



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
VENTAS**

**TÍTULO:**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA INTRODUCCIÓN DE NUEVA  
BEBIDA ALCOHÓLICA A BASE DE QUÍNOA QUE  
INCREMENTARA LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE  
LA COMPAÑÍA “VINLITORAL S.A.” EN URDESA Y LA ZONA  
ROSA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.**

**AUTORAS:**

**VIZUETA HIDALGO JENNIFER PATRICIA  
RODAS MIRANDA GABRIELA IVETTE**

**TUTOR:**

**MBA. LOPEZ VERA JUAN GABRIEL**

**Guayaquil, Ecuador  
2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
VENTAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Jennifer Patricia Vizueta Hidalgo y Gabriela Ivette Rodas Miranda**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

**TUTOR**

---

**Mba. López Vera Juan Gabriel**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**Ing. Guillermo Viteri**

**Guayaquil, a los 21 días del mes de Agosto del año 2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
VENTAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, JENNIFER PATRICIA VIZUETA HIDALGO y GABRIELA IVETTE  
RODAS MIRANDA

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación PLAN DE NEGOCIO PARA LA INTRODUCCION DE NUEVA BEBIDA ALCOHOLICA A BASE DE QUINOA QUE INCREMENTARA LA PARTICIPACION EN EL MERCADO DE LA COMPAÑÍA "VINLITORAL S.A." EN URDESA Y LA ZONA ROSA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL previa a la obtención del Título **de Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 21 días del mes de Agosto del año 2015**

**LA AUTORA**

\_\_\_\_\_  
Jennifer Patricia Vizqueta Hidalgo

**LA AUTORA**

\_\_\_\_\_  
Gabriela Ivette Rodas Miranda



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
VENTAS**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **JENNIFER PATRICIA VIZUETA HIDALGO** y **GABRIELA IVETTE RODAS MIRANDA**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **PLAN DE NEGOCIO PARA LA INTRODUCCION DE NUEVA BEBIDA ALCOHOLICA A BASE DE QUINOA QUE INCREMENTARA LA PARTICIPACION EN EL MERCADO DE LA COMPAÑÍA “VINLITORAL S.A.” EN URDESA Y LA ZONA ROSA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 21 días del mes de Agosto del año 2015**

**LA AUTORA**

\_\_\_\_\_  
**Jennifer Patricia Vizueta Hidalgo**

**LA AUTORA**

\_\_\_\_\_  
**Gabriela Ivette Rodas Miranda**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por brindarme la fortaleza para continuar y culminar mi carrera, a mis padres y hermanos por su apoyo incondicional y su constancia en animarme a ser cada día mejor, por estar siempre en mis victorias y fracasos, que no debe llamarse fracaso cuando los tropiezos son grandes enseñanzas, cuando estos nos ayudan a crecer y a ser mejores cada día.

A mis profesores, en especial a mi tutor de proyecto Econ. Juan Gabriel López ya que sin sus consejos y enseñanzas no hubiese sido posible plasmar esta idea.

A mis compañeros de trabajo resaltando siempre a mi querida Lore Menoscal y Marjito Cedeño quienes con sus apoyo incondicional sus experiencias y conocimiento han aportado mucho en mi desarrollo profesional contribuyendo a mi plan de negocio.

**Jennifer Patricia Vizueta Hidalgo**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por su constante guía y soporte, porque es Él quien ha puesto las personas adecuadas para alcanzar mis metas en la vida y ha trazado los senderos que he de recorrer.

A mis padres, Javier y Mercedes, motores principales de mi vida porque gracias a su ejemplo de trabajo y amor me han dado las fuerzas necesarias para salir adelante y son mis modelos a seguir.

A mis tíos y abuelos, quienes poseen tanta sabiduría y siempre buscan transmitir sus conocimientos y enseñanzas para ponerlo en práctica en mi diario vivir.

A mis maestros por mi formación universitaria; especialmente al Economista Juan Gabriel López, por el apoyo, experiencia y tiempo brindado para desarrollar este trabajo de Titulación.

A mis compañeros de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, en especial a Jennifer Vizueta, quien demuestra ser una persona extraordinaria, luchando siempre por lo que cree y conseguir lo que se propone.

**Gabriela Ivette Rodas Miranda**

## **DEDICATORIA**

**Dedico este trabajo a mis padres Marco Vizuela Macías y Patricia Hidalgo Quiñonez que con sus sabios consejos e infinito amor han sabido guiarme durante mi vida académica haciendo de mí, una mujer de bien, luchadora y defensora de mis sueños y creencias.**

**Jennifer Patricia Vizuela Hidalgo**

## **DEDICATORIA**

**Dedico este proyecto a Dios y la Virgen por ser los guías en el sendero de cada acto que realizo en mi vida entera; a mis padres, Javier Rodas y Mercedes Miranda, por ser el apoyo incondicional en mi trayecto estudiantil y profesional.**

**Gabriela Ivette Rodas Miranda**



## **TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

Mba. Juan Gabriel López Vera

**TUTOR**

---

**PROFESOR DELEGADO**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
VENTAS**

**CALIFICACIÓN**

---

**MBA. LOPEZ VERA JUAN GABRIEL**

**TUTOR**

# ÍNDICE GENERAL

## Contenido

INTRODUCCIÓN .....	1
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	4
JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....	6
OBJETIVO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	9
OBJETIVOS ESPECÍFICOS: .....	9
CAPITULO I SEGMENTACIÓN .....	10
1.1.    MERCADO META .....	11
1.2.    MACRO SEGMENTACIÓN.....	12
1.3.    MICRO SEGMENTACIÓN .....	14
1.4.    PERFIL DEL CONSUMIDOR .....	16
CAPITULO II INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	18
2.1.    ANÁLISIS DEL ENTORNO P.E.S.T. ....	19
2.2.    ANÁLISIS PORTER .....	29
2.3.    POBLACIÓN Y MUESTRA .....	43
2.4.    PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	44
2.5.    INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	54
CAPITULO III PRODUCTO.....	55
3.1.    CADENA DE VALOR .....	58
3.2.    ANÁLISIS F.O.D.A .....	59
3.3.    IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS:.....	60
CAPITULO IV PLANES ESTRATÉGICOS:.....	66
4.1.    PLAN DE VENTAS.....	66

4.2.	FUERZA DE VENTAS.....	69
4.3.	RELACIÓN CON LA MERCADETECNIA.....	92
4.4.	PRODUCTO.....	94
4.5.	PRECIO.....	96
4.6.	PLAZA.....	98
4.7.	PROMOCIÓN.....	101
CAPITULO V ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO.....		113
5.1.	DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL.....	113
5.2.	FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	114
5.3.	FACTIBILIDAD FINANCIERA.....	114
5.4.	PRESUPUESTO DE INGRESOS Y COSTOS.....	117
5.5.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	118
5.6.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	119
CAPITULO VI BASE LEGAL.....		123
6.1.	MEDIO AMBIENTE.....	126
6.2.	BENEFICIARIOS.....	126
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		127
REFERENCIAS.....		128
BIBLIOGRAFÍA.....		135
ANEXOS.....		142

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Productos que ofrecen Bares y Discotecas.....	14
Tabla 2 Método de Krisp por Zona .....	68
Tabla 3 Método de Krisp por Asesor Comercial .....	70
Tabla 4 Inversión Inicial.....	113
Tabla 5 Evolución del Punto de Equilibrio.....	117
Tabla 6 Análisis de Sensibilidad por Escenarios .....	118
Tabla 7 Presentación De Presupuestos Anual Periodo 2016 Subgrupo Vodka	148
Tabla 8 Presupuesto Anual Por Canal De Ventas Periodo 2016 .....	148
Tabla 9 Presupuesto Mensual Año 2016 .....	149
Tabla 10 Ingresos Proyectados - Costos Proyectados .....	154
Tabla 11 Estado de Perdida y Ganancia.....	155
Tabla 12 Flujo de Caja del Inversionista .....	156
Tabla 13 Punto de Equilibrio .....	157

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1 Ventas VINLITORAL 1-2 Trimestre 2014.....	6
Ilustración 2 Ventas VINLITORAL 1-2 Trimestre 2015.....	7
Ilustración 3 Consumo De Alcohol Por Edades .....	10
Ilustración 4 Macro Segmentación .....	12
Ilustración 5.Matriz de Micro segmentación .....	15
Ilustración 6 Cálculo del Gravamen Licores .....	24
Ilustración 7 Diagrama de las 5 Fuerzas de Porter .....	29
Ilustración 8 Análisis Porter .....	30
Ilustración 9 Canales de Distribución de VINLITORAL S.A .....	33
Ilustración 10 Consumo De Alcohol Por Edades .....	43
Ilustración 11 Fórmula Infinita para Obtener la Muestra .....	45
Ilustración 12 Encuestados por Género .....	46
Ilustración 13 Encuestados por Edad .....	46
Ilustración 14 Zona de Entretenimiento que Asiste con Mayor Frecuencia .....	47
Ilustración 15 Lugares que Asisten con Mayor Frecuencia.....	48
Ilustración 16 Lugares que Asisten por Grado de Frecuencia .....	48
Ilustración 17 Consumo de Bebidas Alcohólicas en el Lugar Seleccionado.....	49
Ilustración 18 Consumo de Bebidas Alcohólicas por Preferencia .....	49
Ilustración 19 Aceptación del Nuevo Vodka por el Consumidor .....	50
Ilustración 20 Zona a la que Pertenece el Centro de Diversión.....	51
Ilustración 21 Vodka más usado .....	51
Ilustración 22 Causas que Motivan la Compra .....	52
Ilustración 23 Unidades Adquiridas por el .....	52
Ilustración 24 Aceptación del Nuevo Producto .....	53
Ilustración 25 Botellas Adquiridas por Clientes en el Establecimiento .....	53
Ilustración 26 Cadena de Valor .....	59
Ilustración 27 Matriz F.O.D.A. – D.A.F.O. – C.A.M.E. ....	60

Ilustración 28 Posiciones de las Ventas Personales y de la Administración De Ventas en la Mezcla de la Mercadotecnia.....	93
Ilustración 29 Diseño Frontal del VODKA DAHUA .....	95
Ilustración 30 Diseño Posterior del VODKA DAHUA.....	96
Ilustración 31 Etiquetado .....	96
Ilustración 32 Canal De Nivel Dos .....	98
Ilustración 33 Distribución del Personal para las Entregas .....	100
Ilustración 34 Plan Comunicacional.....	103
Ilustración 35 Presentación que tendrá en las redes sociales .....	104
Ilustración 36 Página de Twitter e Instagram .....	105
Ilustración 37 Portal Web Vodka DAHUA .....	106
Ilustración 38 Proyección de Crecimiento Margen Bruto .....	115
Ilustración 39 Indicadores ROE – ROI .....	119
Ilustración 40 Importación De Vodka 2013-2015.....	143
Ilustración 41 Solicitud de Creación de Clientes - Fuente VINLITORAL S.A...	150

## RESUMEN

El presente Plan de Negocio es la solución a la problemática que afronta la compañía VINLITORAL perteneciente al Grupo Cordovez, creadas por las medidas arancelarias que poseen los productos importados; en especial, a las bebidas alcohólicas. El presente proyecto se encuentra encaminado a cumplir las expectativas de la demanda proveniente de los consumidores de bebidas alcohólicas de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercado; que demuestran, un porcentaje considerable de aceptación sobre el VODKA DAHUA, en los consumidores potenciales, que encajan en el perfil del consumidor y de los administradores de los centros de entretenimiento nocturno. Esta bebida espirituosa será incorporada al portafolio de productos de la compañía VINLITORAL S.A. para cubrir la decreciente participación en el mercado que actualmente posee dicha compañía, en el canal ON, específicamente la división de entretenimiento; para la cual, los sectores elegidos; en los que, se realizará el lanzamiento del producto serán Urdesa y la Zona Rosa, ubicados en la ciudad de Guayaquil. Adicionalmente, se impulsará su consumo y se incrementará el deseo de compra al implementar herramientas, por medio del plan comunicacional no tradicional; siendo estas las redes sociales y su propia página web.

VODKA DAHUA es una bebida espirituosa producida localmente, entre sus beneficios y ventajas competitivas predomina el ser la primera bebida espirituosa que no contiene gluten, ni genera efectos perjudiciales para la salud de quienes la consuman. La comercialización va de acuerdo a las normativas que exige el Estado Ecuatoriano bajo los principios y objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir; donde se beneficiara no solo a los accionistas del Grupo Cordovez y la empresa VINLITORAL S.A., si no al sector agrícola del país; ya que, su principal componente del VODKA DAHUA, es cultivado en el Ecuador; de esta forma se estará aportando a la



sustentabilidad social, la cual, generará fuentes de empleo apoyando al cambio de la matriz productiva. De acuerdo a los resultados del estudio de factibilidad, se obtiene una tasa interna de retorno del 42% superior a lo solicitado por el inversionista generando valor al proyecto, con una recuperación de la inversión al tercer año, lo cual es aceptable en un nuevo producto nacional.

**Palabras Claves:** Medidas Arancelarias, Matriz Productiva, Espirituosos, Segmentación, Comunicación, Factibilidad.

## **ABSTRACT**

This business plan is the solution to the problems facing Cordovez belonging to Group created by the tariff measures that have especially imported alcohol products VINLITORAL Company. This project is aimed at meeting the expectations of the consumer demand for alcoholic beverages according to the results of market research, showing a significant percentage of acceptances on VODKA DAHUA, by potential consumers, who fit the profile of the consumer, and directors of the centers of nightlife. This spirit will be incorporated into the product portfolio of the company VINLITORAL SA to cover the declining market share currently held by that company in the ON channel, specifically the entertainment division; for which the selected sectors in which the product launch will be Urdesa and the Zona Rosa, located in the city of Guayaquil is performed. Additionally, its use will be encouraged and the desire to purchase will increase by implementing tools through non-traditional communication plan; it is these social networks and their own website.

DAHUA VODKA is a spirit drink produced locally, their benefits and competitive advantages predominates be the first spirit drinks not containing gluten, or generates harmful to the health of those who consume effects. Marketing is in accordance with the regulations required by the Ecuadorian State under the principles and objectives of the National Plan for Good Living; where not only the shareholders and the company Cordovez VINLITORAL Group SA will benefit, if not the agricultural sector; since the main component of DAHUA VODKA is grown in Ecuador; in this way you will be contributing to social sustainability, which will generate employment sources supporting the change of the productive matrix. According to the results of the feasibility study, an internal rate of return of 42% than

requested by the investor to generate value to the project with a payback in the third year, which is acceptable it is obtained in a new product national.

**Key Words: Tariff Measures, Parent Production, Spirits, Segmentation, Communication, Feasibility.**

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo analiza la problemática existente con las importaciones de bebidas alcohólicas; la cual, incide directamente en la participación del mercado de espirituosos de la Compañía VINLITORAL S.A. en la ciudad de Guayaquil. Teniendo en cuenta las zonas donde se concentra la mayor cantidad de bares, discotecas y restaurante; se tomarán los sectores de la Zona Rosa y Urdesa. El estudio de esta problemática; así, como la manera de encontrar una solución viable, involucra al grupo de importadores ecuatorianos de bebidas alcohólicas que se encuentran afectados por las medidas arancelarias, establecidas por el Gobierno ecuatoriano a partir del 2015.

Por lo expuesto, se ha diseñado una solución, que conlleva a contrarrestar las medidas presentadas en la resolución N. 011-2015 emitida por el Comité Ejecutivo del COMEX que remite a una sobretasa arancelaria a los productos importados, donde el Vodka posee el 25% de arancel; adicional a ello está la nueva tasa que se empleara para el cálculo del ICE expresado por el Servicio de Rentas Internas (SRI); donde nos muestra dos resoluciones importantes, que afecta a los costos y encareciendo a los productos, estas son; resolución No. NAC-DGERCGC14-00001107, se adaptó el costo del valor ex fábrica el cual es de 4,20 dólares de los Estados Unidos de América, mismo que se empleara para asignar como base imponible del ICE a todas las bebidas alcohólica; adicional a ello, esta la resolución NAC-DGERCGC14-00001109; manifiesta que, toda bebida alcohólica inclusive la cerveza, tendrá que pagar el valor de 7,10 dólares de los Estados Unidos de América, por cada litro de alcohol puro, el mismo, que

será limitado por el nivel alcohólico indicado en la escala <sup>1</sup>Gay Lussac; en donde se tomara como referencia el Registro Sanitario proporcionado.

Esta respuesta a la problemática existente se presenta de manera extensiva dentro del Plan de Negocio, donde el interesado encontrará las diferentes evaluaciones y alternativas planteadas; así, como la forma de ejecutar el plan de acción para un funcionamiento efectivo, donde, se beneficiará a los accionistas del Grupo, como al sector agrícola del país. A través del presente plan de negocios, se diseñará la creación y comercialización de un producto para obtener crecimiento en el mercado de bebidas; el cual se logrará; por medio, de la incorporación de un nuevo producto de fabricación nacional que no contiene gluten. De acuerdo a los análisis realizados, existe una gran demanda de consumo de bebidas alcohólicas y debido; a que, la mayor cantidad de productos procesados contienen componentes que causen perjuicios a la salud, la sociedad ha creado una tendencia de consumo de alimentos orgánicos con precios competitivos. El Plan de Negocio se dividirá en seis capítulos, que será desarrollado por las autoras, en base a lo expuesto:

El primer capítulo comprenderá la segmentación del mercado, donde se explicara el mercado objetivo; para el cual será enfocado el producto; es decir, se mostrará la macro y micro segmentación del mercado; donde se responderán las siguiente interrogantes: ¿que sirvió para determinar el perfil del consumidor?; ¿dónde debe ser dirigida la investigación del mercado?

---

<sup>1</sup> Método que consiste en efectuar una destilación simple de la bebida alcohólica, llevar a un volumen inicial con agua destilada y determinar en el destilado hidroalcohólico, el grado alcohólico volumétrico, por alcoholimetría. NTE INEN 0340 (1994) (Spanish): Bebidas alcohólicas determinación del grado alcohólico.  
<https://law.resource.org/pub/ec/ibr/ec.nte.0340.1994.pdf>

Segundo capítulo; el desarrollo de los análisis que ayudaran a la implantación de la investigación de mercado, donde se obtendrá información de suma importancia para el adelanto del proyecto; en este capítulo, se mostrara los resultados obtenidos por medio de las encuestas realizadas; una vez, determinada el tamaño de la muestra; las mismas, que permitieron conocer las insuficiencias del mercado objetivo.

Capítulo tres, se desarrolla el producto que se va a ofrecer; especificando las características del mismo, se mostrara la forma de cómo se realizó el producto final para su comercialización, se determina el impacto que tienen las diferentes áreas en la cadena de valor, para el proceso. Desarrollo e implementación del análisis F.O.D.A. para la creación de las estrategias, este análisis será replicado a la competencia, ya que debemos conocer a profundidad para que el proyecto tenga el éxito deseado.

Capítulo cuatro encierra las estrategias a implementar en el plan de ventas, definiendo las políticas y garantías que se empleará en la comercialización y desarrollo del producto, donde se tomara en consideración la implementación de la fuerza de ventas, que es un eslabón importante dentro de la cadena del éxito. Seguido por, el capítulo cinco; el cual, mostrará la factibilidad del proyecto y la responsabilidad social que involucrará a la organización en el capítulo seis.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Debido al alto consumo de bebidas alcohólicas para la creación de cocteles, este propone potencializar la participación de la empresa VINLITORAL S.A. en el mercado ecuatoriano, a través de la introducción de un vodka a base de quínoa llamado “DAHUA”, el cual se comercializará a través de un canal de distribución detallista. Este producto, será introducido en la categoría “On”, nombre asignado por la empresa VINLITORAL S.A, el cual apunta a la unidad de División de entretenimiento (bares, discotecas, peñas), en donde existe la mayor demanda de bebidas con alto grado de alcohol.

El VODKA DAHUA, es una nueva propuesta de bebida alcohólica, cuyo componente principal es la quínoa; el cual, es un grano muy apreciado desde la antigüedad, considerado un alimento sagrado, según las creencias de los antepasados, (Eduardo Peralta, 2009) esta planta ya era cultivada, antes de la llegada de los españoles y su presencia, en nuestro País data del año 300-500 A.C. Gracias al suelo fértil que posee Ecuador, se distinguen dos tipos de quinua; la blanca, cuyo grano es menudo, redondo, chato, sin piel; que se cultiva en sementeras grandes de tierras frías, y la colorada, de grano muy menudo y redondo. Esta variedad favorece, a la creación de un producto, con un aroma y sabor único, combinado con otros elementos; que, por su diversidad, lo convertirá en un digno representante de la Compañía y del País.

El presente Plan tiene como beneficiario no solo a los accionistas del Grupo Cordovez y la empresa VINLITORAL S.A., si no a la sustentabilidad social, la cual, generará fuentes de empleo; adicional a ello, otro beneficiario será el sector agrícola del país, debido a que el principal componente del

VODKA DAHUA es cultivado en el Ecuador; de esta forma, se apoyará al cambio de la matriz productiva.

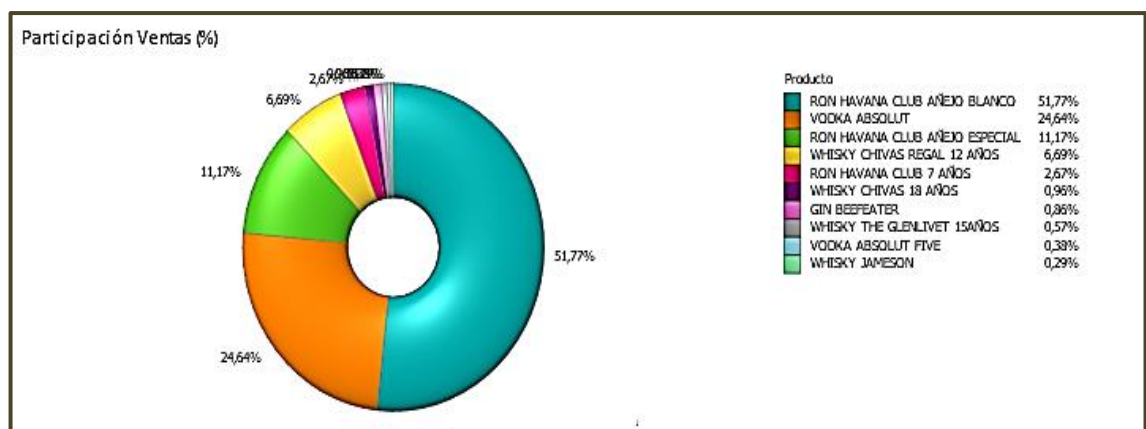
Lo que se espera obtener del Plan de Negocio es suplir la pérdida en participación del mercado ocasionada por las medidas tributarias y arancelarias establecidas por el Comité Ejecutivo del COMEX bajo la resolución N. 011-2015 y el Servicio de Rentas Internas (SRI) expresado en la resolución N° NAC-DGERCGC14-00001107 - NAC-DGERCGC14-00001109.



## JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

VINLITORAL S.A. es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de las marcas más representativas a nivel mundial como son Concha y Toro, Marques de Monistrol, Vodka Absolut, Ron Havana, Whisky Chivas Regal, Ballantines; entre otras; las mismas que son importadas por unos de los principales importadores del país que es el Grupo Cordovez. La cartera de productos de VINLITORAL corresponde al 100% de importados, es por ello, que actualmente se ven sobre afectados por los impuestos creados, para esta industria que se dedica a la comercialización de bebidas alcohólicas, es por esta razón la creación de este proyecto; con el fin, de ayudar a suplir las pérdidas que son generadas por los diferentes factores ajenos que la aquejan. Se realiza el plan de negocio con el propósito de introducir un producto que permita a la empresa VINLITORAL S.A. crecer en número de unidades comercializadas; ya que, por factores externos, ha disminuido la presencia de sus productos en el mercado de Espirituosos, específicamente en el Vodka, como lo demuestran las ilustraciones 1 y 2.

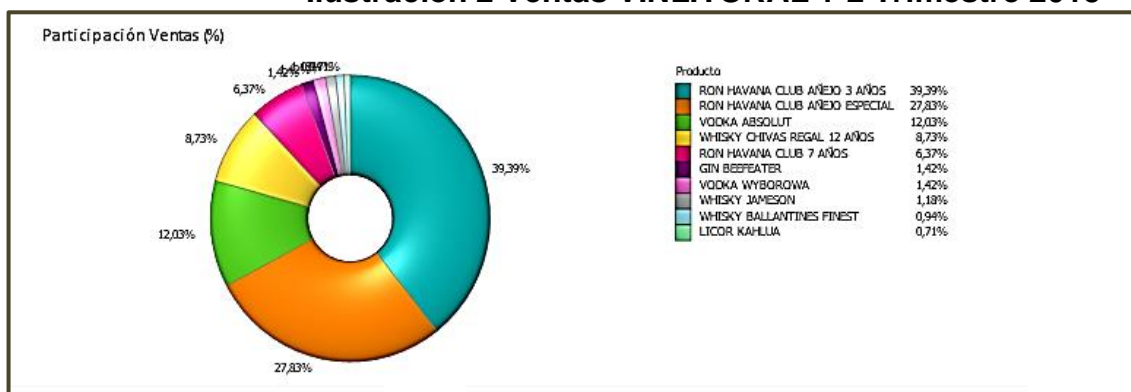
**Ilustración 1 ventas VINLITORAL 1-2 trimestre 2014**



Fuente: Compañía VINLITORAL S.A

Elaborado por el departamento de Comercialización del Grupo Cordovez

## Ilustración 2 Ventas VINLITORAL 1-2 Trimestre 2015



Fuente: Compañía VINLITORAL S.A  
Elaborado por el departamento de Comercialización del Grupo Cordovez

El siguiente cuadro muestra, la variación que existe en las importaciones, referente a años anteriores; en relación a lo que corresponde al año 2015; el cual, ha sido tomado para el análisis, el primer trimestre de cada año. Es de esto, que nos valemos como justificante, del declive en las ventas de vodka, donde la falta de entrada al País de este producto, ocasiona un quiebre de stock para dicha compañía. En el primer trimestre del 2015, es notable la caída de importación de Vodka; esto, es a causa de la resolución N. 011-2015 emitida por el Comité Ejecutivo del COMEX; ya que, en la *subpartida 220600000* tiene una sobretasa Arancelaria del 25%; adicional a ello, los valores que deberán ser cancelados al momento de desaduanar la mercadería. Ver anexo 1.

Las medidas a la importación de licores, han elevado los costos de este tipo de producto, creando una entrada a los productos nacionales, las pymes afirman que el consumo de licor importado ha decaído. Es por ello que es necesario ejecutar el plan de negocio propuesto, incorporando un producto de fabricación nacional al portafolio de productos de la compañía para su diversificación, de esta forma se optimizara la eficiencia de la

capacidad instalada aprovechando las oportunidades que ofrece el mercado en la actualidad.

## **OBJETIVO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Incrementar el 5% de las ventas a VINLITORAL perteneciente al Grupo Cordovez a través de la introducción del Vodka DAHUA en el segmento “On” en la división de entretenimiento durante el segundo semestre del año 2016

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Definir el mercado meta al cual se va a dirigir las estrategias comerciales que permitan incrementar las ventas.
- Conocer gustos y preferencias del mercado objetivo a través de la investigación de mercado
- Identificar fortalezas y debilidades del producto para contrarrestar amenazas y oportunidades de la competencia.
- Diseñar estrategias de comercialización para poder posicionar al producto.
- Analizar la viabilidad financiera del proyecto.
- Medir el impacto del proyecto de manera social, en el plan del Buen Vivir.

## CAPITULO I SEGMENTACIÓN

En base a estudios realizados por la Organización Mundial de la Salud (OMS), han emitido un listado; sobre el consumo de alcohol que existe en América Latina, en la cual, ubica a Ecuador, como uno de los países en que se consume más alcohol; donde el consumo anual per cápita por litro de alcohol puro es el 7,2. Entre los tipos de alcohol; que son, más consumidos en Latinoamérica es la cerveza con un porcentaje del 53 %; un 32,6 % de licores (vodka, whisky), y un 11,7 por ciento de vino. Datos estadísticos del INEC, muestran que 912.576 ecuatorianos consumen alguna bebida alcohólica, de la cual, el 89.7% son hombres y el 10.3% mujeres; solo el 41.8% de las personas beben de forma semanal, estos fluctúan en las siguientes edades; tal como lo indica el ilustración 3:

**Ilustración 3 Consumo De Alcohol Por Edades**



FUENTE: Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos en Hogares Urbanos y Rurales 2012  
Elaborado por las Autoras

## 1.1.MERCADO META

Philip Kotler, en su libro "Dirección de Mercadotecnia", (Kotler, Dirección de mercadotecnia : *Án*alisis, planeación, implementación y control Octava Edición, 1996) define el mercado meta o mercado al que se sirve como "la parte del mercado disponible calificado que la empresa decide captar". Cabe señalar, que según Philip Kotler, el mercado disponible calificado es el conjunto de consumidores que tiene interés, ingresos, acceso y cualidades que concuerdan con la oferta del mercado en particular.

Partiendo del enunciado, el mercado; al cual, será direccionado, es a la ciudad de Guayaquil en los sectores de Urdesa y Zona Rosa; debido a que, se ha detectado la mayor concentración de locales de esparcimiento como son bares y discotecas; a los cuales, acuden tanto hombres como mujeres. <sup>2</sup>De acuerdo al primer extracto de nivel socioeconómico que fue realizada por el INEC el 83,3% de los hogares del Ecuador es nivel medio.

Con los datos estadísticos obtenidos, podemos citar (INEC, 2011 - 2012) que existen 912.576 ecuatorianos que consumen alguna bebida alcohólica, de los cuales, el 89.7% son hombres y el 10.3% mujeres; el 41.8% de las personas beben de forma semanal. En Guayaquil, las cinco bebidas alcohólicas más consumidas son la <sup>3</sup>cerveza con el 78.50%, vino con el 47.28%, aguardiente con el 40.48%, Vodka, Whisky, Tequila con un 34.20%.

---

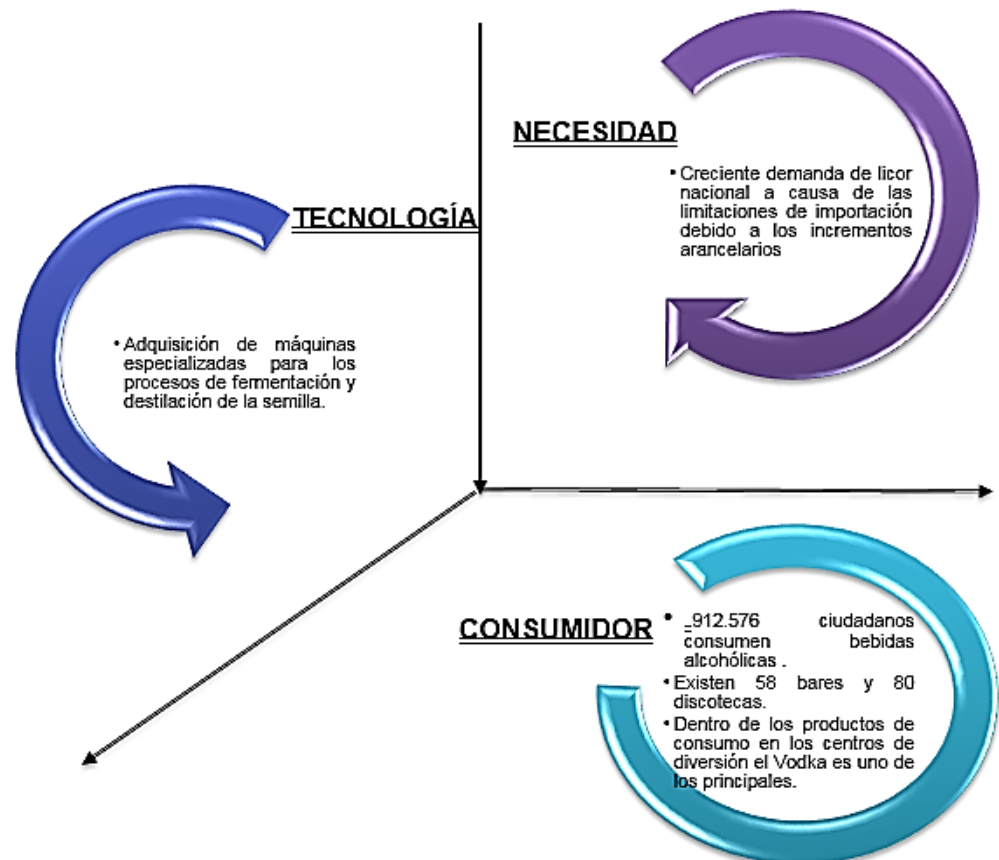
<sup>2</sup> <http://www.elmercurio.com.ec/> El estrato socioeconómico medio del Ecuador es del 83,3%. Publicado el 2011/12/26 por AGN. [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec) [www.ecuadorencifras.com](http://www.ecuadorencifras.com)

<sup>3</sup>[http://www.consep.gob.ec/descargas/publicaciones\\_ond/infografias/infografia\\_guayaquil.pdf](http://www.consep.gob.ec/descargas/publicaciones_ond/infografias/infografia_guayaquil.pdf)

## 1.2. MACRO SEGMENTACIÓN

(J.J., 2003), detalla, que la macro segmentación es la definición del mercado de acuerdo al punto de vista del consumidor, más no, desde la posición del producto; es decir, un mercado de referencia se limita en tres dimensiones: clientes, a quien se está satisfaciendo; la necesidad, que es lo que se va a satisfacer y por último la tecnología, que consiste, en cómo se va a satisfacer necesidad. Para cual se presenta, dicha información en la ilustración 4:

Ilustración 4 Macro Segmentación



Elaborado por las Autoras

Actualmente existe una creciente demanda de licor nacional a causa de las limitaciones de importación; debido, a los incrementos arancelarios; en los que, ha causado alza en los impuestos; es decir, que de las 2800 partidas arancelarias el 40% representa a los productos que mayormente se importaban; esto, ha obligado a muchos importadores de alcohol a establecer estrategias; que conllevan a la implementación de plantas de producción de alcohol nacional como lo son Andina de Licores, Juan el Juri, entre otros; para satisfacer una demanda existente a causa, de las restricciones arancelarias que se viven actualmente.

Debido a la competencia presente, se ha visto la necesidad de crear una alternativa de producto que satisfaga la necesidad de los consumidores de bebidas alcohólicas, que ha sido creada, por el decrecimiento de las importaciones de dichas bebidas, específicamente el Vodka; basándonos en datos proporcionados por el INEC, indica que existe 2'350.915 habitantes de la ciudad de Guayaquil, en donde los lugares de preferencia para degustar esta bebida son fiestas familiares o de amigos, restaurantes, bares, discotecas o karaokes.

Existen<sup>4</sup> cincuenta y ocho bares, ochentas discotecas, donde las variables de consumo varían de acuerdo a la accesibilidad que ofrezcan los dueños de bares y discotecas al consumidor final. Según lo expuesto se ha detectado un comportamiento interesante en este segmento de mercado, debido a que, hay discotecas que ofertan las bebidas de forma peculiar; entre los cuales, se mostraran en la tabla 1:

---

<sup>4</sup> <http://www.semana.ec/ediciones/2012/07/22/actualidades/guayaquil-nocturno-el-so-cae-pero-el-dia- apenas-empieza/>



**Tabla 1. Productos que ofrecen Bares y Discotecas**

CATEGORIA	PLUS	SIN PLUS	SIN COSTO	CON COSTO
<b>COBRO DE ENTRADA AL ESTABLECIMIENTO</b>	Tienen barra libre		Vodka cerveza	Whiski - ron, etc.
<b>COBRO DE ENTRADA AL ESTABLECIMIENTO</b>		No tiene Barra Libre		Vodka Cerveza Whiski Ron, etc.
<b>ENTRADA SIN COSTO</b>		<b>Paga el consumo</b>		<b>Vodka, Cerveza Whiski, Ron, etc.</b>

Fuente: Observación  
Elaborado por las autoras

De esta información; se puede determinar, que las bebidas de mayor consumo dentro de los establecimientos de diversión nocturnos son la cerveza y el vodka; que son apetecidos por el consumidor final. El desarrollo del producto, parte de una investigación, la cual, requiere la adquisición de tecnología para la elaboración de la bebida; ya que, por el proceso de fermentación y destilación, sugiere maquinas especializadas para ese fin. Se ha elegido como proveedor de tecnología a la empresa Alfa Laval proveniente de Suecia.

### **1.3.MICRO SEGMENTACIÓN**

Una vez efectuada la gran partición o macro segmentación en productos-mercado es necesario un análisis, más minucioso y detallado de los segmentos o conjuntos parciales, homogéneos que los integran. Este estudio, más particularizado apunta a detectar características referidas, fundamentalmente a los consumidores, lo mismo que, las cualidades

preceptuales que permiten diferenciar los productos en el concepto de los compradores potenciales. (Braidot, March 2002). El objetivo del micro segmentación es destacar estos aspectos e investigar cuántos y cuáles de ellos son comunes a la mayor cantidad posible de clientes, a fin de contar con un grupo que constituya un segmento razonable desde el punto de vista del interés comercial y económico.

Es por ello; que, teniendo en consideración todas las variables, se ha determinado que la micro segmentación se realizara en la ciudad de Guayaquil, en los sectores de Urdesa y Centro; debido a que, existen centros de diversión nocturna, tales como bares y discotecas, a los cuales asisten hombres y mujeres, ecuatorianos y extranjeros, entre los 18 y 40 años de edad, de un nivel socioeconómico medio – medio alto, con un poder adquisitivo que les permite realizar la compra de bebidas alcohólicas en los lugares anteriormente mencionados.

**Ilustración 5. Matriz de Micro segmentación**

MICRO SEGMENTACIÓN			
GEOGRÁFICA	DEMOGRÁFICA	PSICOGRÁFICA	SOCIOECONÓMICA
Zona: Urdesa y Centro (Zona Rosa) de Guayaquil, Ecuador	Edad: 18 - 40 años	Gregarismo: Personas que buscan diversión	Clase Social de Media Intermedia a Media Alta

Elaborado por las autoras

Según estudios del Instituto Nacional de Estadística y Censos, existen 381.456,77 habitantes de la ciudad de Guayaquil que consumen bebidas alcohólicas semanalmente. La gran mayoría de las personas que asisten a este tipo de lugares, buscan distracciones, para combatir el estrés laboral,

diversión con sus familiares y/o amigos, personas que llevan un estilo de vida aventurero, absolutamente social, dispuestos a probar algo nuevo en lo que respecta al entretenimiento.

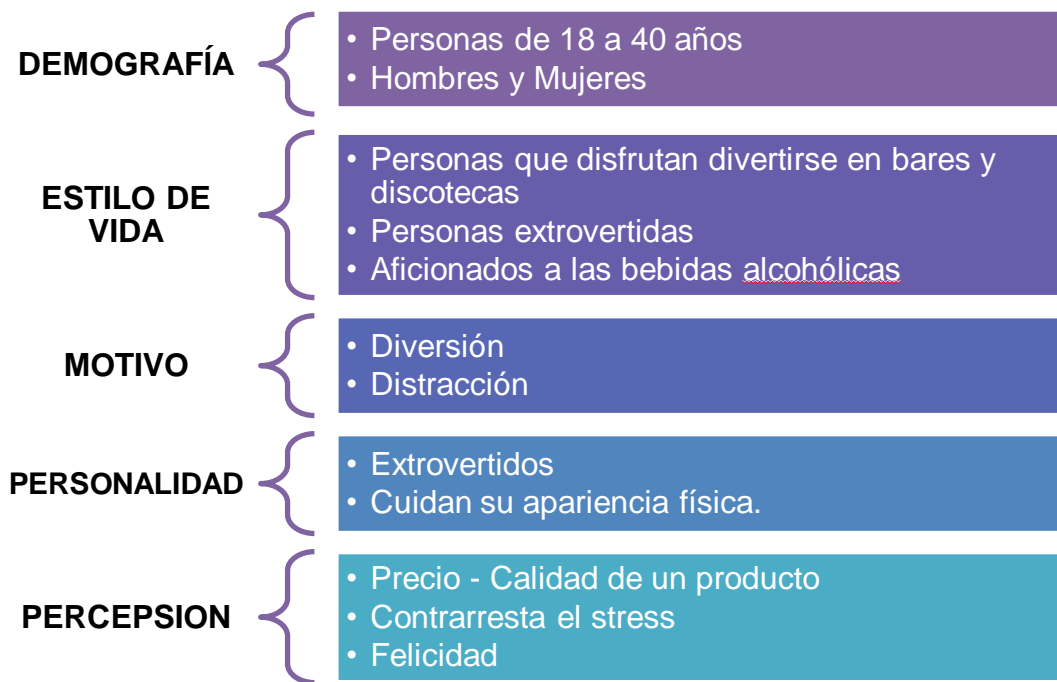
Aprovechando la oportunidad, que ha sido creada por una tendencia de consumo de alimentos orgánicos en la actualidad; que consiste, en mantener o mejorar la buena salud física, basándose en una dieta balanceada. Dentro de dicha tendencia, se pretende consumir alimentos y bebidas con menos calorías o niveles de grasa. Pese a que el vodka, es considerada como bebida alcohólica blanca, es una de las bebidas con mayor cantidad de calorías, ya que, generalmente es elaborado a base de almidón, centeno, trigo o papas, ingredientes que poseen una gran cantidad de grasa e índice glucémico. Por el contrario, la quínoa, al ser considerado un súper alimento, por su valor nutricional y su contribución a disminuir daños a la salud y no contiene gluten, lo que permite que el alcohol elaborado a base de este pseudocereal no genere perjuicios a la salud de los consumidores.

#### **1.4. PERFIL DEL CONSUMIDOR**

El perfil del consumidor no es más; que, la agrupación de elementos, obtenidos del análisis de las variables del mercado, que sirve, para la descripción del comprador meta. Se deberá tener presente las características demográficas como son la edad, sexo, estado civil y situación económica; su estilo de vida, en que invierte o gasta su tiempo o dinero; las de motivación que se basan en la pirámide de Maslow; su personalidad; valores; creencias y actitudes, en la que, el presunto podrá crear opiniones o emitir juicio de valor. (GestioPolis, 2002).

Tomando como base, lo expuesto, podemos decir que en el Ecuador existe una cultura de bebedores; debido a que, es un rito social o terapia social (Tutivén, 2014); adicional a ello, se ha visto, un cambio en el hábito de los habitantes ecuatorianos, ya que, estos se enfocan más; en el deseo de mejorar su apariencia física (Farías, 2013).

### Ilustración 6 Perfil del Consumidor



Elaborado por las Autoras

## CAPITULO II INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación de mercados es "el diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticos de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa" (Philip, 2002).

Gracias a la definición de Kotler, se puede resumir que es el sistema de ordenar en forma concisa la obtención de resultados provenientes de análisis realizados; y, de la información recaudada sobre un caso determinado de mercadeo que afronta la empresa; con el fin, de optimar la toma de decisiones y así formular las soluciones de dificultades; a su vez, identificar las posibles oportunidades que oferta el mercado como tal.

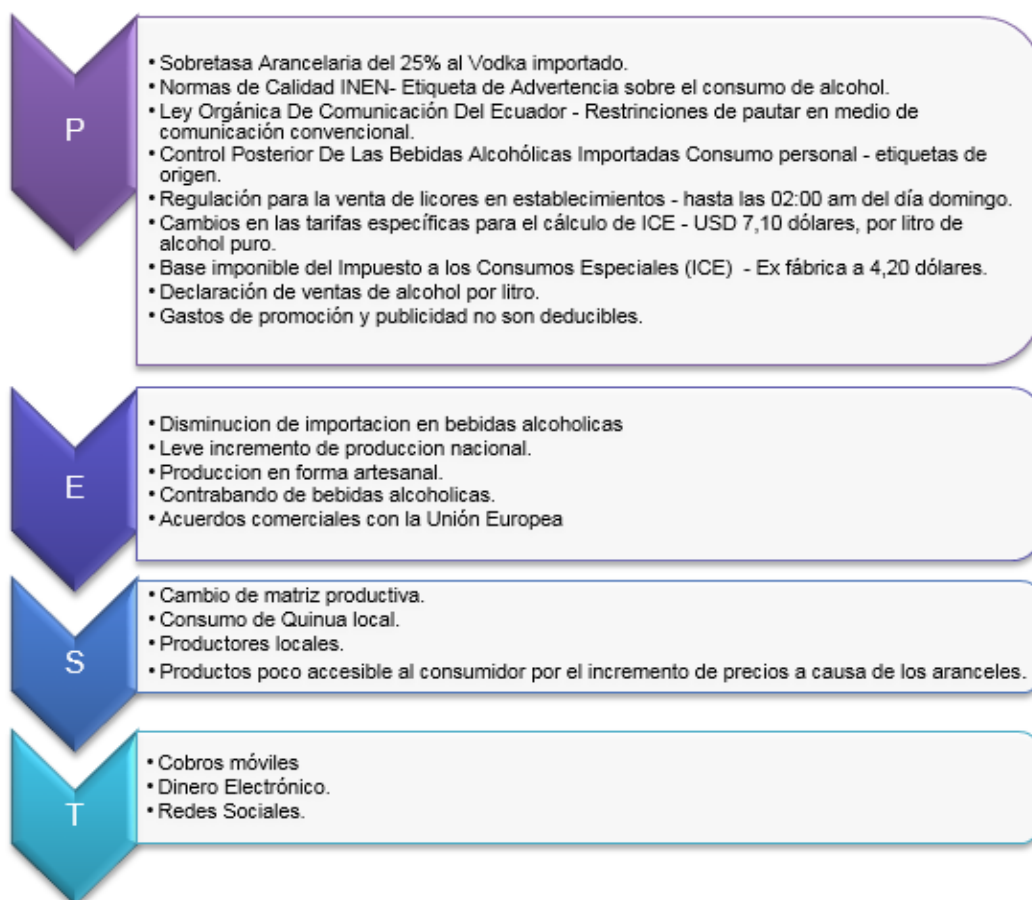
Todo esto ayudara a la contestación de las principales incógnitas que deben ser planteadas al inicio del proyecto, como son:

- ¿Cuáles deberían ser los atributos que debe tener el producto que creara valor al cliente?
- ¿Cuáles de estos atributos son los más importantes?
- ¿De qué forma nos comparamos con los competidores?

Una vez contestadas, estas interrogantes, se podrá, satisfacer las necesidades que puedan tener los consumidores (Ronald Ordoñez, 2010).

## 2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO P.E.S.T.

Realizar el análisis del entorno al momento de la toma de decisiones es algo imprescindible; ya que, de ellas se parte para armar las estrategias. Estas variables, son tomadas de los diferentes factores actuales del entorno de la sociedad, de forma global; consisten, en examinar el impacto de los factores externos que están fuera del control de la empresa, que pueden afectar al desarrollo futuro. Pudiendo ser factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales; debido a que, estos inciden directamente en el giro de negocio, dependiendo de la realidad actual del país:



El mercado de la Industria de Bebidas Alcohólicas, ha sufrido un sin número de cambios que han surgido en los últimos años, las mismas, que

serán analizadas en base a las leyes o regulaciones que la acontece, tales como:

### **2.1.1. POLÍTICO**

Nuevo mandato, bajo Resolución No.011-2015 emitida por el Comité de Comercio Exterior COMEX, el cual, establece una sobretasa arancelaria, para regular las importaciones, el mismo, que será adicional, a los aranceles aplicados vigentes.

Esto incide de forma positiva al proyecto como tal; debido a que, con ello se está protegiendo la industria nacional, creando una oportunidad de producir localmente, creando beneficios a largo plazo.

Normas de Calidad INEN (Instituto Ecuatoriano de Normalización) NTE INEN 1334-1 Cuarta revisión 2014-02 ROTULADO DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS PARA CONSUMO HUMANO revela que todas las bebidas alcohólicas, deben de tener el grado de alcohol expresado en porcentaje y poseer en su etiqueta, el enunciado: “Advertencia. El consumo excesivo de alcohol limita su capacidad de conducir y operar maquinarias, puede causar daños en su salud y perjudica a su familia”. “Ministerio de Salud Pública del Ecuador”. “Venta prohibida a menores de 18 años”.

La norma INEN incide en el producto para su comercialización; ya que, debe ir alineada a la protección al consumidor; es por ello, que lo indicado debe estar especificado en los envases para evitar multas o

sanciones, que afecte de forma negativa a la imagen de la bebida alcohólica que se comercializara.

Con la Ley Orgánica De Comunicación Del Ecuador Artículo 94, en la actualidad no se puede pautar en ningún medio de comunicación convencional (radio, televisión, prensa escrita) ningún tipo de mensaje o contenido referente al consumo de bebidas alcohólicas, de cigarrillos o sustancias estupefacientes y psicotrópicas.

Repercute en la propuesta de forma negativa; en la implementación del marketing tradicional para dar a conocer el producto con la propuesta de valor que contiene por su elaboración, de la cual, se desarrollara las estrategias de comunicación pertinentes, que serán expuesta en el transcurso del plan de negocio.

Regulaciones Para El Control Posterior De Las Bebidas Alcohólicas Importadas Resolución Nro. Senae-Dgn-2013-0300-Re, toda bebida alcohólica que ingresen al país como bienes personales del viajero, no podrán ser destinadas para su consumo en eventos sociales de concurrencia masiva en hoteles, restaurantes, salones, bares, discotecas clubes o locales de alquiler, al menos de poseer una factura que legalice su compra en el país, para ser consumida dentro de estos lugares. También expresa el control del etiquetado para las importaciones de productos alcohólicos y cervezas”, emitida por la extinta CAE, que establece que todos los envases tengan en sus etiquetas el lugar de origen.

La finalidad de ello es frenar el contrabando de bebidas alcohólicas, siendo un punto a favor para la creación del plan de negocio, de esta forma



el Estado Ecuatoriano, implementa una ley que servirá para evitar la evasión de impuestos; haciendo un comercio más justo y competitivo e indirectamente protege la propiedad intelectual y salvaguarda el bienestar del consumidor de adquirir una bebida adulterada.

*Acuerdo Interministerial N. 1470*; que es la regulación para la venta de licores en establecimientos; como son bares, discotecas, supermercados, minimarkets; los cuales, pueden comerciar este tipo de bebidas de forma libre hasta las 02:00 am del día domingo.

Debido a que, su consumo está controlado por oficiales policiales esto va más alineado a la filosofía del buen vivir, a la cual hay que enfocar el producto, potencializando sus características importantes enfocadas al bienestar; el propósito de la regulación es la conservación de bienestar de la ciudadanía, donde se persigue la reducción de crímenes, asaltos o violencia intrafamiliar.

Reformas ICE - cambios en las tarifas específicas para el cálculo de ICE en la que se establece la *Resolución NAC-DGERCGC14-00001109* la tarifa específica para el cálculo del ICE en bebidas alcohólicas, incluida la cerveza, la que tendrá un costo de USD 7,10 dólares, por litro de alcohol puro. Adicional al punto 6, se debe aumentar el valor que establece la Resolución No. NAC-DGERCGC14-00001107, en la que para efectos de establecer la base imponible del Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) de bebidas alcohólicas incluida la cerveza, se ajustó el valor del precio ex fábrica a USD 4,20 dólares. Resolución NAC-DGERCGC13-0878, trata de la declaración de ventas de alcohol por litro ante la Administración Tributaria de forma mensual; esto aplica a importadores de materia prima y productores.

Afecta en los costos de los productos importados, que incurren a causa de la nueva forma de cálculo de los impuestos, haciendo que, los precios designados para cubrir los costos que implica la desaduanización, sean cargados al producto como tal, ocasionando que los precios estén sobre, el precio del mercado.

Es por ello que se sustenta la elaboración del proyecto, proyectando la oportunidad ante la adversidad, en relación a los impuestos cargados a la fabricación nacional son más flexible para su posterior cancelación, debido a que estos, son pagados una vez facturado y no contempla las salvaguardas; siendo considerados el valor referencial por el alcohol absoluto, multiplicado por el volumen real expedidos en litro por gl. Siendo este el ICE a cancelar por unidad.

Ley de Incentivos para el Sector Productivo y prevención del Fraude Fiscal, en el que aclara que no se deducirá como gasto de promoción y publicidad aquellos que se dediquen a la comercialización de alimentos preparados con contenido hiperprocesado. De acuerdo al manual de las Buenas Prácticas Comerciales, los valores usados para la impulsión de las ventas, no serán deducible, como precedentemente se lo realizaba; lo cual, esta medida afecta directamente al rubro que se ha contemplado para Marketing.

Con esta medida para la deducción; los gastos generadas para Marketing; serán considerados como costos de ventas; ya que en si, por medio de la gestión realizada por este departamento; el producto a comercializar tomara el impulso suficiente para su despunte, en base a lo proyectado.

## 2.1.2. ECONÓMICO

Disminución de importación en bebidas alcohólicas (espirituosos), en el mercado interno, ya que por las resoluciones impuestas, han decrecido la presencia de alcohol importado; ocasionando que su presencia en el mercado sea menor, dando como resultado apertura a la producción local. El cálculo del gravamen en licores, se detalla en la Ilustración 6:

### Ilustración 7 Cálculo del Gravamen Licores



Elaborado por Redacción Economía  
Fuente: El Telégrafo

Siendo esta el punto más importante para la elaboración del producto de fabricación nacional, debido a que VINLITORAL comercializa productos importados, esta ley es la que repercute en las ventas de Espirituosos por el grado de alcohol puro que estas poseen.

Producción en forma artesanal, podemos citar que existen aproximadamente 49 productores, de los cuales se ha establecido lugares para su producción, usando las normas sanitarias, e igual forma están

regulados bajo la ley por ello deben obtener permiso legal de funcionamiento<sup>5</sup>.

Incide en el plan de negocio como ventaja ya que la industria nacional está siendo controlada, respaldando su proceso de fabricación; para garantizar un producto que cumpla con las normativas para la creación y posterior comercialización de alcohol para consumo humano.

Contrabando de bebidas alcohólicas, a causa de los aranceles; se ha visto una problemática; debido a que la compra de alcohol en países vecinos deja un gran margen de ganancia, por su bajo costo que estos tienen; esto hace que en el mercado nacional lo oferten a un costo más bajos, que un distribuidor que acata las disposiciones regulatorias; fomentando un daño en el mercado de productos de distribución legal (Ecuador, Banco Central del, 2013). Lo cuestionable del contrabando; es que, todas sus irregularidades por lo general vienen junto a la delincuencia, violencia y actos criminales. (Goded, Luis Espinosa, 2015).

Incorre al plan de negocio, al momento de la fijación de precios al nuevo producto, ya que, no solo los productos nacionales serán los principales competidores; debido a que, el contrabando no paga los impuestos correspondientes, se puede encontrar bebidas alcohólicas en el mercado con precios accesibles siendo importados, la ventaja que el Gobierno como tal; por medio, de los Ministerios correspondiente; a creados leyes, con el afán de proteger la industria nacional y mitigar la evasión de impuestos.

---

<sup>5</sup>La Hora Nacional; Controlan producción de bebidas alcohólicas, [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101379992/-1/Controlan\\_producci%C3%B3n\\_de\\_bebidas\\_alcoh%C3%B3licas\\_.html#.VYEeCfl\\_Okp](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101379992/-1/Controlan_producci%C3%B3n_de_bebidas_alcoh%C3%B3licas_.html#.VYEeCfl_Okp)

Acuerdos con la Unión Europea; debido a las negociaciones que se estaban gestionando entre Ecuador y la UE se ven a afectadas por las salvaguardias aplicadas en las importaciones; ya que, tienen un impacto del 30% por la balanza de pagos y un 8% estarán perjudicadas por el 45% de sobretasa a los consumos de bienes, alimentos, azulejos, etc. (Enríquez, Carolina, 2015). Gran ventaja para dar a conocer la producción nacional y posicionar un determinado producto en un nicho de mercado; aprovechando las circunstancias del caso.

Producción nacional industrial; debido a las medidas tomadas la industria en la actualidad se encuentra protegida, dando oportunidad a un crecimiento paulatino en la fabricación nacional, la otra ventaja que se ve es el no aumento en los precios de las bebidas, debido a que el 95% de sus componentes es origen nacional (Ricardo Zambrano, 2012); este es el punto más importante donde la creación del proyecto va alineada al cambio de la Matriz productiva.

### **2.1.3. SOCIAL**

Cambio de matriz productiva; no es más, que la implementación de producción nacional, incentivada por el Gobierno Nacional; con el fin, de que estas reemplacen las importaciones; de esta forma, se crean nuevas fuentes de empleos y a su vez se evitara la salida de divisas (Gallegos, Fredy Loza).

Apoyando al plan de negocio; ya que, este va alineado a lo que busca el Estado ecuatoriano; que es, el buen vivir, por ser un producto de fabricación nacional.

Productos poco accesibles al consumidor de bebidas alcohólicas importadas a causa de la falta de stock por el incremento de precios debido a los aranceles. Obliga a la industria nacional implementar nuevos productos para satisfacer una demanda existente.

Impulso del Gobierno, para el consumo de Quinoa en los Ecuatorianos; uno de los puntos del Plan de Mejora Competitiva (PMC), es el consumo interno, debido a los valiosos niveles de proteínas que este posee; el consumo local corresponde a un 5% que se encuentra repartido entre supermercados, ferias, centros naturistas e industria farmacéutica. Existen aproximadamente 5 mil pequeños productores, pertenecientes a 61 organizaciones, que trabajan en la siembra y comercialización de la quinoa, debido a la gran demanda que existe en el mercado internacional y al comercio justo que se implementa; con el soporte de este Gobierno Ya disponen de centros de acopios<sup>6</sup>.

Aportando a la elaboración del producto; de ahí que, nace un espirituoso a base de quinoa, por su aporte nutricionales libre de gluten, pensado en el bienestar de los consumidores.

#### **2.1.4. TECNOLÓGICO**

Cobros Móviles; gracias a la tecnología ya no se requiere tener una línea telefónica convencional o la máquina de captura, que se emplea en las transacciones con las tarjetas de créditos; en la actualidad, solo se requiere

---

<sup>6</sup> El Telégrafo; El MAGAP busca incrementar las exportaciones de cereal; <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/la-meta-de-produccion-de-quinua-es-16-mil-hectareas-infografia.html>

de un Smartphone o Tablet para convertirlo en una terminal de pago con tarjeta de crédito o débito, Visa o MasterCard, con tecnología chip y banda, de cualquier banco emisor, utilizando un pequeño lector de bolsillo y una intuitiva aplicación que se instala en el dispositivo; de esta forma, se agiliza el pago de planillas; ahorrando a la compañía de brindar créditos que dependiendo del cliente puede incurrir en cuentas incobrables a largo plazo.

Aportando al plan de negocio, una herramienta al cerrar la venta, ofreciendo una alternativa de pago, beneficiando al cliente, de obtener con mayor agilidad sus pedidos, con un plan de financiamiento acorde a sus necesidades; teniendo así un retorno de efectivo vertiginoso; en vez de, otorgarle un crédito directo.

Dinero Electrónico, en el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, bajo la Resolución No.005-2014-M de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera; manifiesta la implementación del dinero electrónico que se empleara en el País para la cancelación de bienes y servicios ofertando al consumidor seguridad en su uso; debido a que, su intercambio será por medio de dispositivos móviles, computadoras, tarjetas; entre, otras.

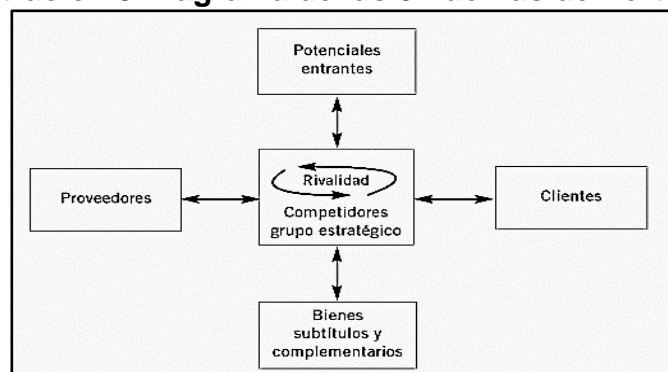
Se contempla este factor, debido a los cambios que está realizando el Gobierno del Ecuador al implementar esta resolución, la cual, no afectara al proyecto en cuestión, puesto que, todo el elemento requerido para la producción del Vodka, son de procedencia nacional; por consiguiente, se podría guardar el papel moneda y utilizar esta herramienta para el pago a proveedores.

Redes Sociales, implementación de redes sociales para dar a conocer y promocionar la marca del Vodka DAHUA, junto a las bondades y beneficios que oferta el producto.

## 2.2. ANÁLISIS PORTER

El modelo que Porter tiene como base cinco puntos de suma relevancia, denominadas las 5 fuerzas de Porter; cuyo, objetivo es determinar las posibilidades de rentabilidad de los competidores que poseen en el mercado; y a su vez, va a permitir evaluar tendencias, realizar pronósticos sobre la conducta de la industria; todo, para la obtención de una rentabilidad a largo plazo. Se usara, la matriz para su posterior análisis, donde se toma todas las variables que podrán afectar a los resultados esperados, como lo demuestra el ilustración 8:

**Ilustración 8 Diagrama de las 5 Fuerzas de Porter**



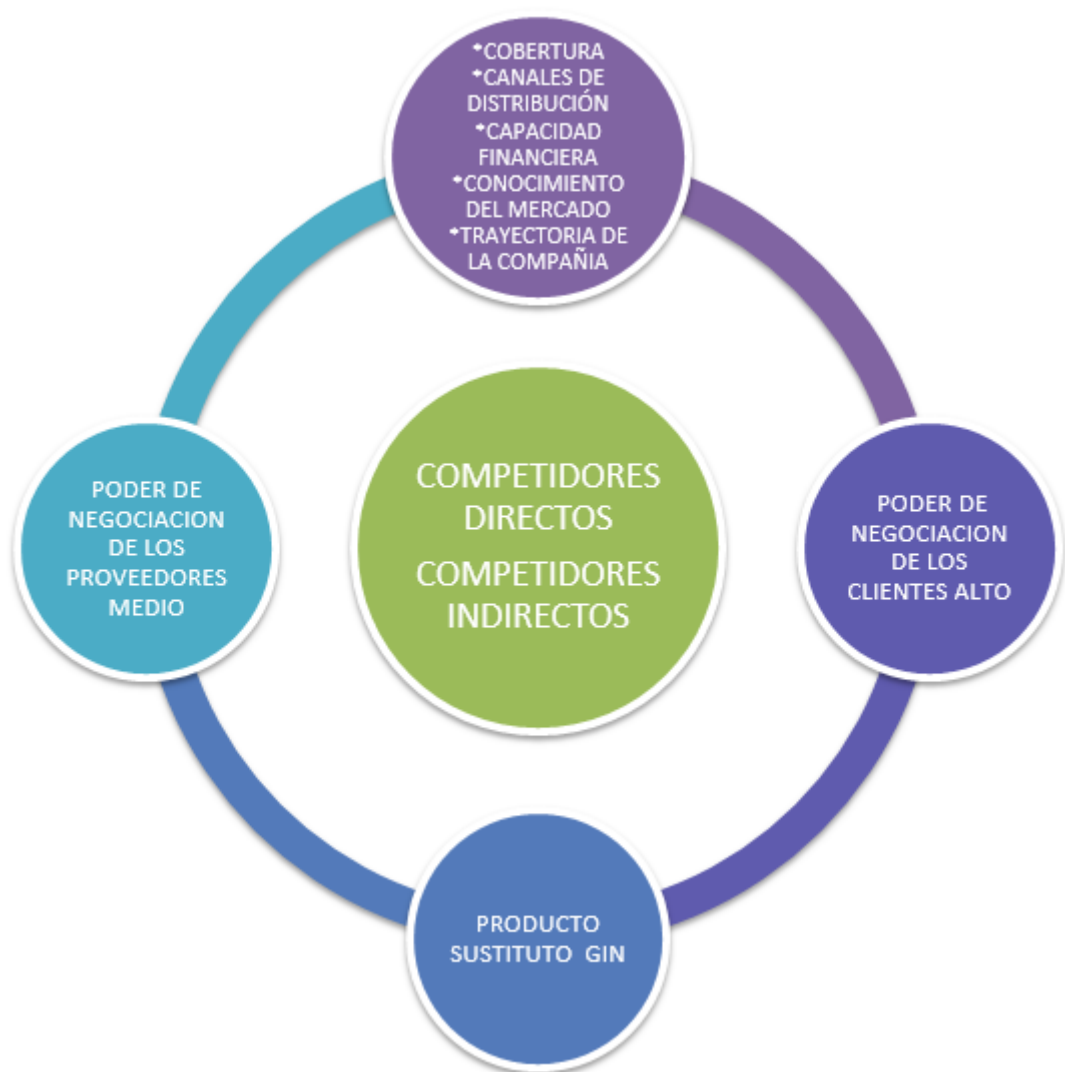
**Fuente: Porter, M.E.: Competitive Strategy: Techniques For Analyzing Industries And Competitors. The Free Press, Nueva York, 1980**

Sobre la fuente, se realizara el análisis para la elaboración del proyecto; las mismas, que servirán para la formulación de las estrategias; las



cuales, funcionarán como barrera a posibles competidores existentes o futuros; si fuese el caso; tal como, se mostrara en la Ilustración 9:

**Ilustración 9 Análisis Porter**



**Elaborado por las autoras**

## **2.2.1. BARRERAS DE ENTRADA Y DE SALIDA**

La primera fuerza del análisis Porter se basa en las barreras de entradas existentes; que, se aplica a las amenazas de los competidores de una determinada industria; que a su vez, se convertirán en una escala de dificultad, para una empresa; que quiera, acceder a un determinado mercado; cuanto más, altas son las barreras de entrada, su dificultad de acceso será mayor. (González, Rafael Muñiz, 2014).

### **2.2.1.1. BARRERAS DE ENTRADA**

- **DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO:**

Quiere decir; que las empresas establecidas cuentan con la identificación de marca y la lealtad de cliente, esto crea una fuerte barrera de entrada ya que fuerza a los posibles entrantes a gastar fuertes sumas en constituir una imagen de marca”. (González, Rafael Muñiz, 2014).

Teniendo en cuenta el enunciado, se empleara la trayectoria que tiene el Grupo Cordovez en la Industria de las bebidas alcohólicas, por la calidad de los productos que ha importado al mercado ecuatoriano, siendo un icono y reconocido dentro del medio; ya que, se ha preocupado por el fortaleciendo de los lazos comerciales entre sus clientes en todas las cadenas de distribución por medio de la empresa VINLITORAL S.A; su nombre, es sinónimo de calidad, prestigio y respaldo para sus clientes.

- **REQUISITOS DE CAPITAL:**

Es la necesidad de invertir recursos financieros, no tan solo para la composición de la empresa o instalaciones; es también, para conceder

créditos a los clientes, tener stocks, cubrir inversiones iniciales, etc. (González, Rafael Muñiz, 2014).

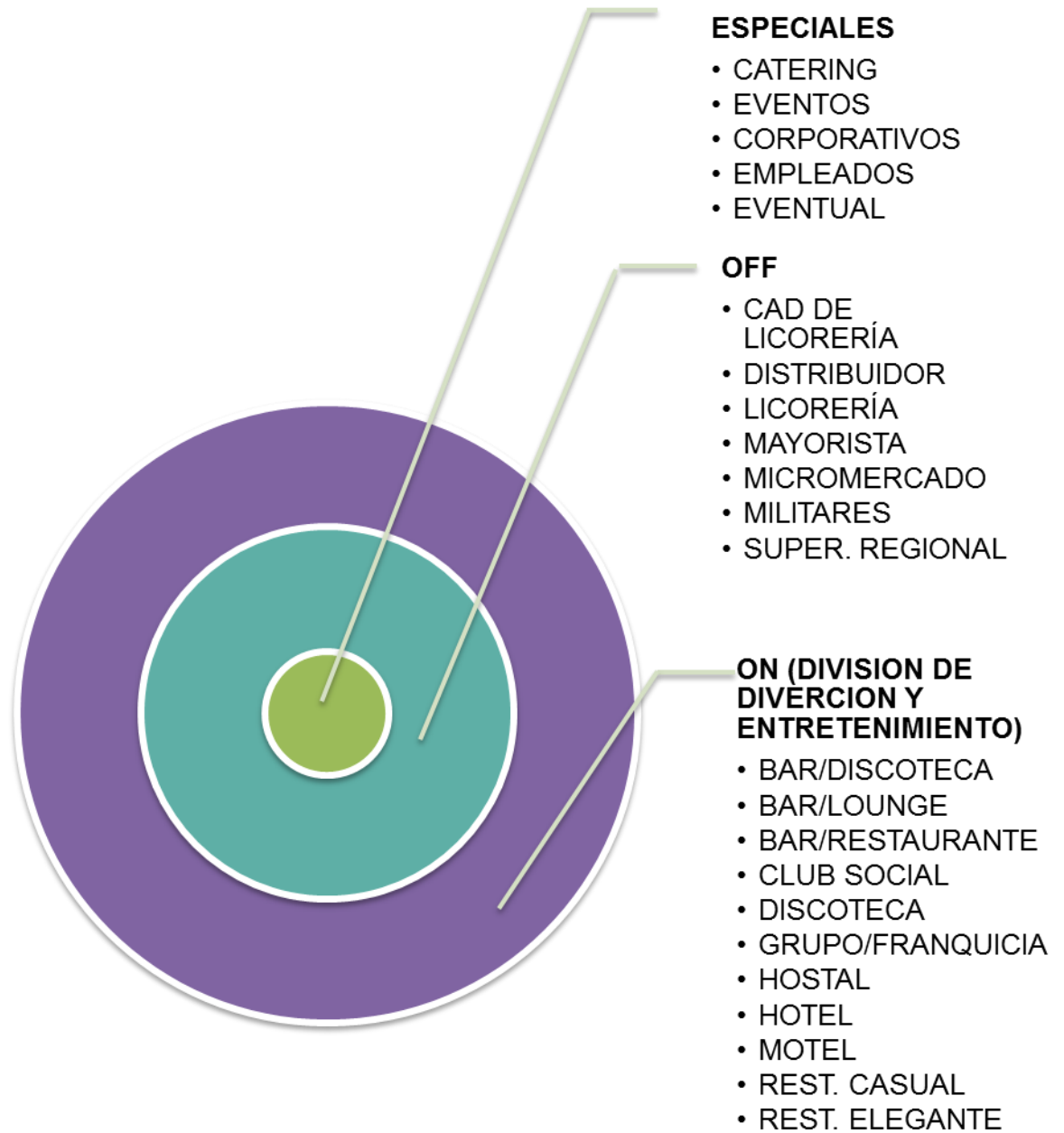
La compañía posee capacidad financiera para invertir en investigación de nuevos productos y mercado, basados en las nuevas tendencias, manteniendo una inversión rentable; obteniendo así, solvencia para cubrir sus gastos administrativos y de comercialización, ofertando a sus clientes créditos directos de 30 a 45 días; a los cuales, se les concede, previamente a un riguroso análisis crediticio. Por su capacidad económica, es capaz de aplicar grandes promociones como, extensión de días de crédito hasta 60 días y aplicar descuentos especiales a beneficio de sus clientes.

- **ACCESO A LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN:**

Necesidad de conseguir distribución para su producto, la empresa debe persuadir a los canales para que acepten su producto mediante disminución de precio, promociones. (González, Rafael Muñiz, 2014).

VINLITORAL S.A. perteneciente al Grupo Cordovez, es la distribuidora para la región costa de vinos y espirituosos importados por Agencias y Representaciones Cordovez; ha desarrollado varios canales de distribución para comercializar el portafolio de productos del grupo; divididos de la siguiente manera, tal como lo muestra la Ilustración 10:

**Ilustración 10 Canales de Distribución de VINLITORAL S.A**



Fuente: VINLITORAL  
Elaborado por: Las Autoras

- **CURVA DE APRENDIZAJE O EXPERIENCIA:**

El “know how” o saber hacer de toda empresa marcan una importante limitación a los posibles competidores que tienen que acudir de nuevas a ese mercado concreto. (González, Rafael Muñiz, 2014).

El conocimiento de esta industria actualmente es una ventaja competitiva, debido a que la cabeza principal del Grupo Cordovez; es el actual, Presidente de la Asociación Ecuatoriana de Importadores de Licores. (RADIO, TELE, 2015), de esto se vale en la obtención de información confiables y veraz sobre los factores que puedan afectar al negocio antes que los demás, el conocimiento del mercado, de las principales marcas demandadas en el Ecuador y a que nicho de mercado apuntar las estrategias comerciales.

- **POLÍTICA DEL GOBIERNO.**

Puede limitar o incluso cerrar la entrada de productos con controles, regulaciones, legislaciones, etc. (González, Rafael Muñiz, 2014)

Existe una gran ventaja a nivel País, por la protección a la industria Nacional, bajo los aranceles que se están aplicando a las importaciones y el apoyo a la matriz productiva del Ecuador incentivada por el Gobierno Nacional con el fin de que estas reemplacen las importaciones; sumando a ello, el impulso del Gobierno Nacional para que los ecuatorianos consuman quinua por las proteínas que este posee, que con la ayuda del ente gobernante ya disponen los productores de quinua centros de acopios, asegurando así, la producción y disponibilidad de este grano durante el año.

### **2.2.1.2. BARRERAS DE SALIDA**

Las barreras de salida son factores económicos estratégicos y emocionales que hacen que las empresas sigan en un determinado sector industrial, aun obteniendo bajos beneficios e incluso dando pérdidas. (González, Rafael Muñiz, 2014) Las fuentes principales de barreras de salida a aplicar serán:

- **REGULACIONES LABORALES:**

Presumen un alto costo para la empresa (González, Rafael Muñiz, 2014). Se contara con el mismo número de empleados que mantiene VINLITORAL S.A. para la comercialización y distribución del producto; la cual, con el respectivo análisis se determinara los costos de envío; en las que se podría incurrir. En el caso de haber regulaciones laborables, los gastos de personal serán manejables por la inexistencia de nóminas extensas.

- **COMPROMISOS CONTRACTUALES A LARGO PLAZO CON LOS CLIENTES:**

Por los cuales deberá permanecer más tiempo en el sector, manteniendo la capacidad para la fabricación, los costes de producción, etc. (González, Rafael Muñiz, 2014).

Debido a que para acceder a descuentos, promociones o activaciones; el cliente es comprometido con la empresa en la adquisición de sus productos; por medio de acuerdos comerciales legalizados; los cuales, tienen un tiempo de validez de 12 a 18 meses, dependiendo de la negociación.

- **INTERRELACIONES ESTRATÉGICAS:**

Las interrelaciones entre unidades de negocio y otras en la compañía en términos de imagen, capacidad comercial, acceso a mercados financieros, son la causa de que la empresa conceda una gran importancia estratégica a estar en una actividad concreta.

VINLITORAL S.A. perteneciente al holding (integración empresarial) del Grupo Cordovez; posee una imagen dentro de esta industria, junto a la capacidad financiera para realizar algún tipo de acción que mejore los ingresos; por lo tanto, es respaldada por el grupo y todas las empresas que la conforman.

### **2.2.2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES**

Es el poder con el que cuentan los clientes o compradores es alto; debido a que, estos son pocos y si están bien organizados pueden obtener mejores precios y condiciones. Lo habitual es que los compradores perenemente tengan un mayor poder de negociación; también influye si persisten muchos proveedores, esto hará que los clientes aumenten su capacidad de negociación; debido, a que tienen mayor posibilidad de seleccionar a algún proveedor de mayor o mejor calidad. (K., Arturo, 2015).

En base a la información proporcionada por el portal Ecuador Inmediato; a causa de las restricciones de las importaciones existentes a las bebidas alcohólicas, ha tenido un efecto notable en la adquisición de bebidas espirituosas, en especial del vodka, debido a que la mayoría de ellos eran importados; actualmente por sus elevados costos ya no cuentan con la misma demanda, y en la industria nacional, son muy pocos los fabricantes

en la actualidad de Vodka. Esto hace que el poder de compra en los clientes sea alto; debido a que no se dispone de muchas opciones al momento de adquirir el producto. Como apremiante el **VODKA DAHUA** ante sus competidores, si dispone de un factor diferenciador; ya que, por ser hecho a base de quinua posee ventajas para la salud, una de ellas es la reducción del colesterol (Cancela, María del Pilar, 2011) y que este producto no contiene gluten (Gastroenterology, The American Journal of).

### **2.2.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

Hace referencia al poder con que cuentan los proveedores de la industria para aumentar sus precios y ser menos concesivos mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su poder de negociación, ya que al no haber tanta oferta de materias primas, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios y ser menos concesivos (K., Arturo, 2015).

Debido al clima y a la fértil tierra que posee Ecuador, la quinua o quínoa florece en el Austro, solamente en Carchi se siembran 1500 hectáreas obteniendo una producción de dieciséis mil quintales donde su precio por quintal está en promedio por quintal de \$1,50 a \$2,50 dólares americanos. (Productor, 2015), y existe agrupaciones de productores de quinua en la actualidad.

Es por ello que el poder de los proveedores es medio; debido a que, al diseñar la fórmula, la producción de la misma, será por medio de un socio estratégico, donde la compañía empleará alianzas estratégicas con la asociación de productores de quinua en Ecuador y es el socio del Grupo; quien se encargara de la producción.



#### **2.2.4. PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Se trata del ingreso de una organización que producen o venden productos alternativos a los de la industria. La existencia de productos sustitutos suele establecer un límite al precio que se puede cobrar por un producto; es decir, un precio mayor al límite podría hacer que los consumidores opten por un sustituto. (K., Arturo, 2015).

El análisis, que se ha hecho para determinar un producto sustituto, se basa en uno que sirva para la preparación de los mismos cocteles que se realizan con el vodka; tal es, el caso del **GIN**; ya que, tiene diferente composición pero características similares; tal es el caso, que es totalmente incolora. Debido a su proceso de fermentación y proceso de destilación se diferencia del vodka; es decir, primero debe convertirse en cerveza y luego tolerar una alta destilación, en la que ese proceso se repite hasta tres veces; en cambio el vodka, su composición es a base de agua y etanol destilado muchas veces para obtener su pureza que luego es diluida a la fuerza deseada. (Mattox, 2013). Juan El Juri, trae el Gin Greenall's del grupo Ginebra y Cordovez el Gin Beefeater, ambos importados.

#### **2.2.5. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES**

La fuerza más poderosa de todas, hace referencia a la rivalidad entre empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto, en la que, buscan aprovechar toda muestra de debilidad. (K., Arturo, 2015). En esta industria tenemos competidores directos que comprende a todos los Vodka existente en el mercado sean estos importados o de fabricación nacional y competidores indirectos que se refieren a todas las bebidas alcohólicas. En la cual es baja, debido a que la

existencia de marcas en esta línea es poca y que sus campañas no son agresivas. A continuación se realizara el análisis a cada producto competidor, sobre todos a los directos:

- **COMPETIDORES DIRECTOS:**

## VODKA ABSOLUT NEUTRO



Su presencia en el mercado radica desde el año de 1979 por primera al mundo entero. La receta que imprime a Absolut este sabor puro y natural tiene más de 30 años. Siendo su proceso de destilación continuo, es relanzado cien años más tarde como Absolut, su producción sigue siendo en su ciudad natal de Åhus y es en este lugar donde se cosecha el trigo para su elaboración.

A diferencia de otros vodkas, este no contiene azúcar añadido, siendo sus ingredientes principales el agua y trigo de invierno. El agua proviene de un profundo pozo de Åhus, protegida contra las impurezas. El trigo de invierno se diferencia en desarrollar un grano duro, donde el uso de fertilizantes es mínimo.

El diseño de la icónica botella fue inspirado en un tarro de medicina del Siglo XVIII que halló en una tienda de antigüedades de Estocolmo. Este Vodka viene en diferentes presentaciones, ya que dentro de su campaña de marketing, consiste en crear botellas de ediciones especiales y saborizados

para refrescar su imagen<sup>7</sup>. Un shot de Absolut de 25ml, posee 58 calorías, sin ningún aporte nutricional. (ConnectedFitness, s.f.). Este es importado por Representaciones Cordovez y comercializado para Ecuador para la zona Costa por VINLITORAL S.A. el precio de comercialización es de USD\$50.17 más IVA. Y la Guarda (Service Multimarcas) con un costo al público de USD\$62,68; ambos, pertenecientes al Grupo Cordovez.

## VODKA WYBOROWA



Originario de Polonia, fue la primera marca que fue reconocida internacionalmente. Su producción es a base del grano de centeno de mejor calidad y sufre el proceso de triple destilación; la cual, se realiza con el agua que procede de un profundísimo pozo natural. Su envase fue diseñado por el arquitecto Frank Gehry, la marca, ha obtenido 22 medallas de oro y varios títulos en los eventos más prestigiosos del mundo. Su presentación también incluye los saborizados.

Posee 97 calorías en 1,5 onzas sin ningún aporte nutricional (ConnectedFitness, s.f.). Este es importado por Representaciones Cordovez y comercializado para Ecuador para la zona Costa por VINLITORAL S.A. el precio de comercialización es de USD\$41,44 más IVA y en la Guarda (Service Multimarcas) la encontramos en un costo al público de USD\$51,77 ambos, pertenecientes al Grupo Cordovez.

---

<sup>7</sup> [www.absolut.com/es/products/absolut-vodka/](http://www.absolut.com/es/products/absolut-vodka/)

## VODKA SKYY



Nace en el año de 1992 en la ciudad de San Francisco, creando un vodka excepcionalmente suave. Su proceso de fabricación, conocida como “la ciencia” empieza con la selección de los mejores granos de Estados Unidos, pasando por el proceso de destilación cuádruple para la eliminación de impurezas, culminando con un innovador proceso de filtración de triple uso de bienes de piedra caliza de California. Su presentación es en una botella de color azul cobalto de 700ml; con etiquetas plastificada. Posee 146 calorías en 1,5 onzas sin ningún aporte nutricional (ConnectedFitness, s.f.). Este es importado y fabricado por Juan el Juri, el precio varía de acuerdo al canal; teniendo un costo de \$21,72 en Mi

Comisariato y en distribuidores autorizados entre \$19,5USD hasta los \$20 incluyen IVA.

## VODKA ARIA



De fabricación nacional, producido y comercializado por Proalco; bajo la licencia de Moscow & Co. Tiene un proceso de destilación de 5 repeticiones, refinado y filtrado. Su presentación es de 750 ml; cuya imagen es botella transparente con tonos azules.

# VODKA RUSSKAYA



De producción nacional; producida por Destilerías Unidas desde el año 2009; posee 40 grados de alcohol; la cual, es obtenida por medio de tres destilaciones, usando alambique de cobre de melaza de caña de azúcar; esta es filtrada con carbón activado, arena y agua refinada que es añadida como complemento final.

Su presentación, está disponible en las medidas de 500 y 750 ml, el envase está hecho de cristal esmerilado<sup>8</sup> (opaco, translucido). En cada 100 g, tiene calorías: 340, grasas: 30g, carbohidratos: 17g, y proteína: 3g.

Competidores indirectos; considerados todas las bebidas alcohólicas que se implementan en la elaboración de cocteles o degustación de shot; tales como son:

1. Ron
2. Tequila
3. Whisky
4. Pisco
5. Aguardiente.

---

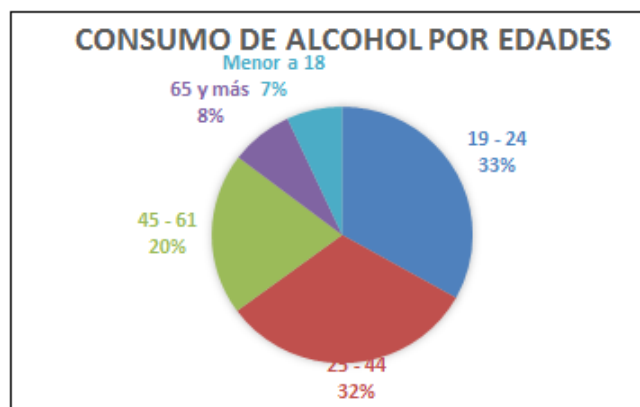
<sup>8</sup> VODKA RUSSKAYA: <http://es.vodkas.net/vodka/russkaya>.

### 2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población está conformada por personas; que contienen características similares, tal como se mencionó en la micro segmentación en la ciudad de Guayaquil existen 381.456,77 habitantes; los cuales, consumen bebidas alcohólicas, estas personas asisten a lugares de distracción para combatir el estrés laboral, gozan de la diversión con sus familiares y/o amigos, que llevan un estilo de vida aventurero, absolutamente social, dispuestos a probar algo nuevo en lo que respecta al entretenimiento.

De este grupo de individuos, la muestra que se tendrá en cuenta será el 65% que equivale a 247.946,90 habitantes, basado por el rango de edad que comprende desde los 18 a 40 años; de las cuales, son las personas que asisten a los centros de diversión nocturna; donde, será direccionada el nuevo producto, este porcentaje fundamentado en información proporcionada por la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos en Hogares Urbanos y Rurales 2012. De esta forma se podrá saber cuál será la aceptación del nuevo producto, en el canal de diversión y entretenimiento.

**Ilustración 11 Consumo De Alcohol Por Edades**



Fuente: Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos en Hogares Urbanos y Rurales 2012  
Elaborado por las autoras

Para la selección de las muestras se considera el tipo de muestra aleatoria o probabilística; ya que, los métodos que se emplearan, permitirán calcular la probabilidad de la sustracción; por medio, de la técnica de Muestreo Simple, aplicando la fórmula infinita se obtendrá el resultado esperado; usando, el método Analítico – Sintético; se determinara la herramienta para la recolección de la información; la cual, será la encuesta.

Este cuestionario estará dirigido a dos grupos que intervienen en el mercado meta, los cuales son:



La elaboración del cuestionario para el consumidor final, constara de 5 preguntas y las de los bartenders de 6 preguntas, que estarán conformadas por interrogante abiertas, cerrada y de opción múltiples; mismas que, estarán direccionadas a hombres y mujeres en un rango de edad de 18 a 40 años que son los consumidores finales, como se presenta a continuación en el anexo 2. Y las de los bartenders en el anexo 3.

## **2.4. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Para la obtención de los resultados, se utiliza la fórmula infinita, mediante la siguiente ecuación; la cual, determinara el número de encuestados que se necesitara para el respectivo análisis de la información; en la que, se tendrá en cuenta el nivel de confianza y el margen de error

permitido, para que los resultados sean lo más ajustado a la realidad. Tal como se muestra en la ilustración 12:

### Ilustración 12 Fórmula Infinita para Obtener la Muestra

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

$$\eta = \frac{3,8416^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2}$$

MUESTRA INFINITA:

z2 =	3,8416	PXQ=	0,25
P=	0,5		
Q=	0,5	RESULTADO DE ARRIBA	0,9604

E2=	0,0025	RESULTADO DE ABAJO	0,0025
-----	--------	--------------------	--------

RESULTADO DE MUESTRA **384,16**

Elaborada por las Autoras

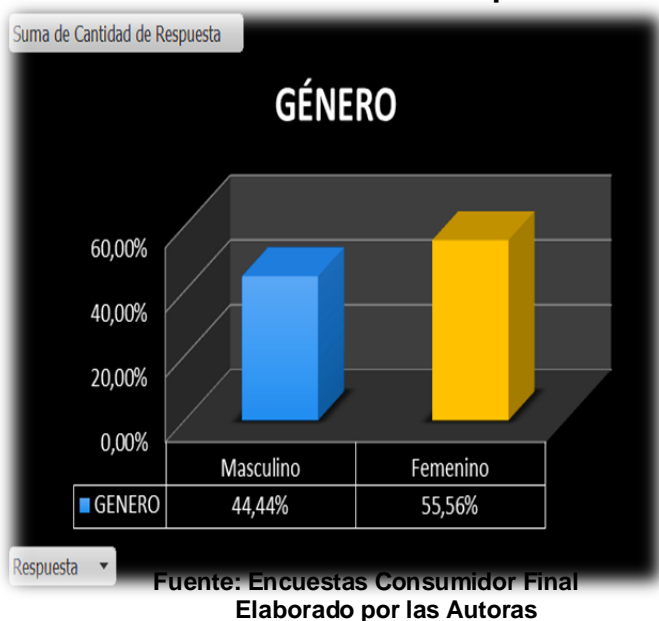
Los resultados obtenidos con los cuestionarios van a determinar si el producto a comercializar tendrá demanda en el mercado esperado, bajo las siguientes ilustraciones, se mostraran los resultados alcanzados, cuyos valores están expresados en porcentajes.



## ENCUESTAS REALIZADAS AL CONSUMIDOR FINAL

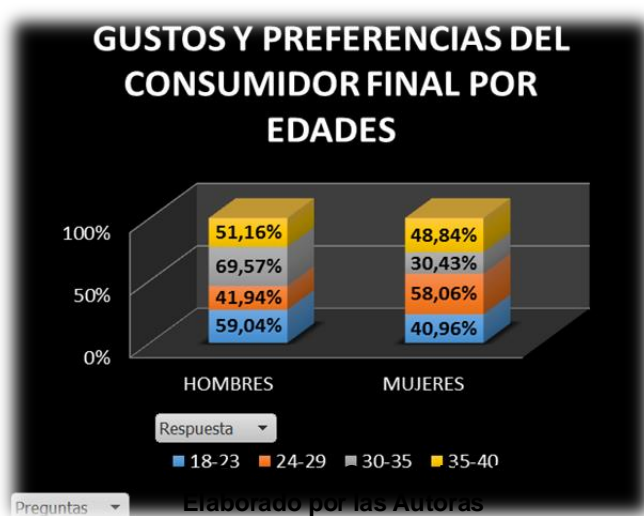
### 1. Por género y edad de los encuestados:

**Ilustración 13 Encuestados por Género**



De las encuestas realizadas a los consumidores finales, el 55.56% corresponde a mujeres, siendo una de las muestras más representativas para el proyecto; es decir, que son las que más frecuentan los sitios de esparcimiento nocturno; seguido por el sexo masculino; la cual, corresponde al 44,44% del total de nuestra muestra.

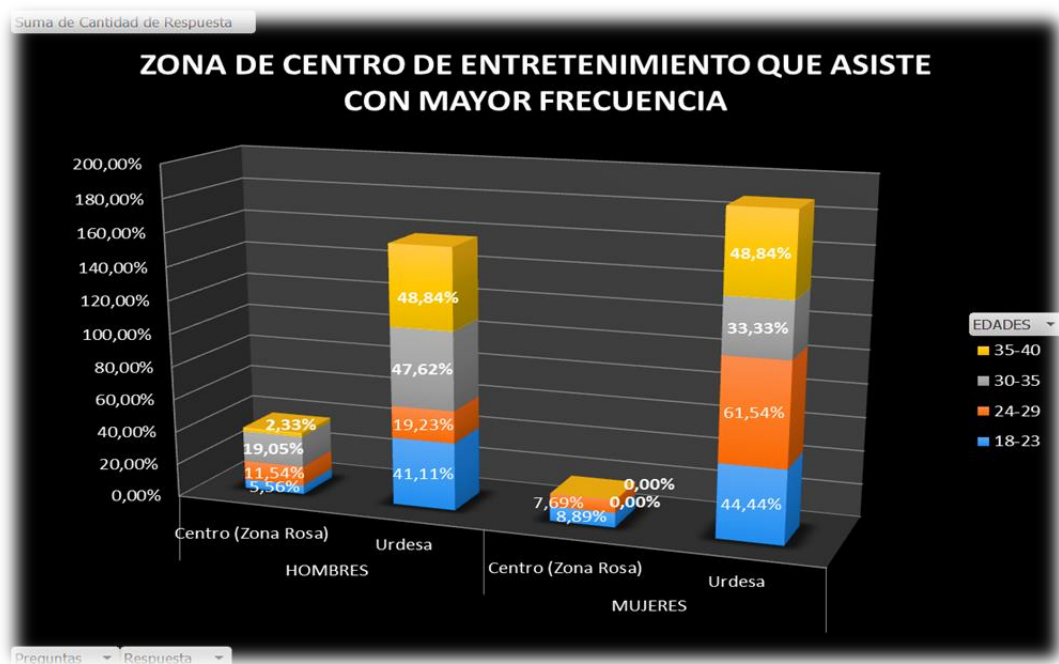
**Ilustración 14 Encuestados por Edad**



De ellos el rango de edad de las personas que frecuentan estos lugares está en un promedio de 18 a 40 años; donde el porcentaje mayor en los hombres se encuentra en el rango de 30-35 años y en mujeres en los 24-29 años de edad.

## Zona de centro de entretenimiento que asiste con mayor frecuencia

**Ilustración 15 Zona de Entretenimiento que Asiste con Mayor Frecuencia**

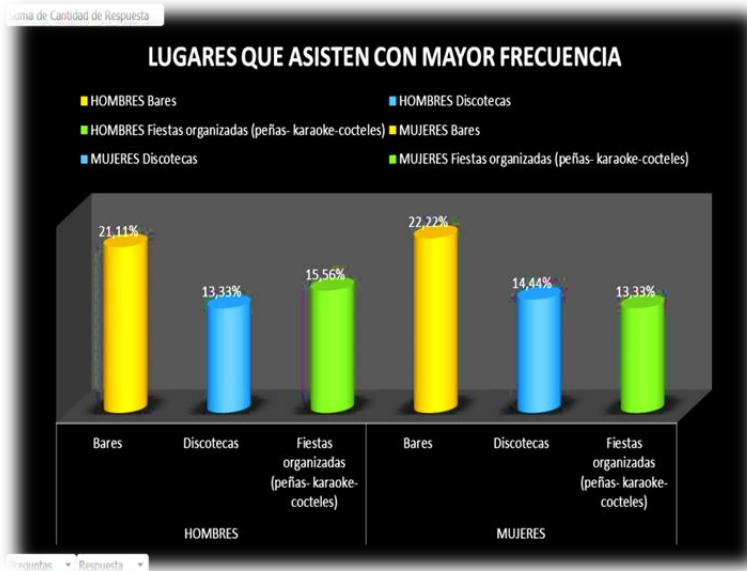


Fuente: Encuesta al Consumidor Final  
Elaborado por las Autoras

El encuestado prefiere ir a lugares de esparcimiento nocturno, que estén ubicadas en el sector de Urdesa, por diferentes factores, el principal status; se puede observar que la variable de mujeres es menor a las de los hombres referente a asistir a la “Zona Rosa”; por motivo de seguridad, es decir; en los establecimiento ubicados en este sector, su percepción es que son menos seguro.

## Lugar que asiste con mayor frecuencia

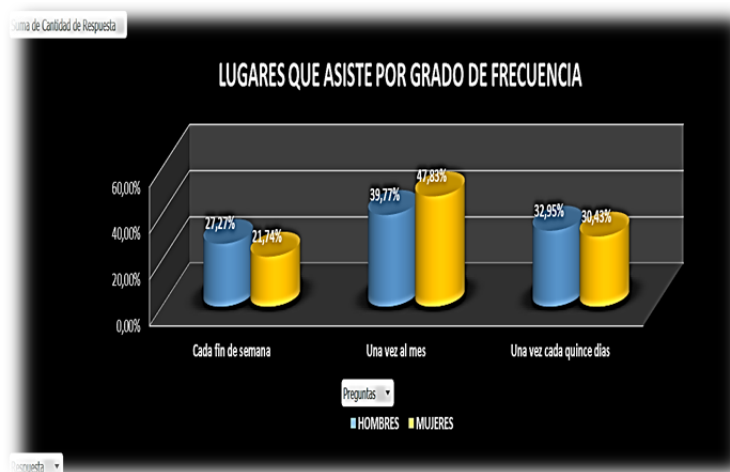
### Ilustración 16 Lugares que Asisten con Mayor Frecuencia



Fuente: Encuestas al Consumidor Final  
Elaborado por las Autoras

Este grupo de personas les gusta frecuentar diferentes establecimientos como son bares, discotecas, peñas, karaokes; que por lo usual; son donde se realizan celebraciones de cumpleaños; donde ambos sexos prefieren concurrir a bares.

### Ilustración 17 Lugares que Asisten por Grado de Frecuencia

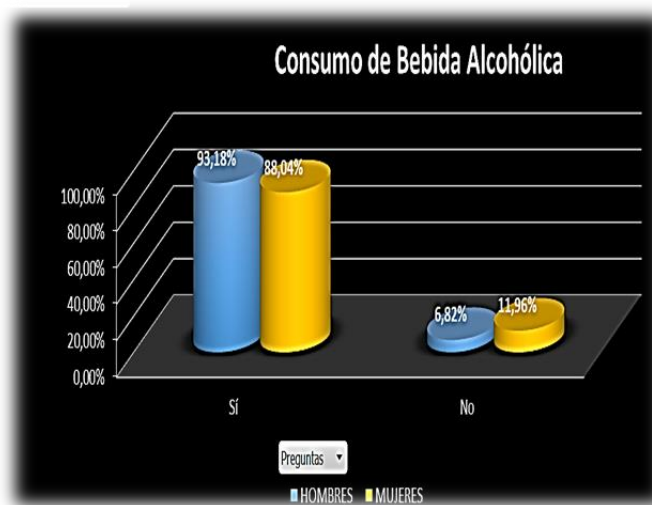


Fuente: Encuestas al Consumidor final  
Elaborado por las Autora

El grado de frecuencia de visitas varía entre cada quince días y una vez al mes; siendo este último el predominante dentro de los encuestados para ambos sexos.

**Consume usted bebidas alcohólicas en el lugar seleccionado y cuál de estas bebidas es consumida con mayor frecuencia (Si la respuesta es vodka continuar con la siguiente pregunta)**

**Ilustración 18 Consumo de Bebidas Alcohólicas en el Lugar Seleccionado**



Fuente: Encuestas al Consumidor final  
Elaborado por las Autoras

**Ilustración 19 Consumo de Bebidas Alcohólicas por Preferencia**



Fuente: Encuestas al Consumidor final  
Elaborado por las Autoras

De los 384 encuestados el 93.18% de los mayores consumidores de alcohol son hombres seguido por el 88.04% correspondiente al sexo femenino; el resultado inferior que refleja el ilustración 16; corresponde a las personas que frecuentan estos establecimiento pero no ingieren ningún tipo de bebida alcohólica. Las bebidas más consumidas dentro de los sitios de esparcimiento nocturno por preferencia de consumo se inclinan hacia el vodka, siendo este el más consumido por hombres y mujeres; son las mujeres, las que demandan este tipo de bebida ocupando un 70.33% de consumo.

**Estaría Dispuesto A Comprar Una Bebida Alcohólica (Vodka) A Base De Quínoa, La Cual No Produce Efectos Nocivos Para La Salud Y Que No Contiene Gluten**

**Ilustración 20 Aceptación del Nuevo Vodka por el Consumidor**



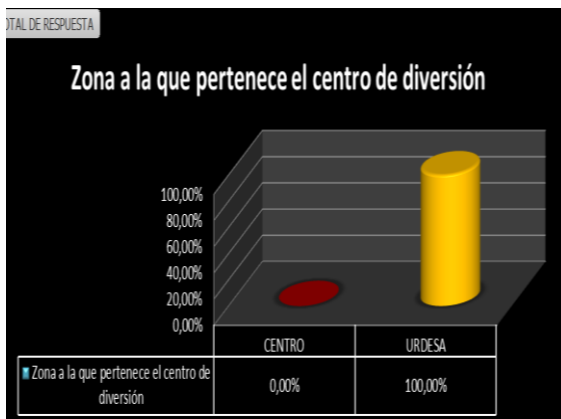
Fuente: Encuestas al Consumidor final  
Elaborado por las Autoras

La aceptación del producto hacia el consumidor final, tiene un resultado positivo para el proyecto; debido a que, si presenta acogida por parte del público seleccionado; para el cual, el producto ha sido diseñado. Esto va a ayudar de gran manera al diseño del producto; es decir a su etiqueta y logo, el cual será su acabado final para su lanzamiento.

## ENCUESTAS REALIZADAS A LOS BARTENDERS

### 1. Zona a la que pertenece el centro de diversión y cuál es la marca de Vodka mayormente utilizada en el establecimiento

**Ilustración 21 Zona a la que Pertenece el Centro de Diversión**



Fuente: Encuestas al Bartenders  
Elaborado por las Autoras

**Ilustración 22 Vodka más usado Establecimientos por Marca**

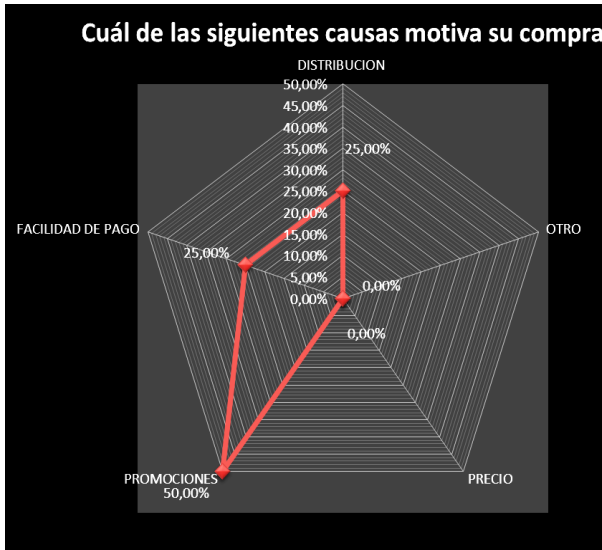


Fuente: Encuestas al Bartenders  
Elaborado por las Autoras

La encuesta realizada a los bartenders, nos muestra que en los establecimientos ubicados en el sector de Urdesa, son donde el consumo del Vodka es mayor, siendo el 100% de nuestros resultados. Donde las marcas más usadas para la elaboración de cocteles o shot son el Vodka Absolut, correspondiente al 50% del pastel, cabe indicar, que en este resultado está incluido las compras legales y de contrabando; ya que, una botella adquirida de esta forma tiene en un precio de \$19,00 aproximadamente, siendo el Vodka Skyy nuestro competidor potencial en relación a la producción nacional.

**Cuál de las siguientes causas motiva su compra y cuántas botellas de vodka son adquiridas semanalmente**

**Ilustración 23 Causas que Motivan la Compra**



**Fuente: Encuestas al Bartenders  
Elaborado por las Autoras**

Las causas que motivan a la compra, como principal esta las promociones, esta implican activaciones dentro del punto de ventas o regalías, como segundo factor la facilidad de pago y la distribución o entrega del producto; ya que por su horario de recepción de mercadería, la mayoría de proveedores no entregan en el tiempo estimado. Esta información es de suma ayuda

**Ilustración 24 Unidades Adquiridas por el Establecimiento**



**Fuente: Encuestas al Bartenders  
Elaborado por las Autoras**

al momento de determinar las herramientas que se usara para la introducción del producto en este nicho de mercado. La adquisición de las botellas la realizan de forma semanal; cuyo, promedio que demanda un establecimiento es de más de 20 unidades semanales, cuya cantidad mínima de compra puede ser de 5 a 10 unidades de forma semanal.

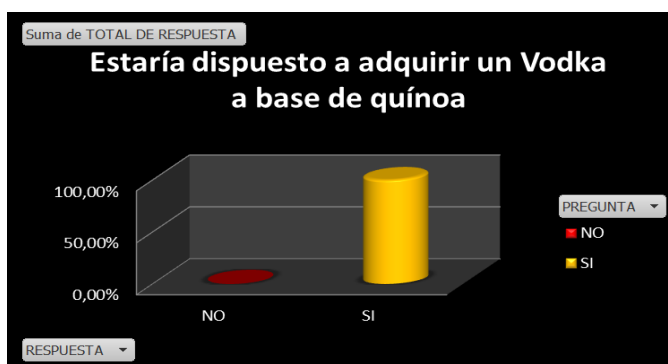
**Cuántas botellas de vodka son adquiridas semanalmente por sus Clientes. Estaría dispuesto a adquirir una bebida alcohólica, a base de quínoa, con un valor monetario similar al que frecuenta comprar**

**Ilustración 26 Botellas Adquiridas por Clientes en el Establecimiento**



Fuente: Encuestas al Bartenders  
Elaborado por las Autoras

**Ilustración 25 Aceptación del Nuevo Producto**



Fuente: Encuestas al Bartenders  
Elaborado por las Autoras

Debido a que dentro de los bares o discotecas se realizan eventos como celebración por cumpleaños u otros tipos de eventos, el bartenders ha proporcionado información sobre la adquisición también de botellas por partes de sus clientes; indicando que el 50% de su clientela compra de 1 a 3 botellas de forma semanal y el otro 50% más de tres botellas. Ellos están de acuerdo en adquirir el nuevo producto para la preparación de sus cocteles por los beneficios que esté presenta; siempre y cuando, vaya conjunto a las promociones, como se muestra en la ilustración 21.



## **2.5.INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Por medio de las encuestas se ha demostrado que el producto posee una demanda, producido para un grupo de personas jóvenes; que requieren de una bebida alcohólica baja en calorías y sin gluten, que de cierta forma, no contrarreste su índice de salud; donde el diseño del envase tendrá que ser muy innovador y de acuerdo a este nicho de mercado debe ajustarse el diseño a ambos sexos.

Debido a que, el porcentaje mayor; que, coincide entre hombres y mujeres; referente, a las bebidas alcohólicas consumidas dentro de estos establecimientos es el Vodka; siendo muy apetecido dentro del público objetivo, el foco principal para el lanzamiento del nuevo producto deberá ser en los bares y discotecas ubicados en el sector de Urdesa; debido a que, en este lugar es donde concurre los clientes potenciales para el Vodka DAHUA.

Con la información obtenida por parte de los bartenders, se podrá complementar el análisis de los competidores; en la que, se tendrá en consideración la variable de beneficios que actualmente les están ofertando; así, complementar las estrategias provenientes del D.A.F.O., determinando el concepto que tendrá las Cuatro P (producto, precio, plaza, promoción) que rigen al mercado, con la finalidad de introducir el nuevo producto.

## CAPITULO III PRODUCTO

El Vodka DAHUA es una bebida espirituosa, nombre que se le asignan a los procesos de destilación a los que se someten muchas materias primas agrícolas, tales como frutos secos, frutas o cereales. Para ser consideradas como Vodka, estas deben poseer un volumen de alcohol del 40%. A pesar de ya existir en el mercado diferentes tipos de Vodka, desarrolladas a base de otras materias primas; el producto que se oferta, posee una ventaja competitiva; debido a que, este será hecho a base de la quínoa, de las cuales, ningún bebida alcohólica dentro de este grupo de espirituosos no lo posee, siendo este nuevo producto de fabricación nacional.

La quinua, es un alimento conocido también como un pseudocereal, muy significativo en la nutrición humana, por ser completo y de fácil digestión; posee, aminoácidos esenciales, hierro y magnesio que ayudan al ser humano a conseguir un equilibrio adecuado entre proteínas, grasas y carbohidratos; además, es rico en fibra, minerales y vitaminas.

Su implementación, varía de acuerdo al uso; al cual, se le vaya a destinar, esta puede ser, desde la medicina ancestral, cosmética, gastronomía, panificación y pastelería hasta la fermentación; debido a que, puede obtenerse cerveza o chicha; esta última, es una bebida tradicional de los Andes. Por su densidad, sabor y textura puede ser utilizada como base de cocteles.

En la actualidad, existe una tendencia a nivel mundial en el mercado de las bebidas alcohólicas, que son los cocteles de súper alimentos (grupo al

que pertenece la quínoa por sus valores nutricionales mencionados anteriormente); estos cocteles, a diferencia de sus azúcares, poseen ingredientes saludables sin la implementación de edulcorantes.

Debido al potencial comercial del producto; con la finalidad, de prevenir el plagio de la fórmula, forma de producción, diseño, colores, logo y eslogan del Vodka DAHUA, serán patentadas; protegiéndola así de ser reproducida de forma total o parcial sin las autorizaciones pertinentes.

La producción será terciarizada, fruto de alianzas estratégicas, dentro de las compañías relacionadas del Grupo; de tal modo, no se tendrá costos directos por adquisición de maquinaria o mano de obra para su elaboración, siendo un producto competitivo; en relación, a los precios existente del mercado; sin despreocupar, la calidad del mismo. Se realizara la supervisión de la calidad de los granos de quinua y demás enseres para su producción, sin incurrir en anexos de cuentas, a los balances de VINLITORAL como son inventarios de materia prima, maquinarias, entre otras; ¿cómo se realizara esta acción?, por medio de la selección y estudios adecuados a los diferentes sembríos, que garanticen una buena cosecha, de esta forma asegurara la calidad de su producto final, cuya información será respaldada por el gremio de agriculturas de Quinua y de la Ingeniera en Alimentos del Grupo Cordovez.

A causa de que la mayor producción de quinua es para exportación, se implementara acuerdos comerciales donde VINLITORAL, perteneciente al Grupo Cordovez se compromete con la Asociación de Productores Nacionales de Quinua; en la adquisición de cierta cantidad del insumo, para consumo interno; garantizando de esta forma, la disponibilidad de la materia

prima durante todo el año, evitando así, quiebres de stocks por falta de producción del Vodka DAHUA.

El producto resultante del presente Plan de negocio, responde a una demanda no satisfecha, creada por la falta de bebidas alcohólicas importadas, que puedan ser encontradas a precios que la demanda no esté dispuesta a pagar, influyendo como otro factor el desconocimiento que se tiene, sobre una bebida alcohólica; ya que, ignoran los ingredientes que estos poseen y como estas pueden incurrir en su salud. La mayoría de Vodkas, son elaborados comúnmente a base de papa, trigo, centeno o cebada, teniendo una gran cantidad de calorías; donde, su consumo excesivo produce efectos perjudiciales para la salud, como deshidratación, irritación o intoxicación además de incidir en el índice glucémico

Para la producción del Vodka DAHUA se usan ingredientes 100% nacional, desde la materia prima hasta sus botellas, para su preparación se siguen los siguientes pasos:

- Se fermenta el cereal durante dos semanas; esta etapa, se la denomina mosto.
- Se la destila en alambiques<sup>9</sup>; en este segundo proceso, el licor emerge con 78 grados de alcohol, para reducirlos se agrega agua desmineralizada.

---

<sup>9</sup> Aparato para destilar formado por un recipiente, donde se calienta un líquido hasta convertirlo en vapor, y un conducto refrigerador (serpentín) en forma de espiral, que da salida al producto de la destilación.  
[www.google.com.ec/search?q=alambiques&oq=alambiques&aqs=chrome...69i57.2292j0j7&sourceid=chrome&es\\_sm=93&ie=UTF-8#q=alambique+significado](http://www.google.com.ec/search?q=alambiques&oq=alambiques&aqs=chrome...69i57.2292j0j7&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8#q=alambique+significado)

El Vodka DAHUA no posee color, ya que este es transparente y brillante, las notas de catas indican que este posee un ligero aroma frutal anisado, limpio; en boca, posee una entrada suave, sedosa pero con cuerpo muy agradable con toques frutales.

El uso de intangibles como son; la creatividad y la innovación, son esenciales para la elaboración del diseño, igual que los envases y materia prima; el conjunto de todos estos elementos hace que se fomente la sustentabilidad social; ya que, se impulsa a la agricultura, al generar demanda del producto, se crea nuevas plazas de trabajos, sean estas de forma directa o indirecta; es así, que aportando a la economía del País, se crea dinamismo, reactivando el comercio interno al consumir una bebida espirituosa orgullosamente nacional.

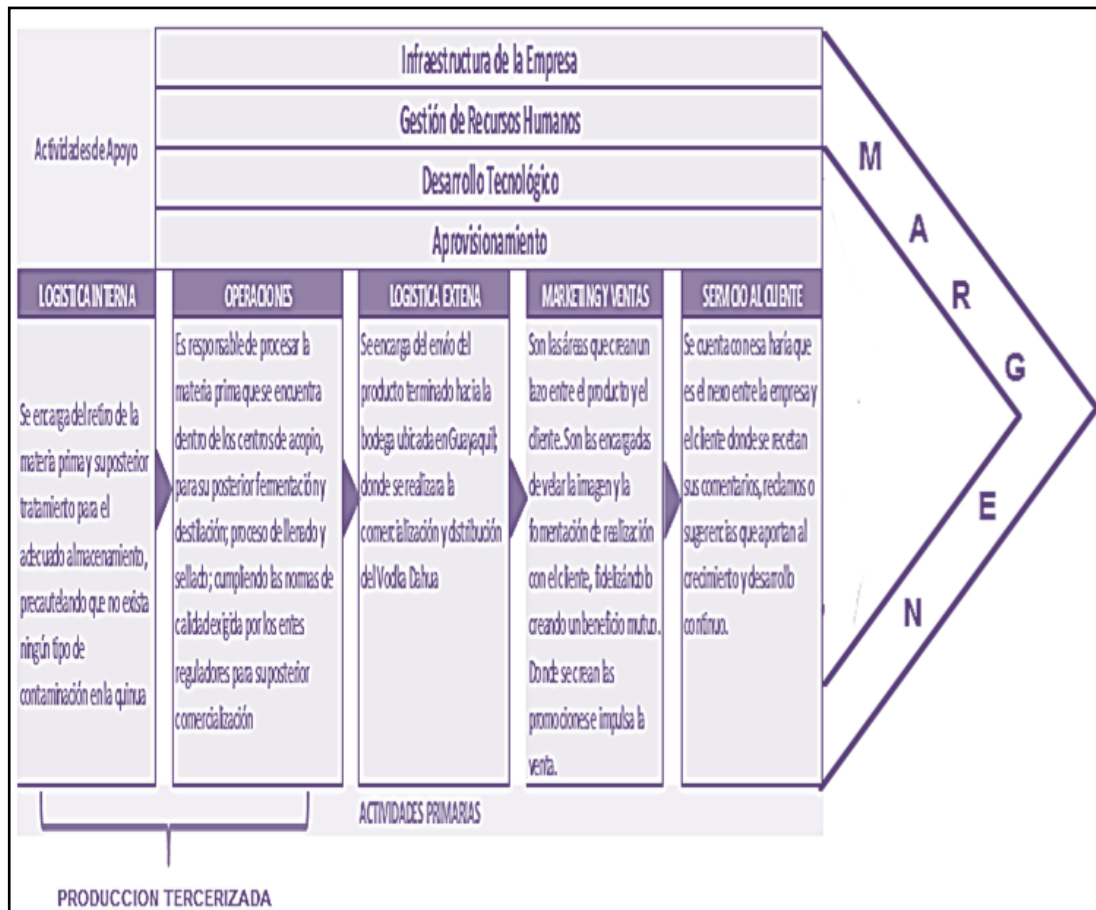
### **3.1. CADENA DE VALOR**

Este modelo fue creado por Porter; el cual, trata de las actividades más relevantes que realiza una organización, para otorgarle valor a un bien o servicio; en las, que intervienen actividades primarias y actividades de apoyo; estas agregaran un beneficio de valor, logrando así una ventaja competitiva.

En este modelo se implementara una red de valor, debido a que la fabricación del producto no será por parte de VINLITORAL S.A.; la definición para esta red de valor, consiste en una malla de empresas que actúan de forma independiente, sin importar si estas pertenecen o no a un grupo; siendo direccionadas hacia el cliente empleando la tecnología de la información, para sistematizar sus cadenas de valor, creando así, de forma

colectiva el bien o servicio que será predestinado al mercado (Laudon, 2004).

**Ilustración 27 Cadena de Valor**



Elaborado por las Autoras.

### 3.2. ANÁLISIS F.O.D.A

La matriz FODA es un instrumento factible para ejecutar análisis organizacional, en dependencia de los elementos, que establecen el éxito en el desempeño de metas. Este análisis considera, que una estrategia, tiene

que obtener una moderación o acuerdo entre la capacidad interna de la organización y los factores externos que la rodean; indicar las oportunidades y amenazas.

**Ilustración 28 Matriz F.O.D.A. – D.A.F.O. – C.A.M.E.**

<b>F</b> <b>O</b> <b>D</b> <b>A</b> ↓ <b>D</b> <b>A</b> <b>F</b> <b>O</b>		F	O
		COBERTURA	VODKA DAHUA NO CONTIENE METANO NI PRODUCE RESACA, POR LO QUE NO PONE EN PELIGRO LA SALUD DE LOS CONSUMIDORES
		CANALES DE DISTRIBUCIÓN	CONSUMO DE QUINUA LOCAL IMPULSADO POR EL ACTUAL
		CAPACIDAD FINANCIERA	APOYO A LA MATRIZ PRODUCTIVA
		CONOCIMIENTO DEL MERCADO	REDES SOCIALES
		TRAYECTORIA DE LA COMPAÑÍA	CONTROL DE INGRESO DE PRODUCTOS POR CONTRABANDO COBROS MÓVILES
D	PROCESO COMPLEJO DE CALIFICACIÓN DE CRÉDITO DE LA COMPAÑÍA		
A	RESTRICCIONES DE PAUTAR EN MEDIO DE COMUNICACIÓN CONVENCIONAL.		
	LA QUINUA NO ES MUY CONOCIDA		
	CONTRABANDO DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS		
	ARTICULACIÓN DEL PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR CON EL PLAN NACIONAL DE PREVENCIÓN INTEGRAL DE DROGAS.		
	IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS CAME		

Elaborado por las Autoras

### 3.3. IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS:

#### FORTALEZAS:

Por medio de la compañía VINLITORAL, perteneciente al Grupo Cordovez, se ha realizado la comercialización de todo el portafolio de productos logrando conseguir una cobertura de toda la región Costa; por lo

tanto, la fortaleza que se obtiene es su logística, junto con los canales de distribución aperturadas a lo largo del tiempo; al ser una empresa que ya se encuentra posicionada en el mercado de bebidas alcohólicas, conoce las preferencias y exigencias de sus clientes actuales y potenciales; siendo Cordovez el primer importador ecuatoriano de marcas reconocidas de nivel marcando su trayectoria en la industria de bebidas alcohólicas dentro del país, por 65 años.

Algo muy importante es la capacidad financiera de la compañía proveniente del Grupo Cordovez, puesto que cuenta con recursos económicos propios que permite realizar las transacciones y actividades necesarias para llevar a cabo una efectiva introducción y desarrollo del producto. Estas se mantienen, ya que va a ser el pilar fundamental para la ejecución del proyecto.

### **OPORTUNIDAD:**

Como oportunidad para el Vodka DAHUA, se tiene el apoyo al cambio de la matriz productiva ecuatoriana, puesto que este producto será de producción nacional, generando fuentes de empleo, sobre todo al sector agrícola, aportando a varios objetivos del cambio de la matriz como es el diversificar la producción y los mercados, sustituyendo estratégicamente las importaciones , dejando de formar parte de los extractivistas y de los productores primarios; para convertirse, en productor de bienes con valor agregado. Un factor muy importante, al que se lo puede considerar como una oportunidad para la producción nacional de bebidas alcohólicas, son las barreras proteccionistas a las importaciones, las cuales buscan corregir el déficit en la balanza comercial, estipuladas en la Resolución No. 011-2015



por el Comité Ejecutivo del COMEX, en el cual las bebidas alcohólicas presentan una sobretasa arancelaria del 35%.

### **DEBILIDAD – OPORTUNIDAD:**

Entre las debilidades se puede destacar el proceso de calificación de crédito de la compañía; ya que, regularmente es complejo; debido a que se rige a una política interna; donde el cliente debe entregar sin números de documentos para acceder a un crédito directo, para su posterior análisis y aprobación, más aun si es, una persona jurídica, esto hace que demore el proceso de ingreso de ficha como nuevo cliente por los filtros que debe pasar; así, como la orden de pedido solicitada por el interesado. Las únicas formas de pagos disponibles actualmente son depósito efectivizado y cheque contra entrega; pero para acceder a este segundo beneficio, las tres primeras cancelaciones de compra se las debe realizar mediante depósito efectivizado.

Para mitigar este factor, se ha detectado una oportunidad creado en el mercado, la cual, trata de los cobros móviles; es decir, el cliente tendría un crédito; que es otorgado por medio de la implantación de las tarjetas de créditos o débitos de cualquier banco emisor.

Realizando el cobro por medio de un dispositivo que puede ser conectado a cualquier smartphone o tablet para la captura electrónica por el valor de la planilla, teniendo la opción, de diferir a más de 30 días si fuese el caso. Esto evitaría el largo proceso que incurre la creación de un cliente a crédito, evitando futuros problemas con el área de cobranzas por pagos no realizados.

### **AMENAZA – OPORTUNIDAD:**

Una amenaza sería la articulación del Plan Nacional del Buen Vivir con el Plan Nacional de Prevención Integral de Drogas, puesto que entre los objetivos del PDBV se encuentra el desarrollo de una mejora en la calidad de vida de los ecuatorianos, impulsando los sistemas de control de sustancias tóxicas para la salud humana.

Para contrarrestar esta amenaza se usa la oportunidad del producto como tal implementando las ventajas que posee el producto como tal una de ellas, es que no contiene que metano, por lo cual no causa perjuicio a la salud y entre en una de sus bondades, es la única bebida alcohólica existente que está libre de gluten.

### **AMENAZA – OPORTUNIDAD:**

Un factor amenazador es la participación de mercado de alcohol ilegal o de contrabando: de los \$2.138 millones que genera el mercado de bebidas alcohólicas, el 20% (\$428 millones) proviene de productos ilegales; estudios de Euromonitor afirman que el 0,7% de alcohol ilegal comercializado en el Ecuador es fabricado con sustancias nocivas para la salud humana, y el consumo per cápita de alcohol ilegal en el país es de 2%, este factor representa una amenaza para la salud de los consumidores como para el Vodka DAHUA, puesto que los consumidores podrían llegar a tener una preferencia por el alcohol de contrabando, ya sea por el desconocimiento de su procedencia o composición, o por el menor precio de venta al público.

Sin embargo, la oportunidad que tiene el producto; por medio, de la Resolución N° SENAE-DGN-2013-0361-RE, emitida por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, ayuda a eliminar y/o disminuir la entrada de productos ilegales, en este caso bebidas alcohólicas de contrabando, de la misma forma que su comercialización en un “mercado negro”, puesto que las botellas de licores, sobre todo los que ingresen al país para la exhibición y utilización en bares, discotecas, restaurantes, salones, hoteles, entre otros, deberán tener impreso y fijado el rotulado y la etiqueta por el fabricante de origen.

Estas disposiciones son para un control aduanero más riguroso creando una coyuntura o entrada a la producción nacional y de este modo ganar mayor participación dentro del mercado ecuatoriano.

#### **AMENAZA – OPORTUNIDAD:**

Las restricciones que se tiene actualmente para publicitar el producto se convierte en una amenaza; ya que, al ser un producto nuevo, este requiere que se dé a conocer a los consumidores, con campañas agresivas con el fin de introducir el Vodka DAHUA al mercado y a su vez el impulso de las ventas. Para afrontar la limitante; se propone el uso de las redes sociales como plan comunicacional; de esta forma se llegara al público objetivo; siendo esta, la principal herramienta publicitaria no convencional; que no posee, restricción alguna.

#### **AMENAZA – OPORTUNIDAD:**

El desconocimiento de las propiedades que posee la quinua y sus funciones que posee para la salud, por parte del consumidor sería una

amenaza para el producto como tal; pero el impulso que el Gobierno actual, está realizando representa una oportunidad para DAHUA; ya que lo que impulsa la entidad como tal el consumo de este cereal por sus aportaciones nutricionales.

## **CAPITULO IV PLANES ESTRATÉGICOS**

### **4.1. PLAN DE VENTAS**

El plan de ventas es donde se moldea de forma razonable los cálculos referentes a las ventas deseadas en un determinado ciclo; uno de los pasos para su creación, es la precisión de escenarios más atractivos; en la que, se pueda desplegar la acción comercial eventual; en la que, intervendrán factores cuantitativos para las conjeturas financieras, como las de compra, producción, planificación de recursos humanos junto con las áreas funcionales y operativas dependiendo del caso.

Para ello, se deberá tener identificada en forma clara los objetivos de ventas; los métodos para el control de la fuerza de venta y el desarrollo de los escenarios que respalden la información proporcionada y el diseño minucioso del presupuesto de ventas, que será el principal medidor de la gestión realizada; misma que, estará supervisada y controlada.

El precio promedio de venta que tendrá el Vodka DAHUA; será de \$19.20 precio de lista y el precio por caja \$230.40; el cual, ha sido determinado por los costos que tendrá su producción, ajustándose al precio del mercado actual, de los principales competidores de la línea de Vodka, esta información es basada en los resultados de las encuestas a los bartenders; en relación, a las marcas más utilizadas para la elaboración de cocteles. Este precio debe ir relacionado, a la calidad del producto para justificar su valor; para que sea competitivo en el mercado ante la oferta de competidores directos y sustitutos. Como se mencionó en el perfil del consumidor, el mercado objetivo son todos aquellos individuos sociales que gustan de pasar momentos amenos entre familiares o amigos, que les gusta

sentirse y verse bien, teniendo como hábito el consumo de ingerir este tipo de bebidas; lo cual, lo corrobora las encuestas realizadas sobre el consumo de alcohol dentro de los establecimientos.

Siendo VINLITORAL la comercializadora del producto; tendrá, a disposición información sobre los costos de elaboración, que pueden influir en el precio promedio de venta y las unidades mínimas de manejo. Para la creación del presupuesto se partirá desde el análisis de la demanda; debido a que, se deberá tener en consideración los factores que intervendrá en ella; tales, la necesidad del producto, esto hace énfasis en las bondades que este posee, para el consumidor. Basados en datos obtenidos en la encuesta al consumidor final " Si estaría dispuesto a probar una bebida alcohólica a base de quinua" se tiene antecedentes cuantitativos de la aceptación que este posee en el mercado meta; lo cual, es positivo para el producto.

La demanda del Vodka DAHUA está relacionada a la necesidad de un bien generado por gustos o preferencias de los demandante, su periodo, se la determina como cíclica; debido a que, en ciertas temporadas del año, como por ejemplo vísperas de navidad o fin de año, las ventas en espirituosos suelen incrementarse a causa de la demanda generada, y esta línea de producto no es la excepción; siendo esta, direccionada al consumo final. En base a ello, se podrá preparar las diferentes promociones, creadas específicamente a este canal, siendo denominadas palancas de ventas; para, el cumplimiento del objetivo, sin afectar la rentabilidad del producto; la cual, no podrá ser inferior al 15%.

Este presupuesto será por periodos y destinado al canal ON en la división de Diversión y Entretenimiento (bares – discotecas - peñas); tomando en consideración que el plan de ventas; deberá ser por producto,

por ser este de consumo; ya que el objetivo principal; por el cual, se desarrolla el proyecto, es suplir la decreciente participación en el mercado de espirituosos, específicamente en esta división. Para su elaboración se empleara Método Histórico, ya que este, toma en consideración la tendencia de resultados anteriores; por medio de procedimiento estadístico, escogiendo los cuatros últimos años para ver la evolución de la tendencia del mercado. El método para la proyección del presupuesto será el Incremental, tomando como muestra los 6 primeros meses del año anterior, tal como se muestra en el Anexo 4.

El cumplimiento; será, implementado por las zonas donde será introducido el producto; y este será evaluado con las ventas del año anterior por cajas vendidas en estos sectores, tomando como referencia las ventas del Vodka Absolut y Wyborowa para el análisis y pronóstico por medio del Método de Krisp, tal como se muestra en la tabla 2:

**Tabla 2 Método de Krisp por Zona**

<b>VODKA DAHAU</b>							
<b>Incremento anual</b>	5%		<b>Diferencia cuota 1 - cuota 2</b>				13
<b>Canal</b>	ON						
<b>ZONA</b>	<b>CUOTA EN %</b>	<b>VENTAS</b>	<b>PAR</b>	<b>EFICACIA</b>	<b>CUOTA 1</b>	<b>CUOTA 2</b>	<b>CUOTA 3</b>
<b>Urdesa</b>	75.00%	190	152	1.25	160	144	154
<b>Zona Rosa</b>	25.00%	13	51	0.26	53	56	59
<b>TOTAL</b>	<b>100.00%</b>	<b>203</b>	<b>203</b>	<b>1.00</b>	<b>213</b>	<b>200</b>	<b>213</b>

Elaborado por las autoras

Con los datos expuestos en la tabla, siendo el territorio de venta, la cuota expresada en porcentaje, las ventas equivalen a las realizadas el año anterior y parte en una hipótesis de alcance de territorio; obteniendo en la

cuota uno las ventas presupuestadas para el 2016 con el porcentaje de crecimiento esperado, proyectado por los dos siguientes años, el cual será monitoreado en base a la facturación que los Asesores asignados realicen; de la cual, se ira restando el aporte de la Zona Urdesa; ya que la Zona Rosa debe presentar un crecimiento.

## 4.2. FUERZA DE VENTAS

Para la comercialización del producto VINLITORAL S.A. contará con su fuerza de ventas existente; para la cual, cuenta con cuatro Asesores Comerciales para tener una mejor cobertura sobre los puntos de ventas, que entre sus principales actividades, influye mucho al tipo de canal; a la cual, se los ha direccionado. Tal como muestra la ilustración 29:

**Ilustración 29 Fuerza de venta VINLITORAL S.A.**



Fuente: VINLITORAL S.A

Para el plan de negocio se va a definir dos Asesores Comerciales, que manejan este nicho de mercado, para la introducción del producto en el



mercado meta; por el conocimiento que poseen del mercado meta; los cuales serán:

### Ilustración 30 Asesores seleccionados para la gestión de venta



Fuente: VINLITORAL S.A

El presupuesto que se les asignara, será un mix; debido a que ambos poseen clientes en las dos zonas seleccionadas para la introducción del VODKA DAHUA, por medio del método Krisp, para su posterior seguimiento y evaluación, tal como se muestra en la tabla 3:

**Tabla 3 Método de Krisp por Asesor Comercial**

VODKA DAHAU							
Incremento anual	5%		Diferencia cuota 1 - cuota 2				5
Canal	ON						
ZONA	CUOTA EN %	VENTAS	PAR	EFICACIA	CUOTA 1	CUOTA 2	CUOTA 3
William Falcon	50.00%	190	102	1.87	107	96	99
Henry Rojas	50.00%	13	102	0.13	107	112	115
<b>TOTAL</b>	<b>100.00%</b>	<b>203</b>	<b>203</b>	<b>1.00</b>	<b>213</b>	<b>208</b>	<b>213</b>

Elaborado por las autoras

#### **4.2.1. MODELO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN**

Presentación del cargo del asesor esquema de anuncio de reclutamiento:

**NOMBRE DE LA COMPAÑÍA:** VINLITORAL S.A.

**ÁREA:** VENTAS

**POSICIÓN:** Tiempo Completo

**EXPERIENCIA:** 1 – 3 AÑOS mínimo.

**LUGAR DE TRABAJO:** Guayaquil.

Más que un trabajo, una pasión!!!! Prestigiosa empresa especializada en la comercialización de productos de consumo está en búsqueda de ASESORES COMERCIALES, jóvenes emprendedores de 20 a 35 años, egresados o que estén cursando estudios en la carrera Administración en Ventas o afines, con experiencia en 1 a 3 años en venta de tangibles, preferible con vehículo. Proactivos, con buenas relaciones personales, buena presencia, que trabajen en equipo, con habilidades para comunicarse con terceros y dominio de conceptos de ventas y marketing, creativos e innovadores. Ofrecemos un excelente ambiente de trabajo, capacitaciones y la oportunidad de crecer y formar parte de un equipo de jóvenes creativos, ingresos \$500 más el 4% de comisión por venta realizada, beneficios de ley, telefonía celular.

#### **4.2.2. ACTITUDES DEL POSTULANTE**

**COMPROMISO:** Lograr los objetivos propuestos por la empresa, de generar y cultivar buenas relaciones con los clientes de coadyuvar en el mantenimiento y mejoramiento de la imagen de la empresa.

**DETERMINACION Y RESPONSABILIDAD:** Ser audaz para lograr los objetivos propuestos por la empresa y tener firmeza en los compromisos adquiridos con el cliente.

**ENTUSIASTA/ DINAMICO:** Transmitir pasión en la presentación de nuestros productos a los futuros clientes.

**HONRADEZ:** Ser una persona íntegra, incorruptible y leal manteniendo en alto la imagen la buena imagen y prestigio de la compañía

#### **4.2.3. HABILIDADES PERSONALES DEL POSTULANTE**

1. Escucha activa.
2. Informar: Variaciones en el mercado, gustos y preferencias de los clientes, posibles cambios y soluciones referente algún punto en especial. Actuar como nexo entre el mercado y la empresa.
3. Persuadir: “La gente compra a aquellos que les gustan y en los que confían”, debe de tener capacidad de generar confianza y capacidad de

debatir ciertos puntos que se consideran importantes en el momento de la negociación.

4. Desarrollar actitudes favorables hacia el producto y la empresa.
5. Captación de nuevos cliente: Creación de nueva cartera a través de referidos y pre contactos.
6. Atención y servicio al cliente (durante la venta y después de ella).
7. Servicio de postventa.

#### **4.2.4. PRINCIPALES FUNCIONES**

- Administración y manejo de la cartera del segmento asignado.
- Prospección de clientes, cierre de negociaciones y cumplimiento de presupuestos
- Responsable de cubrir presupuesto de ventas, control administrativo, manejo de objeciones.
- Administración optima de su unidad de negocio en venta, cobranza, descuentos, crecimiento y rentabilidad
- Dominio de mercado, anticipación a problemas, comunicación y nivel de negociación.

#### **4.2.5. HABILIDADES REQUERIDAS**

- Ventas corporativas de alto nivel.
- Habilidad Numérica.
- Dominio de Fraseo verbal y técnicas de ventas.
- Trabajo en equipo, integración y soluciones.
- Tolerancia a la frustración.

#### **4.2.6. PLAN DE INDUCCIÓN**

El programa de inducción para cada nuevo personal contratado se efectuará durante 4 días entre las 9:00 y 12:30 horas. Este programa informará al contratado tanto de los aspectos básicos y generales de la empresa como también del cargo a ocupar.

##### **1º Día: Tema Global de la Empresa:**

1. Historia de la Empresa: en breve palabras como se formó la compañía.
2. Modelo de Negocio: Dar a conocer al empleado la misión y visión de la empresa ya que este punto es importante para que el personal sepa cuán importante es su cargo para cumplir los objetivos de la empresa.
3. Estructura de la Empresa: Organigrama de la empresa.

4. Nombre y funciones de los cargos principales: Gerente General, Gerente Comercial, Gerente de Administración y Finanzas y Vendedores o Ejecutivos estratégicos.

**2º Día: Normas y Políticas de Seguridad (será con el Jefe de Seguridad e Higiene)**

Se le indicará al personal contratado las zonas de seguridad y las vías de evacuación en caso de sismo u otra emergencia, lugares donde necesita circular con implementos de seguridad ya sea, antiparras, zapatos, guantes, etc., también se le indicará donde se ubica la sala de primeros auxilios y a quienes debe dirigirse ante una eventual emergencia.

1. Entrega de implementos de seguridad en caso que los necesite.
2. Entrega de manual interno de Higiene y Seguridad.

**3º Día: Temas del Cargo a Desempeñar**

1. Entrega de Credencial.
2. Ubicación del puesto de trabajo, lugar y espacio físico a desempeñar su labor.
3. Labores a cargo del empleado, misión y responsabilidades del cargo.
4. Descripción del Cargo, detallar objetivos y funciones.
5. Promociones, se explicará al contratado que ascender y subir de puesto esta empresa considerará las habilidades demostradas y la generación de vacantes de acuerdo a la necesidad de la Organización. por otra

parte los sueldos son reajustados por las normas Gubernamentales referente a la canasta básica o nivel de estudio que posea.

6. Vacaciones y Feriados; se especifica su horario de trabajo, si trabaja o no los feriados, si recibe pago horas extras, etc. Para las vacaciones cada depto. Se pone de acuerdo para todos los integrantes del equipo puedan cubrirse.
7. Inventarios, todo el personal será convocado a la participación de toma para inventario, el cual será, citado cada tres meses durante el año en curso; a los nuevos colaboradores, serán citados durante los tres primero inventarios, con la finalidad de que conozcan el producto y su unidad de manejo, como parte de su capacitación.
8. Capacitación y Desarrollo Personal: este ítem se mide a través de la evaluación de desempeño que permite ver las falencias que puedan existir en los evaluados y sobre esto se envía a capacitarse.
9. Beneficios de la Empresa: A todo el personal se le entrega una tarjeta de compras de Mi Comisariato con \$100, que sea debido vía rol, de acuerdo a su consumo; este puede ser aceptado o rechazado por el postulante, de acuerdo a su beneficio.

#### **4º Día: Presentación Integrantes de la Empresa:**

1. Alta gerencia, superiores directos, capacitadores, compañeros de trabajo y subordinados.
2. Estructura del edificio e Instalaciones.
3. Periodo de prueba (3 Meses).

#### **4.2.7. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE NEGOCIACIÓN**

Los Asesores comerciales desarrollan su proceso de negociación, basados en un protocolo de ventas, bajo el siguiente esquema:

#### **4.2.8. CLIENTES NUEVOS CANAL ON:**

- Saludar al cliente y personal, realizar una corta conversación de inicio
- Tener preparada una propuesta en firme para el cliente
  - Carta de presentación VINLITORAL
    1. Catálogo de productos y lista de precios
    2. Crédito: formularios, letra de cambio, buro, etc.
    3. Descuentos y Promociones
    4. Elaboración de la Carta Menú
    5. Capacitaciones, etc.
- Se solicita una carta del menú para revisión de marcas y competencia
- Escuchar al cliente, propuestas, ideas y solicitudes, principalmente cuales son las necesidades del cliente.
- Recopilar información importante, precios de vinos competencia, sacar valores vs nuestros precios y ver cuál es más rentable, es muy importante hacerle ver al cliente costos.



- Ofrecer propuestas que se puedan cumplir a mediano o corto plazo.
- Despedirse del cliente y del personal.

#### **4.2.9. CLIENTES NUEVOS CANAL OFF:**

- Saludar al cliente y personal, realizar una corta conversación de inicio.
- Tener preparada una propuesta en firme para el cliente
  - Carta de presentación VINLITORAL
    1. Catálogo de productos y lista de precios
    2. Crédito: formularios, letra de cambio, buro, etc.
    3. Descuentos y Promociones
- Escuchar al cliente, propuestas, ideas y solicitudes, en escuchar principalmente cual es la necesidad del cliente.
- Recopilar información importante, precios de vinos competencia, sacar valores vs nuestros precios y ver cuál es más rentable, es muy importante hacerle ver al cliente costos.
- Revisar perchas y ordenar productos
- Revisar stock de bodega con cliente o encargado para generar pedido

- Sugerir pedido al cliente sobre productos que faltan en percha
- Comentar sobre nuevas promociones o nuevos ítems para generar pedido
- Revisar con el cliente los pedidos para que este satisfecho con la atención.
- Ofrecer propuestas que se puedan cumplir a mediano o corto plazo.
- Despedirse del cliente y del personal.

Cada Asesor comercial es responsable de su cliente; correspondiente al ciclo de venta; para lo cual, tendrá como soporte al área de Servicio al Cliente, que es el nexo entre el cliente y la logística interna; para ello, el asesor tiene que desarrollar las siguientes actividades dentro de la empresa, bajo un pro tocológico:

1. 9:00 am: Hora de Ingreso.
2. 9:10 am: Reunión con servicio al cliente.
  - Revisión de pedidos (pendientes, seguimiento, nuevos pedidos, etc.)
  - Revisión de stocks: logística enviara stocks todos los días lunes y miércoles a las 10:00 am.
3. 9:15 am: Reunión de ventas, todos los días lunes ha las 9:15 reunión con la gerencia de ventas para revisar presupuesto del mes.

4. 9:30 am: Revisión del rutero anual, para verificar día y la zona a visitar.
5. 10:00 am: Reunión con Trade Marketing, los días 5 de cada mes tendremos una reunión con la gente de Marketing para revisar ventas en cada una de las marcas.
6. 10:30 am: Reuniones con cartera 10:30 am durante 15 minutos, cada ejecutivo tendrá asignado un día que podrá revisar su cartera.
  - **Lunes:** Adrián Checa
  - **Martes:** William Falcón
  - **Miércoles:** Henry Rojas
  - **Jueves:** Paola Rossero

**Nota:** El ejecutivo que no cumpla con este proceso, será sancionado con un Memorándum al file, salvo el caso que el ejecutivo de ventas tenga una reunión puntual o alguna eventualidad la misma esta deberá ser notificada al área respectiva vía mail.

7. 10:45 am: Salida a visitas de clientes.

Referente al paquete remunerativo de la fuerza de ventas; esta constara, con un sueldo base que es de \$500 con los beneficios sociales, como la afiliación al IESS; entre otros; más, viáticos y comisiones. Las comisiones corresponden al 4% de las ventas pagadas. El horario es de 9 a 6 de la tarde, pero para los Asesores Comerciales su estancia en oficina es hasta las 10:45 am, puesto que su trabajo es de campo.

#### 4.2.10. PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INSENTIVOS

El método de compensación o de incentivos obliga a diseñar un programa que se ajuste a los dos Asesores de Ventas que se ha designado para este micro segmento del canal de División y Entretenimiento, la cual servirá como motivación para su desarrollo de las actividades de ventas, al diseñar este programa ayudara a determinar cuánto de la compensación deberá ser ganada por el asesor por medio de este programa, en ella se deberá tener en cuenta dos tipos de factores que influirá en el estímulo; las cuales pueden ser económicas y no económicas. Para el esquema se tendrá en cuenta los objetivos de ventas que desea obtener la empresa y los objetivos de marketing que irán alineadas al posicionamiento de la marca en los puntos de ventas del mercado meta, parte de ello, corresponderá al asesor.



Estas compensaciones serán otorgadas siempre y cuando los Asesores cumplan con los siguientes objetivo; el cual, será evaluado de forma individual por medio de reportes de visitas al punto de venta, exhibidores del producto instalados, crecimiento de venta en el subcanal y el número de cuentas nuevas aperturadas, adicional a ello, la colocación del nuevo producto, en las temporadas más significativas del año; las cuales vendrán, junto con la generación de pedidos por volumen.

Por medio de estos indicadores para la evaluación de la fuerza de venta se recaudará información actualizada sobre el mercado; las mismas, que servirán para la implementación de cambios o ajustes en la planificación de ventas que conlleven al nuevo producto, ya que, se podrá modificar estrategias de ventas como la captación de nuevos prospectos, estos cambios o modificaciones se podrán realizar de acuerdo al problema que se pueda presentar o a las acciones que puedan implementar los competidores.

Los reembolsos por gastos de ventas, que los asesores incurran serán reembolsables de forma parcial, para ellos, deberán llenar un formulario de gastos mensuales, que serán respaldados por las facturas debidas, estas, deberán ser emitidas a nombre de la compañía para proceder con el reembolso. Una vez adjunto los documentos de respaldo, estos serán entregados a recepción, para ser revisado por Gerencia General, la cual aprobara el formulario, este será enviado al departamento contable del Grupo Cordovez, para su posterior reposición.

#### **4.2.11. PROMOCIONES DE VENTAS Y POLÍTICAS DE PEDIDOS**

La políticas de pedidos en VINLITORAL parten desde la creación del cliente sea este de contado o a crédito; estas, se deben de regir bajo las políticas establecidas por el Grupo Cordovez; que es, replicada a todas las empresas que la conforman, y VINLITORAL, no es la excepción.

#### **4.2.12. POLÍTICAS**

1. Definición mensual de promociones y descuentos, la misma que deberá ser comunicada al personal quincenalmente.

2. Para clientes nuevos los Asesores de Cuentas Claves deberán obtener la siguiente información, ver formatos de anexos:

2.1. Razón Social completa y nombre del propietario del negocio.

2.2. Nombres del Representante Legal en caso de empresa.

2.3. Dirección y teléfonos.

2.4. Tres referencias Bancarias.

2.5. Dos referencias familiares en caso de personas naturales con dirección y teléfono.

2.6. Croquis.

2.7. Canal.

2.8. Subcanal.

2.9. Zona.

3. No se realizara el despacho hasta obtener toda la información del nuevo cliente.

4. Para dejar constancia de la visita a los clientes, diariamente se debe llenar el reporte de "Plan de Visitas Diarios" y se fijara puntos de contactos necesarios, los mismos que serán confirmados. Adicionalmente, cada visita generara una Nota de Pedido, esta debe ser

firmada por el cliente, independientemente que exista un pedido de producto.

5. Para dejar constancia en visita a clientes y distribuidores de provincia, se deberá llenar el Reporte de Contacto y enviar a la Gerencia Comercial para control.
6. Se emitirán reportes sobre cumplimiento de presupuesto de ventas, penetración de clientes semanales para ser conocido por el Staff.
7. Revisión anual de los descuentos de los clientes ingresados en el sistema por la Contraloría, Gerencia Comercial y Financiera.
8. Para la aprobación se requieren solamente la firma de aprobación del Gerente de Sucursal, considerando lo siguiente:

8.1. En la parte Comercial, se aprobará a un cliente nuevo siempre y cuando:

8.1.1. No haya quedado o esté en mora con la Empresa y quiera ingresar como un cliente nuevo con otra razón social o representante legal.

8.1.2. Su reputación en el mercado NO sea de moroso, conflictivo o cualquier situación negativa que pueda generar una mala relación comercial.

8.1.3. Analice cualquier otra situación personal o del negocio que indiquen que NO representa riesgo para la Empresa.

8.1.4. No sean negocios informales.

En la parte Financiera, se aprobará a un cliente nuevo y asignará una línea de crédito siempre y cuando:

8.2. Tenga una calificación en la Central de riesgos de A o B; los clientes con calificación C, D y E no se les aprobara una línea de crédito sin embargo se les podría vender con pago de contado. Ver anexo 5 formularios para clientes nuevos.

#### **4.2.13. POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZAS**

Las políticas de pago y crédito se rigen a las siguientes consideraciones:

Las primeras 3 ventas a un Cliente nuevo serán pagadas de contado y luego se otorgará el crédito aprobado por Gerencia Financiera, en función de las expectativas de venta de ese cliente; sin embargo a los clientes con calificación Tipo A en Central Riesgo y que tengan movimientos con al menos tres instituciones financieras podrán acceder al crédito directo una vez calificada la solicitud por parte de la Gerencia Financiera. Luego de analizar las primeras ventas se puede abrir la posibilidad de un crédito a 30 días.

Para clientes nuevos o si son clientes excelentes, en pagos de contado se puede otorgar hasta un 10% de descuento, sin considerar algún otro tipo de descuento o promoción existente para ese cliente; los aprueba únicamente Gerencia Comercial o Presidencia.



Las compras que realicen los trabajadores de la Empresa recibirán hasta el 25% y el descuento será mensualmente del rol de pagos, los aprueba la Gerencia Administrativa y deben presentar la orden de pedido máximo hasta el día anterior al pago de fin de mes, caso contrario la compra sería al contado o para el otro mes. El crédito básicamente se establece considerando la segmentación y tipo de cliente:

- Clientes ON PREMISE (restaurantes, bares, discotecas, karaokes o peñas) 30 días.
- Clientes OFF PREMISE (licorerías, mayoristas pequeños, distribuidores pequeños) 45 días.
- Clientes OFF PREMISE (mayoristas AAA, Distribuidores AAA) 60 días.
- Clientes OFF PREMISE Provincias: 5 días adicionales.
- Solamente de manera Interna se pueden otorgar 10 días de gracia cuando han superado los 30, 45 o 60 días, esta información solo la debe manejar la Asistente de Cobranza, es una política de carácter y conocimiento interno y como tal debe ser manejada y no divulgada.
- Los casos de excepción, para un mayor plazo de crédito, los establecerán y aprobarán únicamente Gerencia Comercial o la Presidencia.
- Todos los clientes nuevos deben firmar una letra de cambio con un garante, como respaldo por el valor de la línea de crédito aprobada; esta letra de cambio la custodia la Asistente de Cobranza en una carpeta y solamente será devuelta cuando la Gerencia Financiera lo autorice, ya sea por terminación de la relación comercial por cualquier causa o por cambio de

monto de la letra; esta letra se aplicará en el caso de cobro por acción judicial.

- La línea de crédito no puede superar el 80% del valor de la letra.
- Si un cliente además es un Proveedor, tiene una línea de crédito aprobada e incurre en mora, le serán retenidos los pagos respectivos hasta que se ponga al día con sus facturas vencidas. Cualquier inquietud al respecto de créditos, pagos y cobros se debe direccionar a Gerencia Financiera.

Las políticas de precios, promociones y cambio de listas son revisadas y autorizadas por Gerencia Comercial o la Presidencia y por delegación expresa de éstas por el Gerente de Sucursal quien vía mail formaliza la autorización e información a todos los involucrados. Las ventas a consignación serán autorizadas únicamente por Gerencia Comercial y el cliente entregará una garantía:

- Letra de cambio, o
- Cheque por el valor de la mercadería entregada.

Una vez que el cliente devuelva el producto no consumido se seguirá el procedimiento establecido para facturar lo consumido, cobrar y devolver al cliente su garantía. Establecidos los precios y promociones de temporada el Gerente de Sucursal las escaneará y enviará por mail a la Asistente contable Quito con copia para el Gerente Comercial.

La Asistente contable en Quito tiene la responsabilidad de actualizar el sistema y una vez finalizado informará por mail a los involucrados: Gerente de Sucursal, Gerente Financiera, Auditoria Interna, Gerencia Comercial y Presidencia; se debe detallar el producto, código, porcentaje de descuento, precio y vigencia del descuento. Una vez calificado y aprobado el cliente nuevo se procederá al registro en el sistema. No existe un día específico para la entrega de las Solicitudes, se entregarán según se presente la necesidad. Para los clientes a créditos se deberá adjuntar grapados todos los documentos requeridos:

1. Copia de la CI.
2. Copia de la CI del garante.
3. Copia del RUC.
4. Copia del nombramiento del representante legal en caso de empresa.
5. Copia del último Estado de Cuenta.
6. Copia del pago del Impuesto Predial
7. Copia de la Carta de pago de agua, luz ,o teléfono de la empresa y representante legal
8. Copia de Matrícula del Vehículo
9. Letra de cambio por el cupo total que soliciten ( firma del deudor y garante)
10. Documento de Buro de crédito firmado por el Solicitante.

#### 11. Documento de Buro de crédito firmado por el Garante.

Con la documentación obtenida se procederá con la verificación de los datos y el registro en la Solicitud de Cliente Nuevo y de Crédito las referencias Comerciales y personales; la revisión en la Central de Riesgos; si todo está conforme se continuara con la debida autorización y firma en la Solicitud, por parte del Gerente Comercial. En el caso de NO ser aprobada se anulará esa Solicitud y termina el proceso; la devuelve a la Asistente de Cobranza para que la devuelva al vendedor e informe por mail al vendedor con copia al Gerente.

Para clientes que sean creados como de contado, se llenara el formulario y solo se adjuntara copia de cedula de ciudadanía en el caso de ser persona natural o copia de RUC si fuse jurídica. Para ellos las políticas de cobranza se basan dependiendo de la forma de pago que puede ser depósito efectivizado o cheque contra entrega.

Si fuese deposito efectivizado se espera un tiempo de 24 horas si este es realizado en efectivo y 48 horas si es por medio de cheque en horarios laborables; para su posterior entrega de mercadería. Si es cheque contra entrega, se envía un comprobante de recepción por medio del bodeguero que realizara la entrega; el cual, está autorizado a receptar el documento de pago, dejando como constancia la firma de recibido, para ser entregado posteriormente a cobranza como respaldo de su gestión. En caso de que el cliente no tenga el pago, no se procederá con dicha entrega.

El Presidente de VINLITORAL es la única unidad que tiene la posteta de realizar aumentos de cupos de un cliente y días de crédito; la cual, dará

autorización al departamento de Crédito y Cobranzas el cambio en el sistema.

Para el Recaudador: Para realizar la Recaudación siempre llevará: la Hoja de Ruta, recibos de cobros, sello de la Empresa y su credencial de identificación. Conocerá los días y horas de cobro de los clientes, en caso de tener dudas preguntará a la Asistente de cobranza. Se reportará al menos dos veces al día con la Asistente de cobranza y siempre, cada vez que tenga alguna novedad en la Recaudación. Los cobros se reciben con cheque cruzado a nombre de Cordovez S.A.; no está autorizado, para efectuar cobros en efectivo; podrá, haber excepciones solo con autorización de Gerencia Financiera y Gerente Sucursal.

Depositará al siguiente día de la recaudación, salvo los cheques que tengan fecha para ser cobrados en sábado, domingo o feriado se depositarán en el Banco el primer día hábil siguiente. El Contador general, antes de generar el asiento contable de los cobros, revisará en la cuenta bancaria que el depósito se haya realizado.

#### **4.2.14. GARANTÍAS**

Como empresa VINLITORAL ofrece las garantías pertinentes del caso, esto, dependerá de la situación que amerite dicha intervención de ella. Para los cuales, las garantías aplican ante los siguientes casos:

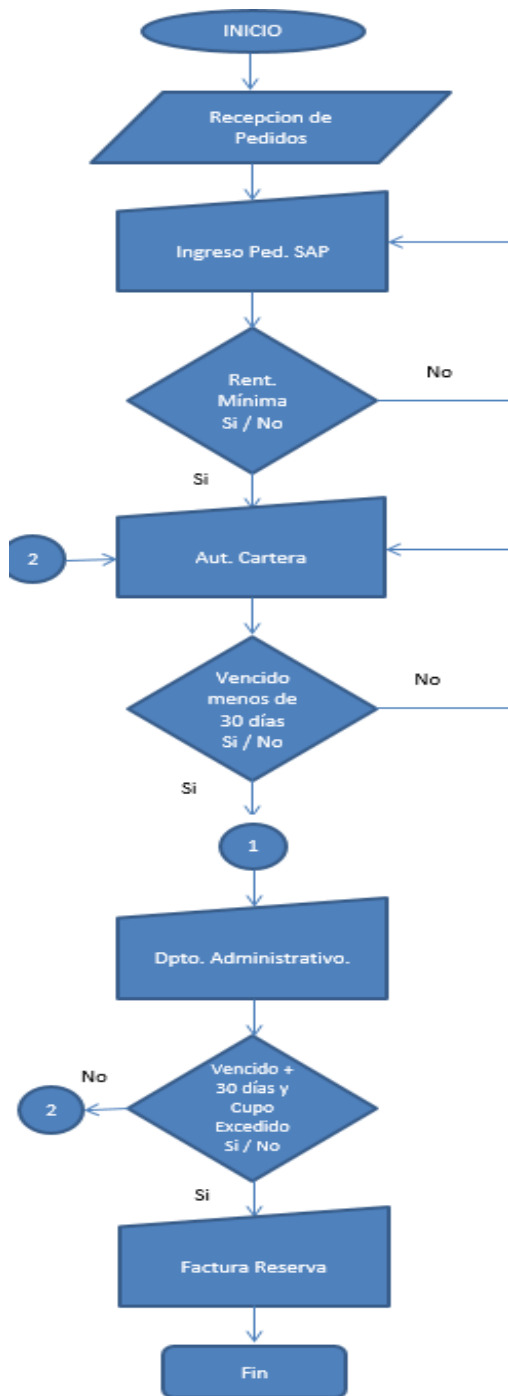
- Añadas, en el caso de los vinos.
- Fecha de Caducidad.
- Por inconformidad del etiquetado de las botellas.

Y todas las que van alineadas al giro del negocio, estipuladas en la *Ley De Defensa Del Consumidor*. Se aceptaran devoluciones o cambios por baja rotación del producto, por stock sin rotación en el punto de venta del cliente, por cambio de otro producto de similar o mayor valor.

#### **4.2.15. POLÍTICAS DE VENTAS INTERNAS**

Todo orden para ser procesada debe cumplir la siguiente estructura; caso contrario no será ingresada al sistema SAP siendo el único responsable el Asesor Comercial, quien deberá justificar al cliente él no envió de lo orden.

1. Las órdenes serán receptadas vía mail o por orden de pedido.
2. En el caso de ser receptada la orden vía mail, esta será impresa y adjuntada a la orden de pedido como soporte
3. Las órdenes deberán llevar el nombre del cliente, asesor a cargo, ciudad y fecha correspondiente a la realización de la orden.
4. Se ingresara la orden de pedido en el sistema SAP.



Si la orden no va a solicitud de autorización por rentabilidad mínima, pasa al siguiente proceso; caso contrario, su autorización es aguardada, la cual provendrá directamente del área financiera del Grupo.

Se entregara la orden de venta a cartera, para la cual, el documento tendrá en la parte superior el valor total de la orden y numero de pedido del sistema.

Cartera determinara si aprobara o no la orden, bajo los parámetros, de vencimiento en cartera o confirmación de pago.

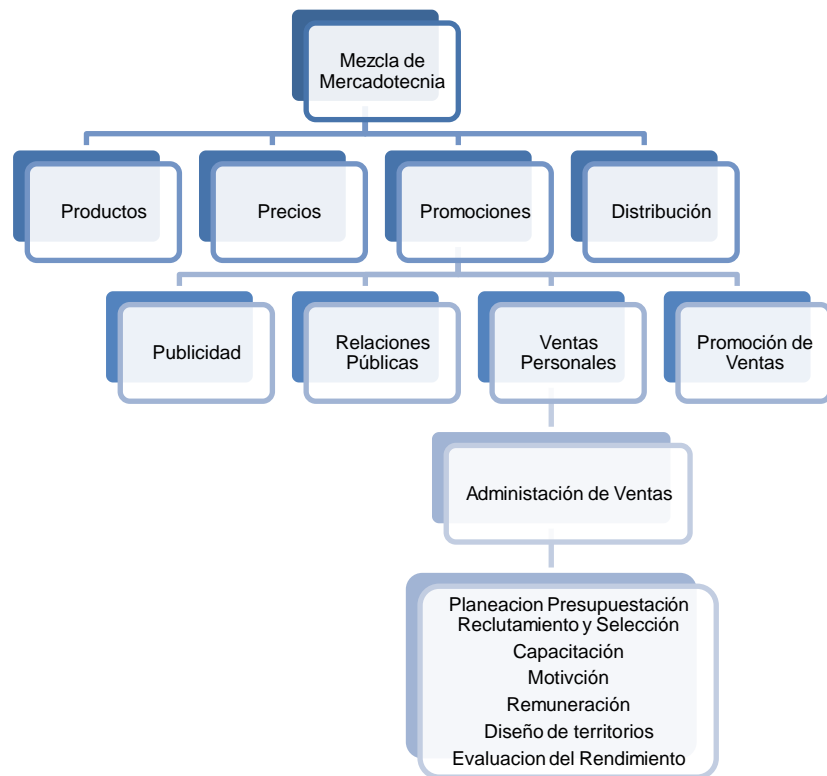
En el caso de ser aprobada la orden, será devuelta a servicio al cliente, para su facturación, caso contrario, quedaran retenida por cartera hasta su confirmación.

### 4.3. RELACIÓN CON LA MERCADETECNIA

Es todo lo que conformo al Marketing Mix, donde se estipula todo lo referente al producto, el precio que esta va a tener, la plaza y las

promociones que se deberá aplicar. Bajo el siguiente esquema se establece el proceso que este conlleva para la elaboración de la mercadotecnia:

**Ilustración 31 Posiciones de las Ventas Personales y de la Administración De Ventas en la Mezcla de la Mercadotecnia**



**Fuente: Administración de Ventas**  
**Elaborado por Dalrymple. Cron**



#### 4.4. PRODUCTO

Vodka DAHUA, es una bebida diferente, debido a que su principal componente es la quinua o quínoa; siendo un grano muy apreciado desde la



antigüedad, llamado como el oro de los Incas considerado un alimento sagrado, según las creencias de los antepasados. Esta planta ya era cultivada, antes de la llegada de los españoles y su presencia, en nuestro País data del año 300-500 A.C. Gracias a nuestro suelo fértil, se distinguen

dos tipos de quinua; la blanca, cuyo grano es menudo, redondo, chato, sin piel; se cultiva en sementeras grandes de tierras frías y la colorada, de grano muy menudo y redondo. Esta variedad favorece, a la creación de un producto, con un aroma y sabor único, combinado con otros elementos.

De esta clasificación para la elaboración de la bebida se empleara la



blanca por su proceso de fermentación siendo más acelerado, ya que por la forma del grano y bondades, tiene un sabor agradable y un gran aporte nutritivo que brinda a esta bebida, como son los ácidos grasos omega 3; vitamina E, B2;

no contiene gluten, posee 10 tipos de aminoácidos. El vodka elaborado con esta materia prima no contiene metano ni produce resaca, por lo que no pone en peligro la salud de los consumidores. Este nuevo producto será lanzado al mercado derivado del canal de división y Entretenimiento; como son, bares discotecas, peñas, karaokes incorporándose al portafolio de productos de VINLITORAL en la división de Espirituosos, siendo en la línea de Vodkas, en la cual, se contara con la misma fuerza de venta existente,

que ya ha sido reestructurada, tal como se menciona en el capítulo IV – Fuerza de Venta.

El producto se lo ha denominado “DAHUA”, ya que este significa Quinua; esta denominación ha sido implementada debido a que es más comercial y mucho más atractiva ante el consumidor; lo que corresponde a la obtención de la botella será transparente para mostrar la pureza del licor y tendrá la presentación de 750 ml, para ello se ha seleccionado como proveedor a la compañía O-I por su innovación en diseño de botellas de vidrio y la responsabilidad con el medio ambiente, siendo esta compañía líder a nivel mundial, como productor de botellas de vidrio, sus fábricas se encuentran ubicadas en Guayaquil. La botella posee un diseño interno, dándole al envase un factor diferenciador ante los productos de la competencia.

### **Ilustración 32 Diseño Frontal del VODKA DAHUA**



**Elaborado por las Autoras**

Se ha decidido que sea transparente, para que pueda apreciarse la pureza del VODKA DAHUA, y que a su vez, resalte el diseño de la etiqueta, para la cual, toda la botella será recubierta. El diseño de la etiqueta constara de tonos azulados que serán degradados para que sea un diseño único y que

vaya relacionado al tipo de clientes que se ha seleccionado, este será en forma de ondas donde la parte frontal llevara el nombre DAHUA entre un marco proveniente de las mismas ondas con sus respectivas tonalidades, en la parte superior, llevara un capuchón con el diseño del logo del producto, se

usara una tapa de rosca color azul, para que sea de fácil abertura y segura al momento de sellarla, evitando el desperdicio de la bebida. Las letras son de color negro asociados a la noche, concediéndole distinción y elegancia.

### Ilustración 33 Diseño Posterior del VODKA DAHUA



Elaborado por las Autoras

La parte posterior del envase se apreciara las ondas que son más atractivas para el espectador, llamando su atención; en la cual juegan los mismos tonos de la parte frontal, con unas pequeñas formas como gotas de agua. El color seleccionado para el diseño ha sido el azul debido a que recuerda el cielo, el agua, el mar, el espacio, el aire y el viaje, este color se lo relaciona con la libertad, lo fantástico, los sueños y la juventud. Para el diseño la tonalidad ha sido degradada para la obtención de tonos azules menos intensos denotando frescura; posee un ligero tono fucsia, derivado del rosa a lo íntimo.

### Ilustración 34 Etiquetado



Elaborado por las Autoras

En uno de los extremos se colocara la leyenda dispuesta por el ministerio de salud, registro sanitario, distribuido por.

#### **4.5. PRECIO**

El precio promedio de venta que tendrá el Vodka DAHUA; será de \$19.20 precio de lista y el precio por caja \$230.40; el cual, ha sido determinado por los costos que tendrá su producción, ajustándose al precio del mercado actual, de los principales competidores de la línea de Vodka, esta información es basada en los resultados de las encuestas a los bartenders; en relación, a las marcas más utilizadas para la elaboración de cocteles.

Al determinar el factor que va a predeterminar la forma de fijación de precios, se deberá mencionar que la estrategias para enfrentar a los actuales competidores; por medio, de este nuevo producto; la cual, tendrá que implementar la estrategia en publicidad y promoción; siendo esta, una de las más importantes para los bartenders o dueños de estos establecimientos., tal como reflejo la encuesta realizada.

El precio ha sido fijado en este valor; según la percepción que pueda tener el consumidor, al momento del proceso que incurre la compra; ya que, muchas veces la variable precio es asociada con la calidad del producto. Para ello se ha trabajado en la imagen del producto como tal.

La estrategia competitiva será la de líder en diferenciación, la cual este tipo de cliente valora al presentar productos innovadores, que caracterizan al Grupo como tal; para conseguir el crecimiento esperado se aplicara cuatro estrategias:

1. Aumentando las visitas a clientes actuales.

2. Vender a los clientes actuales.
3. Aumentando el ticket promedio por visitas.
4. Prospectando nuevos clientes.

#### 4.6. PLAZA

El esquema de distribución; será a través, del canal de distribución ajenos; es decir, bajo el sistema de distribución de circuito largo; debido a que, el producto final será entregado al canal de división de entretenimiento por medio de VINLITORAL, para su posterior comercialización al cliente final; siendo estos establecimientos, independiente a la Compañía. Para esto se contara con la fuerza de venta ya determinada, que cubrirá parte de esta división; con la finalidad de comercializar y posicionar la nueva marca en los establecimientos antes mencionados; y que estos, a su vez generen la venta del producto al consumidor final.

**Ilustración 35 Canal De Nivel Dos**



La estrategia de distribución a implementar se basa en el lugar donde se pondrá a disposición el producto para su consumo; datos reflejados en las encuestas demuestran; que el lugar más visitados por los consumidores finales se encuentran, ubicados en el sector de Urdesa, ya que, por ser un

icono por sus famosos bares y discotecas, beneficiara a la imagen de la marca. No con ello, se está excluyendo en su totalidad, algunos establecimientos ubicados en la parte céntrica de la ciudad de Guayaquil.

El número de niveles que se tendrá en la red de distribución, dependerá de la fuerza de venta destinada; ya que serán, los que ofrecerán el producto al sub segmento, para que estos puedan comercializarlos al consumidor final. Lo mencionado va alineado a la estrategia determinada por VINLITORAL, la cual, es estar presente en todos los puntos de venta para afrontar a la competencia.

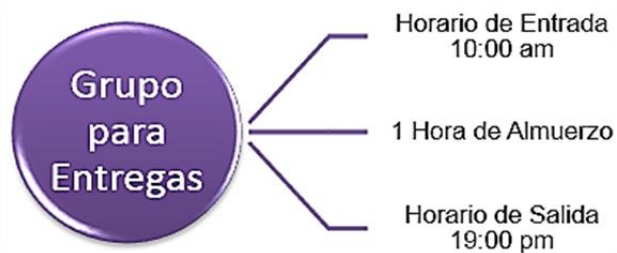
Para ello, se empleara la estrategia de distribución selectiva, debido a que se ha seleccionado la zona estratégica para la comercialización del producto, al implementar este tipo de distribución los costos de ella serán menores; la cual, tendrá efecto en la reducción de costos de Marketing, los créditos serán seguros y se gozara de prestigio. Realizando esta acción se podrá garantizar buenos resultados para la introducción del nuevo producto en el mercado objetivo, debido a que se podrá desplegar las habilidades más fuertes. La forma que se usara para hacer llegar el producto a los puntos de ventas, será por medio de transportes propios de la Compañía; por tener un horario especial para la recepción de pedidos; por parte, de los bares o discotecas, se deberá reajustar el horario del personal de transporte y auxiliares ante las necesidades de los clientes, debido a ellos receptan sus productos a partir de las 18 pm hasta las 19 pm, antes de las horas picos del establecimiento.

Actualmente se posee tres camiones y una camioneta; donde el personal de bodega dispone de una jornada de 8 horas laborables, estipuladas de la siguiente forma:

- Hora de ingreso 9:00 am, con una hora de almuerzo.
- Hora de salida 18:00 pm.

Para no incurrir en gastos de sobretiempo del personal y poder cumplir con las entregas, se realizara grupos que entraran en diferentes horarios; de acuerdo a la cantidad de pedidos realizados, bajo el siguiente esquema, donde se asignaran días para la ejecución de las entregas; esto va de la mano con la gestión que realizara el Asesor Comercial, ya que deberá informar de forma oportuna al cliente para que pueda obtener los pedidos que requiera en la semana. Esta variación será cíclica, es decir todo el personal correspondiente a despacho se manejara de esa forma; el día asignado para las entregas será los lunes y miércoles.

### Ilustración 36 Distribución del Personal para las Entregas



Elaborado por las Autoras

Debido a las disposiciones Municipales, con relación a la circulación de camiones en lugares de la regeneración urbana se implementara el uso de la camioneta, para que esta pueda circular sin inconveniente alguno en el horario diseñado. Por ser un producto nuevo, no se posee históricos sobre la marca; para ello, la reposición o solicitud de stock se basara en las ventas del producto Wyborowa del año anterior, esta información se obtendrá por

medio del sistema SAP. El almacenamiento del producto será en las bodegas de VINLITORAL, donde se realiza toda la logística de la compañía; desde su facturación hasta su embarque para su posterior entrega. El monitoreo de recepción del producto por parte del cliente, estará a cargo del departamento de Servicio al Cliente, donde se registrara y se informara las novedades reportadas por el cliente, en cuestión a estado del producto, servicio y amabilidad por parte del transportista. De esta forma se podrá aplicar los correctivos del caso fomentando la mejora continua referente a la calidad del servicio.

Todo esto encierra el servicio Pos – Venta. Esta área estará encargada de monitorear la satisfacción del cliente y ser mediadora entre el cliente y la organización para la resolución de conflictos que pueden presentarse durante el ciclo que implica el cierre de venta. Servicio al Cliente tendrá como función mantener actualizada la base de datos de los clientes formando así un CRM<sup>10</sup>; la cual, todas las áreas que estén involucradas con el cliente tendrán acceso a dicha información.

#### **4.7. PROMOCIÓN**

Las promociones de ventas sirven para incentivar la demanda del producto, estas pueden ser logradas por medio de la publicidad o el uso de promociones. Debido a las regulaciones realizadas a la ley de comunicación, no es posible dar a conocer el nuevo producto por los medios

---

<sup>10</sup> CRM (Customer Relationship Management) es la sigla que se utiliza para definir una estrategia de negocio enfocada al cliente, cuyo objetivo es reunir información sobre los clientes con la finalidad de crear relaciones a largo plazo. <http://www.inescrm.es/nuestras-soluciones/que-es-un-crm.88.html>



convencionales; es por ello que se empleara las redes sociales, como nexo, para llegar al consumidor; junto con material POP y activaciones en el punto de ventas; que serán desarrolladas dentro de los establecimientos; esto es a causa, a la regulación existente, que prohíben el consumo de bebidas alcohólicas en la vía pública.

La implementación de la estrategia para el desarrollo de este capítulo será la del Marketing 5.0; en la cual, el único protagonista es el consumidor, acoplando los cinco sentidos que estos poseen hacia el producto; para ello, se requiere conocer a profundidad al consumidor, sus necesidades y deseos deben ser identificadas por la organización.

Todo este engranaje va ligado al top of mind, teniendo en claro, que para lograrlo se requerirá avanzar en la pirámide de Maslow, distinguiendo los pensamientos del consumidor o las necesidades más esenciales; para ello se creara un plan comunicacional. El plan será trazado e implementado en base a los diferentes sitios web más usados en la actualidad, debido a las restricciones de pautar en medio de comunicación convencional. Este bosquejo es realizado en base a las nuevas tendencias que el público objetivo usa para comunicarse; ya que estas, son parte de sus vidas. En base al perfil del consumidor proyectado en el capítulo I; este tipo de personas altamente sociables, les gusta, compartir sus vivencias con familiares, amigos y conocidos, realizar comentarios e inclusive indicar si les gusta un determinado artículo o imagen; por medio, de estas herramientas de comunicación.

#### 4.7.1. PLAN COMUNICACIONAL:

Los canales más usados por los clientes, tendrán una implementación para dar a conocer el producto, en la siguiente forma:

**Ilustración 37 Plan Comunicacional**



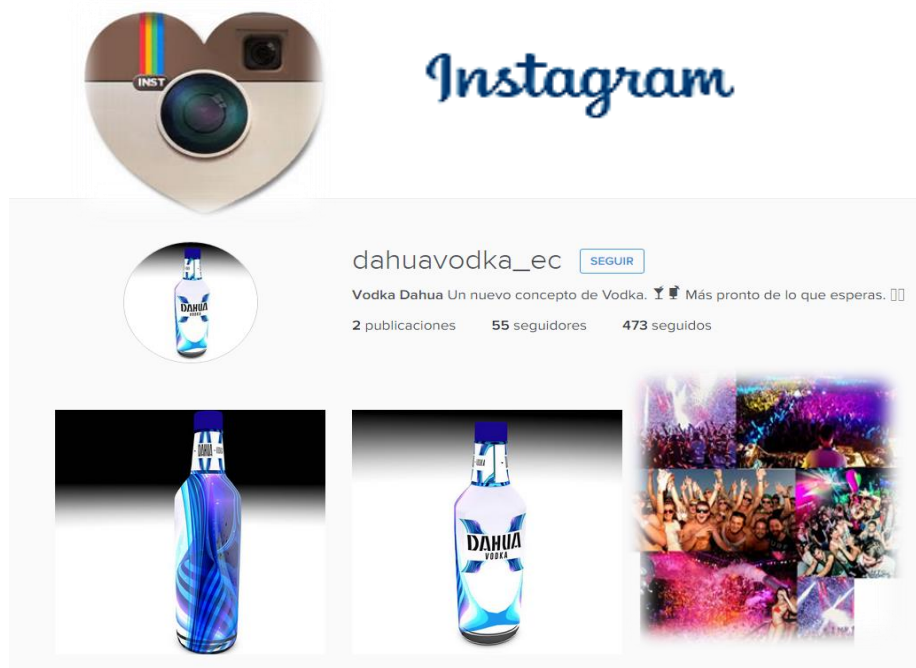
Elaborado por las Autoras

## Ilustración 38 Presentación que tendrá en las redes sociales Página de Facebook



Elaborado por las Autoras

## Ilustración 39 Página de Twitter e Instagram



Elaborado por las Autoras

# Ilustración 40 Portal Web Vodka DAHUA



The collage displays five different pages from the DAHUA VODKA website:

- Top Left:** The 'EVENTOS' (Events) section, featuring 'DISCOTECA XS' (Dahua Halloween Party) and 'DIVA NICOTINA' (Jazz nights).
- Top Right:** A promotional banner for 'EL PRIMER VODKA EN ECUADOR A BASE DE QUINOA' (The first vodka in Ecuador based on quinoa), featuring a bottle of DAHUA VODKA and the text 'GLUTEN FREE'.
- Middle Left:** The 'CONTACTO' (Contact) page with contact information for Jennifer Vizuela and Gabriela Rodas, and a social media handle @dahuvodka\_ec.
- Middle Right:** The 'QUINOA TEAM!' section, highlighting that the vodka is 'GLUTEN FREE' and 'NO CONTIENE ETANOL' (contains no ethanol).
- Bottom Left:** A detailed 'CONTACTO' form with fields for name, email, phone, and message, and a 'Enviar' (Send) button.
- Bottom Right:** The 'IDEAS DE COCTELES' (Cocktail ideas) section, showing recipes for drinks like 'Mojito' and 'Buckley's'.

Elaborado por las Autoras

#### 4.7.2. PLAN DE ACTIVACIÓN Y PROMOCIÓN:

Una vez implementadas las herramientas para la difundición de información activa; el usuario interactúa directamente con el producto; para el cual, se desarrollarán ciertas actividades en los puntos de ventas; como, activaciones; el lanzamiento del producto, la introducción del producto en este nicho de mercado, prestigio de la marca y promos en las redes sociales.

##### 1. Activaciones: Para dar a conocer el producto:



**Estrategia:** Se trabajará con el Bartender del Bar o la Discoteca; por medio de Alianzas estratégicas con el Gerente o dueño del establecimiento, para realizar degustaciones del producto. Todo lo que es insumo para las activaciones está contemplado en el presupuesto asignado al departamento de Marketing. Al realizar esta alianza, se abarata costos.

## 2. Lanzamiento del producto: “ Noche DAHUA”



### • TEMÁTICA



Al ingreso de la discoteca o bar donde se realizara la “NOCHE DAHUA” se otorgara un brazalete con el logo del Vodka para que obtenga el consumidor final Shot de Vodka preparados con el Vodka DAHUA; premios como gorras, pases de cortesías para eventos relacionados al producto serán otorgados por medio de la implementación de juegos en los puntos donde se realizara el evento; por medio, de una trivia relacionada al producto. Como complemento al programa se obsequiara una botella a la mesa más animada en la noche del evento.

**Estrategia:** Se basa en la negociación con una de las mejores discotecas o bares de las zonas seleccionada de la ciudad de Guayaquil; donde se otorgara otorga a la promoción 3+1; es decir compra 3 botellas y la cuarta es gratis, siendo este beneficio para los dueños de los establecimientos.

### 3. Introducción del Producto:



#### Temática:

Por la compra de una botella de Vodka DAHUA recibe gratis un Lim Tonic All Natural de 3 litros, para crear grandes momentos. Esto se realizara a finales del segundo mes del año 2016.



#### 4. Prestigio de Marca:



**Estrategia:** Por medio de alianzas con marcas conocidas como LIME TONIC de All Natural, de procedencia nacional como producto complementario para la preparación de cocteles. Al amarrar el producto con uno ya conocido en este nicho de mercado, será más fácil introducirlo en lo mismo, ya que se asocia el Vodka con un producto de “calidad” ya existente en el medio.

**Temática:** Cada persona que venga con el contacto recibirá un brazalete DAHUA, para recibir 3 tipos de cocteles a elección gratis, que serán elaborados con el producto; para ello, el embajador recibirá 1 botella gratis para el consumo dentro del establecimiento. Esta, estará colocada en uno de los casilleros con su nombre, cada vez que, deseen un trago sus invitados; se acercaran a la barra mencionando el nombre de la persona dueña de la botella y mostraran el brazalete para reconocimiento. En el caso de no consumir la totalidad del producto, la botella quedara reservado, para que su dueño, la vuelva a solicitar en su próxima visitas; otorgándole exclusividad a la marca.

## 5. Promoción redes sociales:



### Estrategia:

Alianzas con los bares y discotecas; cada discoteca tiene un embajador, que son los chicos o chicas más populares de las Universidades o Clubes existentes; que, asisten a los mejores bares y discotecas ubicados en Urdesa y Zona Rosa de la ciudad de Guayaquil, por medio ellos se creara un nexa beneficiando a ambas partes.

### Temática:

Publica tu video preparando un coctel usando Vodка DAHUA o compartiendo la foto más loca utilizando hashtags **#DAHUA** en todas las redes sociales participas para 2 pases de cortesía a la fiesta "**DAHUA COLORS**" La foto que reciba más like, será la ganadora de la fiesta organizada en su casa bajo el slogan: *iiiTú, pon tus amigos yo pongo la fiesta.....!!! By DAHUA*. Los invitados recibirán un pase VIP para el ingreso.

## 6. Promo Temporada Alta:



## CAPITULO V ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

En este capítulo se mostrara la factibilidad que el proyecto posee, demostrando sus sustentabilidad en el tiempo proyectado para el negocio; este informe respaldara la inversión requerida por el lucro que creara.

### 5.1. DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL

Para la implementación del nuevo producto, se considerara los costos y gastos que con lleva para la introducción del producto en el mercado objetivo. La inversión inicial a contemplar será por el valor de \$7389.00 USD que corresponde a los Pre-operacionales:

**Tabla 4 Inversión Inicial**

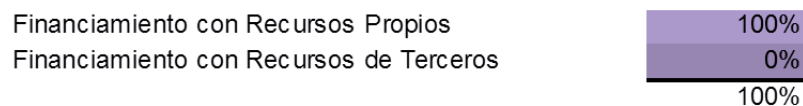
<b>Pre-operacionales</b>		
Maquila inicial		\$ 735.00
Promoción		\$ 1,200.00
Registro Sanitario		\$ 800.00
Patente		\$ 4,654.00
<b>Total Pre-operacionales</b>		<b>\$ 7,389.00</b>
<b>Total</b>		<b>\$ 7,389.00</b>

Elaborado por las Autoras

No se considera los demás rubros; puesto que la compañía ya está constituido y el proceso de fabricación no está a cargo de ella; por ende, no se incurrirá en gastos de Activos fijos o de depreciación.

## 5.2. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

La forma para obtener la inversión inicial para el proyecto en curso, será la implementación de Recursos propios siendo está a largo a plazo. Actualmente VINLITORAL S.A. perteneciente al Grupo Cordovez; posee dos marcas en la línea de Vodka; las cuales, son Absolut y Wyborowa, siendo esta última; la que se dejara de importar por la poca rotación que tiene el producto, los esfuerzos de ventas que se realizan en las compañías relacionadas al Grupo es con la finalidad de evacuar el stock, para recuperar su inversión inicial; destinando este rubro al producto de fabricación nacional.



## 5.3. FACTIBILIDAD FINANCIERA

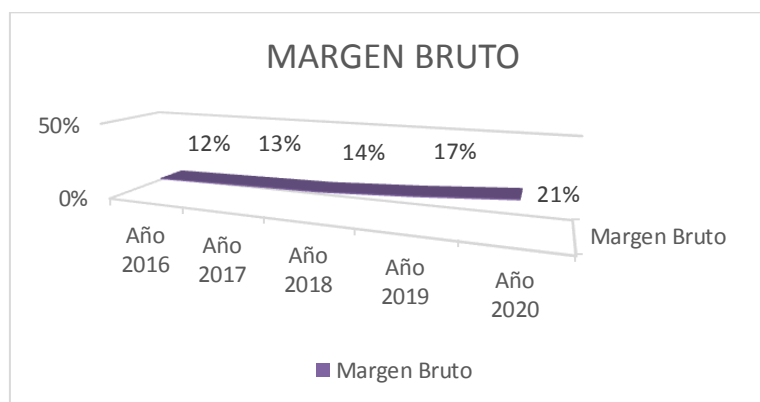
En este punto se desarrolla el análisis de los flujos de fondos, donde se reúnen todos los ingresos y egreso; por medio, del Estado de Pérdidas y Ganancias, conocido como el P&G; cuyos rubros a mostrar, se establecen en el nuevo proyecto.

Las variables tomadas para la elaboración del análisis financiero base, fue el crecimiento de ventas esperado el cual será el 5% para los tres primeros años, este crecimiento proyectado está enfocado al número de cajas comercializadas, cuyo precio se mantiene, obteniendo un margen de rentabilidad del 45% para los cinco años; para los dos siguientes años, se

espera tener el mismo porcentual de crecimiento, pero este aplicara en cajas como en el precio del producto contemplando una inflación del 4.87% correspondiente al mes de Junio del 2015 dato proporcionado por el Banco Central del Ecuador, los gastos iniciales como la patente, publicidad y maquilado; sin contar un porcentual del 30% de incremento al salario de los Asesores Comerciales.

Los costos ya existentes llamados “costos hundidos” no son considerados para el análisis, debido a que estos ya están presente, mucho antes del emprendimiento, por medio de este estado se obtiene un margen neto positivo desde el primer año creciendo gradualmente hasta el término del tiempo proyectado, siendo demostrado de la siguiente manera:

**Ilustración 41 Proyección de Crecimiento Margen Bruto**



Elaborado por las Autoras

Basándonos en una política de 60 días de crédito, se podrá implementar la promoción planificada para el termino año; la cual se rige en otorgar un plazo de 45 días de crédito, a sus principales clientes, los cuales hayan despuntado en ventas, durante las 9 meses del primer año; sin verse afectado el margen bruto. Ver Anexo 7: Estado de Pérdidas y Ganancias.

### **5.3.1. VALOR ACTUAL NETO (VAN) – TIR – PAYBACK**

La tasa solicitada por el Inversor es del 17.59 % conocido como el COK; para la evaluación financiera; tomando en consideración el riesgo país existente; siendo esta el 10.19% según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador, registrado el 6 de Agosto del 2015. Una vez realizado el flujo de caja del inversionista; determina que el proyecto posee un VAN positivo de \$6.658,00 USD; con una Tasa Interna de Retorno (TIR) DEL 42% siendo esta, superior al porcentaje solicitado por el inversionista, agregándole valor al plan de negocio; esta inversión es recuperable al tercer año.

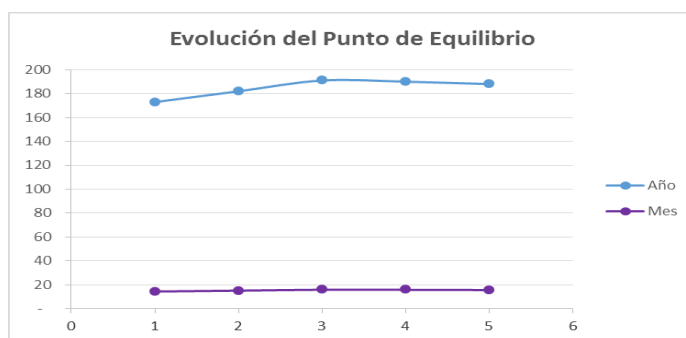
Estos resultados parten de la tasa de descuento del proyecto, que se implementa para la evaluación del mismo, a nivel de perfil; por consiguiente, esta tasa representa el coste del capital del proyecto, siendo esta del 15%. Ver anexo 7: Estado de Pérdidas y Ganancias.

### **5.3.2. PUNTO DE EQUILIBRIO**

Una vez realizado los análisis correspondiente al proyecto, se procede a realizar el punto de equilibrio que debe de tener el plan negocio, donde se mostrara el número de cajas mínimo a facturar en forma anual y como estas van a ir evolucionando de forma mensual para llegar al cumplimiento de lo presupuestado, en base al margen de ganancia deseado, manteniendo los costos fijo y variables que refleja el ejercicio. Ver anexo 8: Punto de Equilibrio.

**Tabla 5 Evolución del Punto de Equilibrio**

<b>Punto de Equilibrio (unidades - año)</b>	<b>173</b>	<b>182</b>	<b>191</b>	<b>190</b>	<b>188</b>
<b>Punto de Equilibrio (unidades - mes)</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>16</b>



Elaborado por las Autoras

#### 5.4. PRESUPUESTO DE INGRESOS Y COSTOS

Es la programación de estos dos ejes que, guiaran el proyecto a lo largo de la operación, tomando en cuenta las obligaciones de costos adquirida por cada departamento durante el desarrollo de la gestión. Para ello, se tendrá que considerar el precio promedio para el artículo; el cual, es de \$ 19.20 USD por unidad. La proyección de sueldos se ha realizado en base a los factores actuales, considerando que, las políticas a secundar en el próximo año sean similares a la del actual régimen. En cuestión a la inflación para el proyecto se ha tomado, datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador; siendo este, el 4.87% correspondiente al mes de Junio del 2015 debido a que es el mayor porcentaje representativo durante el año en curso; tomado como variable constante para los años proyectados que durara el proyecto. El presupuesto de ingreso está sustentado, por el margen de ganancia que se desea percibir en base a las cajas



presupuestadas, el cual es del 45%. Los ingresos y costos que intervienen en el plan de negocio, se muestran en el Anexo 6:

## 5.5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Las variables que intervendrán para el análisis de sensibilidad de los escenarios pesimistas, base y optimista, será el margen de ganancia que se percibe por el producto y como este afectara en el rendimiento del proyecto en su factibilidad, teniendo en cuenta, que el producto presentado es nuevo en el mercado:

**Tabla 6 Análisis de Sensibilidad por Escenarios**

INDICADOR	NORMAL	OPTIMISTA	PESIMISTA
Margen de Ganancia	45%	50%	35%
Ingresos al año 5	\$37.128	\$41.164	\$31.042
Utilidad Bruta al año 5	\$19.262	\$23.136	\$13.419
Utilidad neta después de impuesto al año 5	\$7.729	\$10.751	\$ 3.171
ROI	25%	25%	25%
VAN	\$6.658	\$9.741	\$-1.019
TIR	42%	66%	0%
Recuperación años	3	2	5

Elaborado por las Autoras

Tomando en cuenta la variable de la inflación, esta puede afectar en el margen que se espera obtener del producto siendo esta variable mayor que el porcentaje de la canasta básica; dejando al proyecto sin valor; en la cual, su inversión inicial es recuperable al quinto año de la propuesta; tal como se presenta en el escenario pesimista. Si fuese este el caso, y el producto tuviese que competir por precio el margen de ganancia mínimo que debería obtener es del 37% teniendo un VAN positivo; con un retorno de la

inversión al quinto año. Si por lo contrario, las variables del mercado se mantienen o su incremento es mínimo se podrá obtener el retorno de la inversión en dos años con un VAN \$9741 siendo superior a lo solicitado en el escenario optimista.

## 5.6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Todo plan es exitoso cuando se realiza el seguimiento y evaluación adecuada para la obtención de los resultados deseados. Para ello se determina los parámetros o indicadores pertinentes para la acción del proyecto, que servirán como parámetros para la implementación de correctivos que garantizará el triunfo del proyecto en cuestión. El indicador financiero será el ROE y ROI; que ha sido determinado en el ejercicio; para el cual, en la proyección su porcentaje varía en los años, siendo estos mostrados. Estos porcentajes se ven reflejados en los estados financieros, bajo el siguiente valor porcentual:

### Ilustración 42 Indicadores ROE – ROI

ROE	0%	29%	25%	23%	24%	25%
ROI	0%	29%	25%	23%	24%	25%

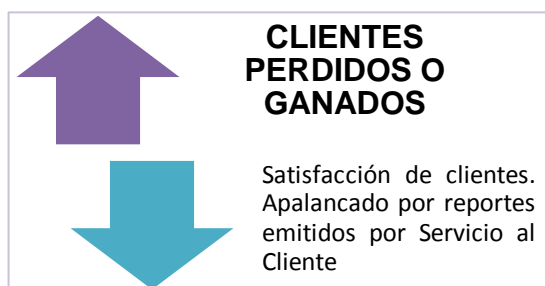
Elaborado por las Autoras

**ROE:** Es considerado como el indicador financiero que posee mayor precisión; ante, el valor de la rentabilidad del capital invertido por el accionista, conocido como el índice de liquidez; en el cual, a partir del año dos comienza a tomar un porcentaje significativo del rendimiento de la inversión proporcionada por los inversionista del Grupo, teniendo la capacidad de remunerar a los inversores desde el año dos con el 29%; presentando una decreciente en los posteriores años; no significativa, en relación a lo solicitado por ellos; es decir, sigue estado sobre el 20% en comparación a lo solicitado por los inversores, pudiendo cancelar sus

deudas a corto plazo. Siendo un proyecto que genera valor; utilizando recursos propios.

**ROI:** Duda total adquiriente por el proyecto, el cual posee el mismo valor porcentual que el ROE, es el rendimiento sobre la inversión; en este caso no se ha adquirido una deuda proveniente de terceros; es decir, no posee deuda de corto o largo plazo, debido a que se usará la inversión recuperada por el Vodka Wyborowa, la cual se dejará de importar; por su baja rotación dentro del mercado de espirituoso en esta línea, ajustando este nuevo producto a las condiciones actuales del mercado. Teniendo un índice de liquidez superior a lo esperado.

Los indicadores implementados para la gestión de ventas serán los siguientes:



Para la implementación de este indicador, se contará con el área de Servicio al Cliente, la cual, descargará todas las facturas emitidas diariamente, y llamará a cada cliente bajo una pequeña

encuesta de servicio que encierra desde la captación por parte del Asesor Comercial, hasta el momento de recepción de su pedido; esto será por medio de calificación, usando una escala del 3 al 10, que será el parámetro para el Rendimiento Percibido; siendo 10 excelente, 9-8 muy bueno, 7 bueno, 5 regular y 3 malo; para, la medición de las expectativas se pueden utilizar los siguientes valores siendo 3 las expectativas Elevadas, 2 expectativas moderadas y 1 expectativas bajas. Para la comprobación del nivel de satisfacción del cliente se asignará el siguiente nivel: complacido: de

8 a 10, satisfecho: de 5 a 7, Insatisfecho: Igual o Menor a 4; se tabulara la información para la implementación de la siguiente fórmula (Andrés Medel Prieto Felipe; Huaiquiche Rodrigo Tranamil, 2007):

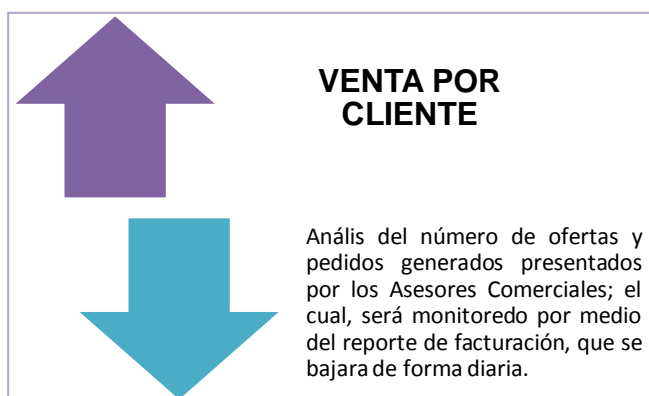
$$\text{Rendimiento percibido} - \text{Expectativas} = \text{Nivel de Satisfacción}$$

Par comprender la formulación, se realizara el siguiente ejercicio: Si la exploración de mercado ha dado como consecuencia, que el rendimiento percibido ha sido "muy bueno" (importe: 8), pero las expectativas asumidas por los clientes eran muy "elevadas" (Importe: 3), se aplica la fórmula don  $8 - 3 = 5$ ; significando que el cliente está satisfecho. (Andrés Medel Prieto Felipe; Huaiquiche Rodrigo Tranamil, 2007). Una vez obtenido los resultados, se programara una reunión con los jefes de cada departamento para revisión de resultados e implementación de correctivos para la mejora continua; cada cabeza de área tendrá la obligación de retroalimentar a su personal a cargo.

Para identificar a los clientes perdidos y conocer sus motivos, Servicio al Cliente obtendrá la información del maestro de clientes proporcionado por el sistema SAP y verificara el movimiento de compra de los cliente y la última fecha de adquisición realizada por ellos; una vez, obtenida la información se aplicara la fórmula de Churn (la tasa de rotación del cliente), para ello se procederá a realizar el siguiente cálculo:

$$\text{Churn} = (\text{clientes perdidos} / \text{clientes iniciales}) \times 100$$

Para realizar este cálculo, se requiere tomar como referencia un período concreto y saber cuántos clientes poseía la compañía al principio (clientes iniciales), cuántos clientes han adquirido (clientes nuevos) y cuantos tiene al final del período (clientes finales). Siendo los clientes perdidos, la suma de los clientes iniciales con los clientes nuevos, el resultado obtenido se le restara el total de clientes finales (Laia Gilibets, 2013); de existir anomalía, redactara un informe y contactara al cliente para conocer sus motivos por el cual, dejo de ser comprador en dicha compañía; a su vez, actualizara la base de datos.



Debido a que la compañía no es un Retail, no se puede contabilizar cuantos clientes ingresan a la tienda; pero la implementación de un rutero para cada Asesor comercial será el soporte de que está

cumpliendo su actividad; este debe de venir con una orden de pedido como mínimo por cada cliente visitado o contactado, para su posterior facturación, o es válido como respaldo, tener una propuesta en firma por parte del cliente; esto tendrá repercusión en el reporte da facturación diaria y por medio del programa qlikview se monitorea a cada cliente si ha crecido o decrecido con su respectiva sustentación.

## **CAPITULO VI BASE LEGAL**

La Ley Orgánica de Comunicación, en su Artículo 94 señala que “Se prohíbe la publicidad engañosa así como todo tipo de publicidad o propaganda de pornografía infantil, de bebidas alcohólicas, de cigarrillos y sustancias estupefacientes y psicotrópicas. Los medios de comunicación no podrán publicitar productos cuyo uso regular o recurrente produzca afectaciones a la salud de las personas, el Ministerio de Salud Pública elaborará el listado de estos productos”.

Si bien es cierto, no es permitida la publicidad por medio de televisión, radio o vallas publicitarias, como lo indica el artículo anteriormente mencionado; sin embargo, para este proyecto se pretende llegar a los consumidores finales por medio de las redes sociales y una página web del Vodka DAHUA; puesto que, como se indica en el capítulo 4, las redes sociales son parte de la vida cotidiana de las personas que cumplen con el perfil del consumidor y actualmente es una forma efectiva de publicitar un producto, sobre todo, nuevo en el mercado.

La Resolución No. 001-2013 CD-IEPI señala que el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) “promueve y protege la creatividad, la innovación y la tecnología a través de los distintos sistemas de protección previstos en la normativa vigente, los cuales requieren ser fortalecidos en base a la optimización del recurso humano y tecnológico con el que cuenta la institución, a fin de elevar el nivel de los servicios que brinda”; el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual busca contribuir a varios objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, tales como: fomentar la unión y equidad en una sociedad pluricultural, desarrollar un estilo de vida

digno para los ecuatorianos y garantizar la autonomía de los sectores estratégicos para la revolución industrial y tecnológica.

El alcance del proyecto consiste en identificar la fórmula del producto, patentar dicha fórmula en el IEPI, y realizar una alianza estratégica con una empresa fabricante del producto, para que se dedique a la producción del mismo, mientras que la empresa VINLITORAL S.A. se dedicará a las gestiones de comercialización a través de los canales mencionados en el presente documento. Esta situación contribuye a que la compañía se concentre en la comercialización del producto aprovechando la fortaleza de los canales comerciales. Al delegar a otra entidad que se encargue de la producción del vodka DAHUA no se tendría que invertir tiempo y recursos para solucionar las situaciones que se presentan en los procesos productivos. Únicamente se realizarán pruebas para comprobar que el producto esté siendo elaborado en base a la norma técnica respectiva y en base a los requerimientos de VINLITORAL S.A., plenamente identificados en el contrato celebrado con la empresa fabricante del vodka DAHUA.

El Acuerdo No. 2521 emitido por el Ministerio del Interior, en el Art. 2 sobre PROCEDIMIENTO PARA REGULAR CONSUMO DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS, ACUERDOS INTERMINISTERIALES 1470 Y 1502: SANCIONES indica que “Se intensificarán los controles de consumo de alcohol en la vía pública, pues el consumo de alcohol en las calles alteran el orden público”.

El Artículo antes mencionado no perjudica la comercialización del producto de forma negativa, puesto que la micro segmentación determinada se dirige a bares y discotecas en los sectores de Urdesa y Centro, más no en autoservicios, mayoristas o tiendas de abarrotes. Por ende, el consumo

de las bebidas alcohólicas será dentro del establecimiento, así no se incumplirá la norma.

El Acuerdo No. 1470 emitido por el Ministerio de Turismo, en el Art. 2 señala que los bares, discotecas, y demás locales de diversión nocturna, sujetos al control y bajo la reglamentación del Ministerio de Gobierno, Policía y Cultos, sólo podrán comercializar bebidas alcohólicas hasta las 00h00 de lunes a jueves y hasta las 02h00 am los días viernes, sábado y domingo.

El Acuerdo No. 1470 sí afecta la comercialización del producto, puesto que en el segmento de bares y discotecas se limita a las 02h00 am la expedición y venta de bebidas alcohólicas, frenando la circulación de bebidas alcohólicas, sobre todo los fines de semana, días en los que la demanda de licores aumenta en la ciudad. Se puede contrarrestar esta fuerza, sobre la cual no tiene poder la compañía, realizando promociones que impulsen e incrementen la compra de la bebida dentro de los horarios establecidos según la normativa.

Por otra parte, en el Acuerdo No. 1470, en el Art. 3 estipula la prohibición nacional de venta de alcohol los días domingo, en todos los establecimientos sujetos a control del Ministerio de Gobierno, Policía y Cultos y los registrados como turísticos por el Ministerio de Turismo.

A pesar de la prohibición de venta de bebidas alcohólicas los días domingo estipulado en el Art. 3 del Acuerdo No. 1470, esta no influye en la comercialización del producto, debido a que los centros de diversión nocturna en Ecuador no abren sus puertas los domingos.



## **6.1. MEDIO AMBIENTE**

El plan de negocio propuesto no genera contaminación, no amenaza al ecosistema; empezando desde su envase ya que es biodegradable o reciclable; toda su producción está libre de químicos que puedan causar daños al medio ambiente, posterior a su desecho.

## **6.2. BENEFICIARIOS**

Con el presente Plan de Negocios se busca contribuir al Plan Nacional del Buen Vivir, debido a que uno de los objetivos del proyecto es generar plazas de trabajo, no sólo para el sector agrícola, sino también para el sector del Conocimiento y Talento Humano, puesto que fomentará la producción de publicidad nacional; entiéndase por producción de publicidad nacional a la realización de material audiovisual con el fin de dar a conocer, inducir y/o recordar, en este caso, la compra de un determinado producto o servicio, dentro del territorio ecuatoriano.

La Ley Orgánica de Comunicación, en su Artículo 98, indica que “la publicidad que se difunda en territorio ecuatoriano a través de los medios de comunicación deberá ser producida por personas naturales o jurídicas ecuatorianas, cuya titularidad de la mayoría del paquete accionario corresponda a personas ecuatorianas o extranjeros radicados legalmente en el Ecuador, y cuya nómina para su realización y producción la constituyan al menos un 80% de personas de nacionalidad ecuatoriana o extranjeros legalmente radicados en el país. En este porcentaje de nómina se incluirán las contrataciones de servicios profesionales”.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El presente plan de negocio es aplicable frente a las ventajas que brinda el mercado actual, que impulsa la fabricación nacional; el cual, ha sido generado por los diferentes factores políticos y económicos que actúan en el Ecuador. Esta es la propuesta para contrarrestar la caída en la participación del mercado de bebidas alcohólicas que aqueja a VINLITORAL S.A; en la que se sustenta su efectividad, en base a los estudios y análisis realizado, demostrando tener una tasa interna de retorno del 42% con una inversión recuperable al tercer año, lo cual es aceptable en un nuevo producto de fabricación nacional

Para ello se recomienda su ejecución a inicio del año 2016 para lograr los objetivos trazados en el plan de negocio.

## REFERENCIAS

(BCE), B. C. (s.f.). *Dinero Electrónico*. Obtenido de Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017:  
<http://www.dineroelectronico.ec/index.php/dineroelectronico/que-es-el-dinero-electronico>

Absolut, V. (s.f.). *Absolut Vodka*. Obtenido de Absolut Vodka:  
[www.absolut.com/es/products/absolut-vodka/](http://www.absolut.com/es/products/absolut-vodka/)

Andrés Medel Prieto Felipe; Huaiquiche Rodrigo Tranamil. (Octubre de 2007). *Satisfacción al Cliente y Medición de la Calidad*. Obtenido de Organización y Conducta Empresarial:  
<http://es.slideshare.net/andresmedel/satisfaccin-al-cliente-y-medicin-de-la-calidad>

Braidot, N. P. (March 2002). *Nuevo Marketing Total*. Chile, Buenos Aires : McGraw-Hill Interamericana de Chile, Buenos Aires .

Cancela, L. e. (2011). *Bajar Colesterol.com*. Obtenido de Propiedades de la quinoa para reducir el colesterol:  
<http://www.abajarcoolesterol.com/propiedades-de-la-quinoa-para-reducir-colesterol/>

Cancela, María del Pilar. (2011). *Bajar Colesterol.com*. Obtenido de Propiedades de la quinoa para reducir el colesterol:  
<http://www.abajarcoolesterol.com/propiedades-de-la-quinoa-para-reducir-colesterol/>

Cl, B. (2012 de 03 de 16). *Beber.cl*. Obtenido de <http://www.beber.cl/para-beber/2012/03/wyborowa-vodka>

ConnectedFitness, U. A. (s.f.). *My Fitness Pal*. Obtenido de My Fitness Pal:  
<http://www.myfitnesspal.com.mx/food/calories/alcohol-absolut-vodka-1-shot-25ml-205087105#>

- Daniel Martínez Pedros, A. M. (2012). *La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral (libro electrónico)*. 28037 Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.a.
- Economía, R. (17 de Enero de 2015). *El Telegrafo*. Obtenido de EL MAGAP BUSCA INCREMENTAR LAS EXPORTACIONES DE CEREAL: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/la-meta-de-produccion-de-quinua-es-16-mil-hectareas-infografia.html>
- Ecuador, B. C. (11 de Enero de 2013). *Biblioteca del Banco Central del Ecuador*. Obtenido de EL CONTRABANDO DE LICORES Y DE CIGARRILLOS SE DESBORDO: <http://biblioteca.bce.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=102813>
- Ecuador, Banco Central del. (11 de Enero de 2013). *Biblioteca del Banco Central del Ecuador*. Obtenido de EL CONTRABANDO DE LICORES Y DE CIGARRILLOS SE DESBORDO: <http://biblioteca.bce.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=102813>
- Eduardo Peralta. (2009). *La Quinoa en Ecuador " Estado del Arte"*. Quito: Pronaleg-Ga INIAP.
- Enríquez, C. (24 de Marzo de 2015). Ministro viaja a Bruselas para explicar las salvaguardias. *El Comercio*, págs. <http://www.elcomercio.com/actualidad/diego-aulestia-viaje-bruselas-salvaguardias.html>.
- Enríquez, Carolina. (24 de Marzo de 2015). Ministro viaja a Bruselas para explicar las salvaguardias. *El Comercio*, págs. <http://www.elcomercio.com/actualidad/diego-aulestia-viaje-bruselas-salvaguardias.html>.
- Farías, J. F. (2013). *El hábito del consumidor ecuatoriano cambió el cuidado personal*. Obtenido de Revista Líderes - El Comercio:

<http://www.revistalideres.ec/lideres/habito-consumidor-ecuatoriano-cambio-cuidado.html>

Gallegos, F. L. (s.f.). *Radio Mundial*. Obtenido de Opinión: El Impulso a la Producción Nacional: <http://www.radio-mundial.com/opinion/5409-opinion-el-impulso-a-la-produccion-nacional.html>

Gallegos, Fredy Loza. (s.f.). *Radio Mundial*. Obtenido de Opinión: El Impulso a la Producción Nacional: <http://www.radio-mundial.com/opinion/5409-opinion-el-impulso-a-la-produccion-nacional.html>

Gastroenterology, T. A. (s.f.). *Red Pacientes*. Obtenido de La quinoa, un alimento que parece apto para los pacientes con celiaquía ¿lo conoces?:  
[http://redpacientes.com/post/CE/La\\_quinoa\\_un\\_alimento\\_que\\_parece\\_apto\\_para\\_los\\_pacientes\\_con\\_celiaquia\\_lo\\_conoces](http://redpacientes.com/post/CE/La_quinoa_un_alimento_que_parece_apto_para_los_pacientes_con_celiaquia_lo_conoces)

Gastroenterology, The American Journal of. (s.f.). *Red Pacientes*. Obtenido de La quinoa, un alimento que parece apto para los pacientes con celiaquía ¿lo conoces?:  
[http://redpacientes.com/post/CE/La\\_quinoa\\_un\\_alimento\\_que\\_parece\\_apto\\_para\\_los\\_pacientes\\_con\\_celiaquia\\_lo\\_conoces](http://redpacientes.com/post/CE/La_quinoa_un_alimento_que_parece_apto_para_los_pacientes_con_celiaquia_lo_conoces)

GestioPolis, E. (25 de Noviembre de 2002). *GestioPolis*. Obtenido de GestioPolis Marketing: <http://www.gestiopolis.com/que-es-un-perfil-del-consumidor/>

Goded, L. E. (11 de Marzo de 2015). *ECON101 SCHOOL OF ECONOMICS*. Obtenido de SALVAGUARDAS A LA PROSPERIDAD: <http://econ101.usfq.edu.ec/2015/03/salvaguardas-la-prosperidad.html>

Goded, Luis Espinosa. (11 de Marzo de 2015). *ECON101 SCHOOL OF ECONOMICS*. Obtenido de SALVAGUARDAS A LA PROSPERIDAD: <http://econ101.usfq.edu.ec/2015/03/salvaguardas-la-prosperidad.html>

- González, R. M. (2014). Marketing XXI. En R. M. González, *Marketing en el siglo XXI (5ª edición)* (pág. 472). Madrid: Centro de Estudios Financieros (CEF). Obtenido de Marketing en el Siglo XXI. 5a Edición: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>
- González, Rafael Muñiz. (2014). Marketing XXI. En R. M. González, *Marketing en el siglo XXI (5ª edición)* (pág. 472). Madrid: Centro de Estudios Financieros (CEF). Obtenido de Marketing en el Siglo XXI. 5a Edición: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>
- Hora, L. (20 de Agosto de 2012). *La Hora Nacional*. Obtenido de Controlan producción de bebidas alcohólicas: [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101379992/-1/Controlan\\_producci%C3%B3n\\_de\\_bebidas\\_alcoh%C3%B3licas\\_.html#.VYEeCfl\\_Okp](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101379992/-1/Controlan_producci%C3%B3n_de_bebidas_alcoh%C3%B3licas_.html#.VYEeCfl_Okp)
- INEC, I. D. (2011 - 2012). *www.inec.gob.ec*. Obtenido de Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos en Hogares Urbano y Rurales .
- Inmediato, E. (05 de Julio de 2013). *Ecuador Inmediato*. Obtenido de Licores importados pierden espacio en el mercado ecuatoriano: [http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=200371&umt=licores\\_importados\\_pierden\\_espacio\\_en\\_el\\_mercado\\_ecuatoriano](http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=200371&umt=licores_importados_pierden_espacio_en_el_mercado_ecuatoriano)
- Internacional, B. (2015). *Banco Internacional*. Obtenido de Banco Internacional Baninter Móvil: <http://www.bancointernacional.com.ec/cobrosMoviles/descargabb.html>
- Internas, S. d. (31 de Diciembre de 2014). Resolución NAC-DGERCGC14-00001109 . *Tarifa Específica para el Cálculo del ICE*. Quito, Pichincha, Ecuador: Suplemento del Registro Oficial No. 407 .
- J.J., L. (2003). *Marketing Estratégico*. Madrid: ESIC.

- K., A. (13 de Abril de 2015). *Crece Negocios*. Obtenido de El modelo de las cinco fuerzas de Porter: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- K., Arturo. (13 de Abril de 2015). *Crece Negocios*. Obtenido de El modelo de las cinco fuerzas de Porter: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Kotler, P. (1996). *Dirección de mercadotecnia : Análisis, planeación, implementación y control Octava Edición*. México : México [México] : Prentice Hall.
- Kotler, P. (Octava Edición). *Dirección de Mercadotecnia*. Prentice Hall.
- Laia Gilibets. (29 de Agosto de 2013). *Blog de IEBSchool*. Obtenido de 5 indicadores que no debes olvidar para calcular el valor de tu negocio : <http://comunidad.iebschool.com/iebs/general/calcular-valor-negocio/>
- Laudon, J. P. (2004). Sistemas de información gerencial: administración de la empresa digital. En J. P. Laudon, *Sistemas de información gerencial: administración de la empresa digital* (págs. 91-92). Mexico: Pearson Educación.
- Laudon, Jane Price Laudon y. (2004). Sistemas de información gerencial: administración de la empresa digital. En J. P. Laudon, *Sistemas de información gerencial: administración de la empresa digital* (págs. 91-92). Mexico: Pearson Educación.
- Mattox, A. (21 de Diciembre de 2013). *Quora*. Obtenido de Quora.com: <http://www.quora.com/What-is-the-difference-between-gin-vodka-whiskey-and-rum>
- Mena, I. M. (s.f.). *EL CULTIVO DE LA QUINUAY EL CLIMA EN EL ECUADOR* . Obtenido de meteorologia/articulos: <http://186.42.174.231/meteorologia/articulos/agrometeorologia/EI%20>

%20cultivo%20de%20la%20quinua%20y%20el%20clima%20en%20el  
%20Ecuador.pdf

Philip, K. (2002). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales* (Vols. Primera Edición,). México: Prentice Hall.

Productor, E. (21 de Enero de 2015). *El Productor*. Obtenido de Ecuador: La quinua, el segundo producto en el Carchi: <http://elproductor.com/2015/01/21/ecuador-la-quinua-el-segundo-producto-en-el-carchi/>

RADIO, TELE. (9 de MARZO de 2015). *TELE RADIO*. Obtenido de ECONOMIA: <http://teleradio.com.ec/web/arancel-del-45-a-461-partidas-relacionadas-con-alimentos-importados/>

Ramón, J. (18 de Noviembre de 2014). *Agricultura.gob.ec*. Obtenido de Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP): <http://www.agricultura.gob.ec/2017-ano-clave-para-ecuador-en-exportacion-de-quinua/>

Ricardo Zambrano, s. d. (28 de Junio de 2012). *El Telegrafo*. Obtenido de Industria nacional será favorecida con aumento de aranceles a licores: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/industria-nacional-sera-favorecida-con-aumento-de-aranceles-a-licores.html>

Ronald Ordoñez, I. d. (19 de Septiembre de 2010). *Slide Share*. Obtenido de Investigación de mercado: <http://es.slideshare.net/11431590/investigacin-de-mercado-5233960>

RVD. (5 de Julio de 2013). *Ecuador Inmediato*. Obtenido de Licores importados pierden espacio en el mercado ecuatoriano: [http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=200371&umt=licores\\_importados\\_pierden\\_espacio\\_en\\_el\\_mercado\\_ecuatoriano](http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=200371&umt=licores_importados_pierden_espacio_en_el_mercado_ecuatoriano)



S.R.I., S. d. (31 de Diciembre de 2014). Resolución No. NAC-DGERCGC14-00001107. *Base Imponible del Impuesto a los Consumos Especiales (ICE)* . Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial No. 407 .

SRI. (31 de Diciembre de 2014). Reformas ICE . *Resolución NAC-DGERCGC14-00001109*.

Tutivén, S. C. (18 de Mayo de 2014). *El Comercio*. Obtenido de elcomercio.com: <http://www.elcomercio.com/tendencias/hogares-ecuatorianos-optan-19-tipos.html>

## BIBLIOGRAFÍA

(BCE), B. C. (s.f.). *Dinero Electrónico*. Obtenido de Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017:  
<http://www.dineroelectronico.ec/index.php/dineroelectronico/que-es-el-dinero-electronico>

Absolut, V. (s.f.). *Absolut Vodka*. Obtenido de Absolut Vodka:  
[www.absolut.com/es/products/absolut-vodka/](http://www.absolut.com/es/products/absolut-vodka/)

Andrés Medel Prieto Felipe; Huaiquiche Rodrigo Tranamil. (Octubre de 2007). *Satisfacción al Cliente y Medición de la Calidad*. Obtenido de Organización y Conducta Empresarial:  
<http://es.slideshare.net/andresmedel/satisfaccin-al-cliente-y-medicin-de-la-calidad>

Braidot, N. P. (March 2002). *Nuevo Marketing Total*. Chile, Buenos Aires : McGraw-Hill Interamericana de Chile, Buenos Aires .

Cancela, L. e. (2011). *Bajar Colesterol.com*. Obtenido de Propiedades de la quinoa para reducir el colesterol:  
<http://www.abajarcolesterol.com/propiedades-de-la-quinoa-para-reducir-colesterol/>

Cancela, María del Pilar. (2011). *Bajar Colesterol.com*. Obtenido de Propiedades de la quinoa para reducir el colesterol:  
<http://www.abajarcolesterol.com/propiedades-de-la-quinoa-para-reducir-colesterol/>

Cl, B. (2012 de 03 de 16). *Beber.cl*. Obtenido de <http://www.beber.cl/para-beber/2012/03/wyborowa-vodka>

ConnectedFitness, U. A. (s.f.). *My Fitness Pal*. Obtenido de My Fitness Pal:  
<http://www.myfitnesspal.com.mx/food/calories/alcohol-absolut-vodka-1-shot-25ml-205087105#>

- Daniel Martínez Pedros, A. M. (2012). *La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral (libro electrónico)*. 28037 Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.a.
- Economía, R. (17 de Enero de 2015). *El Telegrafo*. Obtenido de EL MAGAP BUSCA INCREMENTAR LAS EXPORTACIONES DE CEREAL: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/la-meta-de-produccion-de-quinua-es-16-mil-hectareas-infografia.html>
- Ecuador, B. C. (11 de Enero de 2013). *Biblioteca del Banco Central del Ecuador*. Obtenido de EL CONTRABANDO DE LICORES Y DE CIGARRILLOS SE DESBORDO: <http://biblioteca.bce.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=102813>
- Ecuador, Banco Central del. (11 de Enero de 2013). *Biblioteca del Banco Central del Ecuador*. Obtenido de EL CONTRABANDO DE LICORES Y DE CIGARRILLOS SE DESBORDO: <http://biblioteca.bce.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=102813>
- Eduardo Peralta. (2009). *La Quinoa en Ecuador " Estado del Arte"*. Quito: Pronaleg-Ga INIAP.
- Enríquez, C. (24 de Marzo de 2015). Ministro viaja a Bruselas para explicar las salvaguardias. *El Comercio*, págs. <http://www.elcomercio.com/actualidad/diego-aulestia-viaje-bruselas-salvaguardias.html>.
- Enríquez, Carolina. (24 de Marzo de 2015). Ministro viaja a Bruselas para explicar las salvaguardias. *El Comercio*, págs. <http://www.elcomercio.com/actualidad/diego-aulestia-viaje-bruselas-salvaguardias.html>.
- Farías, J. F. (2013). *El hábito del consumidor ecuatoriano cambió el cuidado personal*. Obtenido de Revista Líderes - El Comercio:

<http://www.revistalideres.ec/lideres/habito-consumidor-ecuatoriano-cambio-cuidado.html>

Gallegos, F. L. (s.f.). *Radio Mundial*. Obtenido de Opinión: El Impulso a la Producción Nacional: <http://www.radio-mundial.com/opinion/5409-opinion-el-impulso-a-la-produccion-nacional.html>

Gallegos, Fredy Loza. (s.f.). *Radio Mundial*. Obtenido de Opinión: El Impulso a la Producción Nacional: <http://www.radio-mundial.com/opinion/5409-opinion-el-impulso-a-la-produccion-nacional.html>

Gastroenterology, T. A. (s.f.). *Red Pacientes*. Obtenido de La quinoa, un alimento que parece apto para los pacientes con celiaquía ¿lo conoces?:  
[http://redpacientes.com/post/CE/La\\_quinoa\\_un\\_alimento\\_que\\_parece\\_apto\\_para\\_los\\_pacientes\\_con\\_celiaquia\\_lo\\_conoces](http://redpacientes.com/post/CE/La_quinoa_un_alimento_que_parece_apto_para_los_pacientes_con_celiaquia_lo_conoces)

Gastroenterology, The American Journal of. (s.f.). *Red Pacientes*. Obtenido de La quinoa, un alimento que parece apto para los pacientes con celiaquía ¿lo conoces?:  
[http://redpacientes.com/post/CE/La\\_quinoa\\_un\\_alimento\\_que\\_parece\\_apto\\_para\\_los\\_pacientes\\_con\\_celiaquia\\_lo\\_conoces](http://redpacientes.com/post/CE/La_quinoa_un_alimento_que_parece_apto_para_los_pacientes_con_celiaquia_lo_conoces)

GestioPolis, E. (25 de Noviembre de 2002). *GestioPolis*. Obtenido de GestioPolis Marketing: <http://www.gestiopolis.com/que-es-un-perfil-del-consumidor/>

Goded, L. E. (11 de Marzo de 2015). *ECON101 SCHOOL OF ECONOMICS*. Obtenido de SALVAGUARDAS A LA PROSPERIDAD: <http://econ101.usfq.edu.ec/2015/03/salvaguardas-la-prosperidad.html>

Goded, Luis Espinosa. (11 de Marzo de 2015). *ECON101 SCHOOL OF ECONOMICS*. Obtenido de SALVAGUARDAS A LA PROSPERIDAD: <http://econ101.usfq.edu.ec/2015/03/salvaguardas-la-prosperidad.html>

- González, R. M. (2014). Marketing XXI. En R. M. González, *Marketing en el siglo XXI (5ª edición)* (pág. 472). Madrid: Centro de Estudios Financieros (CEF). Obtenido de Marketing en el Siglo XXI. 5a Edición: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>
- González, Rafael Muñiz. (2014). Marketing XXI. En R. M. González, *Marketing en el siglo XXI (5ª edición)* (pág. 472). Madrid: Centro de Estudios Financieros (CEF). Obtenido de Marketing en el Siglo XXI. 5a Edición: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>
- Hora, L. (20 de Agosto de 2012). *La Hora Nacional*. Obtenido de Controlan producción de bebidas alcohólicas: [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101379992/-1/Controlan\\_producci%C3%B3n\\_de\\_bebidas\\_alcoh%C3%B3licas\\_.html#.VYEeCfl\\_Okp](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101379992/-1/Controlan_producci%C3%B3n_de_bebidas_alcoh%C3%B3licas_.html#.VYEeCfl_Okp)
- INEC, I. D. (2011 - 2012). *www.inec.gob.ec*. Obtenido de Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos en Hogares Urbano y Rurales .
- Inmediato, E. (05 de Julio de 2013). *Ecuador Inmediato*. Obtenido de Licores importados pierden espacio en el mercado ecuatoriano: [http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=200371&umt=licores\\_importados\\_pierden\\_espacio\\_en\\_el\\_mercado\\_ecuatoriano](http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=200371&umt=licores_importados_pierden_espacio_en_el_mercado_ecuatoriano)
- Internacional, B. (2015). *Banco Internacional*. Obtenido de Banco Internacional Baninter Móvil: <http://www.bancointernacional.com.ec/cobrosMoviles/descargabb.html>
- Internas, S. d. (31 de Diciembre de 2014). Resolución NAC-DGERCGC14-00001109 . *Tarifa Específica para el Cálculo del ICE*. Quito, Pichincha, Ecuador: Suplemento del Registro Oficial No. 407 .
- J.J., L. (2003). *Marketing Estratégico*. Madrid: ESIC.

- K., A. (13 de Abril de 2015). *Crece Negocios*. Obtenido de El modelo de las cinco fuerzas de Porter: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- K., Arturo. (13 de Abril de 2015). *Crece Negocios*. Obtenido de El modelo de las cinco fuerzas de Porter: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Kotler, P. (1996). *Dirección de mercadotecnia : *Án*alisis, *planeación*, *implementación* y *control** Octava Edición. México : México [México] : Prentice Hall.
- Kotler, P. (Octava Edición). *Dirección de Mercadotecnia*. Prentice Hall.
- Laia Gilibets. (29 de Agosto de 2013). *Blog de IEBSchool*. Obtenido de 5 indicadores que no debes olvidar para calcular el valor de tu negocio : <http://comunidad.iebschool.com/iebs/general/calcular-valor-negocio/>
- Laudon, J. P. (2004). Sistemas de información gerencial: administración de la empresa digital. En J. P. Laudon, *Sistemas de información gerencial: administración de la empresa digital* (págs. 91-92). Mexico: Pearson Educación.
- Laudon, Jane Price Laudon y. (2004). Sistemas de información gerencial: administración de la empresa digital. En J. P. Laudon, *Sistemas de información gerencial: administración de la empresa digital* (págs. 91-92). Mexico: Pearson Educación.
- Mattox, A. (21 de Diciembre de 2013). *Quora*. Obtenido de Quora.com: <http://www.quora.com/What-is-the-difference-between-gin-vodka-whiskey-and-rum>
- Mena, I. M. (s.f.). *EL CULTIVO DE LA QUINUAY EL CLIMA EN EL ECUADOR* . Obtenido de meteorologia/articulos: <http://186.42.174.231/meteorologia/articulos/agrometeorologia/EI%20>

%20cultivo%20de%20la%20quinua%20y%20el%20clima%20en%20el  
%20Ecuador.pdf

Philip, K. (2002). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales* (Vols. Primera Edición,). México: Prentice Hall.

Productor, E. (21 de Enero de 2015). *El Productor*. Obtenido de Ecuador: La quinua, el segundo producto en el Carchi: <http://elproductor.com/2015/01/21/ecuador-la-quinua-el-segundo-producto-en-el-carchi/>

RADIO, TELE. (9 de MARZO de 2015). *TELE RADIO*. Obtenido de ECONOMIA: <http://teleradio.com.ec/web/arancel-del-45-a-461-partidas-relacionadas-con-alimentos-importados/>

Ramón, J. (18 de Noviembre de 2014). *Agricultura.gob.ec*. Obtenido de Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP): <http://www.agricultura.gob.ec/2017-ano-clave-para-ecuador-en-exportacion-de-quinua/>

Ricardo Zambrano, s. d. (28 de Junio de 2012). *El Telegrafo*. Obtenido de Industria nacional será favorecida con aumento de aranceles a licores: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/industria-nacional-sera-favorecida-con-aumento-de-aranceles-a-licores.html>

Ronald Ordoñez, I. d. (19 de Septiembre de 2010). *Slide Share*. Obtenido de Investigación de mercado: <http://es.slideshare.net/11431590/investigacin-de-mercado-5233960>

RVD. (5 de Julio de 2013). *Ecuador Inmediato*. Obtenido de Licores importados pierden espacio en el mercado ecuatoriano: [http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=200371&umt=licores\\_importados\\_pierden\\_espacio\\_en\\_el\\_mercado\\_ecuatoriano](http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=200371&umt=licores_importados_pierden_espacio_en_el_mercado_ecuatoriano)

S.R.I., S. d. (31 de Diciembre de 2014). Resolución No. NAC-DGERCGC14-00001107. *Base Imponible del Impuesto a los Consumos Especiales (ICE)* . Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial No. 407 .

SRI. (31 de Diciembre de 2014). Reformas ICE . *Resolución NAC-DGERCGC14-00001109*.

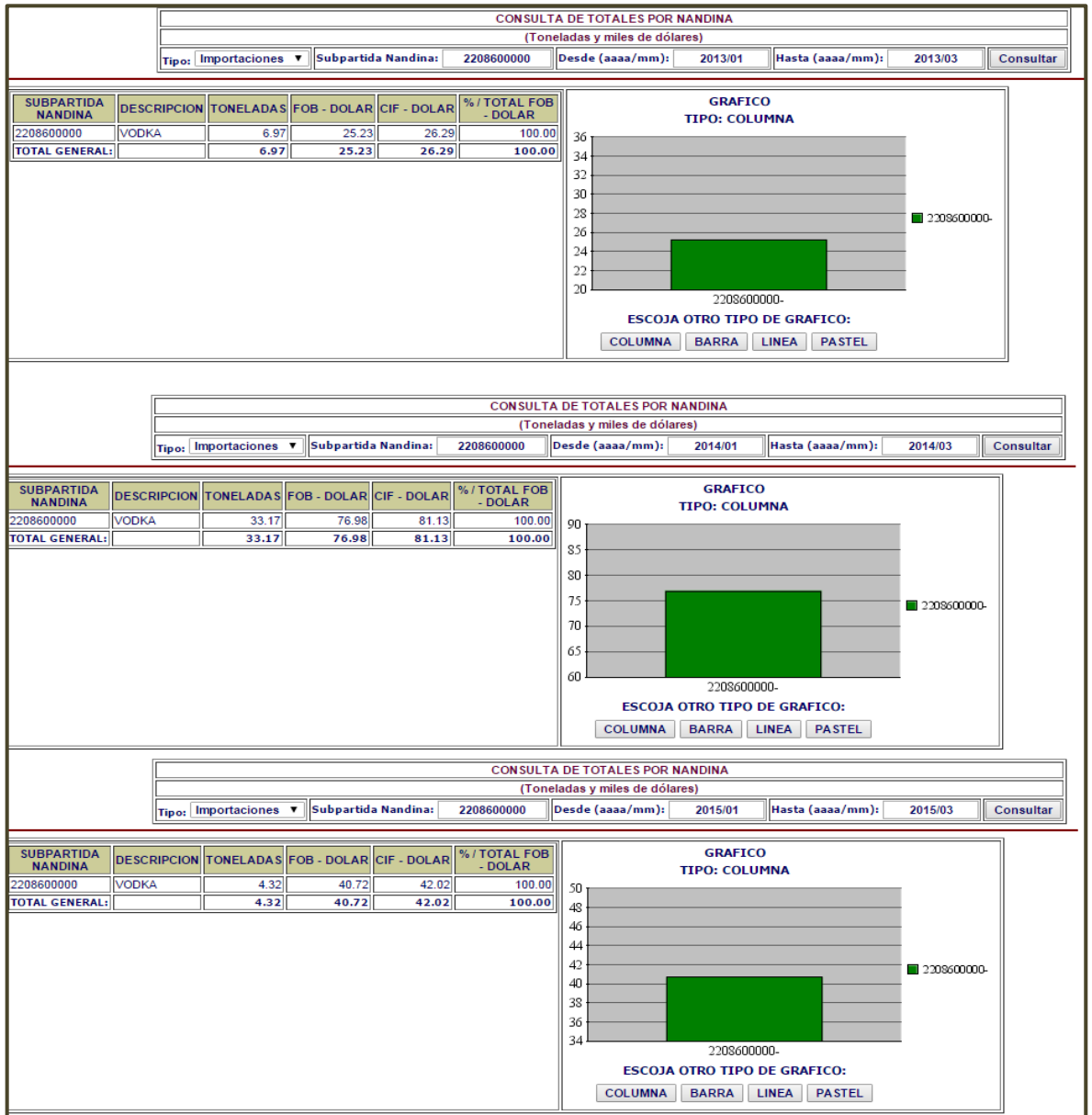
Tutivén, S. C. (18 de Mayo de 2014). *El Comercio*. Obtenido de elcomercio.com: <http://www.elcomercio.com/tendencias/hogares-ecuatorianos-optan-19-tipos.html>



## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### Ilustración 43 Importación De Vodka 2013-2015



Fuente Banco Central Del Ecuador – Comercio Exterior

## ANEXO 2

### CUESTIONARIO PARA ENCUESTAR AL CONSUMIDOR FINAL

#### GÉNERO:

Masculino

Femenino

#### EDAD:

18 – 23

24 – 29

30 – 35

35-

40

#### ZONA DE CENTRO DE ENTRETENIMIENTO QUE ASISTE CON MAYOR FRECUENCIA:

Urdesa

Centro (Zona Rosa)

#### 1. ¿A QUÉ LUGAR ASISTE CON MAYOR FRECUENCIA?

Bares  Discoteca  Fiestas organizadas (peñas, karaoke,   
cocteles)

#### 2. ¿CON QUÉ FRECUENCIA ASISTE AL LUGAR SELECCIONADO ANTERIORMENTE?

Cada fin de semana  Una vez cada quince días  una vez al   
mes

**3. ¿CONSUME USTED BEBIDAS ALCOHÓLICAS EN EL LUGAR SELECCIONADO?**

Sí       No

**4. ¿CUÁL DE ESTAS BEBIDAS ES CONSUMIDA CON MAYOR FRECUENCIA? (SI LA RESPUESTA ES VODKA CONTINUAR CON LA SIGUIENTE PREGUNTA)**

Ron       Vodka       Whisky     

**5. ¿ESTARÍA DISPUESTO A COMPRAR UNA BEBIDA ALCOHÓLICA (VODKA) A BASE DE QUINOA, LA CUAL NO PRODUCE EFECTOS NOCIVOS PARA LA SALUD Y QUE NO CONTIENE GLUTEN?**

Sí       No

### ANEXO 3

#### CUESTIONARIO PARA ENCUESTAR A LOS BARTENDERS

**1. Zona a la que pertenece el centro de diversión**

- Centro
- Urdesa

**2. ¿Cuál es la marca de Vodka mayormente utilizada en el establecimiento?**

- Absolut
- Russkaya
- Aria
- Wyborowa
- Skyy
- Otro (especifique)

**3. ¿Cuál de las siguientes causas motiva su compra?**

- Precio
- Promociones - Bonificaciones
- Facilidad de pago
- Distribución de producto

- Otro (especifique)

**4. ¿Cuántas botellas de vodka son adquiridas semanalmente por la Empresa?**

- 5 - 10 unidades
- 11 - 15 unidades
- 15 - 20 unidades
- Más de 20 unidades

**5. ¿Cuántas botellas de vodka son adquiridas semanalmente por sus Clientes?**

- 1 - 3 botellas.
- Más de 3 botellas

**6. ¿Estaría dispuesto a adquirir una bebida alcohólica, a base de quínoa, con un valor monetario similar al que frecuenta comprar?**

- Sí  No

## ANEXO 4

**Tabla 7 Presentación De Presupuestos Anual Periodo 2016  
Subgrupo Vodka**

Grupo	SubGrupo	PRESUPUESTO ANUAL 2016							
		UNIDAD DE MANEJO	DOLARES POR UNIDAD	PRESUPUESTO POR CAJAS	PRESUPUESTO EN DOLARES	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	PRESUPUESTO CUMPLIDO		
MARCA	PRESENTACION						PRESUPUESTO POR CAJAS	PRESUPUESTO EN DOLARES	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
ESPIRITUOSOS	VODKA								
ABSOLUT	ABSOLUT	12	\$ 50.17	100	\$ 60,204.00	100%			
DAHUA	DAHUA CLASSIC	12	\$ 19.20	213	\$ 49,075.20	100%			
				313	\$ 109,279.20	100%			

Elaborado por las Autoras

**Tabla 8 Presupuesto Anual Por Canal De Ventas Periodo 2016**

SEGMENTO	Grupo	SubGrupo	PRESUPUESTO ANUAL 2016 POR CANAL							
	ESPIRITUOSOS	VODKA	UNIDAD DE MANEJO	DOLARES POR UNIDAD	PRESUPUESTO POR CAJAS	PRESUPUESTO EN DOLARES	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	PRESUPUESTO CUMPLIDO		
	MARCA	PRESENTACION						PRESUPUESTO POR CAJAS	PRESUPUESTO EN DOLARES	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
ON	ABSOLUT	ABSOLUT	12	\$ 50.17	82	\$ 49,367.28	100%			
	DAHUA	DAHUA CLASSIC	12	\$ 19.20	213	\$ 49,075.20	100%			
OFF	ABSOLUT	ABSOLUT	12	\$ 50.17	18	\$ 10,836.72	100%			
					313	\$ 109,279.20	100%			

Elaborado por las Autoras

## ANEXO 4

### Tabla 9 Presupuesto Mensual Año 2016

SEGMENTO	Grupo	SubGrupo	ENERO				FEBRERO				MARZO			
	ESPIRITUOSOS	VODKA	UNIDAD DE MANEJO	DOLARES POR UNIDAD	PRESUPUESTO POR CAJAS	PRESUPUESTO EN DOLARES	UNIDAD DE MANEJO	DOLARES POR UNIDAD	PRESUPUESTO POR CAJAS	PRESUPUESTO EN DOLARES	UNIDAD DE MANEJO	DOLARES POR UNIDAD	PRESUPUESTO POR CAJAS	PRESUPUESTO EN DOLARES
	MARCA	PRESENTACION												
ON	ABSOLUT	ABSOLUT	12	\$ 60.17	5	\$ 3,010.20	12	\$ 60.17	7	\$ 4,214.28	12	\$ 60.17	7	\$ 4,214.28
	DAHUA	DAHUA CLASSIC	12	\$ 19.20	12	\$ 2,784.80	12	\$ 19.20	12	\$ 2,784.80	12	\$ 19.20	13	\$ 2,986.20
<b>TOTAL DE CAJAS EN EL ON</b>					<b>17</b>	<b>\$ 5,773.00</b>			<b>19</b>	<b>\$ 6,979.08</b>			<b>20</b>	<b>\$ 7,209.48</b>

#### PRESUPUESTO 2016

ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
UNIDAD DE MANEJO	DOLARES POR UNIDAD	PRESUPUESTO POR CAJAS	PRESUPUESTO EN DOLARES	UNIDAD DE MANEJO	DOLARES POR UNIDAD	PRESUPUESTO POR CAJAS	PRESUPUESTO EN DOLARES	UNIDAD DE MANEJO	DOLARES POR UNIDAD	PRESUPUESTO POR CAJAS	PRESUPUESTO EN DOLARES	UNIDAD DE MANEJO	DOLARES POR UNIDAD	PRESUPUESTO POR CAJAS	PRESUPUESTO EN DOLARES
12	\$ 60.17	7	\$ 4,214.28	12	\$ 60.17	7	\$ 4,214.28	12	\$ 60.17	7	\$ 4,214.28	12	\$ 60.17	7	\$ 4,214.28
12	\$ 19.20	14	\$ 3,226.60	12	\$ 19.20	16	\$ 3,686.40	12	\$ 19.20	17	\$ 3,916.80	12	\$ 19.20	18	\$ 4,147.20
		<b>21</b>	<b>\$ 7,439.88</b>			<b>23</b>	<b>\$ 7,900.68</b>			<b>24</b>	<b>\$ 8,131.08</b>			<b>25</b>	

AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
UNIDAD DE MANEJO	DOLARES POR UNIDAD	PRESUPUESTO POR CAJAS	PRESUPUESTO EN DOLARES	UNIDAD DE MANEJO	DOLARES POR UNIDAD	PRESUPUESTO POR CAJAS	PRESUPUESTO EN DOLARES	UNIDAD DE MANEJO	DOLARES POR UNIDAD	PRESUPUESTO POR CAJAS	PRESUPUESTO EN DOLARES	UNIDAD DE MANEJO	DOLARES POR UNIDAD	PRESUPUESTO POR CAJAS	PRESUPUESTO EN DOLARES	UNIDAD DE MANEJO	DOLARES POR UNIDAD	PRESUPUESTO POR CAJAS	PRESUPUESTO EN DOLARES
12	\$ 60.17	7	\$ 4,214.28	12	\$ 60.17	7	\$ 4,214.28	12	\$ 60.17	7	\$ 4,214.28	12	\$ 60.17	7	\$ 4,214.28	12	\$ 60.17	7	\$ 4,214.28
12	\$ 19.20	20	\$ 4,608.00	12	\$ 19.20	21	\$ 4,838.40	12	\$ 19.20	22	\$ 5,068.80	12	\$ 19.20	23	\$ 5,299.20	12	\$ 19.20	25	\$ 5,760.00
		<b>27</b>	<b>\$ 8,822.28</b>			<b>28</b>	<b>\$ 9,052.68</b>			<b>29</b>	<b>\$ 9,283.08</b>			<b>30</b>	<b>\$ 9,513.48</b>			<b>32</b>	<b>\$ 9,974.28</b>

Elaborado por las Autoras



## ANEXO 5

### Ilustración 44 Solicitud de Creación de Clientes



VINOS Y ESPIRITUOSOS DEL LITORAL  
VINLITORAL S.A.

#### SOLICITUD CREACION DE CLIENTE

\* VENDEDOR  \* COD. CLIENTE

* APELLIDO NOMBRE o RAZON SOCIAL <input type="text"/>			
* NOMBRE COMERCIAL <input type="text"/>	* R.U.C./ C.I. <input type="text"/>		
* DIRECCION <input type="text"/>	* CIUDAD <input type="text"/>		
* TELEFONOS <input type="text"/>	* CELULAR <input type="text"/>	* FAX <input type="text"/>	
* SEXO <input type="text"/>	ESTADO CIVIL <input type="text"/>	ORIGEN DE INGRESOS <input type="text"/>	PARROQUIA <input type="text"/>
* PROPIETARIO-GERENTE <input type="text"/>			
* DIRECCION DOMICILIO <input type="text"/>			
* TELEFONOS <input type="text"/>	* CELULAR <input type="text"/>	* EMAIL <input type="text"/>	
* CONTACTO <input type="text"/> (persona que realiza los pedidos)			
* TELEFONOS <input type="text"/>	* CELULAR <input type="text"/>	* EMAIL <input type="text"/>	
<input type="text"/> * PERSONA DE CONTACTO O REFERENCIA EN VINLITORAL S.A			

## ANEXO 5

*REFERENCIAS BANCARIAS			
BANCO	# Ctas. CORRIENTES y # Ctas. de AHORROS	OBSERVACIONES	CONTACTO
	TARJETAS DE CREDITO		

*REFERENCIAS PERSONALES (AL MENOS DOS)			
NOMBRES Y APELLIDOS	DIRECCION	TELEFONO	EMAIL

*REFERENCIAS COMERCIALES AFINES			
PROVEEDOR	TELEFONOS	OBSERVACIONES	VALOR COMPRA ANUAL

*BIENES QUE POSEE			
* BIENES RAICES			
CIUDAD	DIRECCION	VALOR	HIPOTECA

*VEHICULOS			
MARCA	MODELO	AÑO	VALOR ACTUAL

## ANEXO 5

OBSERVACIONES PARA COBRANZAS	
*DIA DE COBRO	<input type="text"/> HORARIO <input type="text"/>
*CONTACTO PARA PAGO	<input type="text"/>
*DIRECCION	<input type="text"/> *CIUDAD <input type="text"/>
*TELEFONOS	<input type="text"/> *CELULAR <input type="text"/> *FAX <input type="text"/>
EMAIL	<input type="text"/>
*PERSONA DE CONTACTO EN VINLITORAL S.A.	<input type="text"/>

---

ENTREGA DE PRODUCTO	
*DIA QUE SE HACE EL PEDIDO	<input type="text"/> HORARIO <input type="text"/>
COMENTARIOS:	<input type="text"/>

---

*DIRECCION DE ENTREGA DEL	<input type="text"/>
	TELEFONOS <input type="text"/>
DIRECCION DE ENTREGA	<input type="text"/>
	TELEFONOS <input type="text"/>
*PERSONA DE CONTACTO ENTREGA	<input type="text"/>
*HORARIO DE ENTREGA	<input type="text"/>

---

**DECLARACION.-** Yo, en la calidad en que comparezco, expresa e irrevocablemente, autorizo a las siguientes personas para recibir y aceptar a mi nombre o de mi representada todas las facturas que a mi nombre o al de mi representada provengan de Vinos y Espirituosos del Litoral Vinlitoral SA

.....

crédito solicitado o del documento o título cambiario que lo respalde, para que obtenga cuantas veces sean necesarias, de cualquier fuente de información, incluidos los burós de crédito, mi información de riesgos crediticios y de la Empresa que represento; de igual forma, **VINLITORAL S.A.** o a quien sea en el futuro el cesionario, beneficiario o acreedor del crédito solicitado o del documento o título cambiario que lo respalde, queda expresamente autorizada para que pueda transferir o entregar dicha información a los burós de crédito y/o a la Central de Riesgos si fuere pertinente.

POR EL CLIENTE/ REPRESENTANTE LEGAL

POR VINOS Y ESPIRITUOSOS DEL LITORAL VINLITORAL SA

\_\_\_\_\_  
Firma  
Nombre / Cedula de identidad

\_\_\_\_\_  
Firma  
Nombre / Cedula de identidad

Fecha

Fuente: VINLITORAL S.A

## ANEXO 5

PARA USO DEL AREA COMERCIAL		
<b>*RELACION CON OTRA EMPRESA DEL MISMO GRUPO</b>		
<b>* CATEGORIA</b>		
<b>ON PREMISE</b> BAR / LOUNGE <input type="checkbox"/> DISCOTECA <input type="checkbox"/> RESTAURANTE CASUAL <input type="checkbox"/> RESTAURANTE ELEGANTE <input type="checkbox"/> FRANQUICIA / GRUPO <input type="checkbox"/> HOTEL/ HOSTAL <input type="checkbox"/> MOTEL <input type="checkbox"/> CLUB SOCIAL <input type="checkbox"/>	<b>OFF PREMISE</b> DISTRIBUIDOR <input type="checkbox"/> MAYORISTA <input type="checkbox"/> SUPERMERCADO NACIONAL <input type="checkbox"/> SUPERMERCADO REGIONAL <input type="checkbox"/> MICROMERCADO/TIENDA DE CONVIVENCIA <input type="checkbox"/> LICORERIA <input type="checkbox"/> CADENA DE LICORERIA <input type="checkbox"/> MILITARES <input type="checkbox"/>  <b>ESPECIALES</b> CATERING/ EVENTOS <input type="checkbox"/> CORPORATIVO <input type="checkbox"/> EVENTUAL <input type="checkbox"/> EMPLEADO <input type="checkbox"/>	<b>* GIRO DEL NEGOCIO</b> A1 <input type="checkbox"/> A2 <input type="checkbox"/> B1 <input type="checkbox"/> B2 <input type="checkbox"/> C1 <input type="checkbox"/> C2 <input type="checkbox"/> D1 <input type="checkbox"/> D2 <input type="checkbox"/>  <b>ON PREMISE</b> # de asientos: _____ # de bares: _____  <b>OFF PREMISE / ESPECIAL</b> Tamaño del Local o área donde van licores/vinos: <div style="border: 1px solid black; height: 20px; width: 100%;"></div>
<b>* BREVE DESCRIPCION DEL NEGOCIO:</b> _____ _____ _____		
<b>*VENTAS ANUALES ( estimadas)</b> UDS: <input type="text"/> <b>*# DE LOCALES</b> <input type="text"/> <b>*AÑOS DE ANTIGÜEDAD</b> <input type="text"/> <b>% ESTIMADO DE COMPRAS:</b> ESPIRITUOSOS <input type="text"/> VINOS <input type="text"/>		
<b>*CONDICIONES COMERCIALES</b>		
CUPO SOLICITADO <input type="text"/>	PLAZO SOLICITADO <input type="text"/>	DESCUENTO SOLICITADO <input type="text"/>
CUPO APROBADO <input type="text"/>	PLAZO APROBADO <input type="text"/>	DESCUENTO APROBADO <input type="text"/>
<b>OTRAS OBSERVACIONES</b> _____ _____ _____ _____		
<b>PARA USO DE GERENCIA FINANCIERA</b>		
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">REVISIÓN CENTRAL DE RIESGOS</div> _____ _____ _____		
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">REVISIÓN ANTECEDENTES JUDICIALES</div> _____ _____ _____		
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">REVISIÓN ANTECEDENTES JUDICIALES</div> _____ _____ _____		
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">OBSERVACIONES</div> _____ _____ _____		

\_\_\_\_\_  
GERENCIA FINANCIERA

\_\_\_\_\_  
VENDEDOR

\_\_\_\_\_  
GERENCIA COMERCIAL

Fuente: VINLITORAL S.A

## ANEXO 6

### Tabla 10 Ingresos Projectados - Costos Projectados

PLAN DE NEGOCIO PARA LA INTRODUCCIÓN DE NUEVA BEBIDA ALCOHÓLICA A BASE DE QUÍNOA QUE INCREMENTARA LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE LA COMPAÑIA "VINLITORAL S.A." EN URDESA Y LA ZONA ROSA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL					
INGRESOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
<b>Cantidades (En Unidades)</b>					
Vodka Dahua (cajas)	213	229	246	263	281
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>213</b>	<b>229</b>	<b>246</b>	<b>263</b>	<b>281</b>
<b>Precio Unitario (En US\$)</b>					
Vodka Dahua (cajas)	119,85	119,85	119,85	125,84	132,13
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>119,85</b>	<b>119,85</b>	<b>119,85</b>	<b>125,84</b>	<b>132,13</b>
<b>Ingresos (En US\$)</b>					
Vodka Dahua (cajas)	25.527	27.445	29.482	33.095	37.128
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>25.527</b>	<b>27.445</b>	<b>29.482</b>	<b>33.095</b>	<b>37.128</b>
ASE DE QUÍNOA QUE INCREMENTARA LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE LA COMPAÑIA COSTOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
<b>Cantidades (En Unidades)</b>					
Vodka Dahua (cajas)	213	229	246	263	281
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>213,00</b>	<b>229,00</b>	<b>246,00</b>	<b>263,00</b>	<b>281,00</b>
<b>Costo Unitario (En US\$)</b>					
Vodka Dahua (cajas)	65,91	65,08	64,28	63,91	63,58
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>65,91</b>	<b>65,08</b>	<b>64,28</b>	<b>63,91</b>	<b>63,58</b>
<b>Costos (En US\$)</b>					
Vodka Dahua (cajas)	14.040	14.902	15.814	16.809	17.866
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
xxx	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>14.040</b>	<b>14.902</b>	<b>15.814</b>	<b>16.809</b>	<b>17.866</b>

Elaborado por las Autoras

## ANEXO 7

### Tabla 11 Estado de Perdida y Ganancia

<b>Estado de Resultados</b>						
	<b>Pre-Operacional</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ventas	-	25.527	27.445	29.482	33.095	37.128
Costos de Ventas	-	-14.040	-14.902	-15.914	-18.509	-17.995
Utilidad Bruta	-	11.487	12.542	13.568	14.586	19.133
Gastos Administrativos y de Ventas	-	-7.655	-8.050	-8.454	-8.905	-9.353
Utilidad Operativa	-	3.792	4.463	5.184	5.681	9.780
Ingresos por Intereses	-	-	-	-	-	-
(Gastos por Intereses)	-	-	-	-	-	-
Utilidad antes de impuestos	-	3.792	4.463	5.184	5.681	9.780
Impuestos a la Renta	22%	-834	-982	-1.141	-1.623	-2.180
Utilidad Neta	-	2.958	3.481	4.044	4.058	7.600
Tasa de crecimiento en Ventas (anual)	---	---	8%	7%	12%	12%
Margen Bruto	---	45%	46%	46%	49%	52%
Margen operativo	---	15%	16%	19%	22%	27%
Margen neto	---	12%	13%	14%	17%	21%
<b>Balance</b>						
Política de Crédito	60	60	60	60	60	60
Política de Inventario	60	60	60	60	60	60
Política de Pagos	60	60	60	60	60	60
<b>Activos</b>						
Efectivo	-	239	4.883	10.070	16.709	25.252
Cuentas por Cobrar	-	4.196	4.511	4.840	5.440	6.103
Inventario	-	-	-	-	-	-
Total de Activos Corrientes	-	4.436	9.394	14.916	22.149	31.356
Propiedades, Planta y Equipos, neto	-	-	-	-	-	-
Gastos de Constitución de la empresa	7.389	7.389	7.389	7.389	7.389	7.389
Amortización Gastos Preoperacionales	-	-1.478	-2.958	-4.433	-5.911	-7.389
Total Activos	7.389	10.347	13.828	17.871	23.627	31.356
<b>Pasivos y Patrimonio</b>						
Cuentas por Pagar	-	-	-	-	-	-
Deudas de corto plazo	-	-	-	-	-	-
Total de Pasivos a corto plazo	-	-	-	-	-	-
Deudas de largo plazo	-	-	-	-	-	-
Otros pasivos de largo plazo	-	-	-	-	-	-
Total de Pasivos a largo plazo	-	-	-	-	-	-
Total de Pasivos	-	-	-	-	-	-
Utilidades retenidas	-	2.958	6.439	10.482	16.238	23.967
Capital pagado	7.389	7.389	7.389	7.389	7.389	7.389
Total Pasivos y Patrimonio	7.389	10.347	13.828	17.871	23.627	31.356
Chequeo	-	-	-	0	-0	-0
<b>Razón Corriente</b>						
Capital de Trabajo	-	4.436	9.394	14.916	22.149	31.356
Prueba Ácida	-	-	-	-	-	-
Ciclo de Efectivo	-	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
Razón de Endeudamiento	-	-	-	-	-	-
ROE	0%	29%	25%	23%	24%	25%
ROI	0%	29%	25%	23%	24%	25%
ROA	0%	247%	196%	165%	140%	118%
<b>Estado de Flujos de Efectivo</b>						
Efectivo al Inicio del Periodo	-	-	239	4.883	10.070	16.709
<b>Flujo de Efectivo por Operaciones</b>						
Ingreso Neto	-	2.958	3.481	4.044	5.755	7.729
Depreciación	-	-	-	-	-	-
<b>Cambio en las cuentas del Balance</b>						
(Incremento en Cuentas por Cobrar)	-	-4.196	-315	-335	-594	-663
(Incremento en Inventario)	-	-	-	-	-	-
Incremento en Cuentas por Pagar	-	-	-	-	-	-
Cambio en otros activos y pasivos de largo plazo	-	1.478	1.478	1.478	1.478	1.478
Total Flujo de Efectivo por Operaciones	-	239	4.643	5.187	6.639	8.544
<b>Flujo de Efectivo por Inversiones</b>						
(Compras Netas de PPE)	-7.389	-	-	-	-	-
Ventas de Activos Fijos	-	-	-	-	-	-
Total de Flujo de Efectivo por Inversiones	-7.389	-	-	-	-	-
<b>Flujo de Efectivo por Financiamientos</b>						
Inversiones de Capital (patrimoniales) obtenidas	7.389	-	-	-	-	-
Préstamos obtenidos	-	-	-	-	-	-
(Pagos a Deudas)	-	-	-	-	-	-
Total Flujo de Caja por Financiamientos	7.389	-	-	-	-	-
Total incremento (disminución en el Flujo de Caja)	-	239	4.643	5.187	6.639	8.544
Efectivo al Final del Periodo	-	239	4.883	10.070	16.709	25.252
<b>Hoja de Trabajo de Deuda</b>						

Elaborado por las Autoras

## ANEXO 7

### Tabla 11 Estado de Perdida y Ganancia

	Pre-Operacional	1	2	3	4	5
Flujo de Efectivo por Operaciones	-	239	4.643	5.187	6.639	8.544
Flujo de Efectivo por Inversiones	-7.389	-	-	-	-	-
Flujo de Caja por Financiamientos (excluyendo repagos)	7.389	-	-	-	-	-
Saldo de Efectivo al Inicio	-	-	239	4.883	10.070	16.709
Reserva de Efectivo	-	-	-	-	-	-
Efectivo disponible para el pago de deudas	-	239	4.883	10.070	16.709	25.252
<b><u>Préstamo de Banco</u></b>						
Saldo al Inicio	-	-	-	-	-	-
Nuevos Préstamos	-	-	-	-	-	-
(Repagos programados a capital)	-	-	-	-	-	-
Saldo al Final	-	-	-	-	-	-
Pagos de Intereses	-	-	-	-	-	-

Elaborado por las Autoras

### Tabla 12 Flujo de Caja del Inversionista

Evaluación económica del proyecto

	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	\$ -7.389	\$ 239	\$ 4.643	\$ 5.187	\$ 6.639	\$ 8.544
Flujo de caja acumulado		\$ -7.150	\$ -2.506	\$ 2.681	\$ 9.320	\$ 17.863
Valor de Salvamento						\$ -
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	\$ -7.389	\$ -7.150	\$ -2.506	\$ 2.681	\$ 9.320	\$ 17.863
Tasa de Descuento	15%					
VAN	6.658					
TIR	42%					
Año de recuperación	3					

Elaborado por las Autoras

## ANEXO 8

**Tabla 13 Punto de Equilibrio**

Vodka Dahua (cajas)	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	119,85	119,85	119,85	125,84	132,13
Costo Variable Unitario (En US\$)	26,91	26,40	25,91	25,77	25,66
Costo Fijo Total (En US\$)	16.003	16.938	17.924	18.939	20.008
Punto de Equilibrio (unidades - año)	173	182	191	190	188
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	14	15	16	16	16

Elaborado por las Autoras