

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Proyecto Empresarial “Fast Vinos”: Estrategias y aplicación de Plan de  
Marketing Digital**

**ANDREA CAROLINA CÁCERES ECHEVERRÍA**

Trabajo final de titulación presentado como requisito para la obtención del título de  
Licenciado en Finanzas

Quito, Diciembre de 2012

Universidad San Francisco de Quito  
Colegio de Administración para el Desarrollo

HOJA DE APROBACION DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Proyecto Empresarial “FAST VINOS”: Estrategia y aplicación  
de Plan de Marketing Electrónico

ANDREA CAROLINA CÁCERES ECHEVERRÍA

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

---

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

---

Quito, Noviembre de 2012

## © Derechos de autor

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

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

Firma:

.....

Nombre: Andrea Cáceres

CI: 1719926535

Fecha: Diciembre 2012

## Resumen

El presente trabajo es el resultado de la investigación y estudio de diferentes componentes necesarios para poner en marcha un negocio de venta de vinos en línea, con servicio a domicilio en la ciudad de Quito, el cual se llamará “Fast Vinos”. Entre dichos componentes se encuentran la filosofía empresarial que va a guiar a la empresa, un análisis del entorno en donde ésta se va a desenvolver y las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que el negocio presentaría en ese contexto. Adicionalmente se describe en detalle los productos y servicios ofrecidos por la empresa, teniendo en cuenta por un lado al producto físico que se le va a entregar al cliente, que viene a ser el vino, y por otro los servicios propuestos en la página web como la asesoría de un sommelier. En base a esto se diseñaron estrategias de marketing que permitan llegar al público objetivo de manera efectiva y diferenciarnos de la competencia, acompañadas de un cronograma de ejecución. Finalmente se analizó la parte financiera de la empresa a través de la realización de estados financieros, flujos de caja y la valoración del proyecto mediante las metodologías de Flujo Descontado y Valor Presente Ajustado, poniendo atención a la estructura de costos y las proyecciones de venta que se esperaría tener. Dicho análisis dio como resultado que el negocio Fast Vinos es un negocio viable que podría tener un buen desempeño en el mercado ecuatoriano actual.

## Abstract

The following business plan is the result of the investigation and study of the different components that are necessary for the implementation of a company that sales wine on line and provides home delivery service in Quito, which will be called Fast Vinos. Among those components we can find the business philosophy, which will guide the enterprise's operations, and an analysis of the environment, opportunities, threats, strengths and weaknesses of the company. Additionally, a deep description of the products and services that will be provided is included, taking into consideration the physical characteristics of the product that will be delivered, which is the wine, and also the services proposed on the web page, such as the consultancy given by a sommelier. Based on this information, several marketing strategies were designed in order to reach the target segment effectively and to differentiate ourselves from the competition. The enforcement of all this strategies was specified in a chronogram for the first year of operation. Finally, the financial viability of the company was analyzed by determining the cost structure of the company, forecasting sales, elaborating financial statements and cash flows and valuing the project through the Discounted Cash Flow and Adjusted Present Value methodologies. Such analysis showed that Fast Vinos could be a viable business and perform well on the Ecuadorian market.

## Tabla de contenido

<b>1. RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>1</b>
<b>2. PROPOSICIÓN DE LA EMPRESA Y CONCEPTO</b>	<b>6</b>
2.1 <i>FILOSOFÍA EMPRESARIAL.-</i>	6
2.1.1 Visión.-	6
2.1.2 Misión.-	6
2.1.3 Valores.-	6
2.2 <i>ANÁLISIS SECTORIAL.-</i>	7
2.2.1 Sector Tecnológico.-	7
2.2.2 Sector Económico.-	8
2.2.3 Sector Político.-	11
2.2.4 Sector Demográfico.-	11
2.3 <i>PRODUCTOS Y SERVICIOS.-</i>	11
2.3.1 Vinos y productos relacionados.	12
2.3.2 Contenido de la página web	13
<b>3. OPORTUNIDAD DE MERCADO Y ESTRATEGIA</b>	<b>17</b>
3.1 <i>ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS</i>	17
3.1.1 Fortalezas	17
3.1.2 Debilidades	17
3.1.3 Oportunidades	18
3.1.4 Amenazas	18
3.2 <i>FACTORES PARA EL ÉXITO Y VENTAJA COMPETITIVA</i>	18
3.2.1 Matriz de 4 acciones	19
3.2.2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter	20
3.3 <i>MARKETING ESTRATEGICO</i>	23
3.3.1 Producto	23
3.3.2 Precio	28
3.3.3 Plaza o Distribución	28
3.3.4 Promoción	28
<b>4. ESTRUCTURA OPERACIONAL</b>	<b>31</b>
4.1 <i>ACTIVIDADES PREVIAS AL INICIO DE LA OPERACIÓN.-</i>	31
4.2 <i>ORGANIGRAMA Y POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS.-</i>	33
4.2.1 Organigrama	33
4.2.2 Política de Recursos Humanos.	36

<i>4.3 MARKETING OPERACIONAL.-</i>	<i>38</i>
4.3.1 Lanzamiento y eventos promocionales	38
4.3.2 Publicidad	39
4.3.3 Promoción de ventas y campañas de fidelización	40
4.3.4 Cronograma detallado de actividades	43
<b>5. ECONOMIA Y RENTABILIDAD</b>	<b>45</b>
<i>5.1 Estructura de costos</i>	<i>45</i>
<i>5.2 Proyección de ventas</i>	<i>47</i>
<i>5.3 Estado de Resultados</i>	<i>48</i>
<i>5.4 Balance General</i>	<i>49</i>
<i>5.4 Flujos de caja</i>	<i>50</i>
<i>5.5 Valoración</i>	<i>51</i>
<b>6. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>53</b>

# 1. RESUMEN EJECUTIVO

**Socios:**

María José Bahamonde  
Valeria Carrera  
Andrea Cáceres  
Felipe Garcés Uribe  
Claudia Rodríguez  
Delia Rojas

**Equipo Directivo:**

Presidente: Felipe Garcés Uribe  
Gerente General: Andrea Cáceres  
Gerente de Marketing: Claudia Rodríguez  
Community Manager: Delia Rojas  
Ejecutivo de Ventas: Ma. José Bahamonde  
Gerente Financiero: Valeria Carrera

**Industria:**

Comercio Electrónico  
Industria de licores y bebidas  
Comercio de Vinos

**Número de empleados:**

Actual: 0  
Al iniciar las actividades: 8  
Al final del primer año: 10  
Al final del tercer año: 12

**Alianzas/ Socios:**

Posibles proveedores: Liquors, Agencia y Representaciones Cordobés, El Bodegón, Almacenes Juan El Juri.  
Estas empresas serán posibles proveedores de vinos a un precio especial, mas no se busca en ellos una sociedad como inversionistas de nuestro negocio.

**Objetivos financieros:**

La inversión inicial para este proyecto es de: \$27,705.00

**Inversores actuales:**

La inversión inicial será financiada por los socios mencionados anteriormente los que aportarán con un valor de \$4617,50 cada uno, que representa una participación 16,66% para los 6 socios actuales

**Uso de los fondos:**

Inversión inicial	
Diseño página web	\$2,300.00
Computadoras portátiles (3)	\$1,200.00
Impresora HP MO 280	\$115.00
Furgoneta Chevrolet	\$15,340.00
Muebles y enseres 1	\$8,750.00
<b>Total inversión inicial</b>	<b>\$27,705.00</b>

**Descripción del negocio**

En el año 2010 las importaciones de vino en el Ecuador bordearon los USD \$5.540.570,89 lo que significó un aumento del 24.28% en comparación al período 2009. El consumo per cápita de vino ha aumentado significativamente, dado que en el año 2000 apenas era de una copa de vino. Actualmente el consumo per cápita de vino en Ecuador es de una botella y media por consumidor.

El presente plan de negocios planea vender vinos al por menor, a través de una página en Internet, la cual hace referencia a la venta de productos que tiene la página de Amazon. Por otro lado se piensa vender ciertos accesorios entre estos destapa corchos, *coolers* de champagne, vasos, copas, entre otros que hagan que el consumidor saque un verdadero provecho de la página.

El actual negocio está dirigido a personas que tengan la capacidad de entrar al Internet, y que al mismo tiempo sean de nivel socio económico medio alto y alto, por los precios de los vinos y productos que se tiene.



### ***Historia de la compañía.-***

En busca de una empresa que facilite el día a día de las personas, se piensa que los servicios a domicilio tienen un crecimiento elevado en el mercado nacional como internacional. Bajo este contexto se pensó también en las facilidades que actualmente nos brinda el Internet para realizar transacciones de forma rápida y cómoda desde nuestros hogares, lugar de trabajo, etc. De forma paralela uno de los socios se mostró muy interesado por el gran desarrollo que tiene la industria de los vinos y lo atractivo que sería empezar a fomentar una cultura vinícola en nuestro país. Es de ahí de donde nace la idea de entregar vinos de calidad a domicilio utilizando el internet como plataforma de trabajo y de interacción entre los amantes del vino.

### ***Dirección/ Equipo.-***

Los principales socios de la empresa tendrán las funciones mencionadas anteriormente y serán los encargados de emprender el negocio.

Presidente: Felipe Garcés Uribe

Gerente General: Andrea Cáceres

Gerente de Marketing: Claudia Rodríguez

Community Manager: Delia Rojas

Ejecutivo de Ventas: María José Bahamonde

Gerente Financiero: Valeria Carrera

Inicialmente no se tiene horarios de trabajo establecidos por puesto, hasta que se realice la constitución de la empresa. Posteriormente se tendrá que asignar horas de trabajo dentro lo establecido por la ley. Sin embargo se presume que todos los cargos tendrán que invertir 8 horas diarias para poder llevar a cabo las diferentes actividades necesarias para que el negocio se desempeñe exitosamente.

### ***Productos/ Servicios.-***

La empresa contará con una página web en donde se venderán vinos y accesorios relacionados al por menor, se brindará un servicio de asesoría por medio de un sommelier en donde las personas podrán hacer preguntas personalizadas y específicas acerca de

maridajes, tipos de vino sugeridos para cada ocasión, etc. La página contará con un filtro que facilite las búsquedas de nuestros consumidores para que las compras puedan realizarse de manera eficaz. Además se presentarán noticias y novedades del mundo de los mismos para ampliar la cultura vinícola en nuestro país y crear un ambiente de interacción entre los amantes del vino. La página estará a la disposición del público las 24 horas, por lo que el consumidor podrá pedir lo que desee a través de la página Web. Por otro lado, el pago de las compras se realizará a través de tarjetas de crédito, las mismas que serán procesadas de manera inmediata y entregadas a domicilio, en la ciudad de Quito, de 24 a 48 horas después. Adicionalmente, tendremos un local físico donde las personas podrán realizar sus compras si lo prefieren, aprovechando el hecho de que vamos a tener un stock determinado de vinos, el cual de cualquier manera va a ocupar un espacio.

#### ***Tecnologías/ Conocimientos necesarios.-***

En el caso de nuestro negocio lo que nos interesa es la tecnología informática, que es aquella que permite el procesamiento de información por medios artificiales y que incluye todo lo relacionado con las computadoras. Por este motivo necesitamos contratar a un diseñador web que nos proporcione una página que se ajuste a nuestras necesidades y cuente con procesos informáticos bien establecidos que permitan realizar la compra y el pago en línea, así como comunicarse con el personal de la empresa. Es también muy importante que contemos con una persona especializada en vinos ya que el servicio de asesoría a través de la página es uno de los valores agregados más importantes de nuestro negocio, motivo por el cual contrataremos a un sommelier certificado. De igual manera es necesario contar con una persona que se encargue del marketing digital, vital para la empresa, ya que de esta manera la página podrá mantenerse atractiva y generar tráfico.

#### ***Mercados.-***

El mercado objetivo al que vamos a dirigirnos son habitantes de la ciudad de Quito, de los estratos económicos A y B que representan el 12% de la población. Entre estas personas tendremos que enfocarnos en aquellos que tienen acceso al internet, los cuales de acuerdo al INEC en la provincia de Pichincha son el 41%. Esto significa un mercado potencial de consumidores de 118.498. Se encontró también que el consumo per cápita de vino en nuestro país es de 1,5 botellas, lo cual significa un mercado potencial en botellas

de 177.748. En base a esto, y considerando el entorno competitivo, se pensó que la empresa podría captar un market share inicial del 5% e ir creciendo esta participación un 7% anualmente. Esto significa que la empresa venderá 8.887 botellas el primer año y 10.080 el tercer año, lo cual representa una facturación de \$577.680 y \$722.379 respectivamente.

### ***Canales de distribución.-***

Como hemos mencionado anteriormente, el canal que nosotros vamos a utilizar es el Internet. El segmento al que nosotros queremos dirigirnos cuenta con Internet dado a que son personas las cuales se encuentran en una clase social media alta y alta, quienes quieren ser guiados en cuanto al tema de vinos. Además del Internet que va a ser nuestro principal canal, incluiremos un local físico ya que queremos aprovechar el hecho de que de cualquier manera tendremos que utilizar un espacio para guardar el vino en stock para crear un local/lounge de degustación y compra directa de nuestros productos.

### ***Competencia.-***

En el Ecuador, las principales zonas para el consumo del producto en este caso de licores y en especial del vino es en el supermercado, licorerías, tiendas del barrio, restaurantes, y bares, donde se expende entre un 60% a 65% de los licores y vinos del país. Por otro lado se reconoce que las marcas de vino que más se venden son: Navarro Correas, Gato Negro, Las Huertas, entre otros, con precios que oscilan entre los USD \$6 y USD \$100.

Dentro de nuestras fortalezas se encuentran algunos factores importantes como el tener el conocimiento de una sommelier para que brinde los diversos servicios que ofrece la página, la comodidad de pedir desde su casa y que le llegue en las siguientes 24 a 48 horas de haber hecho el pedido y por último ser una empresa de ventas por Internet que permita a los consumidores ahorrar tiempo y esfuerzo a la hora de comprar sus vinos. Podemos ver que algunas de las debilidades que nuestro negocio afronta es que es difícil darle el posicionamiento y el valor a la marca a una empresa nueva y también que es la segunda empresa que se va a dedicar a lo mismo, venta de vinos a través del Internet, por lo que tendremos que comunicar fuertemente nuestras ventajas y darle un giro al negocio.

---

**Proyecciones financieras:**

	2013	2014	2015	2016
Ventas anuales en unidades	8.887	9.465	10.080	10.736
Facturación neta anual (\$miles)	\$577.680	\$645.990	\$722.379	\$807.800
EBIT anual (\$miles)	\$7.921,2	\$16.424,3	\$26.285,1	\$37.681,6
Flujo de Fondos anual (\$miles)	\$3.758	\$9.660	\$16.538	\$24.558
% costos variables/costos totales	81,75%	82,09%	83,02%	84,77%
% costos fijos /costos totales	0,28%	0,27%	0,25%	0,24%
% Margen Bruto/ Facturación Neta	1,37%	2,54%	3,64%	4,66%
% Beneficio Neto/ Facturación Neta	0,77%	1,77%	2,7%	3,67%

Monto total de inversión: \$90. 472,98

Tiempo de recuero de la inversión (meses): 60

TIR del Proyecto: 20%

## 2. PROPOSICIÓN DE LA EMPRESA Y CONCEPTO

### 2.1 FILOSOFÍA EMPRESARIAL.-

#### 2.1.1 Visión.-

Ser una empresa especializada en la venta de vinos por Internet que transmita una cultura y un gusto por el vino en el país.

#### 2.1.2 Misión.-

Ayudar a los amantes del vino, tanto a expertos como a aficionados, a descubrir los mejores vinos y a disfrutar con ellos.

#### 2.1.3 Valores.-

**Compromiso:** entrega garantizada y a tiempo utilizando productos de calidad, además de generar un servicio que transmita la cultura vinícola, apasionando a los clientes por la misma.

**Sofisticación:** productos entregados en un envase elegante, los cuales podrán pedirse en una página refinada que cumpla con las exigencias del cliente y que a la vez genere una experiencia vinícola diferente.

**Confianza:** que la página sea segura y confiable, en cuanto al pedido realizado y al pago.

**Proximidad:** estar cerca de los clientes, a través de canales de comunicación eficientes donde puedan pedir consejos específicos, expresar sus quejas o sugerencias y resolver sus dudas.

## 2.2 ANÁLISIS SECTORIAL.-

### 2.2.1 Sector Tecnológico.-

En el caso de nuestro negocio lo que nos interesa es la tecnología informática, que es aquella que permite el procesamiento de información por medios artificiales y que incluye todo lo relacionado con las computadoras” (Real Academia Española, 2011). Por medio de este significado, se puede relacionar el avance tecnológico con la penetración que ha tenido el uso de internet en los últimos años. Si se basa la empresa online del actual plan de negocios en el avance tecnológico que el país está teniendo en el internet, entonces podría verse la posibilidad de que sea un negocio rentable, eficiente, y sobre todas las cosas un negocio que se ajusta a las nuevas necesidades del consumidor, que son principalmente basadas en el uso de internet. Por lo tanto, no solo las necesidades, sino también sus deseos que en este caso sería la compra en internet especialmente de vinos, y otras bebidas alcohólicas.

Debido al avance tecnológico que el país ha tenido, es posible identificar una nueva manera de comercio vía online, por lo que la actual empresa, tiene la posibilidad de crecer frente a su competencia, siempre y cuando se diferencie de las otras. Estudios demuestran que el uso de internet en Ecuador, ha ido incrementado en forma gradual, siendo así imprescindible mostrar datos de años anteriores del país, es así que en enero del 2003 el dato oficial indicaba que eran 3.000 los usuarios estimados mientras que para el 2005, los usuarios crecieron a 88.000 (Internet en Ecuador, 2005) esto significa que la tasa de crecimiento por año de usuarios de internet es de 1417, lo que da la clave de que un negocio online es rentable en el país, dado el alto crecimiento de usuarios. Por otro lado, en el 2005 en el Ecuador, había un 4.8% de penetración de internet, sin tomar en cuenta a los conectados por cibercafés o “café-nets” (Internet en Ecuador, 2005), mientras que en el censo del 2010, realizado por el INEC, se muestra que en el 2010 existía el 11.8% de penetración de internet, lo que significa que ha habido un crecimiento exponencial del internet en el país. A partir de la fuente del INEC actualmente 4000000 millones de personas usan internet en el Ecuador (INEC, 2010).

- Gráfico: El acceso a Internet por su parte, tuvo una mejora significativa en relación con los años anteriores al 2010, ya que aumentó 4 puntos en un solo año, del 7.7% en 2009 al 11.8% en 2010.



**Fuente:** Salazar, Andrea. 2011. *Penetración de Internet en Ecuador 2010*.

## 2.2.2 Sector Económico.-

### **Análisis general economía**

En el año 2011, el Producto Interno Bruto (PIB) creció en 7.78%, para ubicarse en \$26.928,2 millones de dólares, frente a una expansión de 3,58% en el 2010. La proyección para el año 2012 según el Banco Central del Ecuador es de un crecimiento del 5% aproximadamente. Como podemos ver el crecimiento para el presente año es menor al del año pasado, pero sin embargo es un valor aceptable, que nos permite tener optimismo acerca de la implementación de nuestro negocio. Por otra parte, encontramos que la inflación para el mes de Agosto del 2012 es de 4,88%, un valor menor al de los meses pasados.

En cuanto a la balanza comercial, hubo un superávit de \$389 millones, de los cuales \$172 millones pertenecían al superávit generado por al año anterior. La balanza comercial petrolera tuvo una variación positiva anual para el período Enero-Junio del 20.12%, mientras que la balanza comercial no petrolera tuvo un incremento en su déficit de aproximadamente \$631 millones de acuerdo a la Cámara de Comercia de Quito.

### **Análisis específico economía**

La importación y el consumo del vino son dos temas que van de la mano, ya que si la importación de vino aumenta, significa que el consumo pudo también haber aumentado, y por el contrario si disminuye la importación entonces se puede decir que disminuyó el consumo del mismo. A partir de las estadísticas, se muestra que la importación de vino, está dominada por la oferta de vino chilena con el 73% del mercado ecuatoriano, por otro lado, la importación de los vinos argentinos con un 13% (estudio de ProChile 2010). Según

estos datos, al parecer los vinos chilenos son los que más acogida tienen por su precio, su sabor y por sobre todas las cosas, por la variedad que tiene el consumidor al momento de decidir qué vino comprar.

Un aspecto positivo del consumo de vino, es que en los últimos años se ha incrementado las ventas del vino de alta calidad, siendo así un mercado potencial para la importación de vinos y de cierta manera sería un buen mercado para la comercialización de este, tanto en un lugar físico como lo es un almacén, o en una tienda online que es lo que se propone en el actual plan de negocio.

En los últimos cinco años las importaciones de vino han aumentado, en el año 2000 se importaba 217,736 kilos mientras que en el año 2004, el Ecuador compró 636,719 kilos de vinos.

**Tabla 1: Estadísticas-Importaciones año 2009, 2010 basado en la cantidad kg**

<b>AÑO 2009</b>	<b>4.618.83</b>
<b>AÑO 2010</b>	<b>5.320.440</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador. Importación de vinos al Ecuador.

El sector vinícola se desarrollo en el país en la época de los años cincuenta, el Dr. Guillermo Serra, Don Sebastián Montaner, y el Ing. Gaspar Serra, decidieron comenzar un proyecto para la elaboración de vinos, fundando así la empresa “Unión Vinícola Internacional”, por el año de 1957, la cual tenía como sede la ciudad de Milagro, donde lanzan sus primeros productos “Vinos Castell” y “Santa Cena”. La empresa pasó por varios problemas frente a sus competidores, pero decidieron hacerse más fuertes con su producto estrella “champagne Grand Duval”, el cual tuvo inmediata aceptación en el mercado nacional. Con el ánimo de ampliar la comercialización de sus productos, poco tiempo después establecen en Quito una sucursal denominada “Vinícola hispana Ecuatoriana”. (Mercado de vinos, 2005)

Actualmente al Ecuador llegan vinos de diferentes partes del mundo países como Chile, Argentina, Francia, Perú entre otros países, exportan al Ecuador gran cantidad de vinos, debido a la gran acogida que tiene el producto en el país.

Un factor muy importante, y según la empresa de vinos ProChile, es que el



consumo de vino en el Ecuador se ha incrementado en un 40% en los últimos años, (estudio de ProChile 2010).

En el Ecuador se consumen variedades de vino, por nombrar algunos de ellos se encuentra Cabernet Sauvignon, Malbec, Syrah, Merlot, Tempranillo y Pinot Noir, entre otros, por otro lado el vino es el producto más demandado por la clase media después de la cerveza y el whisky. “Del 90% del vino importado por Ecuador, Chile es su principal proveedor con un 73% de participación, seguido de Argentina (13.12%), Estados Unidos (5.34%), España (4.18%) y otros” (estudio de ProChile 2010). En concordancia con lo anterior, las importaciones totales de vino hacia Ecuador en el período 2000-2009, han experimentado un crecimiento promedio de más de 178%.

En el año 2010 las importaciones de vino a Ecuador bordearon los USD \$5.540.570,89 lográndose recuperar con un aumento del 24.28% en comparación al período 2009. El consumo per cápita de vino ha aumentado significativamente, dado que en el año 2000 apenas era de una copa. Actualmente el consumo per cápita de vino en Ecuador es de una botella y media por consumidor (Investigación de mercado, 2011). Actualmente en el Ecuador existe alrededor de unas 60 empresas nacionales que se dedican a la importación de vinos en Ecuador, de las cuales las que tienen el mayor peso específico son 3: Grupo Juan El Juri, Liquors y Agencia y Representaciones Cordovéz, que a su vez manejan el mercado de importación del resto de bebidas alcohólicas (whisky, ron, vodka).

En el Ecuador, las principales zonas para el consumo del producto en este caso de licores y en especial del vino es en el supermercado, licorerías, tiendas del barrio, restaurantes y bares, donde se expende entre un 60% a 65% de los licores y vinos del país (Investigación de mercado 2011). Por otro lado se reconoce que las marcas de vino que más se venden son: Navarro Correas, Gato Negro, Las Huertas, entre otros, con precios que oscilan entre los USD \$6 y USD \$100.

En el año 2002, se creó la Cofradía del vino, que es una organización que quiere potenciar el consumo del vino en el país, actualmente tiene más de 1.100 socios activos de todas las regiones de Ecuador. Esta organización realiza y organiza distintas actividades, entre estas se encuentran: catas, muestras y degustaciones.

La cultura del vino ha ido creciendo poco a poco en el país, es por esto que una gran diferencia es que antes los restaurantes ofrecían en la carta de licores los vinos, mientras que ahora en la mayoría de los restaurantes tanto nacionales como internacionales, el vino forma parte de la carta de presentación de los menús.

### 2.2.3 Sector Político.-

Las regulaciones que el gobierno a hecho para el sector licorero al subir los aranceles de productos importados, afectará al Precio de Venta que tendrán los productos vendidos en nuestra página, lo cual podría tener un impacto en la demanda del producto. Asimismo, la regulación para la venta de licor en los días domingo podría restringir las transacciones de compra en ese día pero sin embargo no afectaría la entrega de nuestros productos.

### 2.2.4 Sector Demográfico.-

Una parte muy importante, para desarrollar la actual empresa, es el motivo social, y su relación con la tendencia a consumir bebidas alcohólicas. En el Ecuador, se muestra un alto índice de consumo que mediante estadísticas se pueden comprobar, es así que según la fuente del la OMS(Organización Mundial de la Salud) el consumo anual per cápita en litros de alcohol puro en Ecuador es de 5,4 siendo esa cifra la más alta de todo el continente americano (Consumo de alcohol, 2011). Por otro lado los datos de La Dirección Nacional de Salud Mental, del Ministerio de Salud Pública (MSP), mostró que en el año 2000 el consumo de alcohol era del 21,4%; en 2001 bajó levemente al 20,6%, pero en 2003 subió al 23,9% y en 2006 llegó al 23,5%, de lo cual la provincia de Pichincha que es la que consume mayor alcohol, presenta una incidencia de 619 casos de alcoholismo, siguiéndole Azuay con 343 casos, y Guayas con 303 (El consumo de licor se acelera 2007). Mediante estas estadísticas se puede identificar el alto grado de consumo de alcohol que se presenta en el país, de una u otra manera, las bebidas alcohólicas están presentes no solo en sus fiestas, y tradiciones, sino también en el estilo de vida de cada ecuatoriano.

Si los ecuatorianos consumen bebidas alcohólicas, entonces la idea de que compren vinos para su consumo vía online y que se adapten al sistema nuevo que propone la empresa del actual plan de negocio, sería factible, ya que a medida que los ecuatorianos usan más el internet, más beneficios pueden encontrar en la tienda online de vinos.

## 2.3 PRODUCTOS Y SERVICIOS.-

El presente plan de negocio planea vender vinos al por menor, a través de una página en internet, la cual hace referencia a la venta de productos que tiene la página de

Amazon. Por este motivo hay que considerar que existen dos componentes importantes en nuestro negocio: los vinos y la página web. Cada uno de ellos serán detallados a continuación.

### 2.3.1 Vinos y productos relacionados.

Entre los vinos que se planea vender en un principio se encuentran: Las Perdices Don Juan, Reserva Malbec, Trapiche Iscay, Espumante Dolce, Chaupi Estancia Palomino Fino 2009, Chaupi Estancia Pinot Noir 2006, Santa Julia Magna 2009, Casa Silva House Specialty Late Harvest, Cocodrilo Cabernet Sauvignon 2004, Emiliana Adobe Chardonnay 2010, Emiliana Merlot, Ventisquero Clásico Syrah 2009, Santa Julia Reserva Malbec, Estancia Mendoza Merlot-Malbec, Doña Dominga Reserva Carménère 2009, Casa Silva Quinta Generación Tinto 2007, Bogle Merlot 2008, Merlot, Montes Alfa, Cabernet Sauvignon, Casillero del Diablo, Malbec, Trapiche Roble.

Por otro lado se piensa vender ciertos accesorios entre estos destapa corchos, cooler de champagne, vasos, copas, entre otros que hagan que el consumidor saque un verdadero provecho de la página. Para cada uno de nuestro productos se piensa hacer la entrega en una caja diferente de la caja de origen de los vinos. Esto es algo que nadie hace, ya que todos entregan los vinos en las mismas cajas sucias que vienen desde el país de origen de los vinos. Es así que las cajas serán negras y con el logo de la empresa.

A través del internet se planea la venta de vinos al por menor, y de los diferentes servicios y productos que vende la empresa, la página estará a la disposición del público las 24 horas, por lo que el consumidor podrá pedir lo que desee a través de la página web. Por otro lado las compras serán con pago de tarjeta de crédito. Adicionalmente, tendremos un local físico donde las personas podrán realizar sus compras si lo prefieren, aprovechando el hecho de que vamos a tener un stock determinado de vinos, el cual de cualquier manera va a ocupar un espacio.

El actual negocio está dirigido a personas que tengan la capacidad de entrar al internet, y que al mismo tiempo sean de nivel socio económico medio alto y alto, por los precios de los vinos y productos que se tiene. Por otro lado, al no ser estos precios altos, e inaccesibles, los vinos, regalos, y servicios podrían ser pagados por un chico joven de 24 años que tenga un trabajo, o ya sea por un padre o madre de familia.

Otros servicios que se piensan ofrecer a través de la página son los siguientes:

- Asesoría de una sommelier certificada.
- Recomendaciones de maridajes y temperatura de servicio para cada uno de los vinos que se compran.
- Se presentará noticias de los vinos, por ejemplo los mejores vinos del 2012, el top 10 de los vinos blancos, datos curiosos, y recetas.
- Disponer de artículos y de un blog, donde se pueda encontrar sugerencias, tendencias, trucos, curiosidades, para que los consumidores se enteren más de este grandioso mundo.

Adicionalmente, nos gustaría diseñar una aplicación para celulares, de modo que los clientes puedan acceder a nuestros productos y servicios por medio de los mismos.

### 2.3.2 Contenido de la página web

La plataforma en la cual se va a desarrollar servicio es justamente la página web de la empresa, la misma que será diseñada por un profesional en el tema de manera que su funcionalidad sea adecuada para nuestro negocio y agradable para nuestros consumidores. Sin embargo, se ha considera importante incluir los componentes que esperamos que tenga nuestra página de modo que preste los servicios planteados anteriormente. Dichos componentes serán detallados a continuación:

#### ***Página de Inicio (Home).***-

Esta página deberá presentar de manera concisa la información de la compañía y los servicios ofrecidos, ya que al ser la primera página que el consumidor observará es muy importante que genere una buena impresión. Aquí los visitantes de nuestra página podrán ver:

- El logo y nombre de la empresa.
- Descripción breve de los servicios ofrecidos por la compañía, acompañados de una foto pequeña, que sirvan como un link para dirigirse a las pestañas donde se tratarán cada uno de los servicios.

- Un link que les lleve a la pestaña “Quiénes Somos” para que puedan leer un poco de la historia, misión, visión y valores de la compañía.
- Sección en dónde se presenten a través de fotos interactivas noticias acerca de promociones, eventos o productos destacados
- Información de contacto de nuestra compañía, como números telefónicos, dirección del local, acompañada de un pequeño croquis o mapa, y correo electrónico de la persona encargada del servicio al cliente
- Tarjetas de crédito aceptadas.
- Link hacia las políticas de privacidad manejadas por la empresa.
- Link hacia una página de preguntas frecuentes.
- Link hacia una página en donde se explique detalladamente el proceso de compra en caso de que el cliente quiera ahondar en el asunto.

### ***Vinos.-***

En esta pestaña se incluirá un listado de los vinos ofrecidos por la compañía. Cada uno de ellos irá acompañado por una foto de la botella, el precio vigente y las recomendaciones de maridaje pensadas para cada uno. En la parte izquierda de esta página se deberá colocar un filtro de búsqueda que permita a los visitantes seleccionar los vinos que les interesa de acuerdo a los siguientes parámetros:

- Tipo de vino, como tinto, blanco, rosado, espumante.
- País de origen.
- Cepa.
- Rango de precios.
- Marca.
- Situación de consumo, como cena de amigos, cena de trabajo, cumpleaños, parrillada, cena romántica, entre otros.
- Acompañamientos, como carnes, mariscos, quesos, dulces, etc.

Lo que se busca conseguir con este filtro es que la página sea lo más amigable y útil posible puesto que la satisfacción de nuestro cliente depende mucho de este aspecto. Esta clasificación de los vinos es justamente un atributo diferenciador respecto a los locales

físicos que compiten con nosotros ya que en ellos no se puede llegar al nivel de especificidad de búsqueda que nuestra página ofrece. Muchos de los locales físicos ofrecen una clasificación en base al tipo de vino, pero si un cliente quiere conocer los vinos disponibles dentro de un rango de precios específico es muy probable que tenga que emplear algún tiempo en recorrer los estantes y fijarse en el precio botella por botella, lo cual es un esfuerzo adicional. La página de Fastvinos ofrece al consumidor una alternativa rápida y fácil de manejar que le ahorre al cliente este esfuerzo.

### ***Asesoría de Sommelier.-***

En esta pestaña se brindará el servicio de asesoría mencionado previamente. En primera instancia se detallará qué es un Sommelier, brindando información acerca de las capacidades y conocimientos que tiene que tener esta persona. Luego se explicará en qué consiste el servicio y qué beneficios ofrece a los consumidores. Finalmente se dirá cómo pueden acceder al mismo. En cuanto a este último punto, los consumidores se comunicarán con el Sommelier mediante una sección de contacto en donde escribirán sus datos personales y finalmente podrán escribir sus dudas respecto a vinos, maridajes o recomendaciones personalizadas. Se indicará a los consumidores que la empresa se reserva el uso de estos datos para fines promocionales exclusivos de la empresa, bajo el consentimiento del cliente y con la posibilidad de que en cualquier momento el cliente pueda negar o limitar esta forma de contacto.

La información de contacto provista por los clientes servirá para que la empresa empiece a formar una base de datos sobre los clientes potenciales, de manera que posteriormente se pueda manejar una estrategia de marketing directo de manera eficaz. Las dudas planteadas llegarán directamente al correo electrónico empresarial del Sommelier para que éste las resuelva y conteste al clientes lo más rápido posible.

### ***Noticias.-***

Esta pestaña contendrá noticias relevantes relacionadas con el mundo de los vinos. Se buscará publicar contenido atractivo para los amantes de los vinos de modo que cuenten con un espacio donde puedan profundizar acerca de este tema. Se incluirán noticias locales y también internacionales para que el contenido sea completo. Al ser este un servicio agregado que no se encuentra tan estrechamente ligado con el giro del negocio, las noticias serán actualizadas una o dos veces por mes, dependiendo de la cantidad de información y/o

novedades que se den durante ese período de tiempo. Algunas de las cosas que se piensan incluir aquí son por ejemplo, nuevas tendencias, eventos relacionados al vino llevados a cabo en el país, personajes destacados, restaurantes recomendados, avances del sector en el país y fuera de él, entre otros. Posteriormente esta sección podría servirnos para publicar publlirreportajes cortos de potenciales socios estratégicos de nuestro negocio.

### ***Comparta su pasión.-***

En esta sección de nuestra página web se brindará a los consumidores una ventana para que compartan su pasión vinícola con otros amantes del vino. Será manejada como un blog en donde todas las personas interesadas puedan exponer sus opiniones acerca de la página, sus recomendaciones sobre productos, sus perspectivas sobre noticias e incluso promocionar eventos relacionados con el tema.

Al igual que con el servicio de asesoría del Sommelier, los clientes interesados deberán llenar una pequeña hoja de suscripción. El contenido de la página será manejado por el Community Manager de la compañía, el cual actuará como administrador del blog, con el fin de resguardar su contenido, evitar que se le de usos equivocados o que se utilicen expresiones o palabras que vayan en contra de los valores de la compañía y del buen trato entre clientes.

### ***Quiénes Somos.-***

En esta sección se ofrecerá información de la empresa. En primer lugar se explicará la historia de la misma, de dónde salió la idea y qué es lo que se pretende conseguir con este servicio. Se hablará también de los dueños de la empresa y de su óptica para la empresa. Adicionalmente se incluirán la misión, visión y valores de nuestra compañía para que se conozca nuestra filosofía empresarial. Adicionalmente se compartirán fotos de los dueños, de la gerente y el sommelier con una síntesis de su carrera para inspirar confianza en los consumidores.

### **3. OPORTUNIDAD DE MERCADO Y ESTRATEGIA**

#### **3.1 ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS**

##### **3.1.1 Fortalezas**

- Tener el conocimiento de una sommelier para que brinde los diversos servicios que ofrece la página.
- Es una empresa por internet que permite a los consumidores ahorrar tiempo y esfuerzo a la hora de comprar sus vinos.
- La comodidad de pedir desde su casa, y que le llegue en las siguientes 24 a 48 horas de haber hecho el pedido, nos hace únicos.
- Existe la venta de diversos vinos productos, y servicios.
- El autor de este negocio cuenta con diversos conocimientos de los vinos y esto ayuda a que los consumidores se sientan más satisfechos puesto que pueden obtener consejos oportunos para el consumo del vino.
- Conocimiento y contactos con los proveedores.
- El negocio va a vender los vinos y productos en cajas originales con el logo de la empresa, lo que da una imagen de calidad y esmero.

##### **3.1.2 Debilidades**

- Actualmente no se cuenta con el suficiente capital de inversión.
- Una dificultad es escoger al mejor personal, de acuerdo al organigrama que veremos a continuación.
- Es difícil darle el posicionamiento y el valor a la marca a una empresa nueva.
- Es la segunda empresa que se va a dedicar a lo mismo, venta de vinos a través del internet, por lo que tendremos que darle un giro al negocio.



### 3.1.3 Oportunidades

- Para tener la inversión se puede contar con la ayuda de un préstamo.
- El incremento en el uso del internet favorece a nuestro negocio, debido a que cada vez se puede llegar a más consumidores.
- Las aplicaciones para celulares harían que el consumidor se interese por esta nueva herramienta y la ponga en práctica con más facilidad, pudiendo adquirir los vinos desde cualquier lugar y a cualquier hora.
- La cultura del vino no está posicionada aún, pero encontramos muchos amantes del vino que están interesados en ella, por lo que transmitir esa motivación del vino es un beneficio extra de nuestra página.

### 3.1.4 Amenazas

- Hay varios sustitutos y rivales que tienen mayor experiencia en el negocio.
- No existen barreras de entrada fuertes que impidan la participación de nuevos competidores.
- El internet es un medio al que no todo el mundo tiene acceso, por lo que el número de clientes potenciales se restringe.
- Las compras en internet todavía son limitadas por el miedo que tiene el consumidor a que se clonen sus tarjetas o que sus pagos no se realicen efectivamente .

## 3.2 FACTORES PARA EL ÉXITO Y VENTAJA COMPETITIVA

Con la finalidad de determinar los factores que impulsarán el éxito de nuestra compañía y la ventaja competitiva que podríamos alcanzar, se decidió aplicar dos herramientas. En primer lugar llevaremos a cabo la “Matriz de Cuatro Acciones” y posteriormente el “Análisis de las 5 fuerzas de Porter”.

## 3.2.1 Matriz de 4 acciones

<b><i>MATRIZ DE 4 ACCIONES</i></b>	
<p><b>ELIMINAMOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque en otro tipo de regalos.</li> <li>• Tener demasiado inventario de productos.</li> <li>• (Como industria) Eliminamos incertidumbre sobre qué vino escoger para cada ocasión gracias a nuestra asesoría.</li> <li>• Venta de vinos al por mayor.</li> </ul>	<p><b>CREAMOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de asesoría personalizada en vinos, en base a la utilización de una base de datos.</li> <li>• Local físico (cava/ bar/ lounge y degustación) donde se puede adquirir los vinos.</li> <li>• Espacio para preguntas, consejos y comentarios de amantes del vino</li> <li>• Servicio a domicilio de vinos.</li> <li>• Entrega de vinos en paquete de regalo en caja de la empresa.</li> <li>• Paquetes de regalos en los cumpleaños de nuestros clientes.</li> </ul>
<p><b>AUMENTAMOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelos de cajas de entrega para vinos de regalo.</li> <li>• Velocidad de entrega a domicilio.</li> <li>• Opciones de regalo de vino más chocolates.</li> <li>• Facilidad en la búsqueda de vinos para cada ocasión.</li> <li>• Promociones y descuentos en fechas especiales.</li> <li>• Showrooms promocionales para aumentar el conocimiento de la marca.</li> </ul>	<p><b>REDUCIMOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La complejidad y el diseño de las cajas de entrega.</li> <li>• Regalos que se pueden enviar junto con los vinos.</li> <li>• Esfuerzo de nuestros clientes para adquirir sus vinos favoritos.</li> </ul>

A través de lo expuesto en la matriz de 4 acciones, determinamos que la ventaja competitiva que tendremos vendrá dada por los esfuerzos de marketing que llevaremos a cabo. En el libro de Marketing Estratégico, escrito por Roger Best, se afirma que “las empresas que dominan los mercados, con ventajas relativas en distribución, cobertura comercial, o comunicaciones de marketing, pueden controlar (y a menudo bloquear) el acceso a los mercados” (Best, 2007, p. 196) En el caso de nuestra compañía se utilizará mayor promoción de marketing que la competencia, lo cual tendría la finalidad de aumentar la notoriedad de marca, crear una fuerte asociación entre la marca y los consumidores, de modo que el servicio que proponemos sea relacionado con el nombre de nuestra empresa y se convierta en la primera opción de nuestros consumidores. En cuanto a

la distribución, contaremos con una persona especializada en logística y nos enfocaremos en entregar el producto en menor tiempo que la competencia. De la misma manera pensamos mantener estrechas relaciones con nuestros proveedores, premiarles con publicidad gratis en nuestra página, promoción de sus productos y auspicios en nuestros eventos, etc. para contar con ventajas a la hora de obtener rápidamente los productos solicitados, a buenos precios. Así mismo, a través de la base de datos que pensamos utilizar en la página web, buscamos entablar un marketing de relaciones con los clientes, enviándoles regalos de cumpleaños, recordando sus preferencias y pedidos anteriores, resolviendo sus preguntas y quejas, ofreciendo un servicio personalizado, entre otros. Estos esfuerzos nos servirán para incrementar la satisfacción, lealtad y recomendaciones de dichos clientes

### 3.2.2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

#### ***Rivalidad entre los competidores***

En el mercado de venta de vinos se encuentran grandes rivales, entre estos está Supermaxi (La Favorita), La taberna, la Cigarra, el Bodegón, Liquors, y Agencia y Representaciones Cordovéz. A estos lugares por lo general las personas acuden al momento de comprar sus vinos, ya sea por la ubicación, por los precios, o por sus ventas masivas.

#### ***Amenaza de Productos Sustitutivos***

Entre los principales sustitutos se encuentra a Wines.com.ec, 1800-Drinks, Cesar de Burbia, Hernan Cabezas licores, Terruá Wine Lounge, y Liquors ya que todos estos ofrecen la venta de vinos y licores al por menor, a través del internet, además de que mantienen la cultura del vino.

#### ***Poder de Negociación de los Proveedores***

El poder de negociación del productor es bajo debido a que en este negocio los proveedores son los que tienen la última palabra, se podría decir que los productores tienen muy poca importancia en este negocio debido a los bajos volúmenes que piden para la venta, además de esto, a la industria del vino se le da muy poca importancia lo que hace que los proveedores se sientan en el derecho de decidir y de poner los precios que les

parezca y convenga, por lo tanto la falta de información del productor hace que este compre a precios altos los vinos y licores para los negocios.

### ***Poder de Negociación de los Compradores***

La industria del vino en Ecuador es un mercado nuevo y competitivo. Si bien hay mucha oferta de productos, no hay venta que sea realizada por profesionales con conocimiento de vino, esto daría como resultado una falta de información por parte de los consumidores a la hora de comprar vino. Por otro lado, hay un fenómeno mundial y cultural que está dándose en el país, cada vez la gente aquí conoce más y consume más vino, y se preocupan por ser fieles a las marcas de su gusto. Actualmente las personas se preocupan por conocer todo lo que está alrededor del vino, ya no solo es vino tinto y blanco sino todas sus características y diferencias. Esta demanda con más conocimiento requiere de más profesionales preparados que sepan del tema para poder transmitir la calidad del vino, y así crear un gusto y lealtad a la marca. “Vender un vino no es lo mismo que vender un perfume” es por eso, que para vender un vino el consumidor, necesita saber el precio de vino, y cuál es la calidad de este, cuál es su sabor y todas sus características. Por otro lado se puede decir que el consumidor aún se encuentra desinformado de la calidad de los vinos, debido a que la mayoría de personas solo conocen la cepa del vino por ejemplo Malbec, Sirah, champagne, Cabernet Sauvignon, Merlot, y desconocen en realidad las marcas y los nombres que los vinos tienen. Con referencia al precio, en el Ecuador se cree que sólo la población con nivel de vida medio-alto, alto puede permitirse comprar vino además de que el consumidor se podría dividir en dos segmentos de mercado, el primero estaría dado por los que están informados de la relación precio y calidad que serían los padres de familia, y ciertos jóvenes que muestran interés en este mundo, por otro lado están las personas que desconocen totalmente del tema.

### ***Amenaza de Nuevos Entrantes***

En el mercado de venta de vinos a través del internet, el capital necesario para la creación de una página web no es tan elevado como lo es para la mayoría de negocios que necesitan de altas inversiones. Esto se debe a que actualmente hay empresas que se dedican a la elaboración de sitios y brindan servicios y precios diferentes. Para la ejecución del negocio de vino online se necesita un conocimiento amplio del tema, debido a que se necesita conocer acerca del ABC del vino para dar un mejor servicio al consumidor y hacer

que baje la posible amenaza de nuevos competidores. Por otro lado las barreras de entrada son neutras ya que es fácil entrar a este negocio siempre y cuando se tenga un buen servicio de páginas web, sin embargo encontrar el mejor servicio de páginas web, puede ser una barrera para los negocios online que haría que los competidores bajen. En otras palabras si se quisiera disminuir la entrada de nuevos competidores al sector de venta de vinos por internet, lo mejor sería darle poder a la marca, para que este negocio no tenga una rentabilidad baja, y que la amenaza de nuevos competidores se vuelva neutral.

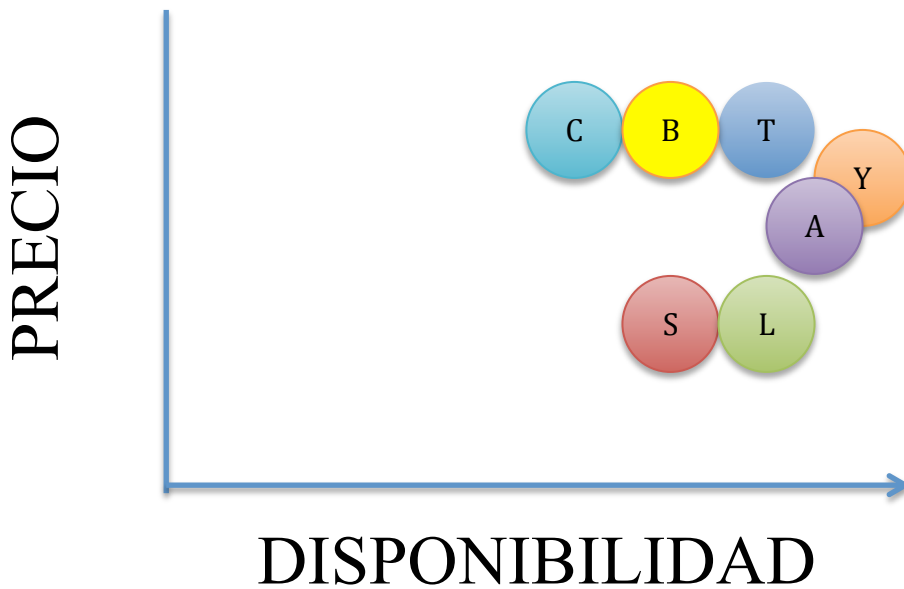
Actualmente existen muchas licorerías y micromercados, donde se venden vinos y otros licores, es así que en el mercado de licor es difícil por las fuertes barreras de entrada que existen, además de esto, hay importadores directos y proveedores ya reconocidos, como es el grupo El Juri, que tienen dos de las más grandes licorerías del país, y a las cuáles la mayoría de personas recurren al momento de comprar sus licores debido a la accesibilidad y precio; los micromercados o tiendas del barrio, y Supermaxi o Megamaxi, hacen que el negocio de venta de licores al por menor sea un negocio difícil para los nuevos competidores, sin embargo, con la era 2.0 de internet, el mundo está cambiando, y la gente ahora cada vez tiene más interés por la tecnología, es así que estos negocios se podrían ver afectados por la entrada de competidores que usen al internet como medio para vender sus productos y hacer que los consumidores se encuentren más satisfechos por el uso y rapidez de este tipo de negocio online, por lo tanto a los negocios les tocaría adaptarse a nuevas plataformas para que puedan mantenerse en el mercado, y que no entren nuevas competidores.

A pesar de que en el país las compras por internet todavía no son comunes y la gente aún tiene miedo a realizar este tipo de compras vía online, se puede ver como en otros países el internet es la herramienta más usada para la compra de productos, por lo tanto las compras vía internet son una tendencia mundial, que pronto va a llegar a ser parte del país

Finalmente realizamos un análisis de la competencia. En el siguiente gráfico podemos identificar dos variables, la de Precio y de Disponibilidad, donde se puede decir que la variable del precio se debe a que las diferentes licorerías y centros de distribución de licor tienen precios diferentes en lo que respecta a los vinos. Por otro lado, se encuentra la variable de Disponibilidad ya que no siempre las licorerías disponen y cuentan con una variedad de vino, además de esto, la disponibilidad también se refiere al tiempo en el que las licorerías y centros de distribución atienden a los clientes, el cual es un tiempo limitado

de 8 horas, mientras que la actual empresa tiene una amplia distribución de 24 horas para la compra y distribución del vino.

Mediante este gráfico se podrá identificar dónde se ubican de acuerdo a precio y disponibilidad la competencia del actual negocio.



Corporación La Favorita (S), La taberna (T), Liquors (L), la Cigarra (C) y el Bodegón (B). Actual empresa (A), y Agencia y Representaciones Cordovéz (Y)

En conclusión la actual empresa tendría una disponibilidad alta, y precios medios, a comparación de las otras licorerías y principales centro de distribución, lo que le da una gran ventaja competitiva, y le permite posicionarse en un mejor lugar dentro de la mente del consumidor.

### 3.3 MARKETING ESTRATEGICO

#### 3.3.1 Producto

##### ***Vinos.-***

Todos los vinos serán entregados en empaques elegantes de tal manera que se pueda transmitir la sofisticación del producto. Cada caja demuestra elegancia, además que con simple vista del envase del producto se quiere enseñar que es un producto de las mejores calidades.

Dado a que el color negro demuestra elegancia, el empaque será de este color, y las letras varían dependiendo del vino que sea. Cabe recalcar que por medio del empaque se debe transmitir un serie de sentimientos, entre ellos distinción y estilo.

Como son productos de alta calidad la garantía del mismo se encuentra explícita, si se da el caso en el que el cliente necesita un cambio o un reembolso en cuanto al producto no hay ningún tipo de problema con eso. A continuación se presentan dos prototipos de cajas, la primera para un vino individual y la segunda para varios vinos en caso de que tengamos pedidos más amplios.



El beneficio de la marca que estamos dando a nuestros clientes es que ellos están utilizando un servicio que utiliza los mejores productos, que a la final tendrán el beneficio de saber un poco más sobre vinos, al igual que generar una experiencia vinícola diferente.

Además, saber que el segmento al cual nos enfocamos es para gente que tiene altas expectativas que cada vez se quiere culturizar un poco mas en el tema vinícola.

### ***Página web.-***

Además de contar con las distintas secciones de la página web detalladas previamente, es importante para el funcionamiento de nuestro negocio que ésta siga ciertas directrices de comercio electrónico para asegurar la satisfacción de nuestros consumidores, así como para generar una experiencia confiable que transmita los valores de nuestra compañía. Dichos requerimientos se explicarán en esta sección.

En primer lugar es importante que nuestro sitio sea y se perciba como un sitio seguro, puesto que es un lugar donde los consumidores van a proveer mucha información personal y sobretodo financiera. El desarrollo y rentabilidad de los negocios en internet ha hecho que no solo surjan beneficios y nuevas formas de hacer negocios sino que también aparezcan amenazas y riesgos relacionados a los mismos. Tenemos por ejemplo problemas como robo de identidad o de datos de tarjetas de crédito realizados por páginas ficticias que se hacen pasar por las páginas oficiales. Este problema surge debido a que no es demasiado difícil para estos estafadores crear páginas que parezcan profesionales o que incluso sean idénticas a las páginas legítimas. También hay que tener en cuenta que pueden existir alteración de datos por parte de hackers que intercepten los proceso de compra y cambien el monto de la misma, copien el número de tarjeta o utilicen los datos del cliente sin su autorización.

Es debido al riesgo existente, que nuestra página debe contar con un certificado SSL. Este certificado, cuyas siglas significan Secure Sockets Layer, se refiere a un protocolo que encripta la información del cliente de modo que ésta pueda ser utilizada únicamente por el proveedor oficial. Esta certificación permite que los consumidores puedan confirmar la autenticidad del sitio y que se comuniquen con él de manera segura. De esta forma los clientes pueden estar confiados de que están realizando negocios con nosotros y que la información compartida va a ser utilizada únicamente por Fast Vinos. La forma en que el cliente puede saber que nuestro sitio es seguro y cuenta con esta certificación es porque en el URL del sitio saldrá “https” y no solamente “http”.

Este certificado puede ser obtenido a través de empresas proveedoras de Hosting y por ISP (Internet Service Provider) los cuales suelen tener soluciones completas para sitios comerciales en Internet. Uno de los proveedores más importantes y reconocidos en el



ámbito de seguridad de Internet es Verisign, el cual es utilizado por muchas entidades financieras debido a la credibilidad y confianza que comunica contar su respaldo. Sería muy conveniente que nuestra empresa cuente con un SSL de esta compañía para que se nos perciba como una empresa seria y responsable en el manejo de la información y transacciones financieras.

Asimismo, es importante también que nuestra página muestre con claridad las políticas de privacidad que regirán nuestro funcionamiento. Si bien mucha gente no lee en detalle estas declaraciones, no podemos dejar de tenerlas ya que son una forma de respaldar nuestro negocio y de mostrar nuestro compromiso con el cliente. Esta parte de la página tendrá que describir los procedimientos mediante los que la compañía planea salvaguardar los datos de nuestros consumidores, el uso que se le va a dar a la información que nos sean provista y las formas en las que ellos pueden certificar la autenticidad de nuestra página.

Por otra parte, tenemos que contar con un mecanismo de compra que sea cómodo para el cliente y que además nos permita verificar la capacidad de pago del mismo. Hay que tener en cuenta que los negocios en línea tienen un sistema de pago un tanto complejo debido a que tienen diferentes actores . En primera instancia encontramos al cliente, el cual es el portador de un documento de pago electrónico, usualmente una tarjeta de crédito y es quien provee los datos al sitio de comercio electrónico. Tenemos también a la institución financiera que emite ese documento y que se hace responsable de que el deudor le pague. Luego existe el proveedor de un portal o pasarela de pago, que nos da una interface en la que interactuamos con el sistema de procesamiento de pago del consumidor. Este sistema de procesamiento es el último actor, el cual se encarga de procesar las transacciones llevadas a cabo con tarjetas de crédito.

La interacción entre los estados mencionadas es bastante complicada, por lo que no es práctico diseñar un medio de pago propio de nuestra empresa. Lo que se suele hacer en estos casos en primer lugar obtener aprobación de un banco para poder operar con tarjetas de crédito. Existen empresas que se dedican a dar este estatus de aprobación a los negocios pequeños de modo que se agilite el proceso y se alcance una eficiencia en costos. Además hay que considerar que en ocasiones se suele cobrar una tasa al negocio electrónico por aceptar tarjetas. En cuanto al sistema que necesita tener la página, es necesario contar con un “carrito de compra” donde el cliente pueda ir agregando los productos que va a comprar. Este sistema genera una lista, un número de orden y nos ayuda a procesar el

pago. En el caso de nuestro negocio, el software será provisto por el mismo diseñador de la página para que al momento de empezar a utilizarla no queden cabos sueltos.

Hay algunos otros aspectos que debemos cuidar en nuestra página web, en lo que respecta al diseño. Estos son:

- Utilizar colores que combinen bien entre sí, de modo que haya una armonía en la presentación de la página. Estos colores tendrán que ir acorde a la imagen de la compañía para mejorar la recordación de nuestra marca y reforzar la identidad de la misma entre nuestros consumidores. Sería recomendable que la página cuente con un fondo blanco ya que éste facilita la lectura de la información y además da un aspecto limpio y ordenado.
- Los elementos más importantes de la página, como son las pestañas que se incluirán con los distintos servicios propuestos, deberán ser colocados en la parte superior de la página de modo que los usuarios puedan navegar fácilmente dentro de nuestro sitio y no tengan que desplazarse para verlos. Este menú de navegación se mantendrá constante en las distintas pestañas.
- Evitar que las páginas sean demasiado largas ya que esto puede ser molesto para los consumidores. Hay que tener en cuenta que en la actualidad muchas personas ingresan a sitios web a través de teléfonos móviles que tienen teclas táctiles o son “touch screen” por lo que incluir páginas con excesiva longitud puede volverse incómodo y evitar que nuestros consumidores accedan a la página por esa vía o incluso que la visiten posteriormente a través de un computador.
- Evitar contenidos multimedia en formato Flash ya que éstos no siempre se despliegan de manera correcta en todos los computadores o dispositivos, especialmente en teléfonos inteligentes.
- Asegurar que la página se descargue rápidamente para que los clientes no salgan de la misma antes de conocerla. Los usuarios de internet suelen ser bastante impacientes en este aspecto, ya que lo que se espera es un desempeño eficiente de las páginas, especialmente aquellas que son nuevas o desconocidas para el usuario. Para esto hay que evitar contenidos pesados en las distintas pestañas.
- Cerciorarnos de que la página pueda correr en los diferentes exploradores de Internet. Como sabemos hoy en día los usuarios de la web utilizan una gran variedad de exploradores como Google Chrome, Internet Explorer, Safari, entre otros, por lo que no nos podemos permitir fallas en este aspecto.

### 3.3.2 Precio

El precio es un punto clave para la empresa, pues se vende un producto diferente y claramente marcado por una estrategia de diferenciación. Esto nos hace pensar que el precio debe ser superior ya que se está brindando toda una experiencia al comprar el vino y no solo el vino en sí. Por el momento se tiene muy en claro que el precio será mayor al de la competencia indirecta ya que se brindan servicios paralelos a la venta de la botella que tienen que ser cubiertos de alguna manera. Conforme se vaya desarrollando con mayor detalle el proyecto (en el área de finanzas y marketing) se definirá los precios y los márgenes de utilidad que se esperan tener por cada venta.

### 3.3.3 Plaza o Distribución

Como hemos mencionado anteriormente, el canal que nosotros vamos a utilizar es por medio de la Internet. Al segmento que nosotros queremos transmitir cuenta con Internet dado a que son personas las cuales se encuentran en una mejor clase social las cuales quieren ser guiados en cuanto al tema de vinos.

Cabe recalcar que el Internet es un medio bastante cómodo para las personas dado a que la persona no tiene que manejar a alguna tienda en especial, si no que dentro del bienestar de cada uno pueden ingresar para requerir nuestros servicios. Es importante mencionar que nuestros servicios es para cualquier persona que quiera saber un poco más sobre vinos, saber cuál es el indicado y más que nada aprender un poco más sobre ellos. La entrega de los vinos se realizará utilizando una pequeña furgoneta perteneciente a los socios de esta empresa.

Además del Internet que va a ser nuestro principal canal, incluiremos un local físico ya que queremos aprovechar el hecho de que de cualquier manera tendremos que utilizar un espacio para guardar el vino en stock para crear un local/lounge de degustación, y compra directa de nuestros productos.

### 3.3.4 Promoción

Para comenzar, se realizará un lanzamiento de nuestra página para potenciales clientes de tal manera tengan una idea más clara sobre nuestro negocio. Dicho lanzamiento consistirá en enseñar la página Web, y a su vez una muestra de todos nuestros vinos y servicios adicionales. Durante el lanzamiento de nuestro servicio se verán a todos los

proveedores que forman parte de nuestra página Web, para que así de esta manera los clientes vean la calidad de producto que ofrecemos.

La promoción que se dará para nuestra página Web es por medio de ATL, que es publicidad de medios masivos. Toda la promoción de nuestro producto se la hará en los diferentes medios como por ejemplo, revistas, vallas al igual que en la televisión.

Además, dado a que nuestro producto son los vinos también se realizará promoción en diferentes restaurantes de tal manera que los clientes tengan una idea sobre qué vino es el que debe ir con cada comida.

En cuanto a las promociones en ventas, se realizarán descuentos ocasionales a los diferentes clientes que ya han sido parte de nuestros servicios. Adicionalmente, durante fechas importantes como San Valentín, Navidad, entre otros también se realizarán descuentos.

También pensamos que es primordial estar bien posicionados en los buscadores puesto que la mayoría de personas llegan a las páginas por este medio. Para alcanzar esto vamos a utilizar etiquetas meta en la descripción y palabras clave en el back-end de nuestra página, ya que de esta manera las arañas con las que cuentan los buscadores pueden localizar las páginas con mayor facilidad y listarlas en una mejor posición. Esto se verá potenciado por el hecho de que le pediremos al diseñador del sitio que cree diferentes páginas para los subtópicos especificados, de modo que los buscadores indexen cada una de ellas separadamente. Cada página tendrá etiquetas meta pertinentes para aumentar el tráfico al sitio y además contará con un link que le vincule con la página principal. Otra de las variables que tomaremos en cuenta en los buscadores es el ranking en el que nos ubiquemos, ya que no es lo mismo salir primero en la lista de resultados que salen en el puesto número 10, 20 o 30. La forma en que los buscadores “rankean” a los sitios es a través de peso. Estos pesos se otorgan teniendo varias cosas en cuenta, siendo una de ellas que la página tenga una sección de comentarios o interacción entre clientes, como es nuestra sección de “Comparta su pasión”.

Adicionalmente, pensamos usar Google Adwords ya que esta herramienta nos permite crear nuestros propios anuncios, comprar palabras clave para nuestro negocio con nuestro propio presupuesto. La ventaja de esto es que pagamos por clic lo cual resulta más conveniente para un negocio pequeño que recién comienza y además podemos segmentar local y regionalmente, lo cual es bastante atractivo por la naturaleza de nuestro negocio.

Otras de las herramientas que vamos a utilizar para promocionarnos es Mailing lo cual tiene la ventaja de ser eficaz y barato, ya que contactaremos a nuestros clientes por medio de correo electrónico, los cuales se enviarán de manera automática y masiva. Hay que controlar muy bien el mailing ya que si las personas se cansan te bloquean. Con el tiempo, una vez que hayamos logrado formar una base de datos, pensamos personalizar los mails de cada usuario, teniendo en cuenta qué han comprado y sus intereses. Esta base de datos se obtendrá de dos maneras, a través de los datos incluidos en el carrito de compra, ya que para comprar los clientes deberán crear una cuenta de usuarios de la página, y a través de los datos incluidos al solicitar la asesoría del sommelier.

No podemos dejar de lado la presencia en redes sociales, que actualmente es muy importante en un negocio. Por este motivo crearemos una “Fan Page” en Facebook, la cual nos servirá como un puerto de entrada al sitio web. En esta Fan Page incluiremos novedades acerca de la página oficial, promocionaremos los servicios y los beneficios que obtendrán los clientes al usar nuestra página, realizaremos concursos entre nuestros seguidores en donde podrán obtener regalos especiales al compartir nuestros “posts” o al dar a conocer nuestros servicios a otras personas. Esencialmente, lo que se busca crear con esta herramienta es el mencionado “marketing viral”, el cual genera e incentiva un tipo de comunicación boca a boca lo cual es muy valioso para un negocio. Las redes sociales son una herramienta muy valiosa y barata para lograr darse a conocer entre un gran número de personas, siempre y cuando no nos olvidemos de darle un seguimiento constante. El contenido de la misma, debe mantenerse en constante movimiento para generar interés en nuestro segmento meta y para lograr que las noticias que publiquemos en la misma sean compartidas a más seguidores, lo cual nos ayudará a conseguir un mayor alcance. Para empezar a conseguir seguidores se emplearán en un principio lo que se conoce como “dummies” que son personas cercanas a los dueños o trabajadores del negocio que comparten contenido de la página y cuentan experiencias de consumo, aunque no sean ciertas, para generar ruido.

## 4. ESTRUCTURA OPERACIONAL

### 4.1 ACTIVIDADES PREVIAS AL INICIO DE LA OPERACIÓN.-

La compañía que se planea constituir será de sociedad limitada, constará con el nombre de la empresa “FAST VINOS” más “compañía limitada. La empresa estará constituida por seis socios, más a delante si la empresa quiere aumentar su tamaño de socios, se sabe que sólo se podrá llegar a tener un máximo de quince.

La responsabilidad que tendrá cada socio será la de responder hasta el monto de sus aportes, esto se refiere a que si algo ocurre con la empresa, cada socio deberá aportar con el monto que aporato en la inversión de la compañía. El aporte que hará el socio será de cualquier clase de dinero, bienes, o industria. El capital se encuentra dividido en cuotas de participación. La transferencia de las acciones se hará solo a través de la reforma por modificación de la escritura de constitución.

La compañía de responsabilidad limitada según la legislación societaria del Ecuador, tiene un nombre que puede ser una razón social, denominación objetiva o nombre de fantasía que deberá ser solicitado y aprobado por la secretaria de la Superintendencia de Compañías (SIC). El nombre elegido para nuestra compañía será “Fast Vinos”.

Una vez que este nombre se reserva en la SIC y se aprueba junto con los estatutos sociales de la empresa, por el principio de propiedad en que se rige, el nombre es parte del dominio de la compañía y se prohíbe a terceros utilizarlo, aunque no es necesario un registro en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) de los nombres comerciales, en caso de que este se use por un tercero, se podrá invocar el artículo 293 de la Ley de Propiedad Intelectual y solicitar al IEPI, la suspensión del uso de la denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del nombre protegido.

La aprobación del nombre, el certificado otorgado por el banco de la cuenta de capital de no menos de 400 USD y los estatutos, que son las normas que reglan el funcionamiento de la compañía y comprenden desde su nacimiento hasta su fin, estableciendo su denominación, su domicilio, su finalidad, su capital, los derechos y deberes de los socios y de los miembros de su administración y dirección, su tiempo de vida y el caso en que la sociedad se disuelva, estos deberán constar en 3 copias de la escritura pública, patrocinada por un notario del cantón, se presentan a la SIC, con una

solicitud de aprobación del contrato constitutivo patrocinada por un abogado según consta en el artículo 136 de la Ley de Compañías.

Una vez aprobados los estatutos sociales estos junto a los nombramientos de los administradores de la compañía se ingresan a revisión para el trámite de inscripción en el Registro Mercantil del Cantón del domicilio de la compañía, para terminar el trámite en el Registro de Sociedades de la SIC es necesario que la compañía se registre en el Registro Único de Contribuyentes, pues estará sometida a las declaraciones y pagos de los impuestos de renta con una tarifa única del 23% sobre la base imponible que se obtiene de la aplicación de la conciliación tributaria, anticipo a la renta, impuesto al consumo especial e impuesto al valor agregado mensualmente, estos impuestos son obligaciones con el gobierno central y de acuerdo a la ley de Régimen Tributario Interno y el Código Tributario, las Sociedades deberán llevar la contabilidad bajo la responsabilidad y con la firma de un contador público legalmente autorizado e inscrito en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos.

De acuerdo al código tributario en el artículo 96, es deber de los contribuyentes, inscribirse en los registros pertinentes, proporcionando datos de su actividad y los cambios en ella. Para inscribirse en el RUC existe el prerrequisito de obtener la patente municipal, que es un impuesto a la actividad económica, su base imponible es el patrimonio total de las compañías y la tarifa depende de cada municipio pero sobre una base de no menos de 10 y no más de 250000 dólares, se sustenta en base a los artículos 546 y 551 del Código Orgánico de Organización, Autonomía y Descentralización, COOTAD, así como en la Ordenanza Metropolitana número 339., se obtienen en las oficinas de los municipios previa presentación del formulario, datos y documentos de la compañía y su representante legal.

Junto con la patente y los otros requisitos, formulario RUC-01-A y RUC -01-B suscritos por el representante legal, original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil, original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil, original y copia de la hoja de datos generales otorgada por la SIC, los documentos de identificación del representante legal y gerente general y verificación de domicilio, se solicita el RUC, una vez que se obtiene la compañía queda oficialmente

constituida y adquiere obligaciones legales permanentes con sus organismos de control la SIC, el Registro Mercantil, el Municipio y el SRI.

El periodo tributario, es el periodo impositivo para el impuesto a la Renta, es anual y comprende entre el 1 de enero al 31 de diciembre. Cuando la actividad ganadora de la renta se inicie en fecha posterior al 1 de enero, el ejercicio impositivo se cerrará obligatoriamente el 31 de diciembre de cada año.

El impuesto al valor agregado, se basa en el objeto del impuesto y sujetos del impuesto al valor agregado. El objeto del impuesto es el Impuesto al Valor Agregado (IVA) grava al valor de transferencia de dominio o la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas las etapas de comercialización y al valor de los servicios prestados. Los sujetos del impuesto al valor agregado, es el sujeto activo y el sujeto pasivo. El sujeto activo es el Estado, lo administra el Servicios de Rentas Internas, SRI. La recaudación obtenida por el IVA se acreditará a la Cuenta Única del Tesoro Nacional.

Para el cumplimiento de la ley de seguridad la empresa requiere realizar el trámite ante el Instituto de Seguridad Social IESS. La empresa deberá acercarse al IESS para registrar la empresa en la historia laboral con copia de RUC, copia de C.I, y papeleta de representante legal, copia de nombramiento del mismo, copia de contratos de trabajo legalizados en ministerio de trabajo y copia de último pago de agua, luz o teléfono.

## 4.2 ORGANIGRAMA Y POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS.-

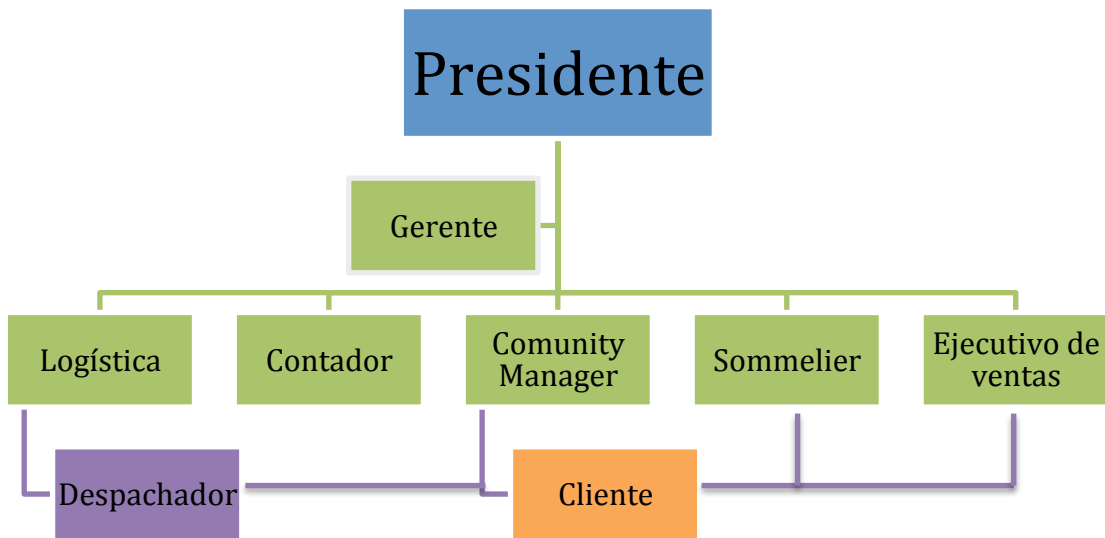
### 4.2.1 Organigrama

La presente sección propone una estructura funcional que permita una rápida comunicación entre los diferentes cargos que se encuentran dentro de la empresa. A partir de este organigrama funcional, será más fácil identificar los cargos y funciones que tiene cada persona dentro de la empresa. Es por esto que el organigrama se encuentra dividido en un presidente y un gerente general, además de que existe un contador, la parte de logística, un sommelier, un community manager y por último un despachador.

Se escogió este tipo de organigrama debido a que las obligaciones de cada persona estarán dadas por las funciones cada uno de ellos tenga que desempeñar. Por nombrar otra razón, se puede decir que con este modelo se quiere alcanzar mayor flexibilidad y mayor rapidez en la delegación de las obligaciones, es por esto que mediante este organigrama existiría mayor facilidad para la transmisión de la información dentro y fuera de la



empresa, que es básicamente lo que se está buscando. Además de esto, al ser la actual empresa del plan de negocio, una empresa relativamente pequeña, lo que se piensa es disponer de este tipo de organigrama para ayudar a la interrelación de los empleados. Tras presentar el organigrama descrito, se especificarán los perfiles y responsabilidades de cada uno de los cargos.



**Presidente:** lideraría la toma de decisiones importantes para la empresa. Sería el portavoz de la empresa en comunicación interna y externa. Gestionaría la organización y sus principales empleados. Es importante que el presidente tenga experiencia de al menos 5 años en lo que se refiere a licores o administración. Adicionalmente, es necesario que tenga un masterado.

**Gerente:** Rinde cuentas al presidente, a demás de esto se encarga de la relación con los proveedores, contrata al personal, contrata el servicio de la página web, despide a los personal, verifica precios, mira que todo se cumpla de la mejor manera. Sería la imagen visible de la empresa frente a posibles socios comerciales con quién tendría que relacionarse estratégicamente. Es importante que éste tenga experiencia mínima de 2 años en un cargo similar. También, es mejor si éste ha estudiado gastronomía con una especialización en vinos para que pueda facilitar sus funciones, y si ha estudiado en España, Francia, Argentina, o Chile sería mejor.

**Contador:** obtiene las estadísticas y resultados necesarios, presenta los balances a la gerencia, lleva la contabilidad de la empresa, identifica cuanta plata entra y cuanta plata sale de la empresa. El contador requiere mínimo un certificado universitario. No tenemos preferencia de la universidad de la cual provenga.

**Logística:** Una vez hecho el pedido y recibido el pago, la persona encargada de la logística se encargará de verificar la dirección y el pedido para poder despachar la entrega. Éste necesita varios años de experiencia en este campo y mínimo tener un título universitario.

**Despachador:** una vez que la persona de logística autorice el despacho, éste se encargará de despachar el pedido dentro de las próximas 24 horas. El despachador no necesita título universitario pero si debe tener al menos un año de experiencia en un cargo similar y contar con una licencia de conducir.

**Community Manager:** se encargará de que el sitio Web se mantenga funcional y actualizado, además será el encargado de manejar la sección de contacto de la página Web, así como la recepción de llamadas para resolver quejas e inquietudes, y finalmente manejará las redes sociales de la empresa. Éste debe tener experiencia mínima de 5 años en el campo y haber estudiado ingeniería en sistemas.

**Sommelier:** brindará asesoría tanto en el local físico como en la página Web en cuanto a tipos de vinos para cada ocasión, para cada tipo de comida, variedad de vinos, y semanalmente publicará datos curiosos y tips, para fomentar la cultura del vino. El sommelier debe tener 5 años de experiencia en el cargo y una especialización en vinos. Siendo capaz de diferenciar, sugerir, y conocer sobre los mismos. Es mejor si es que éste también ha estudiado en Argentina, Chile, Francia o España.

**Ejecutivo de ventas:** Brindará atención al cliente en el local físico, y se encargará de las ventas en el mismo. Requiere de varios años de experiencia en este cargo y un título en Administración o Ingeniería Comercial sería lo más ideal.

#### 4.2.2 Política de Recursos Humanos.

Esta descripción trata de explicar a fondo como se va a reclutar al personal de la empresa, además de cómo se lo va a seleccionar, seguido del proceso de inducción y capacitación una vez que ya se contrate al personal, el objetivo de esto, es crear satisfacción en el grupo de trabajo con el que cuenta la empresa. A continuación se explica cada uno de estos procesos.

Para el reclutamiento se hará anuncios en prensa con el propósito de atraer candidatos para atender las principales necesidades del negocio. Para esto se pondrá anuncios en el periódico en la parte de clasificados, con el propósito de tener a un contador, a una persona que se encargue de la logística y por último a un repartidor. A continuación se muestran ejemplos de los posibles anuncios que se publicarían.

**Empresa** requiere Contador.  
Requisitos: Experiencia mínima de 3 años, y buena presencia. Traer CV

**Empresa** requiere persona en el área de logística con buen manejo de herramientas de computación  
Requisitos: Experiencia mínima de 2 años. Traer CV

**Empresa** requiere repartidor.  
Requisitos: Traer CV y referencias.

El reclutamiento a través del periódico es el más eficiente en el caso de la actual empresa del plan de negocios, ya que al ser masivo, se tiene la ventaja de que más personas apliquen al puesto de trabajo, se solicitará que envíen su currículum a una dirección de correo electrónico, donde se procederá a seleccionar los mejores candidatos para que luego sean entrevistados personalmente. El reclutamiento del resto del personal será a través del

internet, en páginas como Multitrabajos.com, en donde se detallará el perfil que se busca y donde se podrá filtrar con anterioridad los candidatos. Para los puestos más especializados se tratará de trabajar por medio de referidos.

Para la selección se planea primero realizar exámenes para las personas que se presenten al área de contabilidad, según estos exámenes se procederá a filtrar al personal para realizar una entrevista y conocer a profundidad a la persona. Por otro lado para la persona encargada del Community Management se planea ponerle un caso, en la computadora para ver como se desenvuelve en este medio de la web 2.0 y finalmente la entrevista con el fin de seleccionar a la persona más apta para el puesto. Para el puesto de repartidor se buscará a un trabajador que tenga buenas referencias, y que haya tenido una experiencia previa, y sobre todo que disponga de una licencia de conducir para que pueda repartir los pedidos. Para el de logística, se procederá a mirar su currículum y su experiencia laboral. Finalmente para el Sommelier nos enfocaremos en la experiencia contactos y su reconocimiento público.

Al ser una empresa nueva en el mercado y con un tema específico como es el Vino, es importante que cada miembro de la organización tenga conocimientos básicos de enología para poder transmitir esto al cliente. Por otro lado a cada persona se le indicará sus actividades mediante un Job Description. Cada puesto tendrá indicaciones diferentes dentro de éste importante documento. Los planes de crecimiento profesional que tiene cada uno de los empleados, más la descripción de sus actividades en el Job Description son suficientes para garantizar una correcta adaptación al negocio.

La inducción de los nuevos trabajadores a la empresa se hará a través de un video explicativo de la historia, procesos, misión, visión, valores, metas y expectativas que tiene la empresa. Cada persona que sea parte o quiera formar parte del equipo de trabajo deberá tener muy claro y conocer cada uno de los aspectos mencionados anteriormente. Para esto se requiere de un tiempo de 2 horas aproximadamente, para así cumplir con el proceso del video, y preguntas posteriores. Cada persona seleccionada deberá cumplir con éste requerimiento, para desarrollarse y crecer dentro de la actual empresa del plan de negocios. La inducción es un factor muy importante para la empresa, ya que se lo hace con el propósito de involucrar a los empleados con la idea general de la organización.

### 4.3 MARKETING OPERACIONAL.-

En esta sección se presentarán de manera más detallada las actividades de marketing que se realizarán siguiendo las estrategias planteadas en la sección de Marketing Estratégico presentada anteriormente. Adicionalmente se incluirá un calendario en donde se podrá visualizar las distintas actividades a realizar.

#### 4.3.1 Lanzamiento y eventos promocionales

Para lanzar nuestra página web pensamos crear un evento al que asistan amantes de la cultura vinícola, gente conocedora del mundo de los vinos que sean influyentes. Se invitarán a miembros de la Cofradía del Vino, sommeliers, chefs y dueños de importantes restaurantes, grupos de catadores de vinos, entre otros. El evento será de carácter formal y se brindarán varios vinos y picadas para acompañarlos. Se mostrará la página web en pantallas gigantes, indicando su funcionamiento, sus servicios adicionales y todos los beneficios que ofrece, así como los diferentes proveedores que trabajarán con nosotros

Si bien el costo del lanzamiento va a ser un poco elevado, lo que se busca es ganar un lugar en la mente de nuestros consumidores, ganar posicionamiento en el mercado meta para que nuestra página y nuestros servicios se vuelvan conocidos. Además, al contactar a estas personas y hacerlas parte de nuestro negocio, buscamos generar publicidad boca a boca, recomendaciones y recordación. Por otra parte, se buscaría generar publicity o publicidad no pagada atrayendo a medios de comunicación que cubran el evento, escribiendo una reseña, editorial o cualquier otro tipo de artículo sobre el mismo, lo cual nos permitiría llegar de manera más masiva sin incurrir gastos directos de publicidad. Se tratarán de realizar este tipo de eventos una vez al año para generar más recordación y preferencia sobre los líderes de opinión.

Adicionalmente, a lo largo del año se realizarán cinco showrooms o pequeños eventos promocionales en clubes importantes de la ciudad, como el “Club El Condado”, “El Rancho San Francisco” y el “Club Los Arrayanes”. En estos eventos se presentarán los productos que se venderán en la página web y más que nada se promoverán los beneficios que tiene utilizar el servicio ofrecido.

### 4.3.2 Publicidad

Como se mencionó en el módulo 2, se piensa utilizar publicidad ATL para acceder a una gran número de clientes potenciales. Nuestro negocio va a utilizar publicidad de introducción y publicidad competitiva, ya que estamos en la etapa introductoria del ciclo de vida de nuestro servicio y lo que se buscará lograr con nuestros mensajes publicitarios es estimular la demanda primaria de este servicio, ofreciendo información sobre sus beneficios. Adicionalmente, lo que se quiere lograr es despertar interés en nuestro mercado meta y diferenciarnos de nuestros competidores, por lo cual se destacarán las características diferenciadoras y se intentará lograr un fuerte reconocimiento de marca.

Los medios que más utilizaremos son revistas ya que estas nos permiten llegar a varias personas pero también enfocarnos en públicos especializados y alcanzar a más clientes potenciales. Hay que tener en cuenta que el mercado meta al que queremos llegar son personas de niveles socioeconómicos medio-alto y alto, que vivan en Quito, tengan acceso a Internet, utilicen tarjetas de crédito y se encuentren entre los 25 y 50 años, edades en las que están familiarizados con el uso de herramientas tecnológicas y además tienen la capacidad adquisitiva necesaria. Por este motivo se buscará pautar en revistas como “Cosas”, “Caras”, “Diners”, “Fucsia”, “Soho”, entre otras, las cuales llegan principalmente a personas del mercado meta especificado.

Otro de los medios utilizados será la radio, pues nos ofrece varias fortalezas como medio publicitario. En primer lugar nos da la oportunidad de seleccionar y segmentar la audiencia a la que queremos llegar, lo cual es muy importante para nuestro negocio pues pensamos posicionarnos en un mercado específico. En segundo lugar, nos da la oportunidad de acceder a varios oyentes en distintos lugares puesto que las personas pueden escuchar la radio prácticamente en cualquier lugar por su naturaleza portátil e inmediata que va muy bien con el estilo de vida rápido y móvil de los consumidores de hoy. Finalmente nos da la posibilidad de segmentar nuestro mensaje de manera geográfica, lo cual nos beneficia puesto que en un inicio los vinos serán entregados exclusivamente en Quito. Se buscará pautar en radios como “Los 40 principales”, “Radio Visión”, “Radio Sucesos”, “Radio Gitana”, “Radio Eres”, “EXA FM”, entre otros. Para elegir una determinada radio y/o revista se realizarán diferentes cotizaciones y se estudiará el rating o alcance de cada una, tratando de rotar a lo largo del año.

En lo que respecta al uso de medios BTL como redes sociales, Google Adwords, etc. se los implementará apenas la página entre en funcionamiento para tener un mayor alcance y generar mayor presencia, lo cual es trascendental para un negocio nuevo. Lo que busca lograrse al contratar Google Adwords es que los usuarios que realicen una búsqueda utilizando las palabras clave que hayamos definido con anterioridad, puedan observar un anuncio de nuestra página en el lado derecho o superior del resultado de la búsqueda, lo que podría generar más tráfico en la página. El beneficio de esta estrategia es que por una parte los anuncios se muestran a gente que ha mostrado un interés previo, por lo que incluyen dichas palabras en su búsqueda, y en segundo lugar que solo se paga por los clics que las personas hagan en el anuncio, partiendo de un precio de 10 centavos por clic. La inversión en esta herramienta también es muy flexible pues no hay inversión mínima y podemos establecer un presupuesto máximo diario o mensual.

En cuanto al uso de Facebook para llegar a nuestro mercado meta, se creará una “Fan Page” en donde se publiquen noticias importantes de la página web, tips y novedades del mundo de los vinos, anuncios para interesar a los clientes, ofertas para generar tráfico, etc. Luego de hacer la página en Facebook vamos a crear anuncios que nos ayuden a atraer público a nuestra página, y valiéndonos de las herramientas que ofrece esta red social vamos a segmentar dichos anuncios de acuerdo al grupo objetivo que nos interesa teniendo en cuenta la edad, lugar de trabajo, formación, etc. Al igual que con Google Adwords, esta herramienta nos brinda la oportunidad de fijar un presupuesto diario o para el total de la campaña, el mismo que puede ser modificada de acuerdo a los resultados obtenidos.

#### 4.3.3 Promoción de ventas y campañas de fidelización

Debido a la naturaleza de nuestro producto, planeamos realizar promociones de venta ocasionales en fechas especiales como Navidad, Año Nuevo, San Valentín, Día de la Madre, Día del Padre, etc. La finalidad de estos descuentos es lograr un aumento en la demanda inmediata del producto, la cual en estas fechas ya de por sí va a ser más elevada que en el resto del año. Al incentivar la compra por medio de descuentos y regalos estacionales esperamos alcanzar un mayor número de compradores y lograr resultados no solo en el corto plazo mientras dure la promoción.

Otro aspecto importante de nuestro negocio van a ser las campañas de fidelización a clientes frecuentes. Al cabo de un tiempo, pensamos contar con una base de datos de nuestros clientes más importantes de modo que podamos forjar una relación más estrecha

con ellos. Como parte del programa de lealtad se enviarán regalos de cumpleaños, se otorgarán promociones y regalos especiales, se enviarán mails con noticias importantes, consejos sobre consumo de vino, productos destacados, etc.

A continuación se muestra un cuadro resumido con las diferentes actividades de marketing que se piensan realizar. En el siguiente módulo, que tratará del ámbito financiero, se incluirá el presupuesto para cada uno de los componentes aquí descritos.





**RR.PP****LANZAMIENTO DEL PRODUCTO**

- Evento para presentar la página a clientes potenciales y líderes de opinión de la cultura vinícola.

**PATROCINIO DE EVENTOS**

- Participación en eventos relacionados al mundo de los vinos.

**SHOWROOMS**

- Pequeños eventos promocionales en clubs importantes de la ciudad.

**PROMOCIÓN****PROMOCIÓN DE VENTAS:**

Descuentos ocasionales en fechas especiales para estimular la demanda.

**PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN:**

Regalos, descuentos y beneficios para clientes frecuentes.





## 5. ECONOMIA Y RENTABILIDAD

El presente módulo tiene como objetivo presentar la parte financiera que soporta la idea de negocio de Fast Vinos presentada anteriormente. Con ese propósito se han desarrollado dos estados financieros, balance general y estado de resultados, basados en una serie de tablas que presentan la estructura de costos administrativos, costos fijos, presupuesto de marketing, proyección de ventas, entre otros. Adicionalmente se elaboraron flujos de efectivo que reflejen la factibilidad del negocio en los siguientes cinco años. Finalmente, se realizó la valoración del proyecto por medio del cálculo del VAN y el TIR. Todos estos componentes se trabajaron bajo las siguientes premisas:

Premisas proyecto Fast Vinos	
Población Quito	2.239.199,00
Población Pichincha	2.576.287,00
Estratos socioeconómicos A y B	12%
Acceso a Internet en Pichincha	44,1%
Mercado Potencial (consumidores)	118.498
Consumo per cápita vino Ecuador (botellas)	1,50
Mercado Potencial (botellas)	177.747,62
Precio promedio	\$65,00
Crecimiento anual	7%
Market Share inicial	5,0%

### 5.1 Estructura de costos

Teniendo en cuenta el giro de nuestro negocio y la manera como se van a manejar las distintas actividades requeridas para su correcto funcionamiento, se plantea la siguiente estructura de costos, basados en las tablas presentadas posteriormente que muestran el detalle de esos valores.

Estructura de Costos	
Costo de ventas/ventas	80%
Costos Fijos	\$1.600,00
Gastos Administrativos	\$101.578,80
Inversión Inicial	\$27.705,00
Capital de trabajo/ventas	10%

Costos administrativos	
Luz local/oficinas	\$1.800,00
Agua local/oficinas	\$600,00
Arriendo local/oficina	\$12.000,00
Internet Banda Ancha	\$1.378,80
Presupuesto de marketing	\$30.400,00
Suministros de oficina	\$800,00
Salarios	\$54.600,00
<b>Total Costos Administrativos</b>	<b>\$101.578,80</b>

Presupuesto de Marketing Año 1	
Revistas	\$6.000,00
Radio	\$2.000,00
Eventos	\$15.000,00
Redes Sociales	\$1.200,00
Marketing página web	\$1.200,00
Descuentos	\$5.000,00
<b>Total presupuesto de Marketing</b>	<b>\$30.400,00</b>

Costos fijos	
Mantenimiento página web	\$800,00
Mantenimiento local	\$200,00
Mantenimiento vehículo despachos	\$600,00
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>\$1.600,00</b>

Inversión inicial	
Diseño página web	\$2.300,00
Computadoras portátiles (3)	\$1.200,00
Impresora HP MO 280	\$115,00
Furgoneta repartición Chevrolet	\$15.340,00
Muebles y enseres local	\$8.750,00
<b>Total inversión inicial</b>	<b>\$27.705,00</b>

Salarios y aportaciones				
Puesto	Salario mensual	Salario anual	IESS Empleador	IESS Afiliado
Gerente	\$1.200,00	14400	\$1.605,60	1346,4
Sommelier	\$1.000,00	12000	\$1.338,00	1122
Ejecutivo de Ventas	\$325,00	3900	\$434,85	364,65
Logística	\$500,00	6000	\$669,00	561
Community Manager	\$600,00	7200	\$802,80	673,2
Contador	\$600,00	7200	\$802,80	673,2
Despachador	\$325,00	3900	\$434,85	364,65
<b>Total</b>	<b>\$4.550,00</b>	<b>\$54.600,00</b>	<b>\$6.087,90</b>	<b>\$5.105,10</b>

Cash Necesitado Año 0	
Inversión inicial	\$27.705,00
KTN inicial	\$57.767,98
Costos de trámites	\$5.000,00
<b>Total</b>	<b>\$90.472,98</b>



## 5.3 Estado de Resultados

<b>Estado de resultados anual</b>					
<b>Período</b>	1	2	3	4	5
<b>Ventas</b>	\$577.680	\$645.990	\$722.379	\$807.800	\$903.322
<b>Costo de ventas</b>	\$462.144	\$516.792	\$577.903	\$646.240	\$722.658
<b>Utilidad Bruta</b>	\$115.536	\$129.198	\$144.476	\$161.560	\$180.664
<b>Costos Fijos</b>	\$1.600	\$1.680	\$1.764	\$1.852	\$1.945
<b>Gastos Administrativos</b>	\$101.579	\$106.658	\$111.991	\$117.590	\$123.470
<b>Depreciación y amortización</b>	\$4.436,00	\$4.436,00	\$4.436,00	\$4.436,00	\$4.436,00
<b>EBIT</b>	\$7.921	\$16.424	\$26.285	\$37.682	\$50.814
<b>Interés</b>	\$2.252	\$1.890	\$1.489	\$-	\$-
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	\$5.669	\$14.534	\$24.796	\$37.682	\$50.814
<b>Participación trabajadores</b>	\$850	\$2.180	\$3.719	\$5.652	\$7.622
<b>Impuestos</b>	\$1.205	\$3.088	\$5.269	\$8.007	\$10.798
<b>Utilidad Neta</b>	\$4.464	\$11.445	\$19.527	\$29.674	\$40.016

<b>Estado de Resultados Mensual</b>												
<b>Año</b>	feb-13	mar-13	abr-13	may-13	jun-13	jul-13	ago-13	sep-13	oct-13	nov-13	dic-13	ene-14
<b>Ventas</b>	\$38.390	\$47.490	\$51.910	\$54.835	\$53.007	\$42.298	\$46.840	\$41.510	\$52.495	\$48.140	\$54.835	\$45.930
<b>Costo de ventas</b>	\$30.712	\$37.992	\$41.528	\$43.868	\$42.405	\$33.839	\$37.472	\$33.208	\$41.996	\$38.512	\$43.868	\$36.744
<b>Utilidad Bruta</b>	\$7.678	\$9.498	\$10.382	\$10.967	\$10.601	\$8.460	\$9.368	\$8.302	\$10.499	\$9.628	\$10.967	\$9.186
<b>Costos Fijos</b>	\$133	\$133	\$133	\$133	\$133	\$133	\$133	\$133	\$133	\$133	\$133	\$133
<b>Gastos Administrativos</b>	\$8.465	\$8.465	\$8.465	\$8.465	\$8.465	\$8.465	\$8.465	\$8.465	\$8.465	\$8.465	\$8.465	\$8.465
<b>Depreciación y amortización</b>	\$369,67	\$369,67	\$369,67	\$369,67	\$369,67	\$369,67	\$369,67	\$369,67	\$369,67	\$369,67	\$369,67	\$369,67
<b>EBIT</b>	\$(1.290)	\$530	\$1.414	\$1.999	\$1.633	\$(508)	\$400	\$(666)	\$1.531	\$660	\$1.999	\$218
<b>Interés</b>	\$188	\$188	\$188	\$188	\$188	\$188	\$188	\$188	\$188	\$188	\$188	\$188
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	\$(1.478)	\$342	\$1.226	\$1.811	\$1.446	\$(696)	\$212	\$(854)	\$1.343	\$472	\$1.811	\$30
<b>Participación trabajadores</b>	\$(222)	\$51	\$184	\$272	\$217	\$(104)	\$32	\$(128)	\$202	\$71	\$272	\$5
<b>Impuestos</b>	\$(314)	\$73	\$261	\$385	\$307	\$(148)	\$45	\$(181)	\$285	\$100	\$385	\$6
<b>Utilidad Neta</b>	\$(1.164)	\$270	\$966	\$1.426	\$1.139	\$(548)	\$167	\$(672)	\$1.058	\$372	\$1.426	\$24

## 5.4 Balance General

<b>Balance General</b>						
<b>Período</b>	0	1	2	3	4	5
<b>KTN (Capital de trabajo)</b>	\$57.768	\$64.599	\$72.238	\$80.780	\$90.332	\$-
<b>Activos fijos al costo</b>	\$27.705	\$27.705	\$27.705	\$27.705	\$27.705	\$27.705
<b>Depreciación acumulada</b>	\$-	\$4.436	\$8.872	\$13.308	\$17.744	\$22.180
<b>Activos fijos netos</b>	\$27.705	\$23.269	\$18.833	\$14.397	\$9.961	\$5.525
<b>Total Activos</b>	\$85.473	\$87.868	\$91.071	\$95.177	\$100.293	\$5.525
<b>Deuda de largo plazo</b>	\$20.472,98	\$17.185,62	\$13.536,66	\$9.486,32	\$-	\$-
<b>Capital</b>	\$65.000,00	\$70.682,42	\$77.534,21	\$85.690,69	\$100.293,24	\$5.525,00
<b>Utilidad retenida</b>	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
<b>Total Patrimonio</b>	\$65.000,00	\$70.682,42	\$77.534,21	\$85.690,69	\$100.293,24	\$5.525,00
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	\$85.473	\$87.868	\$91.071	\$95.177	\$100.293	\$5.525

<b>Auxiliar de Activos</b>						
<b>Año</b>	0	1	2	3	4	5
Furgoneta	\$15.340,00	15340	\$15.340,00	15340	\$15.340,00	15340
Depreciación 1		3068	\$3.068,00	3068	\$3.068,00	3068
Página Web	\$2.300,00	2300	\$2.300,00	2300	\$2.300,00	2300
Amortización		230	\$230,00	230	\$230,00	230
Equipos electrónicos	\$1.315,00	1315	\$1.315,00	1315	\$1.315,00	1315
Depreciación 2		263	\$263,00	263	\$263,00	263
Muebles y enseres	\$8.750,00	8750	\$8.750,00	8750	\$8.750,00	8750
Depreciación 3		875	\$875,00	875	\$875,00	875
<b>Total Activos</b>	<b>\$27.705,00</b>	<b>\$27.705,00</b>	<b>\$27.705,00</b>	<b>\$27.705,00</b>	<b>\$27.705,00</b>	<b>\$27.705,00</b>
<b>Total Depreciación y amortización</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$4.436,00</b>	<b>\$4.436,00</b>	<b>\$4.436,00</b>	<b>\$4.436,00</b>	<b>\$4.436,00</b>



## 5.4 Flujos de caja

<b>Flujos de caja al proyecto</b>						
<b>Año</b>	0	1	2	3	4	5
<b>Flujo Bruto Operativo</b>		\$10.589	\$17.299	\$25.080	\$34.110	\$44.452
Utilidad Neta Ajustada		\$6.153	\$12.863	\$20.644	\$29.674	\$40.016
Depreciación y amortización		\$4.436,00	\$4.436,00	\$4.436,00	\$4.436,00	\$4.436,00
<b>Flujo de inversión</b>	\$(85.473)	\$(6.831)	\$(7.639)	\$(8.542)	\$(9.552)	\$90.332
Cambio KTN (capital de trabajo)	\$(57.768)	\$(6.831)	\$(7.639)	\$(8.542)	\$(9.552)	\$90.332
Cambio en Activos fijos brutos	\$(27.705)	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
<b>Flujo libre de caja proyecto</b>	\$(85.473)	\$3.758	\$9.660	\$16.538	\$24.558	\$134.784

<b>Flujos de caja al proyecto (mensuales)</b>												
<b>Período</b>	feb-13	mar-13	abr-13	may-13	jun-13	jul-13	ago-13	sep-13	oct-13	nov-13	dic-13	ene-14
<b>Flujo Bruto Operativo</b>	\$(653)	\$780	\$1.476	\$1.937	\$1.649	\$(38)	\$678	\$(162)	\$1.568	\$882	\$1.937	\$534
Utilidad Neta Ajustada	\$(1.023)	\$410	\$1.107	\$1.567	\$1.279	\$(407)	\$308	\$(531)	\$1.199	\$513	\$1.567	\$165
Depreciación y amortización	\$370	\$370	\$370	\$370	\$370	\$370	\$370	\$370	\$370	\$370	\$370	\$370
<b>Flujo de inversión</b>	\$(3.839)	\$(910)	\$(442)	\$(293)	\$183	\$1.071	\$(454)	\$533	\$(1.099)	\$436	\$(670)	\$5.483
Cambio KTN (capital de trabajo)	\$(3.839)	\$(910)	\$(442)	\$(293)	\$183	\$1.071	\$(454)	\$533	\$(1.099)	\$436	\$(670)	\$5.483
Cambio en Activos fijos brutos	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
<b>Flujo libre de caja proyecto</b>	(4.492,17)	(129,92)	1.034,23	1.644,42	1.831,78	1.033,22	223,55	371,23	469,87	1.317,95	1.267,42	6.017,88

## 5.5 Valoración

La obtención de la tasa descuento se realizó en primer lugar por medio de la metodología propuesta por el CAPM, utilizando una beta para negocios de comercio electrónico de los EE.UU, así como otros datos necesarios para dicho cálculo tomados también para negocios estadounidenses, los cuales fueron posteriormente transformados a datos pertinentes para negocios en el Ecuador. Luego se aplicó la metodología “bottom up” para obtener el WACC, el cual es una tasa de descuento apropiada para el proyecto.

Datos cálculo costo de oportunidad	
Beta Apalancada EE.UU	1,14
D/E US	4,58%
Impuesto EE.UU	17,19%
Beta Desapalancada	1,10
Impuesto Ecuador	25,00%
Tasa libre de riesgo	1,80%
Prima de Riesgo de Mercado	6,70%
Riesgo País Ecuador	7,00%
Inflación Ecuador	5,00%
Inflación EE.UU	2,00%

Tasa de descuento						
Beta Apalancado Fast Vinos	1,358	1,299	1,242	1,190	1,098	1,098
Re con inflación EE.UU (sin deuda)	16,16%					
Re con inflación Ecuador	21,96%	21,42%	20,90%	20,41%	19,58%	19,58%
Ra	19,58%					
Ra Valor	20,72%					
Rd	12,00%					
WACC	18,86%	18,99%	19,13%	19,28%	19,58%	19,58%

Utilizando la tasa de descuento mencionada, se valoró el proyecto utilizando dos metodologías, “Discounted Cash Flow” y “Valor Presente Ajustado”, encontrando que el proyecto Fast Vinos presenta un valor positivo en ambas, indicando que es un proyecto viable. Adicionalmente se calculó la Tasa Interna de Retorno (TIR) que corrobora la viabilidad del proyecto.

<b>Metodología Discounted Cash Flow</b>						
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Tasa de descuento	1,19	1,19	1,19	1,19	1,20	1,20
Descuento acumulado	1,00	1,19	1,42	1,70	2,04	2,44
Valor Presente	\$(85.472,98)	\$3.158,62	\$6.807,05	\$9.745,62	\$12.012,36	\$55.135,56
<b>Valor Presente Neto</b>	<b>\$1.386,23</b>					

<b>Metodología Valor Presente Ajustado</b>						
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Estimación Ahorro Fiscal del Interés		\$563,01	\$472,60	\$372,26	\$-	\$-
VP del ahorro fiscal del interés (descontado a Ra)	1.019,10					
VP sin deuda	\$86.720,10					
Valor presente total	87.739,20					
<b>Valor Presente Neto</b>	<b>\$2.266,23</b>					

<b>TIR</b>	<b>19,98%</b>
------------	---------------

## 6. BIBLIOGRAFÍA

2011. La importación y el consumo del vino en el Ecuador aumentó. <  
<http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/la-importacion-y-el-consumo-de-vino-en-el-ecuador-aumento-496366.html>>
- Baus, Gustavo. 2011. [www.metroecuador.com.ec](http://www.metroecuador.com.ec). *Lideres en el consumo de alcohol*.  
Obtenido el 17 enero 2012. <<http://www.metroecuador.com.ec/14755-lideres-en-el-consumo-de-alcohol.html>>
- Cristian. 2005. Internet en Ecuador. Estadísticas del internet en Ecuador: ¿Cuántos somos?. Obtenido el 16 enero 2012.  
<<http://internetenecuador.blogspot.com/2005/08/estadsticas-del-internet-en-ecuador.html>>
- Escuela Superior Politécnica del Litoral. 2005. *Mercado de vinos*. Obtenido el 29 enero 2012. <<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/3679/1/6206.pdf>>
- Estudios de Mercado vinos en Ecuador. 2011. Documento elaborado por la Oficina Comercial de ProChile en Guayaquil. Obtenido el 29 enero 2012.  
<[www.aredelvino.com/.../bajar\\_free.php?...Estudio\\_de\\_Mercado\\_Vi..](http://www.aredelvino.com/.../bajar_free.php?...Estudio_de_Mercado_Vi..)>
- Metropolitana. 2007. *El consumo de alcohol se acelera*. Hoy.com.ec. obtenido el 17 enero 2012 <<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-consumo-de-licor-se-acelera-267380-267380.html>>
- Salazar, Andrea. 2011. *Penetración de Internet en Ecuador 2010*. <[http://www.canal-tecnologico.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=830:penetracion-de-internet-en-ecuador-&catid=30:telecomunicaciones&Itemid=55](http://www.canal-tecnologico.com/index.php?option=com_content&view=article&id=830:penetracion-de-internet-en-ecuador-&catid=30:telecomunicaciones&Itemid=55)>