obtener de nosotros por medio de nuestro servicio. Está conformado por:

- Asesores personales (vendedores): Personas con habilidades personales, como: saber escuchar, ser elocuente y empático. En cuanto a las habilidades para ventas, debe tener la habilidad de captar clientes, generar y cultivar relaciones con los clientes, identificar las necesidades y deseos de los clientes, negociación y la habilidad de tener informado a la empresa sobre lo que ocurre en el mercado. También, debe tener actitud positiva, de compromiso, determinación, entusiasmo, paciencia, dinamismo, sinceridad, responsabilidad, coraje y honradez. Experiencia mínima de 1 año (en cualquier área relacionada con ventas). Salario base: \$400, Salario variable: de 80% a 120% (de \$450) del cumplimiento de ventas hasta el máximo de \$450.
- Facilitador de asesoramientos (Gerente): persona con habilidades sociales, para comunicar a sus vendedores la esencia del negocio y la idea que deben vender a sus clientes. Experiencia mínima de 3 años de experiencia en el área de ventas, para que tenga los conocimientos necesarios y pueda trasladarlos a sus vendedores. Actitud entusiasta, de compromiso y determinación. Salario: \$1.500.
- **Departamento de Creatividad e Impulsador de Negocio (marketing y publicidad):** este departamento se encarga de la creación de las distintas estrategias para generar ventas, así como para la creación de presencia de marca.
 - Estratega de negocio (jefe de marketing): persona con habilidad en el manejo de distintas variables, capacidad de organización y gestión tanto de equipos humanos como de proyectos y la capacidad de reacción ante cambios de escenarios. Otras cualidades son la creatividad y el dinamismo,

el liderazgo y coaching de equipo, la orientación a resultados, la visión estratégica del negocio. Experiencia mínima de 3 años en trabajos afines a este puesto. Voluntad de adoptar nuevas tendencias de otros mercados al negocio local. Creativo, flexible, proactivo y con capacidad de interpretar las tendencias del mercado y la visión global de los negocios. Salario: \$1.500.

- Estratega de conocimiento de negocio (publicista): persona con la capacidad de dominar el proceso integrado de mercadeo, experto en la gente, creativo, estratega, creativo gráfico y visual, planificador y negociador de medios. Con conocimientos actuales en programas y tendencias de publicidad. Persona puntual, exigente, asertiva, sensible para escuchar y dar órdenes. Salario: \$800.
- Estratega de diseño y presentación de negocio (creativo y diseñador gráfico): persona con conocimientos en procesos de investigación, conceptualización, desarrollo, producción y evaluación de proyectos creativos propios a los campos de su especialidad. Persona creativa, observador, investigador, innovador y con la habilidad de comunicar sus ideas. Experiencia mínima de 2 años. Salario: \$800.
- **Departamento de Entretenimiento:** en este departamento se encuentran nuestros bartenders y el diseñador de cada uno de nuestros exclusivos eventos.
 - Showman (bartenders): Persona con vocación de servicio, capacidad de improvisación de bebidas y conocimientos en una amplia variedad de bebidas. Experiencia mínima de 1 año. Persona alegre, carismática y empática. Salario: \$550.

- Designer (diseñador de evento): habilidad de planificación y organización, entender al consumidor y ofrecerle lo que busca. Tener una experiencia mínima de 2 años en el diseño de eventos. Persona creativa, empática y puntual. Salario: \$850.
- **Departamento de Talento Humano:** este departamento se encarga de todos los temas relacionados con cada una de las personas que conforman nuestro personal. Asegurando siempre el bienestar interno como externo de nuestra empresa, que se distingue por contar con personal sumamente comprometido con el servicio que buscamos entregar con cada uno de nuestros eventos.
 - Consejero Personal (gerente de RRHH): persona con aptitud para el trabajo en equipo, habilidades sociales y de comunicación. Experiencia en el manejo de personas y análisis de perfiles. Que busque crear un ambiente de trabajo con entes motivados y productivos. Persona empática, íntegra y consejera. Salario: \$1.500.
- **Departamento de Orden de Transacciones (Contabilidad):** este departamento se encarga de llevar la contabilidad de nuestra empresa, tanto para una correcta administración de nuestra empresa como para el cumplimiento de requisitos de SRI.
 - Guía de transacciones (Gerente de Contabilidad): persona proactiva, organizada y responsable, que cuente con técnicas administrativas y técnicas de manejo de grupo, sistemas contables, estados financieros y sistemas operativos. Con habilidad para la toma de decisiones, solución de problemas, verificación de informes contables y realización de cálculos numéricos. Debe contar con conocimientos de carácter operativo,

supervisorio y estratégico en el área contable. Con una experiencia mínima de 3 años en trabajos afines. Salario: \$1.500.

- Asesores de medición de transacciones (asesores contables): persona con conocimientos en sistemas contables, estados financieros y sistemas operativos. Proactiva, responsable y organizada. Experiencia mínima de 2 años en trabajos afines. Salario \$350.

- **Departamento de Cumplimiento de Expectativas (operaciones):** este departamento se encarga de todo el montaje y decoración de la barra, así como de la adecuación y limpieza de la misma.

- Operarios de evento (montadores y desmontadores): Capacidad de organización y puntualidad. Responsabilidad y cumplimiento de las expectativas del cliente. Salario: \$292.
- Trasladores a evento (transportistas): persona responsable, prudente y comprometida con la puntualidad y el compromiso. Que tengan experiencia en conducción. Salario: \$292.

- **Departamento de Garantía de las partes (legal):** este departamento se encarga del cumplimiento contractual de lo acordado entre las partes (cliente y organización) principalmente como una de las garantías que ofrecemos con nuestro servicio.

- Representante de acuerdos (abogado): persona comprometida con una conducta moral impuesta por el mismo, debe dar una imagen de seguridad, sinceridad y confianza, manteniendo siempre un proceder integrado, enfocando sus actitudes en procedimientos lícitos. Persona con conocimientos de leyes y capacidad de negociación. Paciente, confiable,

honrada, eficiente y organizada. Experiencia mínima de 2 años. Salario: \$850.

- **Departamento de Recuperación de Inversión (cobranzas):** este departamento se encarga una vez satisfechas las necesidades y expectativas de nuestros clientes, de la cobranza por el servicio prestado.
 - Agente de Recolección (Gerente de cobranza): Persona capaz de alcanzar acuerdos óptimos, que logre que las gestiones de cobranzas sean eficientes y efectiva y que estas permitan fortalecer la relación comercial. Experiencia mínima de 2 años. Salario: \$850.

5.3 Marketing Operativo:

El tiempo estimado para la conformación de nuestra empresa, conforme a todos los trámites que debe cumplir una EURL es de aproximadamente dos meses. En primer lugar realizaremos los tramites que toda empresa en general debe hacer como son los de la Superintendencia de Compañías, Registro Mercantil y SRI, los cuales están listos aproximadamente en tres semanas. Una vez que contemos con los mismos estimamos que el resto de permisos que necesitamos, debido a la naturaleza de nuestra empresa, tomarán el resto del tiempo. Es decir que entre noviembre y diciembre del 2012 lograremos constituir legalmente “ONCE” y poder empezar a funcionar.

Por otro lado, en la siguiente tabla se observa el cronograma de actividades que se realizarán en el área de Marketing durante el año 2013. Empezaremos con una campaña de expectativa en revistas durante tres meses, con un mensaje: *“ONCE, una experiencia que vivirás solamente una vez... espéralo”*. De igual manera, se generará expectativa al enviar las invitaciones a los 3 eventos que realizarán durante el año. Como se mencionó

previamente, los eventos consisten en el auspicio, organización y realización de 2 fiestas a dos líderes de opinión diferentes de nuestro mercado meta y un evento social-corporativo para una empresa reconocida del país. Las invitaciones actuarán como activaciones de nuestra marca, en ellas, se invita a los espectadores a ingresar a nuestra pagina web y ser parte de nuestras redes sociales. La información de los invitados serán datos importantes para la creación de una base de datos, la cual será manejada durante todo el año. Es importante mencionar que la creación y lanzamiento de la página web tomará 3 meses y el lanzamiento de campañas en redes sociales tomará dos meses.

Por otro lado, la empresa trabajará simultáneamente, en una estrategia de marketing de posicionamiento. La organización de los 3 eventos mencionados previamente durará 5 meses (cada evento). Asimismo, se inaugurará la tienda ONCE en el mes de Agosto, a partir de esa fecha, el mensaje en la web, redes sociales y revistas cambiará al mensaje de posicionamiento presentado anteriormente. En cuanto a la actividad de folletería, en el mes de enero se realizarán las tarjetas de presentación de los miembros ONCE. Posteriormente, en el mes de abril, la folletería estará dirigida al primer evento que se realizará en Mayo. En Junio, la folletería será para el segundo evento. Finalmente, en Agosto se realizará folletería que estará presente en la tienda ONCE, como también folletería para el tercer evento corporativo que se llevará a cabo en Septiembre.

Como última estrategia del 2013, a partir del mes de Octubre empezaremos a realizar mailing con la base de datos construida con la información recopilada en las actividades anteriores. La presente estrategia consistirá en enviar un correo electrónico personalizado y un catálogo dos meses antes de fechas como: cumpleaños del cliente, navidad, fin de año, inauguración de nuevo establecimiento, etc.

A continuación el cronograma de actividades de “ONCE” para el año 2013:

ACTIVIDADES DE MARKETING	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Procesos pre-operativos														
Constitución de la compañía														
Contratación de personal (reclutamiento/selección)														
Proceso de inducción y capacitación del personal														
ESTRATEGIA DE EXPECTATIVA														
Publicidad en revistas														
Envío de invitaciones evento 1														
Envío de invitaciones evento 2														
envío de invitaciones evento 3														
creación y lanzamiento de página web														
lanzamiento de campañas en redes sociales														
ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO														
organización y evento 1 promocional														
organización y evento 2 promocional														
organización y evento 3 promocional														
inauguración tienda ONCE														
proceso de ventas														
base de datos														
cambio de mensaje web y redes sociales														
publicidad en revistas														
folletería														
mailing														

VI. ECONOMÍA Y RENTABILIDAD (Módulo 4)

6.1 Estructura de Costos:

En esta parte se detallan cada uno de los costos tanto para la inversión como para el funcionamiento de “ONCE”, cada uno de estos valores fueron obtenidos y estimados en base a los datos que están manejándose en el mercado.

1) Desglose de Inversión:

COSTOS PRE- OPERACIONALES:

-Empresa EURL (capital mínimo): \$2.920

-Patente Municipal: US \$13,45

-Registro Mercantil: US \$200

-Honorarios Abogado: US \$500

-Campaña de expectativa (revistas 3 meses): US \$2.000 por edición

Total (son 3 ediciones seguidas): US \$6.000

-Página web (Yagé): US \$3.000

-Campaña de promoción (2 fiestas a líderes de opinión 1 una corporativa):

Barra: US \$500

Decoración de barra: US \$200

Coctelería: US \$600

Bar Tenders (2 personas): US \$200

Vajilla: US \$30

Sorbetes, servilletas,etc.: US \$20

Alquiler de transporte: US \$8

Montaje y Desmontaje (2 personas): US \$20

Total: US \$1.578

(Estos valores son para un evento de 150 personas, el cual incluye una barra decorada, 300 cócteles y show)

Total (ya que son 3 eventos): US \$4.734

TOTAL COSTOS PRE-OPERACIONALES= US \$17.367,45

COSTOS DE INVERSIÓN

-Equipos (HP Omni 27-1054, All in One Desktop): US \$1.059,99

Total= US \$8.479,92 (ya que serían 8 computadoras)

-Software Administrativo (CRM- licencia): US \$999 por usuario, 5 usuarios

Total= \$4995

-Seguros capital: US \$1.137,31

- Seguro camión: US \$900

Total (por dos camiones): US \$1.800

-Arriendo (oficina de 70m2 en piso 15): US \$980 mensual

-Garantía de arriendo (por dos meses): US \$1.960

-Muebles y enseres (adecuación y decoración): US \$10.000

-Capital de Trabajo (4 sesiones de 10 personas): US \$4.000

-Arriendo de bodega: US \$400

-Transporte (camión Hyndai de 3 toneladas del 2010): US \$19.000

Total= US \$38.000 (ya que son 2 camiones)

-Material Publicitario:

Tarjetas de presentación (500 tarjetas): US \$27

Flyers (1000 volantes, incluye diseño y full color): US \$1.150

Roll Up (100% de aluminio con estuche individual e impresión en alta calidad): US \$49,99

- Barras con iluminación: 780 c/u. Contaremos con 2 barras con el fin de satisfacer la demanda de 2 eventos simultáneos por día.

Total= \$1.560

TOTAL COSTOS DE INVERSIÓN= US \$73.889,23

TOTAL INVERSIÓN INICIAL= US \$90.476,68

El financiamiento para la inversión inicial consiste en:

- Cada socio invierte un capital inicial de \$8.000 cada uno. Al ser 6 socios, la empresa contara con un monto inicial total de \$ 48.000.
- El valor restante de \$ 42.476,68 será financiado con un préstamo mediante una corporación financiera de aproximadamente 14% de interés anual.

2) Desglose de Costos:

COSTOS VARIABLES:

Se estimará un promedio de costos por evento, sin embargo, se debe considerar que estos cambian dependiendo de los gustos y preferencias que soliciten nuestros clientes.

-Decoración Barra: US \$200

-Personalización

Vajila: US \$30

Sorbetes, servilletas, etc. US \$20

-Coctelería:

Botellas de trago (20 aproximadamente por evento): US \$500

Insumos de coctelería (agua, hielo, frutas, azúcar, etc.): US \$100

Total: US \$600

Total Costos Variables Por Evento: US \$850

Total Costos Variables Meses de Movimiento Normal: US \$54.400

Total Costos Variables Meses de Movimiento Especial: US \$40.800

TOTAL COSTOS VARIABLES ANUAL: US \$95.200

COSTOS FIJOS:

Dentro de este rubro se incluyen todos los costos referentes al manejo administrativo de “ONCE”.

-Salarios: US \$13.084

-Insumos de oficina: US \$20

-Arriendo: US \$980

-Arriendo Bodega: US \$400

-Gastos de operación (servicios básicos como teléfono y luz): US \$120

Total Costos Fijos Mensual: US \$14.604

TOTAL COSTOS FIJOS ANUAL: US \$175.248

TOTAL COSTOS (VARIABLES Y FIJOS) ANUAL: US \$270.448

6.2 Proyecciones de Ventas:

Se debe tener en consideración que existen meses en los que el número de eventos aumenta dado la temporada en la que se encuentra, como lo son el mes de Diciembre (Fiestas de Quito, Navidad y Fin de Año) y los meses de Junio, Julio y Agosto (temporada de matrimonios y graduaciones), a estos meses los

denominaremos “Meses de movimiento especial”, llamando a los restantes “Meses de movimiento normal”. A continuación se presenta el respectivo desglose de las ventas estipuladas en el año, además de los respectivos “Estados de Resultados” y “Balances Generales” para los años 2013 (mensual), 2014, 2015 y 2016. Finalmente, para las “Tablas de Amortización” tanto del préstamo como de los camiones, dirigirse al final del documento a los Anexos 5 y 6.

DESGLOSE DE VENTAS:

-Meses de movimiento normal: 8 eventos al mes a un precio de US \$ 6.000

Total mensual= US \$48.000

Total ventas meses movimiento normal (8 meses)= US \$384.000

-Meses de movimiento especial: 12 eventos al mes a un precio de US \$6.000

Total mensual= US \$72.000

Total ventas meses movimiento especial (4 meses)= US \$288.000

(estos precios son un promedio ya que los precios pueden ser menores o mayores dependiendo de lo que los clientes soliciten).

TOTAL VENTAS ANUAL: US \$672.000

BALANCE GENERAL:

-Año 2013:

Activo	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL2013
Activo EFECTIVO													
Inversion inicial	48.000,00												48.000,00
Prestamo Bancario	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	17.424,00
Adquisicion de inventario	6800,00	6800,00	6800,00	6800,00	6800,00	10200,00	10200,00	10200,00	6800,00	6800,00	6800,00	10200,00	95200,00
CUENTAS POR COBRAR													
INVENTARIO DE MERCANCIA													
Venta de producto	-6800,00	-6800,00	-6800,00	-6800,00	-6800,00	-10200,00	-10200,00	-10200,00	-6800,00	-6800,00	-6800,00	-10200,00	-95200,00
EQUIP DE TIENDA													
equipo inf	706,66	706,66	706,66	706,66	706,66	706,66	706,66	706,66	706,66	706,66	706,66	706,66	706,66
software adm	416,25	416,25	416,25	416,25	416,25	416,25	416,25	416,25	416,25	416,25	416,25	416,25	416,25
muebes y enseres	833,33	833,33	833,33	833,33	833,33	833,33	833,33	833,33	833,33	833,33	833,33	833,33	833,33
vehiculo	1824,00	1824,00	1824,00	1824,00	1824,00	1824,00	1824,00	1824,00	1824,00	1824,00	1824,00	1824,00	1824,00
	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	45362,88
DEPRECIACION	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	7599,96
TOTAL ACTIVO													118.386,84
PASIVO Y CAP CONTABLE													
DOCUMENTPOS POR PAGAR													
Prestamo bancario	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	17.424,00
CUENTAS POR PAGAR													
pago de cuentas	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	3780,24	45362,88
gastos	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	7.599,96
CAPITAL ONCE	48.000,00												48.000,00
TOTAL PASIVO													118.386,84

-Años 2014, 2015 y 2016:

Activo	2014	Activo	2015	Activo	2016
Activo EFECTIVO		Activo EFECTIVO		Activo EFECTIVO	
Inversion inicial	0,00	Inversion inicial	0,00	Inversion inicial	0,00
Prestamo Bancario	30.492,00	Prestamo Bancario	56.628,00	Prestamo Bancario	110.352,00
Adquisicion de inventario	135000,00	Adquisicion de inventario	281200,00	Adquisicion de inventario	542000,00
CUENTAS POR COBRAR		CUENTAS POR COBRAR		CUENTAS POR COBRAR	
INVENTARIO DE MERCANCIA		INVENTARIO DE MERCANCIA		INVENTARIO DE MERCANCIA	
Venta de producto	-135000,00	Venta de producto	-281200,00	Venta de producto	-542000,00
EQUIP DE TIENDA		EQUIP DE TIENDA		EQUIP DE TIENDA	
equipo inf		equipo inf		equipo inf	
software adm		software adm		software adm	
muebes y enseres		muebes y enseres		muebes y enseres	
vehiculo	79385,04	vehiculo	147429,36	vehiculo	287298,24
TOTAL ACTIVO	109.877,04	TOTAL ACTIVO	204.057,36	TOTAL ACTIVO	397.650,24
PASIVO Y CAP CONTABLE		PASIVO Y CAP CONTABLE		PASIVO Y CAP CONTABLE	
DOCUMENTPOS POR PAGAR		DOCUMENTPOS POR PAGAR		DOCUMENTPOS POR PAGAR	
Prestamo bancario	30.492,00	Prestamo bancario	56.628,00	Prestamo bancario	110.352,00
CUENTAS POR PAGAR		CUENTAS POR PAGAR		CUENTAS POR PAGAR	
pago de cuentas	79385,04	pago de cuentas	147429,36	pago de cuentas	287298,24
CAPITAL ONCE	0,00	CAPITAL ONCE	0,00	CAPITAL ONCE	0,00
TOTAL PASIVO	109.877,04	TOTAL PASIVO	204.057,36	TOTAL PASIVO	397.650,24

ESTADO DE RESULTADOS:

-Año 2013:

ESTADO DE RESULTADOS ONCE SHOW BAR													
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL2013
VENTAS	48000,00	48000,00	48000,00	48000,00	48000,00	72000,00	72000,00	72000,00	48000,00	48000,00	48000,00	72000,00	672000,00
DEDUCCION DE GASTOS													
Costos totales	21404,00	21404,00	21404,00	21404,00	21404,00	24804,00	24804,00	24804,00	21404,00	21404,00	21404,00	21404,00	267048,00
Depreciacion	1380,00	1380,00	1380,00	1380,00	1380,00	1380,00	1380,00	1380,00	1380,00	1380,00	1380,00	1380,00	16560,00
TOTAL GATOS	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	633,33	7599,96
UTILIDAD OPERATIVA													404952,00
GASTOS FINANCIEROS	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	1.452,00	17.424,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION													387528,00
PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES (6 TRABAJADORES)	58129,2												348775,2
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS													38752,80
IMPUESTOS	9688,2												
UTILIDAD NETA													29064,60

-Años 2014, 2015 y 2016:

	TOTAL2014		TOTAL2015
VENTAS	708288,00	VENTAS	746535,55
DEDUCCION DE GASTOS		DEDUCCION DE GASTOS	
Costos totales	281468,59	Costos totales	296667,90
Depreciacion	13933,26	Depreciacion	57960,00
TOTAL GATOS	281468,59	TOTAL GATOS	26599,86
UTILIDAD OPERATIVA	426819,41	UTILIDAD OPERATIVA	381227,76
GASTOS FINANCIEROS	17.424,00	GASTOS FINANCIEROS	365307,80
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION	409395,41	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION	17.424,00
PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES (6 TRABAJADORES)	347986,10	PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES (6 TRABAJADORES)	347883,80
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	61409,31	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	52182,57
IMPUESTOS	15352,3278	IMPUESTOS	295701,23
UTILIDAD NETA	46056,98	UTILIDAD NETA	73925,31

	TOTAL2016
VENTAS	786848,47
DEDUCCION DE GASTOS	
Costos totales	312687,96
Depreciacion	113160,00
TOTAL GATOS	51933,06
UTILIDAD OPERATIVA	312687,96
GASTOS FINANCIEROS	474160,51
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION	60.984,00
PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES (6 TRABAJADORES)	413176,51
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	297562
IMPUESTOS	74390,84
UTILIDAD NETA	18597,71
	55793.13

CUADRO N° 15

FLUJO DE EFECTIVO

AÑO	INVERSION	COSTOS OPERATIVOS	INTERESES	PART. TRABAJADORES	IMPUESTO RENTA	INGRESOS	FLUJO DESP. PART E IMP.	FLUJO OPER. ANTES. PART E IMP.
	148.446						(148.446)	-148.446
1		562.668	4.218	14.246	20.182	672.000	74.904	113.550
2		598.648	2.247	20.029	28.375	746.536	99.484	150.134
3		630.519	(8.043)	27.669	39.198	829.338	131.953	190.777
4		663.983	(21.416)	36.447	51.634	921.325	169.261	235.927
5		698.635	(38.795)	46.578	65.986	1.023.515	212.316	286.085
6		795.233	-	49.651	70.339	1.137.039	221.817	341.806
7		859.447	-	58.936	83.493	1.263.155	261.279	403.708
8		930.783	-	69.251	98.106	1.403.259	305.119	472.476
9		1.010.032	-	80.711	114.340	1.558.903	353.821	548.871
10		1.098.070	-	93.441	132.375	1.786.740	462.855	688.670
TIR ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES E IMPUESTOS								102,89%
TIR DESPUES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS							76,09%	
VALOR ACTUAL NETO AL					4,01%		1.609.464	2.477.969
RELACION BENEFICIO COSTO ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJAD						1,22	1,40	

En base al flujo de efectivo, se puede ver que el TIR es del 76,09%, y se conoce que a mayor TIR, mayor rentabilidad. Además estamos conscientes que al ser una TIR muy alta nuestro negocio es sumamente rentable ya que esta tasa es mayor a la tasa de interés con la que estamos manejando el préstamo (14%), lo que significa que esta tasa de interés es la mas alta que podemos pagar sin perder dinero, tomando en cuenta esto si es que todos nuestros fondos para el financiamiento de la inversión se hubieran tomado prestados (lo que no fue así ya que cada socio aportó con una suma de dinero) y dicho préstamo se pagara con las entradas en efectivo de la inversión conforme se fueren produciendo (El Valor Actual Neto). Sin embargo, el indicador más confiable es el Valor Actual Neto (VAN), donde a una tasa de 4,01%, el VAN es de \$1,609.464. Este valor nos muestra que es confiable aceptar la inversión, ya que si el VAN > 0, se acepta el proyecto. En cuanto al período de recuperación de la inversión, esta se recuperó en el segundo año, donde sumados los dos primeros años, tenemos un flujo de \$174388, recuperando los \$148446 de inversión.

-Otros Índices de Rendimiento de la Empresa:

INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA					
INDICES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ GENERAL	3,99	5,03	5,32	5,14	#¡DIV/0!
PRUEBA DE ACIDO	3,34	4,53	4,93	4,84	#¡DIV/0!
APALANCAMIENTO FINANCIERO	1,08	0,94	0,85	0,78	0,71
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	106,27%	52,13%	36,36%	28,66%	24,29%
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	0,07	-0,06	-0,17	-0,28	-0,40
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO	2,92	5,24	8,72	14,39	24,92
ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	0,08	-0,06	-0,15	-0,22	-0,29
ROTACION DE ACTIVO FIJO	9,51	11,23	13,70	17,57	24,48
ROTACION DE VENTAS	3,02	2,27	1,84	1,56	1,38
PERIODO MEDIO DE COBRANZAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA	0,01	0,00	-0,01	-0,03	-0,06
MARGEN BRUTO	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40
PATRIMONIO	206.254	313.772	427.850	550.452	684.134
ACTIVO TOTAL	222.303	295.476	222.303	364.918	429.513
PASIVO CORRIENTE	34.345	44.635	58.008	75.387	0

VII. Bibliografía

Los Módulos 1, 2, 3 y 4 fueron realizados por un grupo de estudiantes de la Universidad San Francisco de Quito: Alejandra Astudillo, Gabriela Cerda, Alejandra Del Pozo, Carolina Mora, Vanessa Salazar, Marco Yanez.

La sección “COMPONENTE PERSONAL: ADMINISTRACIÓN DE FUERZA DE VENTAS PARA LA EMPRESA ONCE” fue un aporte personal al trabajo en grupo previamente mencionado. Realizado por: Alejandra Astudillo

ADUANA DEL ECUADOR. (n.d.). *procedimientos para importar*. Retrieved from

Aduana del Ecuador website:
<http://www.aduana.gov.ec/contenido/procImportar.html>

Aduana del Ecuador SENA “Boletín No.: 138 - 2012”

<<http://www.aduana.gob.ec/contenido/vista_previa.asp?codigo_boletin=138&anio=2012>. 18 junio 2012.

“Bebidas Alcohólicas Incidieron en Inflación”

<<<http://www.eluniverso.com/2012/09/07/1/1356/bebidas-alcoholicas-incidieron-inflacion.html>>>. 7 de septiembre de 2012.

Bravo, C. M. & Palucci, M. H. (2010, JUNE). El consumo de alcohol en personal

administrativo y servicios de una universidad del Ecuador. *REVISTA LATINO-AMERICA DE ENFERMAGEM*, 18, Retrieved from http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-11692010000700002

Calendario de fiestas tradicionales y folkloricas en el Ecuador. (n.d.). Retrieved from

<http://www.onlyforyoung.com/sites/solo-noticias/cultura-general/85-fechas-importantes/710-calendario-de-fiestas-tradicionales-y-folkloricas-del-ecuador.html>

Ecuador, le tercer país con mayor consumo por habitante en América. (2011, JULIO 30).

EXPRESO. Retrieved from http://expreso.ec/expreso/plantillas/nota_print.aspx?idArt=2406185&tipo=2

Ecuador importaciones. (2011). Retrieved from

<http://www.indexmundi.com/es/ecuador/importaciones.html>

Ecuador importaciones. (2012, enero 30). Retrieved from

http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp

Ecuador. CONGRESO NACIONAL: COMISION DE LEGISLACIÓN Y

CODIFICACIÓN. *CODIFICACIÓN DEL CODIGO DE TRABAJO*. LEXIS.COM, 2011. Print.

Elijo mi empresa. (n.d.). Retrieved from

http://www.fundacionparaguaya.org.py/legalizar_empresa/01.htm

Ecuador, Quito. Cámara de Comercio de Quito. Quito: Project Plus, Web.

<<http://www.ccq.org.ec/>>.

El alcohol trunca muchas vidas. (2010, junio 27). *Hoy*. Retrieved from

<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-alcohol-trunca-muchas-vidas-415732.html>

El consumidor en 31 paises. (n.d.). Retrieved from

<http://www.eumed.net/libros/2006b/raddar/1j.htm>

EL CONGRESO NACIONAL, (2006). *Ley organica de salud* Ecuador.

CONSEP, (n.d.). *Calificaciones y/o licencias*. Retrieved from Ecuador website:

[file:///C:/Users/user/Documents/TITULACION/WEB ASPECTOS LEGALES/index.php.htm](file:///C:/Users/user/Documents/TITULACION/WEB_ASPECTOS_LEGALES/index.php.htm)

EL DIRCETOR GENERAL DEL SERVICIO DE RENTAS INTERNA, (2009).

Fuente: Resolución no. nac-dgercgc09-00805. r.o. 96 (Fuente: Resolución No. NAC-DGERCGC09-00805. R.O. 96.). QUITO:

El Valor Actual Neto. Apuntes Yama. Recuperado el 30 de noviembre, 2012 del sitio

URL http://apuntesyama.galeon.com/van_y_tir.html

Gagliando, A. A. MINISTERIO DE TRABJO Y EMOKEI, (n.d.). *Acuerdo n0.*

00199Ecuador.

Grupo de Expertos Gubernamentales. Organizacion de Los Estados Americanos.

(2004). *Evaluación del progreso de control de drogas*. Retrieved from website: [http://www.cicad.oas.org/mem/reports/3/Full_Eval/Ecuador - ESP.pdf](http://www.cicad.oas.org/mem/reports/3/Full_Eval/Ecuador-ESP.pdf)

Gschwandtner, Gerhard. "Do You Have Enough Fuel To Win?" *Selling Power Magazine*. SellingPower.com, 2007. Web. 21 Nov. 2012.

<<http://www.sellingpower.com/content/article/?i=1101>>.

H. CONGRESO NACIONAL, LA COMISION DE LEGISLACION Y

COFICICACION. (2004). *Ley de regimen tributario interno, codificacion* Ecuador.

(2000). *Ley organica de dendencia del consumidor* (OFICIAL No. 116)

Ivasconez. (2010). La restricción en ventya de licores. *Diario EL Hoy*, Retrieved from

<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-restriccion-en-venta-de-licores-413878.html>

Johnston, Mark W., and Greg W. Marshall. *Administración De Ventas*. 9th ed. Meéjico: Mc Graw Hill, 2009. Print.

La guia telefoncia del ecuador en internet. (n.d.). Retrieved from

<http://www.guiatelefonica.com.ec/clasificacion/Quito/3-1-1-903/licores>

Ley de regimen tributatio interno. (2008, marzo 26). Retrieved from

http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&task=view&id=4140

"Microsoft Dynamics CRM." *Microsoft Dynamics CRM*. N.p., n.d. Web. 21 Nov. 2012.

<<http://crm.dynamics.com/es-es/home>>.

Mena, F. (2009). *DiseÑo de un sistema de costos de produccion de una industria*

licorera caso: Licomena cia. ltda.. (Master's thesis, ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO, ECUADOR)Retrieved from <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2131/1/T-ESPE-021621.pdf>

(n.d.). *Arancel nacional integrado*. Retrieved from Aduana del Ecuador website:

<http://sice1.aduana.gob.ec/ied/arancel/index.jsp>

(n.d.). *Impuesto a los consumos especiales (ice)*. Retrieved from Servicio de Rentas

Internas website: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/ice>

Sánchez, M. E. (2010). Se regula el consumo de bebidas alcoholicas los domingos en

Ecuador. *El Nuevo Empresario*, Retrieved from http://www.elnuevoempresario.com/noticias_23813_se-regula-el-consumo-de-bebidas-alcoholicas-los-domingos-en-ecuador.php

MINISTRO DE TRUISMO S, MINISTRO DE GOBIERNO, POLICIA Y CULTO.

(2010). *Regulaciones consumo y venta de alcohol*. QUITO:

“Precio de Licores Sube Hasta Cuatro Veces por Aranceles”

<<<http://www.eluniverso.com/2012/07/14/1/1356/precio-licores-sube-hasta-cuatro-veces-aranceles.html>>>. 14 de julio del 2012

Ochoa, D. (n.d.). La cultra alcholica en la región sur del ecuador. *restavance.com*,

Retrieved from <http://www.revistavance.com/cultura-alcoholica.pdf>

OJEDA, V. A. (2011, AGOSTO 18). *Ecuador segundo pais latino consumidor de licor*.

Retrieved from <http://vittored.bligoo.es/ecuador-segundo-pais-latino-consumidor-de-licor>

Organización Mundial de Salud, World Health Organization. (2011). *Alcohol*. Retrieved

from website: World Health Organization

¿*Qué son las drogas*. (n.d.). Retrieved from

<http://www.bce.fin.ec/PMT/CICJ/PAGINAS/DROGAS.htm>

Servicio de Rentas interna, (n.d.). *Declaraciones y anexos*. Retrieved from website:

<http://www.sri.gob.ec/web/guest/declaraciones-y-anexos>

Servicio de Rentas interna, (n.d.). *Reformas ice*. Retrieved from website:

<http://www.sri.gob.ec/web/guest/cupos-de-utilizacion-de-alcohol-excento>

Sánchez, F. (2008, noviembre 11). *Empresa unipersonal de responsabilidad limitada*

(*eurl*). Retrieved from

<http://blogs.utpl.edu.ec/pacosanchez/2008/11/11/caracteristicas-y-requisitos-para-formar-una-empresa-unipersonal-de-responsabilidad-limitada/>

Thompson, Ivan. "El Perfil Del Vendedor." *Promonegocios.net*. N.p., Aug. 2006. Web. 28 Nov. 2012.

<<http://www.promonegocios.net/venta/perfil-vendedor.html>>.

Zambrano, G. (2004, agosto 08). Preferencia de los cosnumidores. *PERSPECTIVA*, xx(08), Retrieved from <http://www.ideinvestiga.com/ide/documentos/compartido/gen--000011.pdf>

VIII. ANEXOS

-Anexo #1:

Calendario de Fiestas Populares/Nacionales en el Ecuador

1-6 / Ene	Diablada de Píllaro (Tungurahua): hombres disfrazados de diablos se toman la ciudad, comidas típicas, bandas de música.
6 / Ene	Día de los Reyes Magos: Misas del Niño, Villancicos, procesiones, fuegos pirotécnicos, bandas, bailes en Ambato (Tungurahua), Cuenca (Azuay), Gatazo Grande, Licán, Tisaleo, Calpi (Chimborazo), Montecristi (Manabí, Chillogallo (Quito), Pujilí (Cotopaxi) > Adoración al Niño de Isinche
5-7 / Ene	Esmeraldas: Gobierno de mujeres en el Onzole
15 / Ene	Quito-Chillogallo (Pichincha): Bailes de los Inocentes, mascaradas, bandas típicas. Pifo (Pichincha) ; Tufiño (Carchi) Fiesta de San Sebastian.
Domingos	Cumbe (Azuay): Los cuatro domingos del mes, Señor del Cumbe
2 / Feb	Mira (Carchi): Fiesta de la Virgen de la Caridad; fuegos artificiales, bailes, juegos de pelota nacional, rodeos de vaca loca. Alangasí (Pichincha): Fiesta de la Virgen de la Caridad.
4 / Feb	Patate (Tungurahua): Fiesta del Señor del Terremoto.
12 / Feb	Fiesta Nacional: Aniversario del descubrimiento del río Amazonas (Día del Oriente) Ferias en Puyo, Tena, Macas y Zamora; día de la provincia de Galápagos eventos municipales.
18 / Feb	Macas (Morona santiago): Primera Fiesta Jurada de la Purísima de Macas. Los priostes son hombres, romerías a catedral de Macas.
27 / Feb	Fiesta Nacional: Día del Patriotismo y de la Unidad Nacional para conmemorar la Batalla de Tarqui en 1829; juramento a la bandera por los estudiantes, eventos municipales.
2-5 / Mar	Atuntaqui (Imbabura): Fiesta de la Caña de Azúcar y de las Artesanías, bailes y verbenas.
3-10 / Mar	Gualaceo (Azuay): Fiesta del Durazno. Frutas, flores y exposición de artesanías, bailes y mascaradas.
7-8 / Mar	Carnaval (Todo Ecuador): Lunes de Carnaval (precede a la Cuaresma y por tanto depende de la fecha de Pascua), Una semana antes: caporales en Salasaca, Carnaval: corsos, comparsas, juego con agua. Guaranda, San José de Chimbo, y todo el país. (Ambato): Feria de las Flores y las Frutas. Baños (Tungurahua): Domingo de Carnaval, Fiesta de la Virgen de Agua Santa, festejos todo el mes. (Azogues): Taita carnaval. La Victoria (Cotopaxi) :Feria de la cerámica. Colta (Chimborazo): Desfile de carnaval. Esmeraldas (Esmeraldas): Festival Afro Internacional, música y danza; concurso de música y danza afro, con la participación de varios países en el que se entrega como premio la "marimba de oro"
10 / Mar	Ambuquí (Imbabura): Fiesta del Ovo.
19 / Mar	Ancón (Guayas), Chaltura (Imbabura), Biblián (Cañar), Toacazo (Cotopaxi), Chimbo (Bolívar): Fiesta de San José, misas, chamizas, toros, bandas de pueblo.
21 / Mar	Ancón (Guayas), Chaltura (Imbabura), Biblián (Cañar), Toacazo (Cotopaxi), Chimbo (Bolívar): Fiesta de San José, misas, chamizas, toros, bandas de pueblo. Equinoccio Mitad del Mundo, San Antonio de Pichincha. Guayaquil. Turi (Cuenca), Telembí (Chachis), Monte Bombolí, Santo Domingo de los Colorados, Caranqui (Ibarra), Saraguro (Loja): Cristo del Buen Consuelo, Peguche (Imbabura): Pawcar Raymi (Tumari Pukllay). Fiesta del florecimiento (en el equinoccio de primavera). Manifestaciones culturales de la zona, corazas, pendoneros, ofrendas y regalos de agradecimiento a la Pacha Mama. Elección de la Ñustas del florecimiento.

7 / Abr	Quero (Tungurahua): Día del Indio.
11 / Abr	Tulcán: Cantonización de Tulcán
14 / Abr	Santo Domingo (Pichincha): Sábado: Kasama, comunidad tsáchila
19-21 / Abr	Riobamba (Chimborazo): Feria agrícola, ganadera, de artesanías e industrial; bailes folclóricos, desfiles, carrozas alegóricas, etc.
22 / Abr	Todo Ecuador: Viernes Santo. Procesión de Jesús del Gran Poder en Quito .
28 / Abr	Archidona (Napo): Fiesta de la Chonta. Ambuquí (Imbabura): Fiesta de los Ovos Reina, chinganas, banda mocha, misa, ofrecimiento de frutas y otras diversiones.
1 / May	Fiesta Nacional: Día del trabajo - desfile de trabajadores.
1-4 / May	Otavaló (Imbabura): Fiestas de San Luis, bandas, comparsas, aguardiente, juegos pirotécnicos.
2 / May	Quito (Pichincha): Festival de las cruces. Barrio de la Cruz Verde (bolívar e imbabura esq.). Banda típica, fuegos artificiales, bailes en la calle. Cuenca (Azuay): Programas místicos especiales en el barrio Cruz del Vado con misa. Oña (Azuay): Fiesta de la Cruz, con danzas, banderas y mascarados.
3 / May	Checa (Pichincha): El Señor de la Buena Esperanza, fiesta del Santo Patrón. Banda típica, hogueras, fuegos artificiales, bailes por las calles durante la noche. Puná (Guayas): Fiesta de la chirimoya, diversiones populares, comida, exposición, selección de la mejor fruta en Puná (Guayas). Chaupicruz (Pichincha), Otavaló y Caranqui (Imbabura): Fiesta de la Cruz: albazo, alumbrantes, ángel, juegos pirotécnicos, loeros, comida, bebida, enmascarados.
11-14 / May	Puyo (Pastaza): Feria y exposición agrícola, ganadera e industrial en la región amazónica
24 / May	Fiesta Nacional: Fiesta civil que conmemora la Batalla de Pichincha 1822. Desfile, eventos culturales. Junín (Manabí): Fiesta de San Isidro: juegos de cintas, bandas, misa, castillos, bailes, comidas y aguardiente en Junín (Manabí)
15 / Jun	Píllaro (Tungurahua): Corpus Christi: Danzantes autóctonos, comparsas, festivales de danza, preparación del champús (bebida de maíz y mote). Ambato, Tisaleo y Quisapincha (Tungurahua), Achupallas (Chimborazo) y Pujilí (Cotopaxi): Octavas de Corpus: danzantes, alcaldes, capitanes, guioneros, castillos.

17-19 / Jun	Fiestas del Inti Raymi: Fiestas del sol. Es una de las manifestaciones más destacadas de la cultura indígena por su colorido, vestuario, música y danza. Toma de la plaza o Jatun Puncha (Cotacachi, Imbabura).
23 / Jun	Cayambe, Sangolquí, Mitad del Mundo (Pichincha): Fiesta del Inti Raymi.
24 / Jun	Otavallo (Imbabura), Tabacundo (Pichincha), Guamote (Chimborazo): Fiesta de San Juan. Bailes, desfiles con máscaras y otras celebraciones. En Otavallo es una fiesta exclusivamente masculina, puede durar toda la semana y culmina con el lanzamiento de piedras en la iglesia de San Juan. Calpi (Chimborazo): Rodeos Gallo Compadre y vaca loca. Sangolquí (Pichincha): Fiestas del maíz y del turismo. Desfiles, bailes de máscaras, exposición de artesanías y encierros con novillos (todo el mundo participa). Latacunga, San Juan de Guaytacama y poblaciones aledañas (Cotopaxi): Fiesta de los Moros: en homenaje al patrono San Juan, con comparsas, comida, bailes y juegos pirotécnicos.
28-29 / Jun	Checa, Licán, Cayambe, Pomasqui, Ayora y Tabacundo (Pichincha), Pimampiro (Imbabura), Alausí (Chimborazo), La Magdalena (Bolívar): Festival de San Pedro y San Pablo, quema de la chamiza, Priostes, procesión, comparsas, bandas de música, diabluma, gallo caldo, castillo, juegos pirotécnicos.
29 / Jun	Crucita (Manabí, Santa Rosa (Salinas, Guayas); otras celebraciones en Manta, Jaramijó y Montecristi (Manabí: Fiestas de San Pedro y San Pablo: Procesión acuática de San Pedro y San Pablo. Cotacachi, Cayambe (Imbabura) y otras comunidades: Fiesta de San Pedro y San Pablo. Bailes, desfiles, hogueras y una ceremonia de entrega de gallos.

Extraído de: Calendario de fiestas tradicionales y folclóricas en el Ecuador. (n.d.).
 Retrieved from <http://www.onlyforyoung.com/sites/solo-noticias/cultura-general/85-fechas-importantes/710-calendario-de-fiestas-tradicionales-y-folcloricas-del-ecuador.html>

-Anexo #2:

Cotización del Consorcio Perignon Eventos & Decoraciones.

Estimada Alexandra

Un saludo cordial del Consorcio Perignon Eventos & Decoraciones
 Es un placer para nosotros el poder cotizarles el servicio de Barras Iluminadas Cokteleras, esperando que sea de tu completo agrado y satisfacción.

DETALLES

PAX. 150

FECHA . 20 DE SEPTIEMBRE

LUGAR. POR DEFINIR

TRES TRAGOS POR PERSONA

BARRA COCKTELERA ILUMINADA MEDIA LUNA

PREPARACION DE TRES TRAGOS (RON MOJITO, VODKA SUNRISE, TEQUILA MARGARITA)

MENAJE COMPLETO CON COPAS MARTINI , VASOS LARGO Y CORTOS, Y TODOS LOS

MATERIALES QUE SE REQUIEREN PARA EL SERVICIO DE BAR .

UN BARMAN, UN AYUDANTE (NO SHOW)

TRANSPORTE E INSTALACION

COSTO TOTAL: \$ 1500 +IVA +SERVICIO

Cualquier inquietud o sugerencia estaremos gustosos de recibirla.

Saludos cordiales

Darwin Proaño L
Gerente General
Consortio Perignon
Eventos y Decoraciones
Telf of. 2230998 o al 2228801
Cel.Movi: 098685961
Av. 10 de agosto 2652 y Ascázubi

-Anexo 3:

Cotización Hilton Colón



COTIZACION PARA SERVICIO DE
CATERING

“Cóctel”
Srta Alejandra Astudillo
Septiembre del 2012

Quito, 13 de septiembre del 2012

Srta
Alejandra Astudillo
Telf: 0983777842
e-mail: Alejandra.astudillobrito@gmail.com

Estimada Alejandra

Reciba un cordial saludo de quienes hacemos Hilton Colon Quito. Presentamos a usted un nuevo concepto en el manejo de catering para eventos corporativos y sociales.

A continuación, sírvase encontrar en detalle toda la información necesaria para la realización de su evento:

Lugar:	Cumbaya
Fecha:	29.09.12
Evento:	Coctel
Personas:	150

El Hotel pone a su disposición el siguiente paquete para su importante evento:

- Mesas de apoyo de ser necesario
- Cristalería Copas servicio de cocteleria
- Personal de servicio durante 3 horas

Precio por elaboración de cocteles y servicio: \$600.00 + impuestos

Valor de cocteles a realizar: \$ 15.00 + impuestos por coctel por persona

Opciones:

Padrino	Margarita
Pink lady	Mojito
Blody Mary	Piña Colada
Alexander	Long island
Daiquiri	Tequila Sunrise

Quedamos a su entera disposición, para cualquier inquietud o información adicional requerida y no dude en contactarnos a nuestro teléfono 2563059 o a nuestro fax: 2562701.

Cordialmente,

Angélica Darquea
Asistente Hilton Elite
083508225

Item	Valor		Cantidad	Total
Paquete Coctel	600,00	x	1	\$ 600,00
Coctel (promedio 2 cocteles por persona)	15,00		300	\$ 4.500,00
			Subtotal	\$ 5.100,00
No. de Personas:			12% IVA	\$ 612,00
150			10% Servicio	\$ 510,00
			Total	\$ 6.222,00

-Anexo #4:

Cotización Grupo Santé



Alpallana E7-123 y Martín Carrión Ed. Camino del Parque 3er. Piso Of. 302 Telf: 3238538 Telefax: 3237676 Cel: 09 868 6784 e-mail: info@gruposante.com
www.gruposante.com

A continuación detallamos packs para cocktail en base a 100 invitados que incluyen nuestros servicios una vez aprobados:

Ø Personal de servicio

Ø Bebidas soft ilimitadas (agua sin gas, con gas, gaseosas, jugos)

Ø Menaje para servicio

Ø Cristalería

Ø Vajilla

- Ø Arreglos florales altos para mesas cocktail
- Ø Arreglo floral alto para estación de bebidas
- Ø Menaje para servicio
- Ø Descorche
- Ø 10% de servicio
- Ø Estación de café y aromáticas
- Ø Transporte dentro de Quito

Opción 1.

Amuse Gueules

- Mini sandwichito de jamón de pavo y queso danbo con salsa de miel y pickles.
- Tapa de papa brava y salami en crocante tostón con aceite de oliva.
- Canapé de pan negro con mousse de quesos y pesto decorado con caviar rojo.
- Mousse de salmón ahumado sobre tostón de pan blanco y caviar negro. Petit Fours
- Trufas de coco
- Polvorones de nuez
- Galletas de almidón PRECIO: \$ 25, 00 por persona

Alpallana E7-123 y Martín Carrión Ed. Camino del Parque 3er. Piso Of. 302 Telf: 3238538 Telefax: 3237676 Cel: 09 868 6784 e-mail: info@gruposante.com
www.gruposante.com

Amuse Gueules

Opción 2

- Canapé de pan negro con mousse de quesos y pesto decorado con caviar rojo.
- Tapa española de jamón serrano y queso manchego.
- Mini brochetas de teriyaki de pollo con cebollas asadas

Petit Fours

- Alfajores
- Galletas rellenas de mermelada de frambuesa

PRECIO: \$ 20,00 por persona

MOBILIARIO

2 Toldos 6x6	\$100,00	\$200,00
6 Paredes Transparentes	\$14,00	\$84,00
1 estación de bar modelo Italia		\$150,00
1 pista de baile 6x4		\$200,00

ADICIONALES

Show de Fler por 1 hora		\$400,00
Dj por 5 horas	\$35,00	\$175,00

POLITICA DE PAGOS

Para la reserva de fecha un 25% del valor de evento, 60% cuarenta y cinco días antes del evento y 15% quince días previo al evento. Valores no incluyen I.V.A.

Para nuestro equipo es un honor ser parte de uno de los pasos más trascendentes de sus vidas, seremos sus guías, estarán respaldados de principio a fin, disfrutaremos tanto como ustedes y sus invitados de ese momento especial e inolvidable.

Atentamente,

Jorge López

GRUPO SANTE

Wedding Design and Planning

Alpallana E7-123 y Martín Carrión Ed. Camino del Parque 3er. Piso Of. 302 Telf: 3238538 Telefax: 3237676 Cel: 09 868 6784 e-mail: info@gruposante.com
www.gruposante.com

-Anexo #5:

Tabla de Amortización del Préstamo

CUADRO DE AMORTIZACIÓN DE UN PRÉSTAMO			
Introducción de datos:			
Capital inicial:	42.476,68		
Tipo de interés nominal:	14%	Resultados:	
Plazo:	3	Comisión de apertura:	127
Periodicidad:	12	Comisión de gestión:	212
Comisión de apertura:	0,30%	Capital efectivo:	41.747
Comisión de gestión:	0,50%	T.A.E. real	16,333%
Gastos fijos bancarios:	300		
Gastos adicionales:	90		
Comisión de cancelación anticipada	1%		
Prepagable (1) o pospagable (0)	0		

Períodos de pago	Cuota	Pago de intereses	Amortización del principal	Amortización acumulada del principal	Capital pendiente	Importe de la comisión de cancelación	Coste de cancelación
0					42.477		
1	1.452	496	956	956	41.520	415	41.936
2	1.452	484	967	1.924	40.553	406	40.959
3	1.452	473	979	2.902	39.575	396	39.970
4	1.452	462	990	3.892	38.584	386	38.970
5	1.452	450	1.002	4.894	37.583	376	37.959
6	1.452	438	1.013	5.907	36.570	366	36.935
7	1.452	427	1.025	6.932	35.544	355	35.900
8	1.452	415	1.037	7.969	34.507	345	34.852
9	1.452	403	1.049	9.018	33.458	335	33.793
10	1.452	390	1.061	10.080	32.397	324	32.721
11	1.452	378	1.074	11.154	31.323	313	31.636
12	1.452	365	1.086	12.240	30.237	302	30.539
13	1.452	353	1.099	13.339	29.138	291	29.429
14	1.452	340	1.112	14.451	28.026	280	28.306
15	1.452	327	1.125	15.576	26.901	269	27.170
16	1.452	314	1.138	16.713	25.763	258	26.021
17	1.452	301	1.151	17.865	24.612	246	24.858
18	1.452	287	1.165	19.029	23.447	234	23.682
19	1.452	274	1.178	20.207	22.269	223	22.492
20	1.452	260	1.192	21.399	21.077	211	21.288
21	1.452	246	1.206	22.605	19.871	199	20.070
22	1.452	232	1.220	23.825	18.652	187	18.838
23	1.452	218	1.234	25.059	17.417	174	17.592
24	1.452	203	1.249	26.308	16.169	162	16.331
25	1.452	189	1.263	27.571	14.906	149	15.055
26	1.452	174	1.278	28.849	13.628	136	13.764
27	1.452	159	1.293	30.142	12.335	123	12.458
28	1.452	144	1.308	31.449	11.027	110	11.138
29	1.452	129	1.323	32.773	9.704	97	9.801
30	1.452	113	1.339	34.111	8.366	84	8.449
31	1.452	98	1.354	35.465	7.011	70	7.082
32	1.452	82	1.370	36.835	5.642	56	5.696
33	1.452	66	1.386	38.221	4.256	43	4.298
34	1.452	50	1.402	39.623	2.853	29	2.882
35	1.452	33	1.418	41.042	1.435	14	1.449
36	1.452	17	1.435	42.477	-0	-0	-0

