



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Administración para el Desarrollo**

**Plan de Manejo Efectivo del Departamento de Recursos Humanos de la  
Empresa de Eventos ONCE**

**María Alejandra Del Pozo Reyes**

**Pablo Carrera Narváez, MBA**

**Director Trabajo de Titulación**

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

Quito

Diciembre de 2012

**Universidad San Francisco de Quito  
Colegio de Administración para el Desarrollo**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Plan de Manejo Efectivo del Departamento de Recursos  
Humanos de la Empresa de Eventos ONCE**

**MARÍA ALEJANDRA DEL POZO REYES**

Pablo Carrera Narváez, M.B.A.  
Director y Miembro del Comité de  
Trabajo Final de Titulación

---

Magdalena Barreiro, Ph.D.  
Decana del Colegio de Administración

---

Quito, Noviembre de 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: MARÍA ALEJANDRA DEL POZO REYES

C. I.: 1714262639

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, por medio de la ambientación del mismo. A parte de estos servicios, la empresa se caracteriza esencialmente por su staff capacitado de barra en show bar. La importancia de un buen manejo del departamento de recursos humanos en ONCE S.A. es fundamental para el correcto funcionamiento de la empresa. ONCE S.A. posee una estructura organizacional donde todo gira en torno al cliente, por lo que cada uno de sus departamentos debe estar capacitado para brindarle un trato donde la excelencia del servicio se distinga. Un manejo efectivo del departamento de “Talento Humano” en ONCE S.A. involucra todos los pasos que esta área debe seguir para un adecuado funcionamiento, ya que lo que se busca es una buena administración de las personas, elementos fundamentales para la empresa. Con esta idea, lo que se busca es hacer de ONCE S.A. una empresa que por medio de su fuerza de trabajo logre ejecutar su estrategia de diferenciación, la misma que sólo se alcanzará si este departamento cumple con cada uno de los pasos mencionados en el componente personal. Todo esto en adición a la distinción que posee la empresa ONCE S.A., garantiza a los eventos sociales de la ciudad un toque de originalidad y fantasía.

## Abstract

ONCE S.A. is a service company that offers catering and bar drinks at social events. Furthermore, ONCE S.A. offers its customers a complete experience through the development of concepts for every event through the atmosphere of it. Besides these services, the company is essentially characterized by its trained staff on show bar. The importance of good management of the human resources department at ONCE S.A. is essential for the proper functioning of the company. ONCE S.A. has an organizational structure where everything revolves around the customer, so that each of its departments should be trained to provide treatment where customers distinguished an excellent service. Effective management of the department of "Human Resources" in ONCE S.A. involves all the steps that this area should continue to function properly, and that what is sought is good people management, which are business-critical elements. With this idea, what is sought is to make ONCE S.A. a company that through its workforce achieved execute its strategy of differentiation, the same that is only achieved when the department meets each of the steps in the personal component.

All this in addition to the distinction that the company has, ONCE S.A. guarantees the social events of the city a touch of originality and creativity.

## Tabla de Contenido

Resumen	iii
Abstract	iv
I. Resumen Ejecutivo Ampliado	2
II. Proposición de la Empresa y Concepto	4
2.1 Filosofía Empresarial	4
2.2 Análisis Sectorial de la Industria	5
2.3 Productos y Servicios	18
III. Oportunidades de Mercado y Estrategia	19
3.1 Análisis de Oportunidades y Amenazas	19
3.2 Factores Clave para el Éxito y Ventaja Competitiva	21
3.3 Marketing Estratégico	25
IV. Estructura Operacional	34
4.1 Actividades Previas al Inicio de la Operación	34
4.2 Organigrama y Política de Recursos Humanos	40
4.3 Componente Personal	46
4.3.1 Administración de los Recursos Humanos	49
4.3.2 Cumplimiento de los requisitos de RRHH	51
4.3.3 Desarrollo de la efectividad en RRHH	56
4.3.4 Implementación de la compensación y la seguridad	61
4.4 Marketing Operativo	68
V. Economía y Rentabilidad	70
5.1 Estructura de Costos	70
5.2 Proyecciones de Ventas	74
5.3 TIR, VAN y Flujo de Caja	77
Bibliografía	80
Anexos	
Anexo 1	85
Anexo 2 A	93
Anexo 2 B	94
Anexo 2 C	95
Anexo 3 A	98
Anexo 3 B	99

ONCE S.A  
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	Recursos 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, por medio de la ambientación del mismo. A parte de estos servicios, la empresa se caracteriza esencialmente por su staff capacitado de barra en show bar. La importancia de un buen manejo del departamento de recursos humanos en ONCE S.A. es fundamental para el correcto funcionamiento de la empresa. ONCE S.A. posee una estructura organizacional donde todo gira en torno al cliente, por lo que cada uno de sus departamentos debe estar capacitado para brindarle un trato donde la excelencia del servicio se distinga. Un manejo efectivo del departamento de "Talento Humano" en ONCE S.A. involucra todos los pasos que esta área debe seguir para un adecuado funcionamiento, ya que lo que se busca es una buena administración de las personas, elementos fundamentales para la empresa. Con esta idea, lo que se busca es hacer de ONCE S.A. una empresa que por medio de su fuerza de trabajo logre ejecutar su estrategia de diferenciación, la misma que sólo se alcanzará si este departamento cumple con cada uno de los pasos mencionados en el componente personal. Todo esto en adición a la distinción que posee la empresa ONCE S.A., 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, gracias a sus diferentes disciplinas, las cuales incluyen: 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 un bar tender certificado, 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, las necesidades de conocimiento no son altas. 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% de la población 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 se cual se proyecta que aumentará al monto de 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.

**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)

### 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.

### 2.1 Filosofía Empresarial

#### Visión:

En 5 años, ser 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.

## **2.2 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):

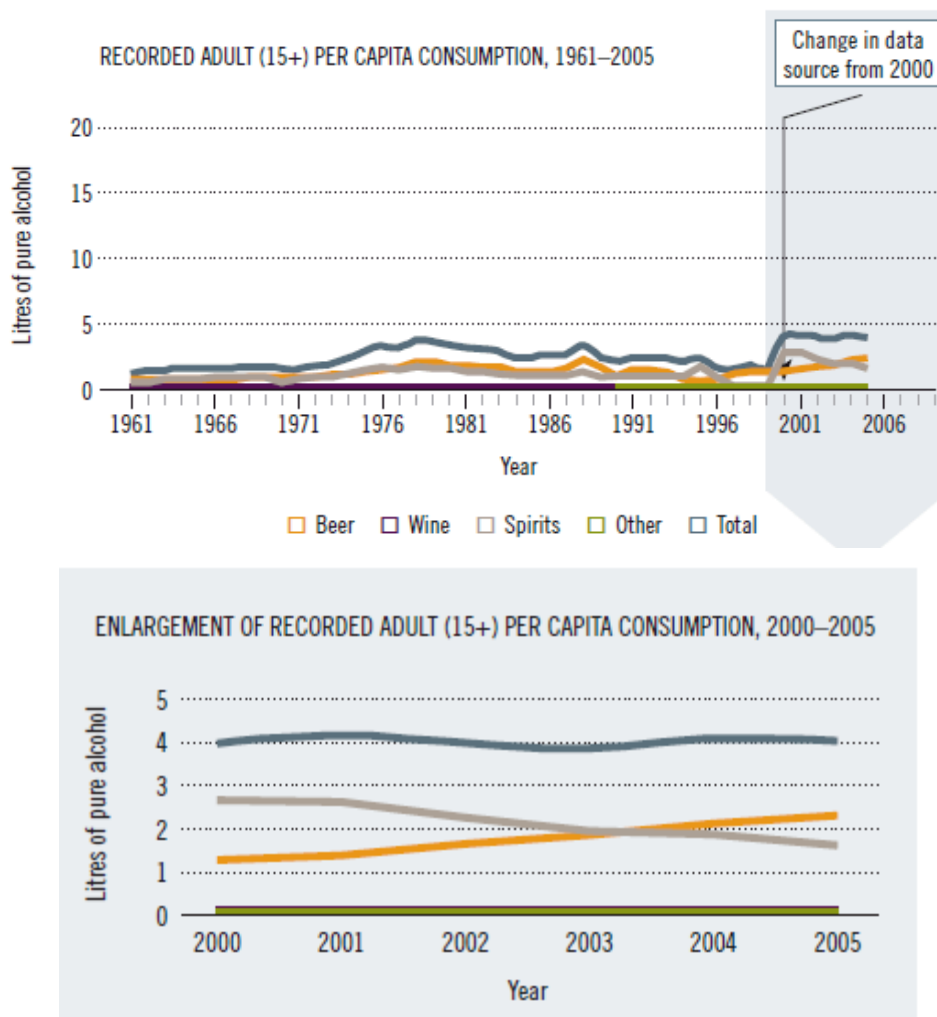
Recorded	4.0
Unrecorded	5.4
Total	9.4
WHO American Region	8.7

Extraído de [http://www.who.int/substance\\_abuse/publications/global\\_alcohol\\_report/profiles/ecu.pdf](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.

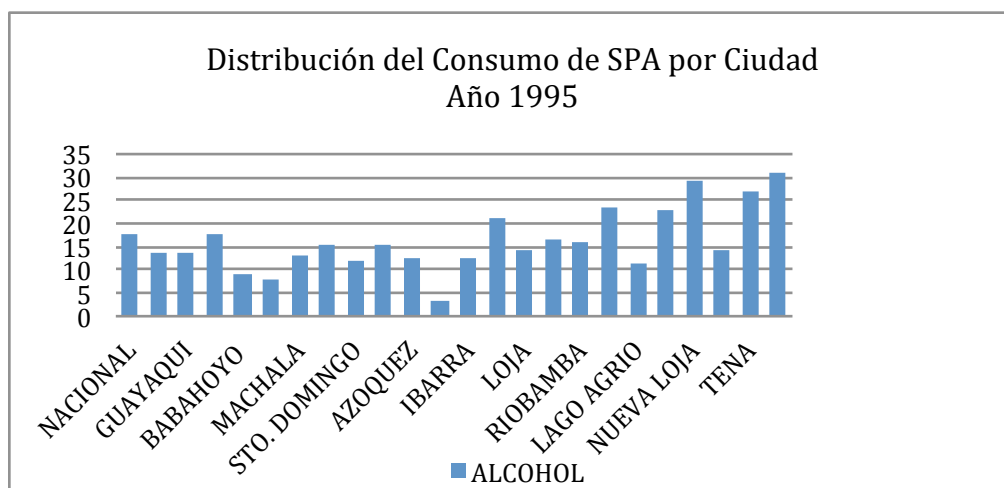
## ALCOHOL CONSUMPTION “ECUADOR

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](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 utilizarán 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 Entrenimiento*. 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:**

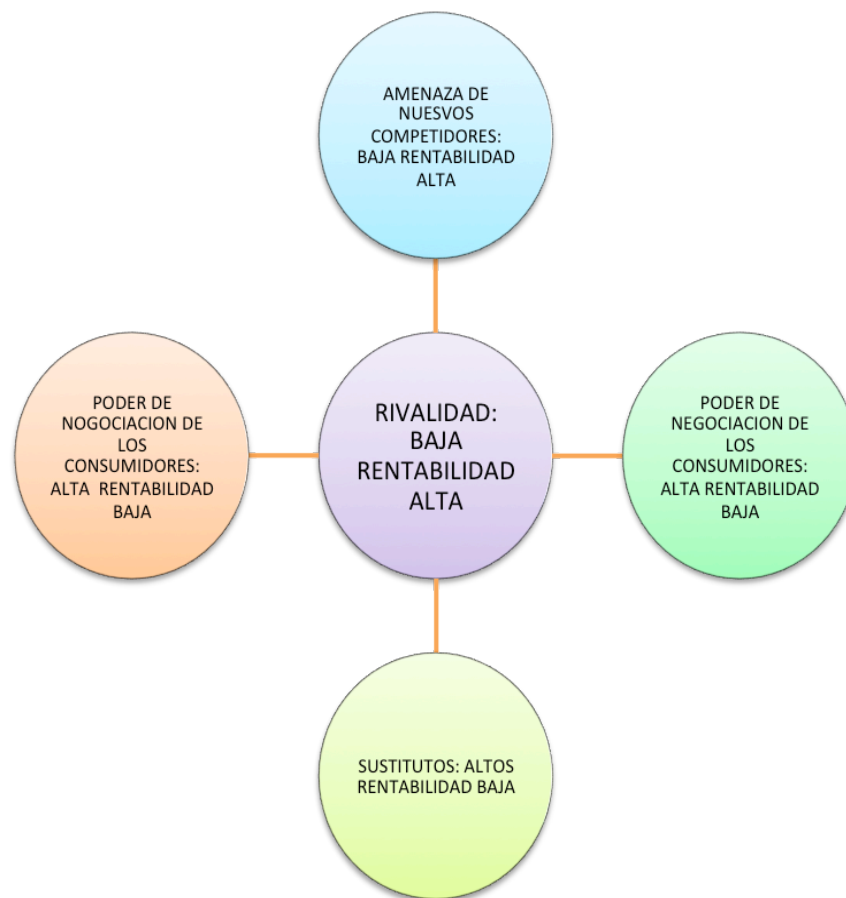
El consumidor está bastante informado en la industria, es fácil comparar los precios de los competidores y la calidad de los servicios (rivales o sustitutos) ya que estos se encuentran a la luz del mercado. Además, no existe un gran nivel de lealtad hacia alguna empresa concreta; para los consumidores 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:



### 2.3 Productos y Servicios

Nuestra empresa es una empres 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 delincencial 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 discoteca.

### Matriz ERIC

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

### 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 Flair: **“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							
Consorcio 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” traducido 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 traduciéndolo 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 personalizado, 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:

<b>Empresa</b>	<b>Bebidas</b>	<b>Barra</b>	<b>Show</b>
<b>Hilton Elite</b>	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).	Ofrece 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.
<b>Grupo Santé</b>	Ofrecen servicio de descorche y bebidas soft ilimitadas (aguas, gaseosas y jugos).	Bar modelo tipo Italia por US \$150.	Flair por una hora a un precio de \$400.
<b>Consorcio Perignon</b>	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

Consorcio 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 target 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.

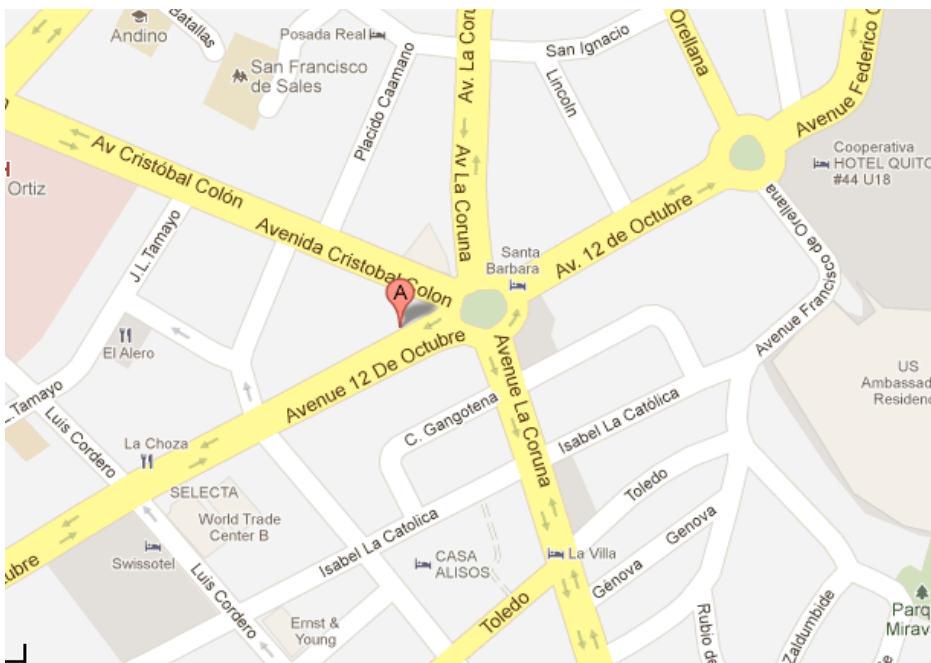


## -Relaciones Públicas

Nuestras relaciones públicas se enfocarán principalmente en que estemos presentes en los eventos de los líderes de opinión de nuestro segmento de mercado, ofreciéndoles un evento social auspiciado y organizado por nuestra marca. De esta manera lo que buscamos es generar un “word of mouth” que será nuestro impulso para captar más clientes.

## Plaza

Nos encontraremos ubicados en una de las mejores zonas de oficinas de la ciudad de Quito, en la Av. 12 de Octubre y Colón en el Edif. Torre Boreal. Nuestra oficina será un lugar que demuestre el estatus y calidad de nuestro servicio.





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)

## IV. ESTRUCTURA OPERACIONAL (Módulo 3)

### 4.1 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**

<b>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).</b>	150%
<b>Cerveza</b>	30 %
<b>Bebidas Gaseosas</b>	10%
<b>Alcohol y productos alcohólicos distintos a la cerveza</b>	40%

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

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

<b>Vodka</b>	8.37
<b>Whisky</b>	11.5
<b>Otras bebidas alcohólicas fuera de categoría</b>	11.51

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

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.

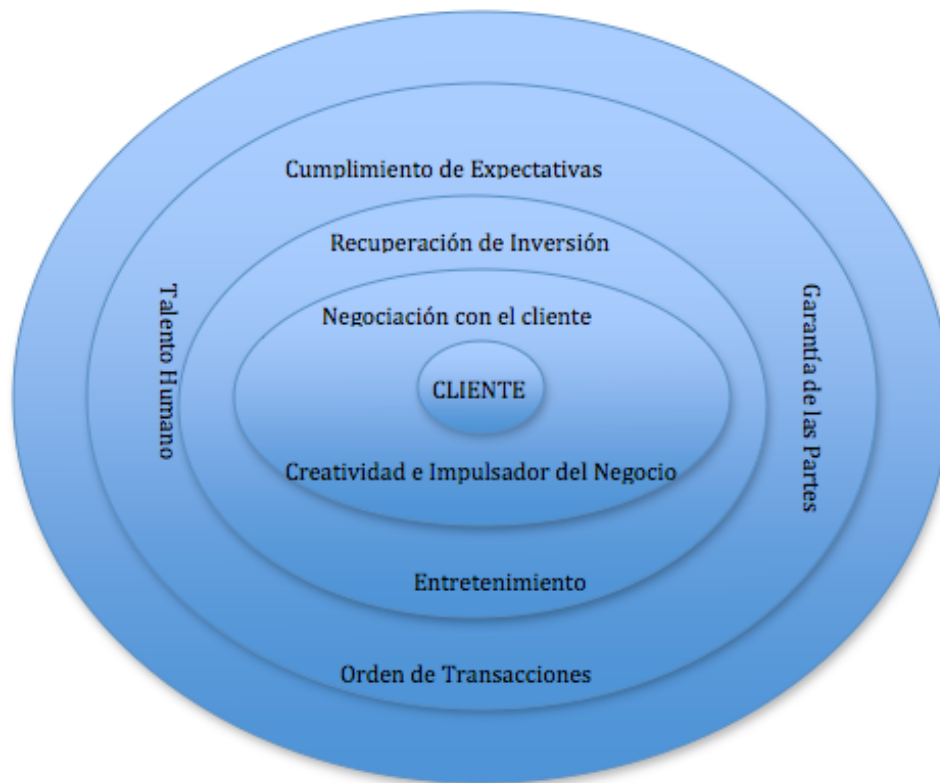
**Art. 3.-** Se prohíbe en todo el territorio nacional de forma expresa para todo establecimiento de los registrados y regulados por el Ministerio de Turismo y por el Ministerio de Gobierno, Policía y Cultos la venta de bebidas alcohólicas de cualquier tipo los días domingos.

**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.

#### **4.2 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 bar tenders y el diseñador de cada uno de nuestros exclusivos eventos.
  - Showman (bar tenders): 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.

#### **4.3 Componente Personal:**

En esta sección procedo a incorporar mi componente personal, el mismo que trata acerca del recurso humano, componente fundamental en cualquier organización de cualquier índole. Considero que un buen departamento de recursos humanos es la clave del éxito organizacional, ya que está en las manos de su fuerza laboral el poder cumplir y desarrollar cada uno de los objetivos que tiene una empresa en mente. Mi componente personal se encuentra enfocado hacia el “Manejo Efectivo del Departamento de Talento”

dentro de la empresa “ONCE”, el mismo que consta de cada una de las funciones que debe desempeñar dicha área de la organización.

Tomando como referencia a Tapia (2010), las estructuras organizativas se desarrollaban en base a una definición y evaluación de los puestos de trabajo, los mismos que se encontraban enmarcados en un organigrama jerárquico. Sin embargo, algunos modelos actuales de gestión como el de la Fundación Europea para la Gestión de Calidad (EFQM), ISO 9000, entre otros, tienen como requisito la gestión de los procesos, considerando todo el funcionamiento de la empresa como una red de procesos. Esta gestión por procesos (BPM, por sus siglas en inglés), es una forma de organización diferente dado que en la misma se posee una visión del cliente sobre las actividades de la empresa. Además, esta gestión por procesos se enfoca en los diferentes aspectos de cada proceso, dentro de los cuales se encuentra:

- ¿Qué se hace? (cuál es el proceso y quién o quiénes son los responsables)
- ¿Para quién? (quiénes son los clientes externos o internos del proceso)
- ¿Cómo deben ser los resultados del proceso? (adecuación a las necesidades de los destinatarios).

En adición a esto, cada proceso es descrito en forma de diagrama y esta representación gráfica sirve de ayuda a todas las personas que se encuentran encargadas del desarrollo de las tareas relacionadas con el proceso. En este diagrama se identifican las entradas de materiales e información, las operaciones que se efectúan, las salidas, las interrelaciones con otros procesos y los responsables de las distintas operaciones.

Esto es lo que se busca emplear en “ONCE”, ya que tenemos como objetivo que la empresa funcione como una red, la misma que necesita de la colaboración y compromiso de cada uno de sus empleados. Entonces es necesario que para un buen manejo del departamento de Talento Humano, es fundamental partir del diagrama estructural que

posee la empresa, el mismo que se compone de los distintos departamentos con sus respectivos cargos, y descripción de responsabilidades. En base al organigrama de la empresa, podemos observar que la misma gira en torno a nuestros clientes. Esto quiere decir, no poseemos el mismo esquema jerárquico de muchas empresas, sino más bien, incluimos al cliente dentro de nuestro equipo de trabajo ya que consideramos que tanto “ONCE” como sus clientes deben trabajar de forma conjunta para lograr una verdadera satisfacción de las partes.

Como ya se mencionó anteriormente, “ONCE” es una empresa que busca brindar un servicio inolvidable a cada uno de nuestros clientes, por lo que resulta fundamental contar con personal altamente capacitado y sobretodo altamente motivado. Ahora bien, para un correcto manejo del departamento, se debe hacer uso del esquema antes desarrollado y detallado (mismo que posee nombre de departamentos y puestos de trabajo) para a partir del mismo comenzar con el primer paso, y el más importante en el manejo de esta área, la selección de personal. Una vez que se hayan seleccionado al personal de forma correcta, se procede a incorporarlo a la empresa por medio de capacitaciones tanto técnicas como de la cultura organizacional. La cultura de la empresa es un aspecto muy importante que debemos considerar cada uno de los miembros de la familia “ONCE” ya que lo que se busca es tener gente que sienta una gran pasión por la empresa y se divierta brindando nuestro servicio a cada uno de nuestros clientes. Al contar con este tipo de personal, considero importante desarrollar un buen manejo del departamento, dado que de esta manera se asegura la retención del talento humano y una buena relación al interior de la empresa. Con un buen manejo me refiero a implementar una buena administración de los recursos humanos, un correcto cumplimiento de los requerimientos de los recursos humanos, un desarrollo de la efectividad en recursos humanos, una implementación de la compensación y la seguridad y un mejoramiento de las relaciones empleado-

administración (que en nuestro caso no son vistos como jefes sino como facilitadores), temas sacados del libro de Bohlander & Snell (2009), “Administración de Recursos Humanos”.

A continuación expongo cada uno de los pasos que se llevarán a cabo en este “Manejo Efectivo del Departamento de RRHH” de la empresa “ONCE”:

### **1. Administración de los Recursos Humanos:**

- a. **Planeación Estratégica y Planeación de RRHH:** es fundamental el vincular estos dos conceptos ya que de esta relación nacen tanto la formulación de la estrategia que posee “ONCE” (diferenciación) y la manera como esta será implementada (talento humano).
- b. **Misión, visión y valores:** es fundamental que cada uno de los integrantes de la familia “ONCE” tenga una clara comprensión de la misión, visión y valores que tiene la empresa. Es decir, que cada empleado esté al tanto de nuestro deseo de ser la empresa indispensable en servicio de barra móvil, show y coctelería, generando experiencias únicas y satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes con excelencia, diversión, fantasía y confianza.
- c. **Análisis del ambiente:** con respecto al entorno que rodea a “ONCE”, es necesario que el personal de la empresa esté al día con respecto a lo que se encuentra ocurriendo en nuestra industria (la de entretenimiento). De esta manera estarán preparados para tomar acciones que ayuden a la empresa al desarrollo de estrategias que nos beneficien a todos.
- d. **Análisis interno:** con el análisis interno se hace mención a la cultura, competencias y composición de la empresa. Esto quiere decir el

conocimiento que se posee de la cultura de la empresa a nivel de empleados, qué hacen en sus tiempos libres, cómo interactúan, etc. Con respecto a las competencias, se establece que el talento humano es un recurso clave en la base de las competencias centrales de la empresa, por lo que se busca contar con personas: valiosas, poco comunes, difíciles de imitar y que se encuentren organizadas. Finalmente, con respecto a la composición lo que buscamos como empresa al presente es manejarnos únicamente con personal propio de “ONCE”, es decir, no contratar servicios ajenos al personal de la empresa.

- e. **Formulación de la estrategia:** esto se relacione con nuestro departamento de RRHH debido a que consideramos que el talento humano es considerado como una de nuestras más grandes fortalezas dentro de la empresa por lo que es necesario un enfoque en el mantenimiento de la misma lo que se logra con el trato que se le otorgue al recurso humano. Además, como se ha expuesto “ONCE” maneja una estrategia de diferenciación por lo que debemos poner todos nuestros esfuerzos como personal de la misma, en generar ese valor agregado que nuestros clientes deben percibir para elegirnos de entre la competencia.
- f. **Implementación de la estrategia:** etapa más clave para una empresa dado que la misma constituye la forma en qué nuestro talento humano ejecutará nuestra estrategia de negocio.
- g. **Evaluación y valoración:** finalmente, en esta etapa lo que haremos como empresa es un “benchmarking” para medir nuestros resultados como empresa. El recurso humano será medido en cuanto a capital de trabajo y en cuanto a RRHH, esto quiere decir, una medición de los aspectos de la



fuerza de trabajo, y una evaluación del desempeño de la propia función de RRHH.

## **2. Cumplimiento de los requerimientos de los RRHH:**

- a. **Relación de los requisitos del puesto y las funciones de administración de recursos humanos:** en este apartado se exponen el diseño de los puestos que contribuyen de una mejor manera a los objetivos de la organización, así como la satisfacción de las necesidades de las personas que deben desempeñarlos. A continuación, se detallan los procesos que manejaremos en “ONCE” para la incorporación y mantenimiento del personal.
  - i. **Reclutamiento:** para reclutar es necesario conocer las especificaciones del puesto (conocimientos, habilidades y capacidades).
  - ii. **Selección:** para seleccionar de forma adecuada, nos enfocaremos en la demostración de que las especificaciones utilizadas para seleccionar a un nuevo miembro que cubrirá un determinado puesto se relacionan específicamente con los deberes del mismo.
  - iii. **Capacitación y desarrollo:** lo que se busca con la capacitación es eliminar cualquier discrepancia existente entre los conocimientos, habilidades y capacidades que muestre un empleado con respecto a los requisitos que están contemplados en la descripción y especificación del puesto de trabajo. En cuanto al desarrollo de carrera profesional, se lo considerará como parte de la función de capacitación por lo que se busca preparar a los empleados a un avance que los lleve a los puestos donde podrán emplear sus capacidades a lo máximo.

- iv. **Evaluación del desempeño:** para evaluar el desempeño, nos enfocaremos en los requisitos que se encuentren contenidos en la descripción del puesto.
  - v. **Administración de la compensación:** para determinar el pago de nuestros empleados, tomaremos un valor que sea en base a lo que un puesto exige del empleado en cuanto a habilidades, esfuerzos y responsabilidades, así como las condiciones del mismo.
- b. **Análisis de puestos:** esta tarea es muy beneficiosa para nuestra organización ya que dentro de la misma, buscamos obtener el mayor número de actividades que debe desempeñar un puesto para que de esta manera cada uno de nuestros empleados tenga una idea clara y más que nada completa de qué es lo que debe realizar en sus puesto de trabajo. En los puntos inferiores se exponen las formas en las que se lleva a cabo este análisis de puestos que nos permitirá la elaboración de los escritos con las descripciones de los mismos.
- i. **Análisis de puestos y funciones esenciales del puesto**
  - ii. **Recopilación de la información del puesto:** esta actividad se realizará por medio de entrevistas a los facilitadores de cada departamento, ya que lo que buscamos siempre es un trabajo en equipo por lo que la colaboración entre personal es fundamental, y conversando con los facilitadores se puede conocer más a fondo qué es lo que se busca para cada puesto.
  - iii. **Descripciones de puestos:** esto deberá incluir el título del puesto, la sección de identificación del puesto y otra sección con los deberes del mismo. A continuación se presentan los distintos puestos dentro

de “ONCE”, donde se incluyen título del puesto, área dentro de la organización y los deberes del mismo:

<b>Título del puesto</b>	<b>Departamento</b>	<b>Deberes Puesto</b>
<b>Asesor Personal</b>	Negociación con el cliente	Se encarga de la captación y seguimiento de clientes, así como de los cierres de las ventas de “ONCE”.
<b>Facilitador de Asesoramiento</b>	Negociación con el cliente	Se encarga del correcto funcionamiento del departamento, así como es un guía para los asesores personales para alcanzar los objetivos de venta.
<b>Estratega de negocio</b>	Creatividad e Impulsador de Negocio	Se encarga principalmente de las estrategias de comercialización de la empresa.
<b>Estratega de conocimiento de negocio</b>	Creatividad e Impulsador de Negocio	Se encarga de la difusión de la marca y posicionamiento de la empresa.
<b>Estratega de diseño y presentación de negocio</b>	Creatividad e Impulsador de Negocio	Se encarga del diseño y creación de todo lo que envuelve a la marca “ONCE”.
<b>Showman</b>	Entretenimiento	Se encargan de la entrega del servicio y presentación artística en

		cada evento.
<b>Designer</b>	Entretenimiento	Se encarga de asesorar al cliente en el establecimiento del diseño del evento, satisfaciendo todos los gustos del mismo.
<b>Consejero Personal</b>	Talento Humano	Se encarga del manejo completo del área de recursos humanos, la misma incluye desde la selección hasta la administración de salarios, capacitaciones, etc.
<b>Guía de Transacciones</b>	Orden de Transacciones	Se encarga del manejo contable de la empresa, y es la persona responsable del correcto funcionamiento del departamento.
<b>Asesor de medición de transacciones</b>	Orden de Transacciones	Se encarga de llevar la contabilidad de la empresa.
<b>Operario de evento</b>	Cumplimiento de Expectativas	Se encarga del montaje de la barra e insumos necesarios para cada evento.
<b>Trasladadores a evento</b>	Cumplimiento de Expectativas	Se encarga del transporte necesario para cada evento.
<b>Representante de</b>	Garantía de las Partes	Se encarga del aspecto

<b>acuerdos</b>		legal de la empresa, especializándose en el correcto manejo de los contratos entre empresa-clientes.
<b>Agente de recolección</b>	Recuperación de Inversión	Se encarga de las cobranzas de la empresa, recupera cartera y cierre de servicio.

c. **Diseños de puestos:** como resultado del análisis anterior, se debe proceder a diseñar los puestos, los mismo que deben facilitar el logro de los objetivos de la empresa. (Estos diseños de puestos se encuentran desarrollados en el Módulo 3 del plan de negocios y están detallado en el apartado anterior).

i. **Cuestiones de comportamiento:** consideramos que dentro de esta sección, el método que emplearemos para el diseño del puesto será el de “enriquecimiento del puesto” el mismo que enriquece el puesto al agregar tareas y deberes más significativos para hacer del trabajo algo gratificante y satisfactorio. Como bien se mencionó anteriormente, “ONCE” se interesa por mantener un personal que se sienta cómodo en su puesto de trabajo por lo que buscamos ofrecerles responsabilidades que incorporen sus necesidades conductuales mientras desempeñan su puesto. Sin embargo, estamos muy abiertos al empleo del “empowerment” ya que somos una empresa sumamente creativa por lo que necesitamos explotar al máximo el potencial de nuestra fuerza de trabajo, que en este caso sería animarlos a hacerse cargo de lo que hacen.

ii. **Horarios de trabajo flexibles:** como somos una empresa de servicios de entretenimiento en fiestas o eventos de cualquier índole, consideramos de gran importancia el manejo de los horarios de una forma flexible (principalmente con el personal dentro del departamento de “entretenimiento”) lo cual implica horas de trabajo flexibles que permitan a los empleados la opción de elegir las horas diarias de entradas y salidas, con la única condición de que se cumpla con el número establecido de horas al día o a la semana.

**3. Desarrollo de la efectividad en RRHH: (reclutamiento, selección, capacitación evaluación y mejoramiento del desempeño)**

a. **Reclutamiento de talento externo e interno:** este paso es de suma importancia para nuestra empresa porque es el primer paso en la búsqueda de un nuevo miembro de nuestra familia. Con respecto al reclutamiento, no poseemos una política de reclutamiento única, es decir, estamos abiertos al reclutamiento externo como al interno, ya que consideramos que en términos administrativos puede ser menos “costoso” reclutar al interior de la empresa, sin embargo, un nuevo componente siempre brinda algo novedoso que puede ser utilizado de forma beneficiosa ya que debemos recordar que somos una empresa de servicios creativos por lo que “lo nuevo” será siempre bien recibido.

b. **Administración de la carrera profesional (desarrollo del talento a lo largo del tiempo):** nuestro enfoque se centra en ajustar las necesidades de la organización con las de nuestros empleados, permitiéndoles a los mismos ir creciendo dentro de la empresa (progresiones laborales) en base a sus competencias. El departamento de “Talento Humano” dará “counseling de

carrera” lo que tiene como objetivo, analizar con los empleados sus actividades y desempeño del puesto en el que se encuentran actualmente, además de sus intereses y metas personales y de carrera, sus habilidades personales y sus objetivos de desarrollo de carrera apropiados.

- c. **Correspondencia entre personas y puestos:** la selección es el paso más importante para “ONCE” ya que es el momento en el que se elige a una persona para que se incorpore a la empresa. Para dicha selección es necesario que la persona encargada de la misma busque una correcta correspondencia entre la persona y el puesto, enfocándonos más en las competencias del candidato/a por lo que resulta fundamental que el seleccionador sea capaz de reconocerlas. En “ONCE” nos interesa contar con personas, más que con instrumentos, los conocimientos técnicos se pueden aprender, pero las competencias son lo que distinguen a las personas. A continuación se presenta un listado de las competencias por puesto que se deben tener en “ONCE”:

Puesto	Competencias
<b>Asesor personal</b>	Habilidades personales: saber escuchar, ser elocuente y empático. Actitud positiva, compromiso, determinación, entusiasmo, paciencia, dinamismo, sinceridad, responsabilidad, coraje, honradez y trabajo en equipo.
<b>Facilitador de asesoramiento</b>	Habilidades sociales, liderazgo, actitud entusiasta, orientación a resultados, toma de decisiones, compromiso y

	determinación.
<b>Estratega de negocio</b>	Manejo de variables, capacidad de organización, gestión de cambio, creatividad, toma de decisiones, dinamismo, liderazgo, orientación a resultados, pro actividad, y visión global.
<b>Estratega de conocimiento de negocio</b>	Creatividad, planeación, negociación, sensibilidad, compromiso y entusiasmo.
<b>Estratega de diseño y presentación de negocio</b>	Creatividad, observación, investigador, innovador y comunicación.
<b>Showman</b>	Empatía, improvisación, trabajo en equipo, trabajo bajo presión y entusiasmo.
<b>Designer</b>	Empatía, planificación, organización, comunicación, alto poder de comprensión, captación y creatividad.
<b>Consejero personal</b>	Empatía, trabajo en equipo, liderazgo, manejo de personas, paciencia, tolerancia, sensibilidad, honestidad, comunicación, motivador y compromiso.
<b>Guía de transacciones</b>	Pro actividad, organización, responsabilidad, toma de decisiones y trabajo en equipo.
<b>Asesor de medición de transacciones</b>	Pro actividad, responsabilidad, organización y trabajo en equipo.
<b>Operario de evento</b>	Puntualidad, organización, responsabilidad y trabajo en equipo.
<b>Traslador a evento</b>	Responsabilidad, prudencia, compromiso, puntualidad y trabajo en



	equipo.
<b>Representante de acuerdos</b>	Moralidad, honestidad, seguridad, sinceridad, confianza, determinación, integridad, eficiencia, comunicación, organización y toma de decisiones.
<b>Agente de recolección</b>	Eficiencia, efectividad, comunicación, empatía, honestidad, organización y responsabilidad.

- d. **Fuentes de información acerca de los candidatos a un puesto:** dentro de esta parte solicitamos los datos generales que se suelen pedir cuando se busca personal: fecha de solicitud, antecedentes de educación, experiencia, record policial, nacionalidad, referencias y discapacidades (estos datos pueden variar de acuerdo al puesto).
- e. **Pruebas de empleo:** nos parece muy importante conocer las habilidades que posee una persona más que sus conocimientos técnicos, por lo que la prueba a la que prestamos mayor atención es a la “prueba de aptitud”, la misma que nos permite evaluar las capacidades de una persona para aprender habilidades. En “ONCE” buscamos gente de rendimientos y compromisos sobre el promedio, por lo que sus habilidades son claves para nosotros.
- f. **Entrevista:** la entrevista debe ser no estructurada, permitiendo al candidato libertad de expresarse ya que se posee plena confianza en el entrevistador y se espera que el mismo saque del postulante todo lo que necesite para tomar una buena decisión.
- g. **Decisión de selección:** esta decisión será tomada en conjunto siempre, es decir, entre el facilitador del “Departamento de Talento Humano” y el

facilitador, guía o persona a cargo del departamento dentro del que se encuentre la vacante.

- h. **Alcance de la capacitación:** la capacitación continua es muy importante en nuestra empresa, principalmente por nuestra estrategia de diferenciación. Es por esto que debemos capacitarnos de forma constante para mantenernos al día en cuestiones de mercado como en conocimientos técnicos.
- i. **Realización de la evaluación de necesidades:** nos enfocamos en un análisis de la organización (ambiente, estrategias o recursos), análisis de las tareas (actividades desempeñadas que determinan conocimientos, habilidades y capacidades) y en un análisis de las personas (desempeño, conocimiento y habilidades) para poder determinar en qué parte se deberá enfocar la capacitación.
- j. **Diseño, implementación y evaluación del programa de capacitación:** este programa consistirá principalmente en talleres que se llevarán a cabo de acuerdo a la naturaleza del punto en el que se deba capacitar. Buscamos una capacitación de “aprendizaje práctico” en el que el empleado recibe instrucciones y adquiere experiencia en los aspectos teóricos y prácticos del trabajo tanto dentro como fuera de él. De esta manera, lo que buscamos en “ONCE” es que nuestro personal se capacite haciendo, más que viendo. Además, se harán sesiones de “coaching” las mismas que serán utilizadas con el objetivo de mantener a nuestro personal unido y motivado. Cada taller será de acuerdo al puesto o departamento dentro de la empresa, sin embargo, pueden darse capacitaciones a nivel de cultura de empresa.
- k. **Programas de evaluación de desempeño:** estos se realizarán una vez al año con el objetivo de medir los rendimientos de la fuerza laboral para

poder enfocarnos en aquellos aspectos que podamos mejorar. Las evaluaciones constarán de dos partes: autoevaluación y una evaluación de equipos. Hacemos uso de estas dos evaluaciones ya que consideramos que al trabajar en equipo es fundamental que al momento de evaluar, todo el equipo pueda expresar su opinión, sin embargo, también se da la oportunidad al empleado de autoevaluarse para que de esta manera posea además de la opinión de sus compañeros, una opinión propia de cuál ha sido su rendimiento y cómo puede mejorarlo. Finalmente, la entrevista con los resultados de las evaluaciones será realizada por el facilitador, guía o persona a cargo del departamento del que forma parte el empleado. La entrevista será de tipo “hablar y escuchar” lo que permite una conversación tanto del facilitador como del empleado para exponer sus puntos y opiniones.

#### **4. Implementación de la compensación y la seguridad (administración de la compensación, pago por desempeño, prestaciones para los empleados y salud y seguridad)**

- a. **Planeación estratégica de la compensación:** lo que buscamos con esta planeación es aumentar la motivación y el crecimiento de nuestro personal, al mismo tiempo que ajusten sus esfuerzos con los objetivos, filosofías y cultura de la empresa. “ONCE” busca brindar una “compensación de valor agregado” donde los componentes de la misma (salario base, prestaciones, incentivos, etc.), ya sea por separado o combinados, generen valor para la empresa y para su personal de trabajo.
- b. **Determinación de la compensación:** para determinar cómo se han fijado los salarios de nuestro personal (Módulo 3), analizamos tanto factores

internos (valor del trabajo, valor relativo del empleado y nuestra capacidad de pago como empresa) como factores externos (condiciones del mercado de trabajo y requisitos legales), además de las respectivas consideraciones que se deben tomar en cuenta en cuanto a la importancia o tareas que involucre un puesto.

- c. **Estructura de la compensación:** como ya se mencionó en este módulo 3, nuestros empleados recibirán una remuneración fija la misma que se estimó en base a los requerimientos de cada puesto.
- d. **Regulación gubernamental de la compensación:** en “ONCE” nos regimos bajo la Ley al momento de determinar los sueldos que pagamos en la empresa. Reconocemos la remuneración mínima de US \$240, el 15% de las utilidades líquidas que se les debe entregar, además de su respectiva inscripción en el IESS donde se deben realizar las debidas aportaciones patronales del 21,50% (9,35% el empleado y 11,15% el empleador). Finalmente, con respecto al tema de indemnización por fin de la relación laboral, nos regimos a la Ley ecuatoriana de trabajo que expone que en caso de que el empleador de por terminada dicha relación, sin causa legal, deberá pagar una indemnización igual al 50% de la remuneración total por el tiempo restante para la terminación del contrato. Y lo mismo aplica en el caso del fin de la relación por parte del empleado, solo que este deberá indemnizar al empleador con el 25% de la remuneración total recibida por el tiempo que faltase (Clavijo).
- e. **Planes de incentivos:** en “ONCE” consideramos que el poseer empleados altamente motivados e incentivados es básico para el correcto desempeño de la empresa por lo que fijamos dos tipos de planes de incentivos:

- i. **Planes de incentivos individuales:** este se aplicará únicamente a nuestra fuerza de ventas, es decir, a los asesores personales, quienes tendrán un incentivo financiero (salario variable) para que cumplan con las metas de ventas que son el motor de toda nuestra organización. A continuación se presenta una tabla de cuánto pueden llegar a ganar si sobrepasan las ventas en los diferentes meses:

% aumento	US \$
<b>80</b>	33,33
<b>90</b>	37,5
<b>100</b>	41,67
<b>110</b>	45,83
<b>120</b>	50

- ii. **Planes de incentivos grupales:** consideramos que la calidad en nuestro trabajo es vital para alcanzar nuestra estrategia de diferenciación, por lo que aplicaremos un plan de incentivos que se encargue de motivar a todos los empleados en conjunto de acuerdo al nivel de satisfacción del cliente. El plan que implementaremos en “ONCE” es el “Plan de Incentivos por Equipo” en el que todos los miembros del equipo recibirán un bono de incentivo cuando cumplan o sobrepasen los estándares de servicio, reflejados en la satisfacción de nuestros clientes. El requisito para la obtención del bono en equipo es el de cero quejas, ya que en nuestro servicio buscamos siempre la excelencia por lo que no pueden haber errores

en lo que implica la entrega de nuestro servicio (parte integral de nuestra estrategia de diferenciación).

- f. **Prestaciones para los empleados:** dentro de las prestaciones que otorgaremos a nuestros empleados se encuentra únicamente la del Seguro Social ya que somos una empresa relativamente pequeña por lo que todavía no poseemos un fuerte motor financiero que pueda costear dichos beneficios para la fuerza laboral. Sin embargo, es una idea que se puede tener a futuro cuando la empresa se encuentre más consolidada.
  - g. **Creación de un ambiente de trabajo seguro- saludable:** en “ONCE” nos regimos igualmente a la Ley ecuatoriana laboral la misma que exige la creación de un “Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional”, el mismo que tiene como el fin de establecer las reglas de prevención ante los riesgos identificados en la organización, previos a un diagnóstico o identificación de los riesgos laborales (Ecuacustica). Además, nos regiremos por el “Reglamento Interno de la Empresa”, el mismo que especifica las reglas, sanciones y horarios de trabajo que existen en la empresa (NATFLEX).
5. **Mejoramiento de las relaciones empleado- facilitador:** consideramos que una relación laboral amistosa y pacífica es un objetivo dentro de la empresa, por lo que pensamos que es necesario asentar los temas de derechos de los empleados y acciones disciplinarias que puede tomar la empresa en caso de posibles problemas, ofreciendo siempre formas de resolver los conflictos alternas que no involucren grandes disputas.
- a. **Derechos de los empleados y privacidad:** con lo referente a los derechos de los empleados nos regiremos en todo lo establecido bajo el Código de

Trabajo Ecuatoriano para asegurar un cumplimiento justo de los mismos por parte de nuestra empresa. Además, con respecto a los derechos de privacidad, reconocemos la autonomía de una persona, sin embargo, nos reservamos el derecho de revisar todo el material o expedientes de nuestros empleados que tengan relación con nuestra empresa.

b. **Políticas y procedimientos disciplinarios:** en cuanto a las llamadas de atención por incumplimiento de deberes, “ONCE” acoge el siguiente modelo disciplinario de Bohlander para manejar de forma efectiva a su personal:

- i. Política disciplinaria de “ONCE”: se establecen las normas de la organización
- ii. Definición de disciplina: ponemos a conocimiento el significado de disciplina a nuestros empleados con el objetivo de que comprendan que la misma no es un castigo sino más bien una forma de corrección del comportamiento no deseado. “Capacitación que modela y refuerza la conducta deseada (o corrige la no deseada) y desarrolla el autocontrol” (Bohlander & Snell, 2008)
- iii. Violación de las normas de la empresa
- iv. Investigación de la ofensa del empleado: se llevan a cabo las diferentes averiguaciones con respecto al tema y se documentan las bases para tener sustento al momento de entrevistar al empleado.
- v. Entrevista disciplinaria: se la lleva a cabo con el objetivo de notificar al empleado de la falta que ha cometido y enfocándose en cómo la misma no cumplió con los estándares de desempeño y comportamiento en el trabajo.

- vi. Disciplina progresiva: se tiene como meta a una aplicación en forma gradual de las medidas correctivas. Constará de 4 pasos: 1) advertencia verbal, 2) advertencia por escrito, 3) suspensión monetaria (de acuerdo a lo estipulado en la Ley) y 4) despido.
- vii. Proceso debido: permitimos al empleado dar su versión acerca de lo ocurrido.
- viii. Causa justa
- ix. Despido: únicamente cuando el empleado no ha logrado cumplir con las normas y disposiciones de “ONCE” y se ha llevado a cabo un análisis detallado del caso.

De esta manera lo que buscamos en “ONCE” es brindar un trato justo a cada uno de nuestros empleados cuando hayan cometido errores (problemas de asistencia, deshonestidad y problemas relacionados, problemas de desempeño y problemas de conducta en el trabajo), pero tomando siempre en cuenta que es necesario tener cuidado con aquel personal que pueda ser perjudicial para la empresa, es decir, sí tomaremos las medidas de sanciones correspondientes.

- c. **Ética general en las relaciones con los empleados:** en “ONCE” promovemos la ética en cada uno de los departamentos de la empresa, donde destacamos la honestidad en cada uno de los acuerdos entre empleados y “facilitadores”, dentro de lo que se contempla también al respeto mutuo durante el desempeño laboral. Además, como ya se mencionaron en el Módulo 2 de este plan de negocios, “ONCE” promueve los siguientes valores en cada uno de sus trabajadores:

- i. Excelencia



- ii. Diversión
- iii. Fantasía
- iv. Confianza

Finalmente, en “ONCE” somos una familia que tiene como objetivo brindar a cada uno de nuestros clientes una experiencia única por medio de la mejor calidad de servicio y un máximo cumplimiento de sus expectativas. Es por esto que como se pudo ver, somos una empresa que gira en torno a nuestro cliente por lo que es fundamental contar con personal lo suficientemente apto como para entablar una buena relación con el cliente, mientras nos encontramos trabajando en cumplir cada uno de sus deseos. Pensamos que al trabajar todos juntos como una red de procesos es lo que nos permitirá distinguarnos de nuestra competencia ya que podremos darle a nuestro cliente un valor agregado que se verá reflejado en la calidad del servicio que brinda nuestro personal. Es por esto que el esquema antes presentado que detalla los pasos en el “Manejo Efectivo del “Departamento de Talento Humano” de “ONCE”, será la herramienta fundamental para alcanzar el objetivo de contar con personas aptas para brindar un servicio diferenciado a nuestros clientes. Al seguir cada uno de los pasos antes mencionados el “Departamento de Talento Humano” se desarrollará efectivamente, permitiendo a “ONCE” cumplir tanto con su misión como con su visión en el largo plazo. Debemos recordar siempre la frase del técnico en administración japonés Kaoru Ishikawa, “ninguna empresa puede ser mejor o peor que las personas que la integran” por lo que al contar con un buen personal de trabajo así como un buen manejo del mismo, lograremos hacer de “ONCE” la empresa de servicio de barra móvil, coctelería y show indispensable en cada evento que las personas realicen. Todo esto gracias a la capacidad de su gente, de su familia “ONCE”.

#### 4.4 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



## V. ECONOMÍA Y RENTABILIDAD (Módulo 4)

### 5.1 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 Hyundai 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

Vajilla: 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**

## **5.2 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
<b>Activo EFECTIVO</b>													
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
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>													
<b>INVENTARIO DE MERCANCIA</b>													
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
<b>EQUIP DE TIENDA</b>													
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	
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	
muebles 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	
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	
	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
<b>DEPRECIACION</b>	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
<b>TOTAL ACTIVO</b>													118.386,84
<b>PASIVO Y CAP CONTABLE</b>													
<b>DOCUMENTOS POR PAGAR</b>													
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
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>													
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
<b>CAPITAL ONCE</b>	48.000,00												48.000,00
<b>TOTAL PASIVO</b>													118.386,84

-Años 2014, 2015 y 2016:

Activo EFECTIVO	2014	Activo EFECTIVO	2015	Activo EFECTIVO	2016
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
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>		<b>CUENTAS POR COBRAR</b>		<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	
<b>INVENTARIO DE MERCANCIA</b>		<b>INVENTARIO DE MERCANCIA</b>		<b>INVENTARIO DE MERCANCIA</b>	
Venta de producto	-135000,00	Venta de producto	-281200,00	Venta de producto	-542000,00
<b>EQUIP DE TIENDA</b>		<b>EQUIP DE TIENDA</b>		<b>EQUIP DE TIENDA</b>	
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
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>109.877,04</b>	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>204.057,36</b>	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>397.650,24</b>
<b>PASIVO Y CAP CONTABLE</b>		<b>PASIVO Y CAP CONTABLE</b>		<b>PASIVO Y CAP CONTABLE</b>	
<b>DOCUMENTOS POR PAGAR</b>		<b>DOCUMENTOS POR PAGAR</b>		<b>DOCUMENTOS POR PAGAR</b>	
Prestamo bancario	30.492,00	Prestamo bancario	56.628,00	Prestamo bancario	110.352,00
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>		<b>CUENTAS POR PAGAR</b>		<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	
pago de cuentas	79385,04	pago de cuentas	147429,36	pago de cuentas	287298,24
<b>CAPITAL ONCE</b>	<b>0,00</b>	<b>CAPITAL ONCE</b>	<b>0,00</b>	<b>CAPITAL ONCE</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>109.877,04</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>204.057,36</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>397.650,24</b>

## 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	30360,00	Depreciacion	57960,00
TOTAL GATOS	13933,26	TOTAL GATOS	26599,86
UTILIDAD OPERATIVA	281468,59	UTILIDAD OPERATIVA	381227,76
GASTOS FINANCIEROS	426819,41	GASTOS FINANCIEROS	365307,80
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION	17.424,00	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION	17.424,00
PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES (6 TRABAJADORES)	409395,41	PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES (6 TRABAJADORES)	347883,80
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	347986,10	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	52182,57
IMPUESTOS	61409,31	IMPUESTOS	295701,23
UTILIDAD NETA	15352,3278	UTILIDAD NETA	73925,31
	46056,98		221775,92



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
<b>TIR ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES E IMPUESTOS</b>								<b>102,89%</b>
<b>TIR DESPUES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS</b>								<b>76,09%</b>
<b>VALOR ACTUAL NETO AL</b>					<b>4,01%</b>		<b>1.609.464</b>	<b>2.477.969</b>
<b>RELACION BENEFICIO COSTO ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADOC</b>						<b>1,22</b>	<b>1,40</b>	

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 COMPAÑIA

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

## BIBLIOGRAFÍA

Los módulos 1,2,3 y 4 fueron realizados en un grupo de trabajo por estudiantes del Colegio de Administración para el Desarrollo de la USFQ, quienes son: Alejandra Astudillo, Gabriela Cerda, Alejandra del Pozo, Carolina Mora, Vanessa Salazar y Marco Yánez. Y el componente personal que aparece en el Módulo 3, es realizado por Alejandra del Pozo.

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 E “Boletín No.: 138 - 2012”

<<[http://www.aduana.gov.ec/contenido/vista\\_previa.asp?codigo\\_boletin=138&anio=2012](http://www.aduana.gov.ec/contenido/vista_previa.asp?codigo_boletin=138&anio=2012)>. 18 junio 2012.

Bohlander, G. & Snell, S. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. (14ª. Ed.) México DF: CENGAGE Learning.

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](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-11692010000700002)

*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-folkloricas-del-ecuador.html>

Clavijo, J. *El Mercado Laboral Ecuatoriano*. Fundación Ecuador Libre. Recuperado el

23 de noviembre, 2012 del sitio URL [http://www.ecuadorlibre.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=43:cap-no-148-qel-mercado-laboral-ecuatoriano-q&catid=3:capsula-de-entorno-economico&Itemid=12](http://www.ecuadorlibre.com/index.php?option=com_content&view=article&id=43:cap-no-148-qel-mercado-laboral-ecuatoriano-q&catid=3:capsula-de-entorno-economico&Itemid=12)

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

<file:///C:/Users/user/Documents/TITULACION/WEB ASPECTOS LEGALES/index.php.htm>

Ecuacustica. Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional. Recuperado el 23

de noviembre, 2012 del sitio URL <http://www.ecuacustica.com/analisis-laboratorio-equipos-monitoreo-medicion-de-ruido-insonorizacion-ambiental-seguridad-industrial-ecuador.php?tablajb=servicios&p=16&t=Reglamento-Interno-de-Seguridad-y-Salud-Ocupacional&>

Ecuador. Congreso Nacional: Comisión de Legislación y Codificación. Codificación del Código de Trabajo. Lexis.com, 2011. Print.

Ecuador, el 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](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](http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp)

Ecuador, Quito. Cámara de Comercio de Quito. Quito: Project Plus, Web. [<http://www.ccq.org.ec/>](http://www.ccq.org.ec/).

*Elijo mi empresa*. (n. d.). Retrieved from [http://www.fundacionparaguaya.org.py/legalizar\\_empresa/01.htm](http://www.fundacionparaguaya.org.py/legalizar_empresa/01.htm)

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 Congreso Nacional, (2006). *Ley orgánica de salud Ecuador. El consumidor en 31 países*. (n. d.). Retrieved from <http://www.eumed.net/libros/2006b/raddar/1j.htm>

El Director General del Servicio de Rentas Interna, (2009). *Fuente: Resolución no. nacdgercgc09-00805. 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](http://apuntesyama.galeon.com/van_y_tir.html)

Gagliando, A. A. MINISTERIO DE TRABAJO Y EMOKEI, (n. d.). *Acuerdo #. 00199*Ecuador.

Grupo de Expertos Gubernamentales. Organización 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)

H. Congreso Nacional, la Comisión de Legislación y Codificación. (2004). *Ley de régimen tributario interno, codificación* Ecuador.

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

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

*La guía telefónica del ecuador en internet*. (n. d.). Retrieved from

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

*Ley de régimen tributario interno*. (2008, marzo 26). Retrieved from

[http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=4140](http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&task=view&id=4140)

Mena, F. (2009). *Diseño de un sistema de costos de producción de una industria*

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

Ministro de Turismo, Ministro de Gobierno, Policía y Culto.(2010). *Regulaciones consumo y venta de alcohol*. QUITO:

NATFLEX. Ecuador- Codificación del Código del Trabajo. ILO. Recuperado el 23 de

noviembre, 2012 del sitio URL <http://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/WEBTEXT/47812/68395/S97ECU01.htm>

(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>

Ochoa, D. (n. d.). La cultura alcohólica 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 país 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

“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

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

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

Sánchez, M. E. (2010). Se regula el consumo de bebidas alcohólicas 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](http://www.elnuevoempresario.com/noticias_23813_se-regula-el-consumo-de-bebidas-alcoholicas-los-domingos-en-ecuador.php)

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

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

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>

Tapia, D. (2010). Manual de Procedimientos Sobre el Manejo Efectivo Para el Personal

de Cajas en la Empresa Servipagos a Nivel Nacional. Tesis de Grado Título de Ingeniería en Administración de Empresas de Servicios y Recursos Humanos. UTE. pp. 23-24.

Zambrano, G. (2004, agosto 08). Preferencia de los consumidores. *PERSPECTIVA*,

*xx(08)*, 4. Retrieved from

<http://www.ideinvestiga.com/ide/documentos/compartido/gen--000011.pdf>

(2000). *Ley orgánica de defensa del consumidor* (OFICIAL No. 116 )

(2012). Bebidas Alcohólicas Incidieron en Inflación. El Universo. Recuperado el 15 de septiembre, 2012 del sitio URL

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

## ANEXO 1

## Calendario de Fiestas Populares/Nacionales en el Ecuador

**Enero**

1 / Ene	Festividades de Año Nuevo: bailes, disfraces, mascaradas en todo el país.
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, Chillo Gallo (Quito), Pujilí (Cotopaxi) > Adoración al Niño de Isinche
5-7 / Ene	Esmeraldas: Gobierno de mujeres en el Onzole
15 / Ene	Quito-Chillo Gallo (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

**Febrero**

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.

**Marzo**

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.

#### Abril

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.

#### Mayo

1 / May	Fiesta Nacional: Día del trabajo - desfile de trabajadores.
1-4 / May	Otavalo (Imbabura): Fiestas de San Luis, bandas, comparsas, aguardiente, juegos pirotécnicos.
2 / May	Quito (Pichincha): Festival de las cruces. Barrio de la Cruz Verde (bolivar 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), Otavalo 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
<b>Junio</b>	
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	Otavalo (Imbabura), Tabacundo (Pichincha), Guamote (Chimborazo): Fiesta de San Juan. Bailes, desfiles con máscaras y otras celebraciones. En Otavalo 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. Sangolqui (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.
-------------	--

### Julio

3 / Jul	Santo Domingo de los Colorados (Pichincha): Cantonización de Santo Domingo de los Colorados.
4 / Jul	Portovelo (El Oro): Feria de la Minería y Virgen de la Consolación.
15- 16 / Jul	Catarama (los Ríos): Fiesta de la Virgen del Carmen.
16 / Jul	Ibarra (Imbabura): Celebración de la Virgen del Carmen. Procesión, fuegos artificiales, música típica, mascaradas.
19- 27 / Jul	Salinas (Guayas): Procesión marítima en homenaje a Cristo Pescador: desfile de embarcaciones engalanadas, bandas de música, cánticos religiosos, etc.
21 / Jul	Machachi (Pichincha): Paseo del "Chagra". Danzas, toros, bandas, comida típica y feria agropecuaria.
22 / Jul	Pelileo (Tungurahua): Aniversario de cantonización. Encierros de novillos (todo el mundo participa) y muchas atracciones folclóricas.
24 / Jul	Fiesta Nacional: Conmemoración del natalicio de Simón Bolívar.
25 / Jul	Guayaquil (Guayas): Aniversario de la fundación de Guayaquil. Desfiles, baile en las calles, concurso de belleza internacional ("Perla del Pacífico), exposiciones de arte y eventos culturales.
29 / Jul	Píllaro (Tungurahua): Día de celebración del apóstol Santiago el Viejo; encierros con novillos.

### Agosto

2 / Ago	Tambán (Bolívar): Fiesta de Santa Marianita de Jesús: misa, procesión, acompañantes, bailes populares, chicha, cuy, aguardiente.
3 / Ago	Esmeraldas (Esmeraldas): Día de la Independencia de Esmeraldas. Feria agrícola, de artesanías e industrial, procesiones, bailes, marimbas, folcklore afroamericano, etc.
5-7 / Ago	Sicalpa (Chimborazo), San Gabriel (Carchi) y San Isidro (Manabí): Fiesta de la Virgen de las Nieves. Ceremonia religiosa, fuegos artificiales, payasos, presentación folclórica en traje nacional con bailes.
5-18 / Ago	Macas (Morona Santiago): Fiestas de la Purísima: procesión, misa, juegos populares, platos típicos.

6-10 / Ago	Balzapamba (Bolívar): Fiesta de la naranja.
10 / Ago	Fiesta Nacional: Primer grito de la Independencia. Festividad civil nacional que conmemora la independencia en 1809. Desfiles militar y escolar. Píllaro (Tungurahua): Festividades de San Lorenzo. Corridas de toros populares, mascaradas. Yaguachi (Guayas): Festividad de San Jacinto, con peregrinaciones populares, misas, bandas, comidas, artesanías, juegos pirotécnicos. Vinces (Los Ríos): Fiesta de San Nicolás y San Lorenzo, Patrono de la ciudad.
15 / Ago	Cahuasquí y El Chota (Imbabura): Fiesta de la Virgen del Tránsito: misa, procesión, comparsas, bailes, comida. La Asunción (Bolívar): Fiesta de la Asunción de Nuestra Señora: vísperas, misa, procesión, priostes, toros de pueblo, volatería, bandas de música, comida y trago. San Pablo y Otavalo (Imbabura): Fiesta de San Luis: música, disfrazados, comparsas, comida y bebida
16 / Ago	Pedernales (Manabí): Fiesta del café. Huachi (Tungurahua): Fiestas de San Roque y San Jacinto: vísperas, chamiza, romería, misa, bandas de música, cuy hornado y otros platos típicos. Cotapamba, parroquia Tarqui (Azuay): Fiesta de la Cosecha del Maíz: bandas, juegos populares, elección de la Sara Ñusta (Reina del maíz), danzas, seguida del toro, pampa de mesa.
19 / Ago	San Rafael (Imbabura): Fiesta de los Corazas: danzas, música, fuegos artificiales, ropas costosas y multicolores, disfrazados, comparsas.
24-27 / Ago	Juján (Guayas): Fiesta de San Agustín: enmascarados (mojigos), bandas de música, juegos populares, platos típicos.
25 / Ago	Santa Rosa (El Oro): Feria de agricultura. Exhibiciones varias. Feria del Langostino
30 / Ago	Santa Rosa (El Oro): Fiesta de Santa Rosa de Lima: misas, ferias, comparsas, procesión, banda, cohetes, disfrazados.

### Septiembre

2-15 / Sep	Otavalo (Imbabura): Fiestas del Yamor. Muchas atracciones, música típica, peleas de gallos, desfiles, cantantes folclóricos, elección de la Ñusta, chicha del yamor, bailes en trajes nacionales.
5 / Sep	Guayco (Bolívar): Peregrinaciones al Santuario del Guayco, para rendir tributo a la Virgen María Natividad del Gauyco.
5-8 / Sep	Loja (Loja): Fiesta de la Virgen del Cisne, la santa patrona. Ceremonia religiosa, feria, bailes, mascaradas, carreras de caballos, peleas de gallos, cantos tradicionales.
5-12 /	El Cinto (Pichincha): Fiestas de la Virgen del Cinto: priostes, misas, pirotecnia, bailes, comida típica. Daule (Guayas): Fiestas

Sep	del Señor de los Milagros: albazo, bandas, distracciones populares, procesión misa, castillos. San Miguelito de Pillaro (Tungurahua) y Yaruquí (Pichincha): Fiesta de la Natividad o de las Marías: reyes, loas, comparsas, toros, torneos de cintas.
6-14 / Sep	Cotacachi (Imbabura): Fiesta de la Jora. Bailes folclóricos, comidas típicas. El Empalme (Guayas): Fiestas de la Virgen de Fátima: rodeo montubio, juegos populares, pirotecnia, comida y baile. Chilla (El Oro): Fiestas de la Virgen de la Natividad de Chilla: procesión, misa, víspera, juegos populares, comida criolla.
8-12 / Sep	Sangolquí (Pichincha): Fiesta del Maíz y del Turismo. Carreras de caballos, Danzas y Balcones, Feria artesanal, Carretas del Rocío, Festival gastronómico, El Paseo Chacarero, Corrida de Toros Populares.
15 / Sep	San Antonio de Ibarra (Imbabura): Virgen de las Lajas. procesión, banda, danzantes, chicha, cuy, faroles, banda de pueblo.
20- 26 / Sep	Machala (El Oro): Feria Mundial del Banano. Elección de la reina.
23- 24 / Sep	Quito (Pichincha): Fiesta de la Virgen de las Mercedes. Vísperas, mascaradas, bandas típicas, fuegos artificiales, misa del gallo, procesión religiosa alrededor de la iglesia.
24- 27 / Sep	Latacunga (Cotopaxi): Fiesta de la Virgen de las Mercedes, la santa patrona. Vísperas, mascaradas, bandas típicas, fuegos artificiales, misa del gallo y festival folclórico La Mamá Negra (pastores, músicos, cantos nativos, payasos y otras atracciones típicas). Babahoyo (Los Ríos), Portoviejo (Manabí y Machala (El Oro): También: bandas, castillos, torneos de cintas, carreras de caballos, comida típica, etc.
24- 28 / Sep	Ibarra (Imbabura): Fiestas de los Lagos. Desfiles, bailes folclóricos, carreras de coches en Yahuarcocha, concursos de belleza, exposición internacional agrícola e industrial.
29 / Sep	San Juan (Gualaceo, Azuay): Fiesta del Señor de los Milagros: vísperas, misa, procesión, banda de música, danzantes, cuy, mote, aguardiente, canelazo. Yaguarcocha (Imbabura): Fiestas de San Miguel: priostes, misa, caravana, arcos, bailes, priostes, pirotecnia. Gima (Sígsig, Azuay): Fiesta de la Virgen del Rosario: vísperas, comparsas, procesión, bandas, platos típicos.

### Octubre

1 / Oct	Pucará, (Azuay): Fiestas En Honor A La Virgen Del Rosario; Actividades deportivas, sociales y culturales, misa, procesiones, Festival de la canción y danza.
3 / Oct	Palenque (Los Ríos): Fiesta de San Pablo y San Pedro, Bailes populares, danzas, vísperas, ceremonias religiosas.
4 / Oct	Valencia (Los Ríos) Guayllabamba, Quito (Pichincha), Chimbo (Bolívar): Fiesta de San Francisco de Asís: bandas de



	música, disfrazados, procesión, toros populares, comida y bebida. Libertad (Carchi): Fiesta de San Francisco, pase de chamizas, la quema de castillos, toros populares, pelota nacional y fuegos pirotécnicos.
4-10 / Oct	Durán (Guayas): Feria de Durán exposiciones de varios sectores empresariales e industriales.
6 / Oct	Huaquillas (El Oro): Turismo Comercial Y Gastronómico, En el Puerto Hualtaco se realiza una fiesta al paladar a base de marisco.
7 / Oct	Ibarra (Imbabura): Cacería del Zorro, fiesta popular de persecución de personaje disfrazado en caballos. Quito (Pichincha): Fiesta de la Virgen Borradora. (Virgen del Rosario). Se celebra con priostes, globos, bailes, aguardiente, chicha, comida típica, en el barrio de San Roque.
9 / Oct	Salitre ( Guayas ): Día Del Montubio Salitreño, En esta celebración se desarrolla el tradicional Rodeo montubio y bailes populares.
9-12 / Oct	Guayaquil (Guayas): Independencia de Guayaquil. Feria industrial internacional, conciertos, regatas, bailes, desfiles, exhibiciones y juerga general.
12 / Oct	Fiesta Nacional: Día de la raza. Se conmemora la llegada de los españoles a América. Vinces (Los Ríos): Rodeo Montubio en haciendas Libertad, Puerto Nuevo y vía a Babahoyo. Puerto López (Manabí: Festival de la Balsa Manteña. Representación de la cultura manteña, comidas y bailes típicos. Santa Rosa (El Oro): Feria de agricultura, Exhibiciones varias. Feria del Langostino.
14 / Oct	Daule (Guayas): Fiesta Del Señor De Los Milagros, Misas campales, procesión.
16 / Oct	Tisaleo (Tungurahua): Fiesta De Santa Lucía Y La Palla, Recreación de la batalla entre españoles e indígenas, desfiles, priostes y reyes.
18 / Oct	Oña (Azuay): Fiesta De San Lucas, Vísperas, fuegos artificiales, bailes de cintas, jinetes, mascaradas y juegos de caballería.
26 / Oct	Salitre ( Guayas ): Fiestas De Santa Marianita, Eventos sociales, culturales y artísticos.
31 / Oct	Otavalo (Imbabura): Fiesta De Pendonderos, Esta Fiesta se realiza en honor a San Miguel, en San Rafael-Imbabura. Bailes en zigzag, banda de músicos, entre otros.

### Noviembre

1 /	Antonio Ante (Imbabura): Fiestas De San Vicente,
-----	--

Nov	Actividades como el campeonato de surf, campeonato de Delta y parapentes nacional e internacional.
2 / Nov	Todo Ecuador: Día de los Difuntos. Ceremonias de colocación de flores en los cementerios; son especialmente coloristas en las zonas rurales, donde se presentan familias enteras de indígenas para comer, beber y depositar ofrendas en memoria de sus parientes difuntos; las comidas típicas son las guaguas de pan (panecillos) y la colada morada (jarabe de maíz fermentado).
3 / Nov	Cuenca (Azuay): Independencia de Cuenca. Festividad civil. Procesiones, exposiciones, bailes y otros eventos culturales. Baños (Tungurahua): Fiestas de Baños. Girón (Azuay): Ritual En Honor Del Señor De Las Aguas Del Girón, Festival Gastronómico, vacas locas, fuegos pirotécnicos, cantos, loas, escaramuzas y toros de pueblo. Latacunga (Cotopaxi): Fiesta de la Mama Negra. Independencia de Latacunga. Desfiles, eventos culturales varios y corridas de toros populares.
4 / Nov	Manta (Manabí: Cantonización de Manta.
15 / Nov	Flavio Alfaro (Manabí: Fiestas En Honor A La Virgen María Auxiliadora, Vísperas, fuegos pirotécnicos, misa y bailes populares. Pasaje (El Oro): Fiestas Patronales En Honor A La Virgen De La Luz, Misa campal, quema de castillos, fuegos pirotécnicos, elección de la reina.
16 / Nov	Atacames-Esmeraldas: Fiestas Patronales De Súa, Elección y proclamación de reinas, juegos deportivos, veladas artístico – cultural.
21 / Nov	El Quince (Pichincha): Día de la Virgen de El Quince, la santa patrona. Ceremonias religiosas, peregrinaciones, feria comercial. Montecristi (Manabí: Virgen de Monserrat.

### Diciembre

1-6 / Dic	Quito (Pichincha): Fundación de San Francisco de Quito. Conmemoración del aniversario. Las festividades incluyen corridas de toros especiales, desfiles y bailes callejeros y la elección de la Reina de Quito.
1-8 / Dic	Salasaca, (Tungurahua): Fiesta de los Capitanes por la Virgen de San Buenaventura capitanes, pajes, comparsa, comidas, chicha.
8 / Dic	Valle del Chota (Imbabura): Fiesta de la Inmaculada Concepción y de Carpuela: banda mocha, bailes, danzas, misa, pirotecnia, comida, aguardiente . Celebraciones similares a María Inmaculada.
9 / Dic	Nobol (Guayas): Narcisa de Jesús
15- 24 /	Portoviejo, Junín, Calceta, Santa Ana, Montecristi, Jipijapa (Manabí: Navidad. Chigualos, bailes, juego del florón, arcos,

Dic	capillo, compadrazgos, villancicos.
24 / Dic	Todo Ecuador: Navidad. Escenas de la Natividad en iglesias y hogares, iluminaciones, misa del gallo, villancicos, festival folclórico, Pase del Niño en El Tingo, un pueblo cerca de Quito, y en otras poblaciones, sobre todo en Cuenca.
28 / Dic	Todo Ecuador: Día de los Santos Inocentes. Bromas, disfrazados, bailes, recorridos por el vecindario, etcétera en ciudades de la Sierra, especialmente. Los festejos suelen prolongarse hasta el 6 de enero.
31 / Dic	Todo Ecuador: Celebraciones de "Año Viejo" (Fin de año). Confección de monigotes (años viejos), testamentos jocosos, viudas, payasos, bailes, Los desfiles y bailes culminan con la quema de muñecos de tamaño natural que representan a personajes públicos, y el Año Viejo.

*Extraído de: Calendario de fiestas tradicionales y flockoricas 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>

## ANEXO 2A

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 Coctelaras, 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)

TRNSPORTE 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 2B

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](mailto: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:** Cumbayá  
**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 coctelera
- 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:**

<b>Padrino</b>	<b>Margarita</b>
<b>Pink lady</b>	<b>Mojito</b>
<b>Blody Mary</b>	<b>Piña Colada</b>
<b>Alexander</b>	<b>Long island</b>
<b>Daiquiri</b>	<b>Tequila Sunrise</b>

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	1	\$ 600,00
Coctel ( promedio 2 cocteles por persona)	15,00	300	\$ 4.500,00
		<b>Subtotal</b>	\$ 5.100,00
<b>No. de Personas:</b>		12% IVA	\$ 612,00
<b>150</b>		10% Servicio	\$ 510,00
		<b>Total</b>	\$ 6.222,00

**ANEXO 2C**

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:

- Personal de servicio
- Bebidas soft ilimitadas (agua sin gas, con gas, gaseosas, jugos)
- Menaje para servicio
- Cristalería
- Vajilla
- Arreglos florales altos para mesas cocktail
- Arreglo floral alto para estación de bebidas
- Menaje para servicio
- Descorche
- 10% de servicio
- Estación de café y aromáticas
- Transporte dentro de Quito

Opción 1.

Amuse Gueules

- Mini sandwichito de jamón de pavo y queso dambo 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 Flair 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 3A

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					

Periodos 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	5.698
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



## ANEXO 3B

Tabla de Amortización de Vehículos:

CUADRO DE AMORTIZACIÓN DE UN PRÉSTAMO							
Introducción de datos:							
Capital inicial:	38.000,00						
Tipo de interés nominal:	14%			Resultados:			
Plazo:	2			Comisión de apertura:	114		
Periodicidad:	12			Comisión de gestión:	190		
Comisión de apertura:	0,30%			Capital efectivo:	37.306		
Comisión de gestión:	0,50%			T.A.E. real	17,089%		
Gastos fijos bancarios:	300						
Gastos adicionales:	90						
Comisión de cancelación anticipada	1%						
Prepagable (1) o pospagable (0)	0						

Periodos 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					38.000		
1	1.824	443	1.381	1.381	36.619	366	36.985
2	1.824	427	1.397	2.778	35.222	352	35.574
3	1.824	411	1.414	4.192	33.808	338	34.146
4	1.824	394	1.430	5.622	32.378	324	32.702
5	1.824	378	1.447	7.069	30.931	309	31.241
6	1.824	361	1.464	8.532	29.468	295	29.762
7	1.824	344	1.481	10.013	27.987	280	28.267
8	1.824	327	1.498	11.511	26.489	265	26.754
9	1.824	309	1.515	13.027	24.973	250	25.223
10	1.824	291	1.533	14.560	23.440	234	23.675
11	1.824	273	1.551	16.111	21.889	219	22.108
12	1.824	255	1.569	17.680	20.320	203	20.523
13	1.824	237	1.587	19.267	18.733	187	18.920
14	1.824	219	1.606	20.873	17.127	171	17.298
15	1.824	200	1.625	22.498	15.502	155	15.657
16	1.824	181	1.644	24.141	13.859	139	13.997
17	1.824	162	1.663	25.804	12.196	122	12.318
18	1.824	142	1.682	27.487	10.513	105	10.619
19	1.824	123	1.702	29.188	8.812	88	8.900
20	1.824	103	1.722	30.910	7.090	71	7.181
21	1.824	83	1.742	32.652	5.348	53	5.402
22	1.824	62	1.762	34.414	3.586	36	3.622
23	1.824	42	1.783	36.197	1.803	18	1.821
24	1.824	21	1.803	38.000	0	0	0