



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CÓCTELES,
EMBOTELLADOS, A BASE DE PISCO PERUANO Y CON SABOR A
FRUTAS TRADICIONALES DE ECUADOR, EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR

REGINA ALEXANDRA GÓMEZ CANALES

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CÓCTELES,
EMBOTELLADOS, A BASE DE PISCO PERUANO Y CON SABOR A
FRUTAS TRADICIONALES DE ECUADOR, EN LA CIUDAD DE QUITO**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniera en Negocios Internacionales

Profesor Guía

Diego Patricio Torres Contreras
MBA

Autor

Regina Alexandra Gómez Canales

Año

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la comercialización de cócteles, embotellados, a base de pisco peruano y con sabor a frutas tradicionales de Ecuador, en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con la estudiante Regina Alexandra Gómez Canales, en el semestre 2018-2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Diego Patricio Torres

Contreras

C.I.: 1709740896

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la comercialización de cócteles, embotellados, a base de pisco peruano y con sabor a frutas tradicionales de Ecuador, en la ciudad de Quito, de la estudiante Regina Alexandra Gómez Canales, en el semestre 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

E. Fabián Suárez C. MSC

C.I.: 0400713632

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado la fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Regina Alexandra Gómez Canales

C.I. 1756223770

AGRADECIMIENTOS

A mi familia por darme todas las herramientas para poder lograr mis metas, por su apoyo incondicional y por formar parte de cada paso que doy. En especial a mi padre, por nunca dejarme sola y siempre guiarme.

DEDICATORIA

Para mis padres, Jesús
y Regina, por su apoyo,
su esfuerzo, su amor, y
su ejemplo.

RESUMEN

El presente plan de negocio contempla la comercialización de cócteles, embotellados, a base de pisco peruano y con sabor a frutas tradicionales de Ecuador, en la ciudad de Quito, esto mediante el establecimiento de una empresa con nombre "RTD Company S.A.". Este cóctel será importado desde Perú de la marca 'Piscano' que es una presentación lista para tomar del trago peruano "chilcano": cóctel a base de pisco, refresco de soda, zumo de frutas y hielo.

El objetivo principal es innovar en la línea de bebidas alcohólicas que tiene el mercado ecuatoriano. Al tener como ingrediente principal el pisco peruano, se está innovando ya que es un licor conocido internacionalmente y aún no hay una presentación ya preparada del mismo actualmente en Ecuador.

El análisis de entornos determina que para este plan de negocios, las oportunidades que se presentan en la industria pueden cubrir las amenazas siempre y cuando se cumplan con todas las regulaciones y requisitos exigidos por el gobierno.

Para este plan se realizó investigación cualitativa y cuantitativa, en la cual se usó como herramientas como encuestas, grupos focales y entrevistas a expertos. Dichos resultados ayudaron a encontrar el segmento de mercado ideal: este proyecto irá enfocado a personas de un rango de edad entre 20 a 29 años y será ofrecido en tiendas, restaurantes, bares y discotecas. Junto con el plan de marketing se estableció precios y los respectivos métodos de publicidad.

La evaluación financiera muestra resultados positivos en los indicadores financieros, rentabilidad y recaudo de inversión. Las cifras que se observan en los estados financieros son positivas en el caso del proyecto como también para el inversionista lo que indica que el plan de negocios es viable y rentable.

ABSTRACT

The present business plan contemplates the commercialization of cocktails, bottled, based on Peruvian pisco and traditional fruit flavor of Ecuador, in the city of Quito, this through the establishment of a company with the name "RTD Company S.A.". This cocktail will be imported from Peru from the brand 'Piscano' which is a ready-to-drink presentation of the Peruvian "chilcano" drink: pisco-based cocktail, soda drink, fruit juice and ice.

The main objective is to innovate in the line of alcoholic beverages that the Ecuadorian market has. With Peruvian pisco as its main ingredient, it is innovating since it is an internationally known liquor and there is not yet a ready-made presentation of it now in Ecuador.

The analysis of environments determines that for this business plan, the opportunities that arise in the industry can cover the threats as long as all the regulations and requirements demanded by the government are complied with.

Qualitative and quantitative research was carried out for this plan, which was used as tools such as surveys, focus groups and expert interviews. These results helped to find the ideal market segment: this project will be focused on people from 20 to 29 years old and will be offered in stores, restaurants, bars and nightclubs. Together with the marketing plan, prices and respective methods of advertising were established.

The financial evaluation shows positive results in financial indicators, profitability and investment collection. The numbers that are observed in the financial statements are positive in the case of the project as well as for the investor, which indicates that the business plan is viable and profitable.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO	1
1.1.1 OBJETIVO GENERAL DEL TRABAJO.....	1
1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL TRABAJO	2
2 ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO.....	3
2.1.1 ENTORNO EXTERNO.....	3
2.1.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	8
2.3 Conclusiones.....	13
3 ANÁLISIS DEL CLIENTE	15
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa	15
3.1.1 Análisis Investigación Cualitativa	16
3.1.1.1 Entrevistas a profundidad (Expertos en la industria).....	16
3.1.1.2 Grupo Focal	18
3.1.2 Análisis Investigación Cuantitativa.....	19
4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	22
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis de entorno externo y del cliente.....	22
5 PLAN DE MARKETING	23
5.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING.....	23
5.1.2 PROPUESTA DE VALOR.....	24
5.2 Mezcla de Marketing.....	25
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	31
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización	31
6.1.1 Misión	31
6.1.2 Visión	31
6.1.3 Objetivos de la organización.....	31
6.2 Plan de operaciones	32

6.2.1	Ciclo de operaciones	32
6.2.2	Cadena de valor	33
6.3	Estructura organizacional	34
6.3.1	Perfiles de los empleados	35
7.	EVALUACIÓN FINANCIERA	36
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos.....	36
7.1.1	Proyección de ingresos.....	36
7.1.2	Proyección de costos.....	36
7.1.3	Proyección de gastos.....	37
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	37
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	38
7.3.1	Estado de resultados	38
7.3.2	Estado de situación financiera	39
7.3.2.1	Políticas financieras	40
7.3.3	Estado de flujo de efectivo	40
7.3.4	Flujo de caja anual.....	40
7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	40
7.4.1	Flujo de caja anual del inversionista	40
7.4.2	Cálculo de la tasa de descuento	41
7.4.3	Criterios de valoración	41
7.5	Índices financieros	42
8.	Conclusiones Generales	43
	Referencias	46
	ANEXOS	48

1. INTRODUCCIÓN

1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO

En la República del Ecuador, el consumo de bebidas alcohólicas es notable. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), Ecuador ocupa el noveno puesto en un ranking de los países que consumen más bebidas alcohólicas dentro de América Latina, indicando que su consumo per cápita anual de alcohol puro es de 7.2 litros. (Organización Mundial de la Salud, 2014). A su vez, de acuerdo a datos del INEC, tanto los hogares de menores como los de altos ingresos, gastan en compra de bebidas alcohólicas.

“Los hogares con el menor ingreso gastan más de 545 mil dólares al mes en bebidas alcohólicas, obviamente aquellos con mayores ingresos les superan, empleando más de 2 millones 130 mil dólares para su consumo.” (Censos, 2013)

De acuerdo a lo anteriormente mencionado, introducir una línea de cócteles importada al mercado ecuatoriano es atractivo. La bebida se llama ‘Piscano’ que es el trago ‘Chilcano’ embotellado listo para tomar: el famoso ‘Chilcano’ es un cóctel peruano a base de pisco, refresco de soda y limón. El cóctel propuesto, que será importado, tendrá distintas presentaciones en cuanto a sabores de frutas tradicionales tales como: arándano, maracuyá, naranja y limón.

1.1.1 OBJETIVO GENERAL DEL TRABAJO

- Determinar la viabilidad conceptual, operativa, de mercado y económica del proyecto consistente en “Comercialización de cócteles, embotellados, a base de pisco peruano y con sabor a frutas tradicionales de Ecuador, en la ciudad de Quito”

1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL TRABAJO

- Elaborar un análisis del entorno, tomando en cuenta los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos del mismo con el fin de determinar su impacto en el plan de negocio planteado.
- Realizar una investigación de mercado con el fin de conocer las necesidades del consumidor en cuanto a la idea de producto propuesta y la aceptación del mismo.
- Determinar la oportunidad de negociación mediante la investigación de mercado y el análisis externo.
- Elaborar un plan de marketing con el fin de establecer la forma de introducir el producto al mercado de manera exitosa acorde a estrategias y plantear una propuesta de valor para el cliente.
- Decretar los procedimientos correctos y el personal necesario para el proceso de transformación de los insumos hasta la obtención del producto final.
- Elaborar un plan financiero que determine la viabilidad del proyecto y su rentabilidad.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

En primer lugar la clasificación por actividad económica es la siguiente:

Tabla 1 Clasificación por actividad económica

Sección	G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.
División	G46	Comercio al por mayor, excepto el de vehículos automotores y motocicletas.
Grupo	G463	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco.
Clase	G4630	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco.
Subclase	G4630.95	Venta al por mayor de bebidas alcohólicas, incluso el envasado de vino a granel sin transformación.

Tomado de (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2018)

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO

2.1.1 ENTORNO EXTERNO

Tabla 2 ANÁLISIS PEST ECUADOR

ECUADOR	
ASPECTO POLÍTICO-LEGAL	
VARIABLE	IMPACTO
<p><u>Regulación de venta de bebidas alcohólicas.</u> Hay horarios para la venta, de lunes a jueves se puede vender hasta la medianoche, mientras que de viernes a sábado hasta las 02:00. Los establecimientos que sí pueden expender licores durante toda la semana son: los depósitos de bebidas alcohólicas, los supermercados, los locales de consumo de alimentos preparados como picanterías o fondas, los establecimientos que se ubiquen dentro de gasolineras y los sitios que brinden hospedaje.</p>	Regulación obligatoria.
<p><u>Registro sanitario.</u> Para la importación de todo tipo de alimentos y bebidas hay que obtener un registro sanitario por producto y tipo de envase (cartón, vidrio, PET, metal, etc.), que tiene una vigencia de 5 años y un coste total aproximado de 1.300 USD. (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2017)</p>	Regulación obligatoria.
<p><u>Acuerdo comercial.</u> Ecuador pertenece a La Comunidad Andina que exonera los aranceles entre los países miembros.</p>	OPORTUNIDAD. El cóctel será importado desde Perú, miembro de la CAN.
<p><u>Normativa.</u> De acuerdo a la normativa NTE INEN 1837, Los licores deben cumplir lo siguiente: el agua utilizada para la hidratación debe ser potable, la misma que puede ser sometida a un proceso de tratamiento posterior. Los licores deben tener un color, olor y sabor característicos de las materias primas utilizadas. (INEN, 2015)</p>	OPORTUNIDAD. Es una ventaja ya que los requisitos son pocos.
<p><u>Leyes impuestos.</u> USD 7,24 por cada litro de alcohol puro es el impuesto provisto.</p>	OPORTUNIDAD. Ecuador puede importar desde Perú

	con exoneración de aranceles.
ASPECTO ECONÓMICO	
<u>Crecimiento de la industria.</u> La industria de bebidas alcohólicas tiene un crecimiento del 4.1%, de acuerdo a la Superintendencia de Compañías.	OPORTUNIDAD. La industria presenta potencial para seguir creciendo.
La <u>inflación</u> que presentó el país a marzo de 2018 fue del 2.71 %, viéndose un incremento puesto que para el año 2017 la inflación fue de -0.20%. (Banco Central del Ecuador, 2018)	AMENAZA. El crecimiento de la inflación implica que el poder adquisitivo de los ecuatorianos se ha visto afectado.
<u>Desempleo.</u> el desempleo tuvo una baja significativa al pasar de 5,2% en diciembre de 2016 a 4,6% en diciembre de 2017.	OPORTUNIDAD. Que los ecuatorianos salgan del desempleo representa una ventaja ya que da oportunidad al consumo de bienes de este tipo.
<u>Importaciones.</u> De acuerdo a TradeMap, en el año 2017, Ecuador importó \$ 113.000 de pisco desde Perú. (Trade Map, 2018)	OPORTUNIDAD. Ya que representa el 42.32% del total de importación de pisco que Ecuador importa desde el mundo.
ASPECTO SOCIAL-ECOLÓGICO	
<u>Consumo de alcohol.</u> Según el INEC, en Quito, se gastan \$ 4.356.607 en el consumo de bebidas alcohólicas por mes. (INEC, 2015)	OPORTUNIDAD. Representa una oportunidad de negocio ya que la demanda es alta.
<u>Consumo de alcohol.</u> La cerveza es la bebida más consumida.	AMENAZA. Competidor posicionado.
<u>Eventos sociales.</u> De acuerdo a cifras del INEC, el 41,8% de las personas que consumen alcohol lo hacen de manera semanal.	OPORTUNIDAD. La ventas no serán estacionarias, sino constantes.
Hay <u>campañas gubernamentales</u> para prevenir el uso de alcohol como por ejemplo: "Retuco" (Retrasa tu consumo de	AMENAZA. Es un factor que puede influir en el momento

alcohol) es el nombre de la campaña que busca retrasar y prevenir el consumo de alcohol en la juventud. Además, la policía ecuatoriana se pone a disposición de hacer operativos de controles de permiso, horarios y edad.	de elección y comprar del producto por parte de un consumidor.
<u>Innovación.</u> En el mercado de los licores es constante la innovación.	AMENAZA. La competencia será latente.
<u>Las 5R.</u> Ecuador impulsa la aplicación de las 5R que son reciclar, reutilizar, reducir, rechazar y reeducar. (Embajada Mundial de Activistas por la Paz, 2017)	OPORTUNIDAD. Es una oportunidad ya que los envases de vidrio que serán la presentación del coctel, pueden ser reciclados y reducir el impacto ambiental. Incluso se podría armar campañas de reciclaje del envase del producto.
ASPECTO TECNOLÓGICO	
<u>Maquinaria.</u> La industria ha ido evolucionando en sus procesos productivos gracias a que la tecnología ha permitido que la maquinaria y demás herramientas también sean más modernas permitiendo mayor producción, y procesos más ágiles.	OPORTUNIDAD. Gracias a esto es que ahora están las bebidas listas para tomar como el cóctel embotellado.
<u>Avance de la tecnología.</u> Las maneras de hacer negocios ahora se han aumentado, gracias a la tecnología, son más las empresas que hacen comercio electrónico y emplean marketing digital para hacer llegar sus productos a sus clientes por redes sociales	OPORTUNIDAD. Se puede hacer uso de redes sociales como medio de publicidad.
<u>Redes sociales.</u> Más de cuatro millones de ecuatorianos usan las redes sociales de manera constante. Según datos del Observatorio TIC, hasta el 2015, el 91% de personas que utilizan celular accedió a redes sociales.	OPORTUNIDAD. Esto puede ser usado como medio de penetración del mercado, mediante las redes sociales se hará llegar el producto al consumidor.

Tabla 3 ANÁLISIS PEST PERÚ

PERÚ	
ASPECTO POLÍTICO-LEGAL	
VARIABLE	IMPACTO
<u>Acuerdo comercial.</u> Perú pertenece a La Comunidad Andina.	OPORTUNIDAD. El cóctel podrá ser importado con exoneración de aranceles.
<u>Comercio.</u> A partir de la Decisión 321 el Perú suscribió con Ecuador un Acuerdo Bilateral Comercial negociándose 589 subpartidas NANDINA, exoneradas del 100% Ad/Valorem, CIF y de los Derechos Específicos Variables y pagando el IGV, IPM e ISC según corresponda. (SUNAT, 2018)	OPORTUNIDAD. Los acuerdos comerciales entre ambos países facilitan el proceso de exportación e importación respectivamente, se debe presentar el certificado de origen.
<u>Normativa.</u> Mediante Ley N° 14729, se establece una tasa impositiva del 4% en el valor bruto de venta de las bebidas alcohólicas, se exceptúa al Pisco de dicho tributo como una forma de estimular su producción. (INDECOPI)	OPORTUNIDAD. La producción de pisco es impulsada por el gobierno.
<u>Código de Ética y Autorregulación en Materia de Publicidad, Comercialización y Comportamiento Comercial.</u> Se prohíbe pautear publicidad de bebidas alcohólicas en programas de radio, televisión, cine, publicaciones o eventos dirigidos principalmente a menores de 18 años. Entre otras de las disposiciones que establece el nuevo Código, queda prohibido el uso de personajes del mundo artístico, deportivo, cultural, social o de cualquier otro sector, cuyo público esté conformado principalmente por menores de 18 años. (El Comercio, 2017)	Regulación obligatoria.
ASPECTO ECONÓMICO	
La <u>inflación</u> que presentó el país en el año 2017 fue del 3.2%, Precios de alimentos y bebidas y de enseñanza y cultura explicarían el resultado, señaló el INEI. La inflación bajó cuatro puntos porcentuales respecto al año 2016. (Central Intelligence Agency, 2018)	OPORTUNIDAD. El decrecimiento de la inflación implica que el poder adquisitivo de los peruanos ha mejorado.

<p><u>Desempleo</u>, en el año 2017 Perú tuvo un desempleo del 6,7% reflejando una tendencia constante ya que para el año 2016 tuvo la misma tasa. (Central Intelligence Agency, 2018)</p>	<p>AMENAZA. Que los peruanos entren en el desempleo representa una desventaja ya que representa menores ingresos que pueden conllevar a cierre de empresas o producción de bienes.</p>
<p><u>Exportaciones</u>. De acuerdo a TradeMap, en el año 2016, Perú exportó \$ 8.635.000 de pisco hacia al mundo. (Trade Map, 2018)</p>	<p>OPORTUNIDAD. Señal de que el pisco es conocido y consumido a nivel mundial.</p>
<p><u>Crecimiento de la industria: la industria Alimentos, bebidas y tabaco, ha crecido 6% en el año 2017 y se pronostica que crezca en 10% en el año 2018.</u></p>	<p>OPORTUNIDAD. Habrá más variedad de tragos que podrían internacionalizarse.</p>
<p>ASPECTO SOCIAL-ECOLÓGICO</p>	
<p><u>Consumo de chilcano</u>. El 62% de peruanos está a favor de que el chilcano sea “trago bandera”. (Cóndor, 2014)</p>	<p>OPORTUNIDAD. Se ve a este cóctel como posicionado en el mercado peruano de tal forma que da oportunidad de que sea conocido a nivel internacional.</p>
<p><u>Guía</u>. PROMPERU ha desarrollado una serie de guías de requisitos sanitarios y fitosanitarios para los principales países de destino, un portal de búsqueda de los límites máximos permisibles de pesticidas por cultivo, entre otros. (SIICEX. Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior, 2018)</p>	<p>OPORTUNIDAD. Los negociantes están informados de todos los requisitos para realizar exportaciones.</p>
<p><u>Producción</u>. La producción de pisco peruano es en su mayoría artesanal, se evita el exceso de químicos con el fin de no alterar su sabor y características.</p>	<p>OPORTUNIDAD. Se puede usar como punto a favor del medio ambiente y convertirlo en una oportunidad para llamar atención de clientes que son</p>

	sensibles ante el impacto ambiental.
PRODUCE destacó que el pisco peruano ha ingresado a nuevos mercados como la India, Israel, entre otros. Añadió que Chile y Estados Unidos siguen siendo los destinos con mayor número de pedidos. (NN., 2003)	OPORTUNIDAD. El pisco peruano se vuelve más conocido a nivel internacional aumentando su valor para el mercado.
ASPECTO TECNOLÓGICO	
<u>Tecnología en elaboración bebidas alcohólicas.</u> Perú tiene variedad de cócteles y bebidas tradicionales artesanales, sin embargo, en el 2015, el mercado peruano de bebidas alcohólicas ready to drink (bebidas personalizadas con mezclas pre-elaboradas) creció 30%, mientras que el sector creció 4% en promedio, según un estudio de Euromonitor. Desde entonces, la tendencia ha sido ascendente.	OPORTUNIDAD. Gracias a esto, el mercado de las bebidas “ready to drink” crecerá y se podrá explotar, esto puede atraer consumidores.
<u>Redes sociales.</u> El 68% de los peruanos usa las redes sociales para informarse sobre servicios. (Vizcarra, 2018)	OPORTUNIDAD. De esta forma pueden informarse sobre la comercialización del pisco y sus derivados.

2.1.1 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

La industria a analizar es la G463: Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco.

Nuevos Entrantes

- Existencia de barreras de entrada.

Las barreras de entrada son medio altas ya que capital requerido para entrar al mercado es alto. No obstante, en Ecuador existen programas de apoyo al pequeño empresario, se dan créditos y financiamiento para los emprendimientos.

- Economías de escala.

Este factor es importante porque afecta directamente a costos y precios.

Hay empresas representativas en el mercado ecuatoriano que han podido desarrollar economías de escala, permitiendo que sus costos de producción se reduzcan y sus precios sean aún más competitivos.

- Diferencias de producto en propiedad.

En la industria de las bebidas alcohólicas, la innovación es constante, cada vez más, el consumidor cambia sus preferencias y exige productos nuevos. Ahora se destacan bebidas exóticas, nuevos sabores.

- Ventajas absolutas en coste.

Factor que va de la mano con las economías a escala. Que se reduzcan los costos puede generar una ventaja no solo en coste respecto a otras empresas sino al precio al que van a competir en el mercado.

- Mejoras en la tecnología.

La evolución de la tecnología permite que hoy en día se pueda usar el marketing digital para tener una buena publicidad. Se usa mucho las redes sociales como Facebook, Instagram, además de páginas web, los banners publicitarios y los volantes, como medios de publicidad de un negocio.

De acuerdo a los puntos anteriormente mencionados, se puede observar que en cuanto a nuevos entrantes, hay un grado de oportunidad medio.

Poder de negociación de los clientes

- Concentración de clientes

Las necesidades siempre serán cada vez más dentro del mercado, de acuerdo a esto los consumidores empezarán a exigir soluciones a estas de acuerdo a las

tendencias actuales nacionales y mundiales. Es por esto que siempre habrán productos que se adecúen a todo tipo de cliente y lo que exigen.

- Volumen de compras

Una organización pretende tener un buen volumen de compras, puesto que tener un óptimo número de ventas conlleva a reducción de costos, por lo tanto el precio de los productos podría bajar, y de esta forma se atraen más clientes. Las empresas suelen posicionarse a través de promociones, descuentos, combos, que aumenten el volumen de compras, de manera que su marca pueda ser reconocida y se pueda fidelizar a los clientes.

- Información acerca del proveedor

Que los clientes conozcan el producto y su origen es importante ya que gracias a esto, se puede mejorar la relación con el consumidor dándole confianza en cuanto a la calidad del producto mediante el reconocimiento de una marca.

Al consumidor ecuatoriano le gusta saber qué es lo que está adquiriendo, por lo que es importante que sepa quién es el proveedor del producto. Ejemplo: en el presente plan de negocios, el proveedor del cóctel es Piscano, una marca conocida en el mercado de bebidas alcohólicas peruano.

- Identificación de la marca

Este punto es importante ya que introducir una marca nueva o extranjera dentro de un mercado, puede ser complicado puesto que hay muchas marcas ya posicionadas y más aún en la industria de alimentos, bebidas y tabaco. Por esto, es importante innovar con bebidas diferentes y poder estar al nivel de la competencia.

- Existencia de sustitutos.

En el mercado existe una gran variedad de bebidas alcohólicas, que a su vez están clasificadas de acuerdo a su tipo, procedencia y demás. A la hora de entrar a un mercado es importante tener en cuenta los productos sustitos para poder optar por diferentes estrategias que permitan atraen clientes y que

prefieren nuestro producto. Algunos de los productos sustitos para el cóctel embotellado serían la cerveza, ron, tequila, y marcas específicas como Pilsener, Zhumir, etc.

- Sensibilidad del comprador al precio.

Definitivamente hay una alta sensibilidad frente a los precios. Los consumidores suelen comprar bebidas de precios bajos de manera que tengan gran cantidad a menor precio siempre. Sin embargo, la relación calidad-precio es un punto que también toman en cuenta los compradores.

Productos sustitutos

- Disponibilidad de sustitutos.

Hay una amplia variedad de productos sustitutos en el mercado ecuatoriano, tanto bebidas nacionales como las importadas. Marcas nacionales como Pilsener, Zhumir de la empresa Azende, Licorec, entre otras, y marcas importadas como Johnnie Walker, Russkaya, Ron Abuelo, etc.

- Precio relativo entre el producto sustituto y el ofrecido

La industria de las bebidas alcohólicas siempre está en crecimiento y la oferta de nuevos productos tanto nacionales como importados va en aumento, es por ello que marcas como Zhumir y Pilsener han provocado que los precios sean sumamente competitivos y que su competencia se vea afectada en cuanto al precio de los productos que ofrecen.

- Nivel percibido de diferenciación del producto

Que el cliente encuentre que el producto ofrecido es diferente a lo que hay y a lo tradicional es un factor importante que se podrá llevar acabo con seguir las nuevas tendencias en cuanto a sabores, grado de alcohol y calidad. Cada mes, aproximadamente, los hogares ecuatorianos invierten USD 433,81 en 19 tipos de bebidas alcohólicas, como reporta el INEC. (EL COMERCIO, 2014) Y a la hora de compra tienen en cuenta la diferenciación en innovación, sabor y calidad.

- Costos de cambio para el cliente

Los jóvenes son en quienes se enfocan las nuevas preferencias, un punto en contra podría ser que un joven tiene un poder adquisitivo limitado, por lo que se debe presentar un producto innovador que tenga diferentes estrategias que permita que su precio no sea alto pero que sea de calidad.

Poder de negociación con los proveedores

- Concentración y volumen de proveedores.

Es importante tener conocimiento de los proveedores para cualquier negocio. Se debe seleccionar a un proveedor de acuerdo a producto, costos, marca, con el que se pueda trabajar en confianza y a largo plazo. Siempre hay un gran número de proveedores, por eso es importante conocer y elegir bien porque podría ser punto clave para el crecimiento de la empresa.

- Costos de cambio

Estos son los costos en que se incurren cuando se debe cambiar un proveedor, ya que no solo implica tener que encontrar un nuevo proveedor sino podría significar que se puede escasear de stock, la calidad del producto puede verse afectada asimismo las ventas, y los proveedores pueden subir los precios. Para una nueva pequeña empresa es complicado encontrar un proveedor que maneje una capacidad productiva alta, ya que normalmente estos proveedores prefieren trabajar con grandes empresas para asegurar sus ventas.

Rivalidad entre los competidores

- Factores de cambio

Hay también otros factores como la tecnología empleada en procesos productivos que están en una mejorar constante. "Los clientes actualmente tienen intereses que van más allá de un producto en particular. Ellos también están interesados en el impacto en el medio ambiente, en las condiciones de trabajo de los obreros en planta y en la sustentabilidad de las operaciones y de la cadena de suministro" (Beullomo, 2018). El papel de la tecnología es hacer los

procesos más sencillos, productivos y, si es posible, anticiparse a las necesidades de los clientes, por lo que se ha convertido en una herramienta que la industria de bebidas alcohólicas ya está aprovechando. (Excelsior, 2018)

- Grupos empresariales

La rivalidad entre empresas puede crear cuando hay empresas que ofrecen al mercado diferentes marcas ya que aumentan la gama de productos que están dirigidos a diferentes clientes y ocasiones. En la industria de alimentos, bebidas y tabaco, haciendo énfasis en las bebidas alcohólicas hay varios grupos empresariales como por ejemplo Azende que tiene Zhumir en distintas presentaciones y otros licores.

2.1.2.1 Matriz EFE

Tabla 4 Matriz EFE

<i>"Comercialización de cocteles, embotellados, a base de pisco peruano y con sabor a frutas tradicionales de Ecuador, en la ciudad de Quito"</i>				
FACTOR EXTERNO CLAVE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL	
OPORTUNIDADES				
Cero aranceles de importación por pertenecer a La Comunidad Andina.	0.1	4	0.4	
El consumo de alcohol es alto en Ecuador.	0.1	3	0.3	
La industria tiene un crecimiento del 4.1%, de acuerdo a Supercias.	0.1	2	0.2	
El pisco es conocido internacionalmente. Innovación.	0.1	3	0.3	
Diversos proveedores de los insumos para elaboración del coctel.	0.1	2	0.2	

AMENAZAS			
Amplia gama de bebidas alcohólicas a disposición del consumidor.	0.1	3	0.3
Dificultad de acceso a los canales de distribución.	0.1	2	0.2
Leyes de impuestos que afectan el precio de venta.	0.05	3	0.15
Varios productos sustitutos.	0.1	2	0.2
Innovación constante de las bebidas con alcohol.	0.15	1	0.15
TOTAL	100%		2.4

En cuanto a oportunidades se tiene 1,4 puntos mientras que para las amenazas se tiene un punto. Por lo que nuestras oportunidades podrían contrarrestar las amenazas que se nos presentan. El resultado está por encima de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas.

2.2 Conclusiones

- La mayor oportunidad para este plan de negocio es el consumo de alcohol en Ecuador y la exoneración de aranceles para la importación del cóctel. Puesto que según el INEC, en Quito, se gastan \$ 4.356.607 en el consumo de bebidas alcohólicas por mes. (INEC, 2015) y Ecuador y Perú son parte de la Comunidad Andina.
- Dentro de los obstáculos, uno de los importantes es la creación de campañas para prevenir el consumo de alcohol y drogas que se dan en todo el país. Además de las restricciones con los horarios de la venta de bebidas alcohólicas y los operativos que se hacen para el control de estas medidas.

- En el caso del entorno social y tecnológico son factores que impulsan la idea de negocio, especialmente el consumo de bebidas alcohólicas y su frecuencia. Además, la tecnología influye positivamente debido al alcance del marketing digital, sobretodo el uso de las redes sociales como mecanismo para acceder rápidamente al consumidor.
- La imagen del pisco peruano a nivel internacional podría ser explotada para impulsar el consumo del producto y atraer clientes. Ya que las importaciones de Pisco peruano por parte de Ecuador se han incrementado en un 91%, ya que el 2016, el valor importado fue de 59 mil dólares y en el año 2017 fue de 113 mil dólares.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

La industria de las bebidas alcohólicas es muy fuerte en el país y para entender la dinámica del mercado y su comportamiento se plantea los siguientes objetivos de investigación:

- Conocer el nivel promedio de consumo de bebidas alcohólicas de un determinado grupo personas.
- Identificar las tendencias de consumo en cuanto a las líneas de productos que ofrecen en el mercado.
- Medir el nivel de conocimiento del pisco peruano por parte del público.
- Relacionar el uso de la información con la idea de negocio que se plantea.
- Determinar el nivel de aceptación de la idea de negocio planteada.
- Medir el nivel de interés por los cócteles.
- Hacer una aproximación sobre las empresas competidoras existentes o posibles competidores de la Industria.

- Estimar un precio referencial por el mercado.

3.1.1 Análisis Investigación Cualitativa

3.1.1.1 Entrevistas a profundidad

Las entrevistas a profundidad se desarrollaron con dos expertos: el primero, experto en distribución de bebidas alcohólicas y el segundo, experto en preparación de cócteles y bebidas alcohólicas y, a su vez, especializado en tragos peruanos. Se eligieron a los dos expertos porque debido a su trayectoria y experiencia en lo que es licores representan una fuente de conocimiento del mercado bastante importante y que contribuiría mucho con el presente proyecto. Además el primer experto nos da orientación como empresa comercializadora que es el centro de este plan de negocios y el segundo experto nos orienta sobre el reconocimiento del cóctel y sobre todo sobre uno de los puntos de distribución que serían los restaurantes.

Andrea Narváez, responsable del área administrativa en la tienda de licores “La Cigarra”, considera que la creación de una empresa que se dedique a la comercialización de un cóctel, embotellado, a base de pisco peruano es atractiva y que lo más importante es establecer un buen plan de marketing.

Afirma que la venta de licores si bien suele ir a un ritmo constante, en los primeros meses del año y en los últimos se ven tendencias opuestas ya que en el último trimestre del año desde fines de octubre llegan a ser el triple de lo que se venden en el primer trimestre.

El producto estrella de la Cigarra es el whisky, tienen distintas marcas así como precios los que le da al consumidor diversas opciones en cuanto a presupuesto y gustos. Otro de los fuertes de La Cigarra, además de la variedad, es el servicio al cliente ya que los clientes siempre tienen un asesor en cuanto a licores, de acuerdo a cada tipo de ocasión. Por otro lado, se le preguntó a la experta sobre el pisco peruano y poseía conocimiento del mismo, en La Cigarra se vende pisco peruano y otro aguardiente de origen chileno. Si bien es cierto, no es muy

vendido por el poco reconocimiento por parte del público sino es comprado por gente que sabe del trago peruano y en ocasiones especiales.

En cuanto a la propuesta del producto, la experta considera que para que un coctel sea aceptado por el público, exitosamente, depende de grado de alcohol que posea y del marketing que se haga para introducirlo al mercado; a su vez considera que podría tener éxito la comercialización de un cóctel peruano importado.

El segundo experto, Edinson Sigcho, barman de profesión es el jefe de bares del restaurante Segundo Muelle, un restaurante especializado en comida peruana, ubicado en el centro comercial Quicentro norte. Gracias a su experiencia mayor a 15 años, Edinson cuenta que los tragos son muy pedidos por los clientes para acompañar las comidas servidas, que no hay alguna temporada específica de mayor venta exactamente. Comenta que el pisco es el licor mayormente requerido por los clientes: el cóctel más vendido es el pisco sour con sus sabores tradicionales y otros sabores exóticos adaptados a la cultura ecuatoriana como por ejemplo: uvilla sour; en segundo lugar, se encuentra el chilcano precisamente es la idea propuesta en el presente plan de negocios. Al ser uno de los cocteles más pedidos, considera que sí podría tener éxito la idea de comercialización de cócteles embotellados a base de pisco peruano, en la ciudad de Quito” ya que el cóctel a importar es el Chilcano. El experto considera que la evolución ha sido constante ya que se han implementado nuevos tragos, y en cuanto a los peruanos, se ha explotado el pisco. Considera que el pisco se adapta bastante a la comida peruana que venden y siempre tienen que ir innovando para darles a los clientes una carta más amplia.

Considera que como restaurante y bar sobresalen respecto a la competencia, ya que han ganado premios en cuanto a cocteles, y tienen el mejor pisco sour en Quito. Además, se mantienen a un ritmo constante, sin embargo, las mejores épocas son las festivas ya sea noviembre o diciembre. El señor Edinson Sigcho cree que la idea de hacer un chilcano embotellado es una buena propuesta y que sería que un excelente acompañamiento para la comida marina pues es un

coctel refrescante. Al mismo tiempo, considera que debería tener una amplia variedad de sabores y deber ser bien promocionado.

3.1.1.2 Grupo Focal

El grupo de discusión tuvo lugar en la ciudad de Quito en las instalaciones de un centro bancario ubicado en las Naciones Unidas y Av. De los Shyris con la presencia de 12 participantes, el perfil de los entrevistados responde al grupo objetivo, en cuanto a mayoría de edad y aceptación del consumo de bebidas alcohólicas.

Dentro de los principales hallazgos se encontró que consideran que el consumo de bebidas alcohólicas no es malo siempre y cuando no sea excesivo. Normalmente suelen consumir este tipo de bebidas en fiestas con amigos y reuniones familiares, y rara vez para acompañar alguna comida. Además, la bebida que más se consume en una reunión de amigos es la cerveza, sin embargo, no es su bebida favorita, pero es lo más común en una salida o reunión. En cuanto a cervezas, la marca más fuerte para los participantes es la Pilsener y en cuanto a licor, el Zhumir es una de las importantes y que suelen consumir mucho los jóvenes. La mayoría de los participantes conocen el pisco peruano y tienen buenas referencias del mismo. Asocian el pisco con su presentación más conocida: el pisco sour. Tienen conocimiento de la procedencia del pisco y de su variedad como licor de acuerdo al tipo de uva que se usa para su producción. Se habló con los entrevistados respecto a la propuesta de negocio "*Comercialización de cócteles, embotellados, a base de pisco peruano y con sabor a frutas tradicionales de Ecuador, en la ciudad de Quito*", idea que les pareció atractiva por el origen del licor y como variedad de tragos en Ecuador.

A la hora de empezar con la degustación de un chilcano de pisco, los participantes hablaron de su preparación y fueron desarrollando la idea de venta del cóctel. Los participantes probaron tres sabores, el clásico chilcano que es con sabor a limón y dos distintos que fueron chilcano mora y chilcano naranjilla. No hubo comentario que dijese que el coctel era similar a otro que ya hayan probado. Se encontró que el sabor a limón fue de su mayor agrado ya que se

siente más el pisco y es lo que buscan en un cóctel: el alcohol. En cuanto a la presentación sí se consideró adecuada la botella de vidrio, común en los licores, y la presentación personal de 350 ml como para un momento de amigos previo a una fiesta, sin embargo, la presentación de 1 litro también fue llamativa. El rango de precios que propusieron los participantes fue de un promedio de hasta 3 dólares por una botella de 300 ml y 8 dólares para una de un litro, esto debido a los precios que ya hay en el mercado. Consideran que el producto debería venderse en tiendas pequeñas, así como en restaurantes. Y que debería promocionarse por **redes sociales** ya que es lo más usado hoy en día y llama mucho la atención del público joven.

3.1.2 Análisis Investigación Cuantitativa

En la presente investigación se realiza una encuesta con fines académicos sobre un total de cincuenta personas en base a un muestreo no probabilístico por conveniencia fijado para un público de entre 18 a 30 años que responderá a los objetivos de la investigación planteada.

Dentro de los resultados, se encontró que el 78% de los encuestados consume bebidas alcohólicas mientras que el otro 22% dice no consumir ningún tipo de bebida alcohólica. Dentro de las personas que consumen bebidas alcohólicas, el 13% consume como mucha frecuencia (más de 3 veces por semana), el 64% consume con regular frecuencia (de 2 a 3 veces por semana) y el 23% dice consumir bebidas alcohólicas con poca frecuencia de (una vez por semana). Además de eso, se presentaron cuatro opciones específicas en cuanto al tipo de bebida que preferían: cerveza (51%), aguardiente (13%), ron (15%) y tequila (13%) y otros (8%).

Se les hizo una pregunta en cuanto a si conocen o no el pisco peruano y un 62% dijo que sí conoce el pisco y el otro 38% no lo conoce. Se infiere que no conocen el pisco peruano debido a que no es muy consumido dentro del grupo de los jóvenes, la mayor parte del tiempo preferirán un trago conocido que uno nuevo.

También se le preguntó si era o no de su agrado los cócteles, el 77% respondió que si le gustan los cócteles mientras que el 23% respondió que no porque

dijeron que el punto en contra de los cócteles es que son dulces y no se siente el alcohol. A los encuestados se les propuso la idea de la existencia de un coctel importado hecho a base de pisco; dentro de todas las personas que dijeron consumir alcohol, el 72% respondió que sí lo probarían, el 21% respondió que tal vez lo probarían y el 7% respondió que no lo probaría.

Por otro lado, se dio opciones de sabores de fruta para los cocteles: arándano, naranja, limón, y maracuyá. Las frutas más escogidas por los encuestados fueron limón (62%) y maracuyá (41%).

Respecto a precios, los encuestados respondieron que el precio que les resulta muy barato para dudar de la calidad del coctel es el de 1.00-1.20, sería un precio que les haría no consumirlo puesto que daría a dudar de su elaboración. En la situación 2, que menciona cuál sería el precio relativamente considerado oportunidad para consumir un cóctel embotellado sin dudar de su calidad, es el precio de 1.80 a 2.00, teniendo en cuenta que la referencia de cantidad es el de una copa de cóctel. Por otro lado, un precio que les parecería caro, pero aun así lo comprarían es el de 2.40 a 2.60. Y por último el precio que no pagaría por una copa de cóctel sería el 3.20 a 3.40, debido a que les parecería muy caro. La idea de precios que tienen los encuestados está relacionada con el precio de mercado, teniendo en cuenta que un precio aproximado por una botella de 300 ml de un licor es de 2.00.

Finalmente, se dieron tres opciones de presentación en cuanto a cantidad: botella de vidrio de 300 ml, 500 ml o 1L, a los encuestados les pareció ideal la presentación de 300 ml, punto que concuerda con la idea del proyecto.

De acuerdo al análisis de correlación se obtuvieron los siguientes resultados:

-El 42% que consumen bebidas alcohólicas con regular frecuencia (de 2 a 3 veces por semana) lo hace en fiestas con amigos.

-El 35% de las personas que consumen bebidas alcohólicas en fiestas de amigos consumen cerveza y ron.

-El 62% de las personas que conocen el pisco peruano están dispuestos a probar este cóctel propuesto.

-El 20% de las personas que no estarían dispuestos a probar el cóctel importado no conocen el pisco peruano-

-El 70% de las personas que estarían dispuestos a comprar el cóctel importado prefieren que se dé a conocer el producto por medio de redes sociales.

-El 79% de las personas que comprarían el producto prefieren que la presentación del mismo sea personal de aproximadamente 300ml.

Con los resultados de los análisis, se puede concluir que:

→ La forma de llegar a los clientes en cuanto a presentación es una botella personal, con un grado de alcohol alto.

→ Si bien el pisco tiene premios a nivel internacional, no es muy conocido por los jóvenes ecuatorianos.

→ Los lugares de venta del cóctel deberían ser en tiendas, bares y restaurantes.

→ Los medios preferidos por los participantes fueron redes sociales sin dejar de lado banners publicitarios llamativos.

→ El rango de precio elegido está dentro de 2.00 a 3.00 dólares por una botella de presentación personal (entre 200 a 300 ml.)

→ Uno de los puntos en que nos debemos enfocar para asociar el producto son las fiestas entre amigos.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

Una empresa dedicada a Comercialización de cócteles, embotellados, a base de pisco peruano y con sabor a frutas tradicionales de Ecuador, en la ciudad de Quito, pretende satisfacer las oportunidades que actualmente el sector empresarial presenta. Las oportunidades que se han encontrado después del análisis interno, externo y del cliente son:

Según el INEC, en Quito, se gastan \$ 4.356.607 en el consumo de bebidas alcohólicas por mes. (INEC, 2015). Este dato muestra una oportunidad ya que indica que la industria de bebidas alcohólicas es rentable en el país y es la industria a la que pertenecería la empresa.

En cuanto a la parte política, se puede decir que la mayor ventaja que se encuentra es que Ecuador y Perú pertenecen a La Comunidad Andina, por lo tanto, existe una exoneración de pago de aranceles. Es una gran oportunidad ya que no se incrementan los costos en la parte de importación del pisco peruano. Además, de acuerdo a TradeMap, en el año 2017, Ecuador importó \$ 113.000 en Pisco desde Perú. (Trade Map, 2018), indicando que sí existen los negocios directos entre ambos países enfocados al pisco.

Por otro lado, de acuerdo a cifras del INEC, el 41,8% de las personas que consumen alcohol lo hacen de manera semanal. Lo que indica que las ventas del coctel embotellado podrían ir a un ritmo constante.

Otra oportunidad es el crecimiento de la industria que es del 4.1% anual, indica que si incursionan en la industria de bebidas alcohólicas es porque representa rentabilidad para los empresarios. Además, según las entrevistas a los expertos, los consumidores responden muy bien a la venta de licores y les gusta que innoven en cuanto a lo que se les ofrece para consumir.

Según las encuestas realizadas, el 62% de las personas que hicieron la encuesta indicaron que conocen el pisco peruano lo que representa una oportunidad ya

que el cliente estará familiarizado con el licor y sobre todo se disminuye el temor de probar algo nuevo; además, el 72% de los encuestados indicaron que estarían dispuestos a probar el coctel propuesto, se infiere que el negocio sería un éxito ya que incluso los precios obtenidos de la encuesta son los inicialmente estimados de acuerdo a un bosquejo de costos base.

Según los puntos mencionados anteriormente, la exclusividad de tener un cóctel a base de licor importado que es conocido mundialmente y con el toque ecuatoriano en su sabor a frutas tradicionales representa una propuesta llamativa para los consumidores. Además, los consumidores prefieren que el producto sea publicitado por medio de redes sociales y gracias al avance de la tecnología se podrá explotar el marketing digital y lograr que el producto llegue al consumidor.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

Para alcanzar los objetivos planteados se establecerá una estrategia de posicionamiento basado en los atributos del producto de acuerdo a la marca, sabor, variedad, envase e imagen. Será una estrategia de posicionamiento de más por más, se le ofrecerá al consumidor un mejor cóctel, de mejor sabor, de mayor frescura. Se pretende que el cliente relacione el producto con frescura y creatividad.

La estrategia de internacionalización a usar será la de importación directa conjuntamente con concentración de mercado, los cócteles embotellados serán importados directamente desde Perú y serán comercializados con transporte y personal propio de la empresa. Se empleará la concentración de mercado para poder enfocarnos en la línea de cocteles dirigido al público de jóvenes.

5.1.1 MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo está enfocado en la ciudad de Quito, dirigido a personas de entre 20 y 29 años de edad, que se encuentren en estrato socioeconómico A, B

y C+, y que consuman bebidas alcohólicas. De acuerdo a estas variables, se obtiene el siguiente mercado potencial.

Tabla 5 Mercado objetivo

Población de Ecuador	16,290,913
Población de Quito	2,644,145
Edad 20-29 años	327,874
Nivel socioeconómico (A,B y C+ 35%)	114,756
Consumen bebidas alcohólicas 12%	<u>13,770.71</u>

5.1.2 PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor de la empresa se concentra en ofrecer un coctel peruano a base de pisco de calidad, con sabores a frutas tradicionales como limón, naranja, maracuyá y arándano respaldado por la selección adecuada de proveedores y la ejecución de las actividades claves en el proceso de producción. La propuesta de valor está elaborada en base a los siguientes puntos clave:

- ✓ Asociados claves como proveedores de los cócteles embotellados: Bebidas Ready To Drink.
- ✓ Actividades claves: adquisición del producto, promoción y distribución del mismo.
- ✓ Recursos claves: Marketing digital. Tecnología en publicidad como banners, uso de redes sociales.
- ✓ Estructura de costos: gasto de adquisición del producto, gastos de personal, mercadeo y distribución.
- ✓ Relación clientes: Contacto mediante marketing directo, página web y redes sociales.

- ✓ Segmento de clientes: Hombres y mujeres entre 20 y 29 años que buscan degustar tragos nuevos.
- ✓ Canales: Distribución a cargo de la empresa. Personal capacitado: choferes y vendedores distribuirán el producto de acuerdo a una ruta llegarán a canales como tiendas, bares, y restaurantes.
- ✓ Fuentes de ingresos: Ingresos por venta del cóctel embotellado por unidad y por 'fourpack': presentación de un pack de cuatro botellas de cóctel de cada sabor: limón, maracuyá, arándano y naranja.

5.2 Mezcla de Marketing

Producto: El producto a ser ofertado se llama "Piscano" que es una presentación lista para tomar del cóctel peruano Chilcano, este trago tiene como ingrediente principal al pisco. La presentación clásica del chilcano solo lleva pisco, ginger ale o refresco de soda, zumo de limón, amargo de angostura y hielos; sin embargo, cada vez se hacen nuevos sabores como maracuyá, fresa, mango y demás.

-La marca: Piscano es una marca creada en el año 2011 por Erasmo Wong y María Arregui. Esta marca se creó con el fin de convertir el chilcano en el trago favorito de todos los peruanos. "Hoy que la fiebre del chilcano se va extendiendo a un circuito de consumidores cada vez más amplio, joven y diverso, aparece PISCANO, el primer chilcano de pisco listo para tomar." (RPP Noticias, 2018)

-La empresa: Es importante mencionar que, para importar y comercializar este cóctel embotellado, será creada una empresa con el nombre de "RTD Company". El producto se importará en unidades y se armará un 'fourpack' con los cuatro sabores. Se pagará por registro sanitario que tendrá un valor de 1300 dólares. Se venderán por unidad y por 'fourpacks'

El nombre de la empresa viene de Ready To Drink que significa "listo para beber", se eligió tal nombre porque es la idea de la marca 'Piscano' que ofrece cócteles ya listos para su consumo.

-Presentación: el producto será ofrecido al público por unidades y mediante 'fourpack', las características principales del producto son las siguientes:

- Envase de vidrio no retornable de 275 ml.
- Componentes: Agua carbonatada, pisco, alcohol neutro, azúcar, regulador de acidez (SIN 330), saborizante, conservante (SIN 211) y colorantes (SIN102, SIN 110, SIN 133, SIN 150d).
- Sabores: limón, maracuyá, naranja y arándano.
- **Grados de alcohol: 6.1%**
- Indicaciones: Se recomienda que la bebida se consuma fría y que no esté expuesta al sol.



Figura 1 Presentación del producto



Figura 2 Presentación 'Fourpack'



Figura 3 Presentación de logo de la empresa

Precio:

Dentro del precio se considerará el costo de cada botella con líquido que es 0.73 centavos y el costo de la caja para el 'fourpack' que es de 0.20 centavos. El precio establecido para el minorista es de 1.86 dólares, mientras que el precio de venta al público será de 2.50 dólares, de tal manera que el minorista pueda ganar el 34% del precio al que adquirirá el producto.

Tabla 6 Costos de botellas de cóctel

Costo de la botella ya en Ecuador		Margen de ganancia del minorista	
#Botellas de cóctel (con líquido)	24000		
Costo de la botella (con líquido)	\$ 0.73	0.08	P.V.P por botella 2.5
Flete+documentación	\$ 4,200.00		Precio de venta al minorista 1.86
			Margen 34%
Registro sanitario	\$ 1,300.00		P.V.P por fourpack 10
Costo de flete más registro	\$ 5,500.00		Precio de venta al minorista 7.44
Costo de flete más registro unitario	\$ 0.23		Margen 34%
Costo total de cada botella de cóctel	\$ 0.96		
Precio de venta al minorista	1.86		
Margen bruto unitario x una botella	\$ 0.90		
Costo de la botella en fourpack			
Costo total de cada botella de cóctel	\$ 0.96		
Costo caja fourpack (x botella)	0.05		
Costo total de botella en pack	\$ 1.01	Costo de botella en fourpack	
Costo del fourpack	\$ 4.04	1.01	
Precio de venta al minorista x fourpack	7.44		
Margen bruto por fourpack	\$ 3.40		

Estrategia de precios: Se usará fijación de precios por valor. El precio estará basado en el valor que perciba el consumidor del cóctel embotellado, considerando la calidad, exclusividad del producto y el servicio al cliente. “Cuando los clientes compran un producto, intercambian algo de valor (el precio) para obtener algo de valor (los beneficios de tener o utilizar el producto). La fijación de precios eficaz y orientada al cliente implica comprender cuánto valor colocan los consumidores sobre los beneficios que reciben del producto y fijar un precio que refleje ese valor.” (Marketing Co-Creador, 2018)

Estrategia de entrada: La estrategia de precio a usar es más por más, se ofrecerá al cliente una bebida de mayor calidad, mejor cóctel, mejor sabor y mayor frescura a un precio mayor en cuanto a los competidores. Por ejemplo: Zhumir Deco tiene un valor de \$1.80, la cerveza en promedio tiene un precio de \$2.00. El precio propuesto para el cóctel es de \$2.50.

Estrategia de ajuste: Se usará la estrategia de fijación psicológica de precios, “El método de fijación de precios psicológicos te ayuda a crear una impresión de tu marca sin realizar cambios significativos en el producto.” (Frost, s.f.)

Plaza: Se distribuirá, inicialmente, solo en la Ciudad de Quito, las zonas elegidas son Tumbaco, La Mariscal y Eugenio Espejo y se distribuirá a bares, discotecas, restaurantes y tiendas de barrio.

-Zona 1→Tumbaco: Parroquias Tumbaco, Cumbayá.

Tabla 7 Puntos de venta Tumbaco

Bares	80
Discotecas	15
Restaurantes	80
Tiendas de barrio	70

-Zona 2→ La Mariscal: Parroquias Concepción, Mariscal Sucre, Belisario Quevedo, San Isidro del Inca, Rumipamba, Kennedy, Iñaquito, Cochapamba, Jipijapa.

Tabla 8 Puntos de venta La Mariscal

Bares	75
Discotecas	60
Restaurantes	90
Tiendas de barrio	80

-Zona 3→Eugenio Espejo: Parroquias El Condado, Ponceano, San Antonio de Pichincha, Cotocollao, Pomasqui, Calacalí, Comité del Pueblo y Carcelén.

Tabla 9 Puntos de venta Eugenio Espejo

Bares	100
Discotecas	25
Restaurantes	90

Tiendas de barrio	120
-------------------	-----

Se escogieron las tres zonas anteriormente mencionadas ya que el producto está orientado a clase socioeconómica A, B, C+ de la ciudad de Quito.

Canal de distribución: El tipo de canal que mejor se adapta es el canal de distribución corto. El proceso empezará con el distribuidor-minorista-consumidor final. Habrá un sistema de comercialización que se llevará a cabo con la implementación de rutas de transporte por zona que estarán a cargo de tres vendedores que llevarán el producto a los minoristas de los sectores Norte, Nororiente y Noroccidente.

Promoción: Se promocionará el producto mediante banners, volantes, uso de redes sociales, degustaciones en los canales de distribución y a través de eventos. Para iniciar, se hará una campaña publicitaria que dé a conocer el producto.

-Diferenciación: El factor diferenciador es tener al pisco peruano como ingrediente fundamental del cóctel embotellado, ya que es un licor conocido a nivel internacional. La idea base es introducir al mercado ecuatoriano un producto innovador y diferente a la competencia, no hay ningún trago elaborado de origen peruano en el mercado.

-Medios publicitarios: Se usarán medios como página web, redes sociales, eventos y volantes.

-Página web: La página web destacará la imagen de la marca 'Piscano'. En este medio, se publicarán las promociones del momento, eventos y lugares de venta. Además, el consumidor podrá acceder a la misión, visión e historia de la empresa y tendrán un listado de contacto y una opción de chat en línea para cualquier inquietud, pedidos y demás.

-Eventos: Para que el público conozca 'Piscano' se realizarán eventos como activaciones, degustaciones y fiestas temáticas. Se planea que haya al menos dos eventos al año.

-Costos de publicidad:

Tabla 10 Costos de publicidad

Descripción	Costo
Página web	\$ 500.00 creación y \$600.00 mantenimiento anual.
Redes sociales	\$ 600.00 anuales
Llaveros y gorras	\$ 3000.00 anuales
Volantes	\$ 1500.00 anuales
Eventos (mínimo 2 anuales)	\$ 4000 cada uno
TOTAL	\$ 13 600.00

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

Somos una empresa comercializadora de cócteles peruanos importados deseamos satisfacer a nuestros clientes con los mejores tragos, de excelente calidad y variedad para el público de la ciudad de Quito, con el apoyo de un personal a la altura y manteniendo estándares de calidad del producto y de responsabilidad social de la empresa.

6.1.2. Visión

Ser reconocida a nivel nacional en el mercado de bebidas alcohólicas importadas por la calidad e innovación, ofreciendo un producto de calidad con una gama de sabores selectos, superando las expectativas de nuestros clientes en base a la

calidad y el sabor de los cócteles embotellados y siempre destacando por nuestra ética empresarial.

6.1.3 Objetivos de la organización

Mediano plazo

- Incrementar las ventas de los cócteles en un 20% en el segundo año de operaciones, por medio de eventos donde se da a conocer el producto.
- Aumentar el número disponible de botellas de cócteles para ofrecer al mercado en un 2% mensualmente. (cantidad importada)

A largo plazo:

- Incrementar las ventas de los cócteles en un 50% en el quinto año respecto del primer año del inicio de operaciones de la empresa.
- Incrementar el presupuesto destinado a publicidad en \$2000 a partir del sexto año.

6.2. Plan de operaciones

6.2.1. Ciclo de operaciones

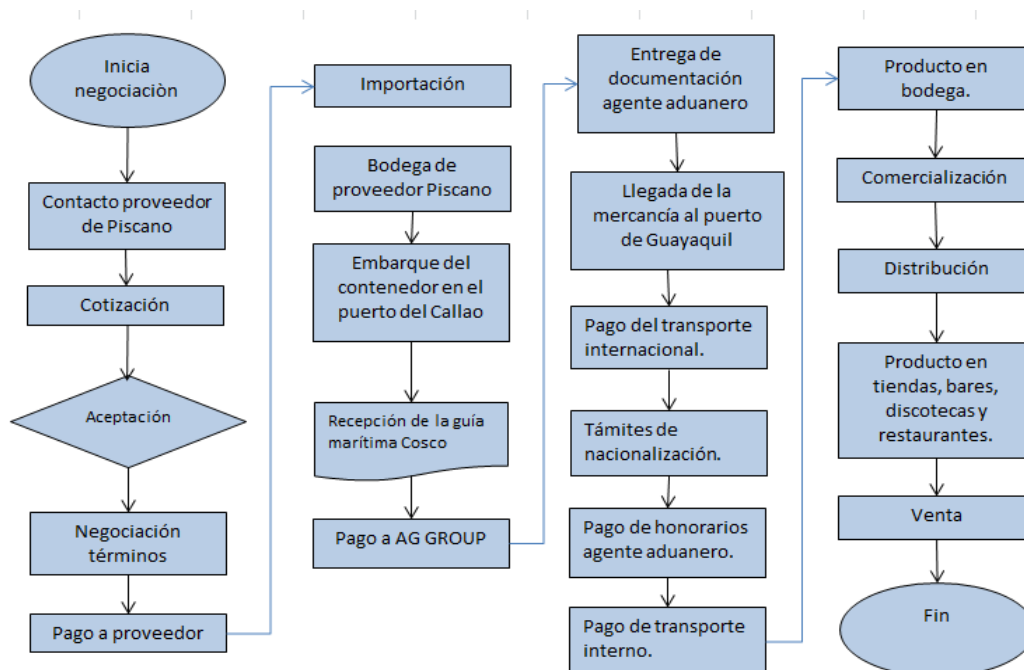


Figura 4 Operaciones principales

El ciclo de operaciones comienza con la negociación que empezará con contactar al proveedor de los cócteles que es Bebidas RTD S.A.C., una vez entablada la idea de negocio, se solicitará la cotización del contenedor para verificar el tema de costos. Después de la aceptación de la propuesta y cotización, se negociarán los términos de importación y exportación conforme sea el caso y se procederá con el pago al proveedor donde se establecerá que se dará el 20% al contado y el 80% a crédito por un período de 30 días, **el pago total al proveedor es de \$17.520 por un total de 24000 botellas de cóctel.**

Se continúa con la **importación** respectiva que demorará 2 **días** más un día de transporte interno donde se debe tener en cuenta que debe haber el certificado de origen para poder beneficiarse de la exoneración de arancel por ser miembros de la CAN. El producto será llevado de la bodega hasta el puerto del Callao donde será embarcado ya que se acordó el INCOTERM FOB, se receptorá la guía y se le pagará a empresa de logística internacional Logistic Corp por sus servicios de operación y transporte, con la documentación verificada y entregada al agente aduanero, se procederá a recibir la mercancía en el puerto de Guayaquil. Con pagos de transporte internacional pagados y trámites de documentación ya listos, se iniciará la nacionalización del producto, y se realizarán los pagos pendientes como el transporte interno y agente aduanero.

Ya con el producto en la ciudad de Quito, se obtendrá el **registro sanitario** que tiene un valor de \$1300 para iniciar la comercialización y distribución del mismo a través de ventas a los minoristas de los restaurantes, bares, discotecas y tiendas de barrio para que el consumidor tenga acceso al cóctel.

Es importante tener en cuenta el tiempo en que llegará el contenedor con las botellas de cócteles desde el puerto del Callao al puerto de Guayaquil que es de dos días y el traslado del producto de Guayaquil a Quito que es de un día. Además, los costos de flete y documentación son de \$4200.

6.2.2. Cadena de valor

Dentro de la cadena de valor, los **puntos clave** son el abastecimiento de los productos, en este caso de los cócteles embotellados y el desarrollo de la tecnología que es la que permitirá llegar al consumidor. Por otro lado, es importante también la logística externa, porque gracias a esta se podrá distribuir el producto y mercadotecnia y ventas que permita encontrar las estrategias para llegar al cliente.

La cadena de valor para RTD Company S.A. se representa gráficamente de la siguiente forma:

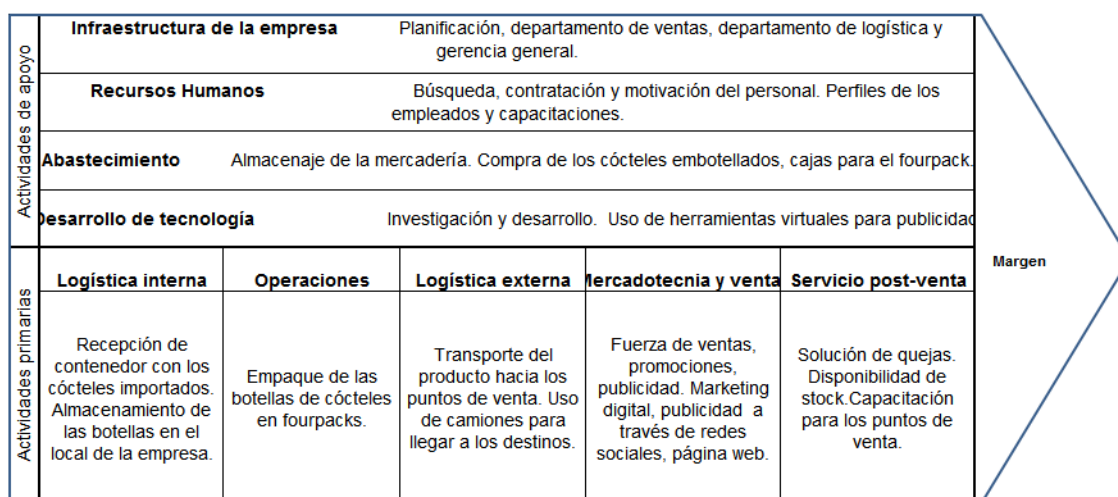


Figura 5 Cadena de valor de RTD Company S.A.

6.3. Estructura organizacional

La empresa se llevará a cabo a través de una estructura de Compañía Anónima con un capital dividido en acciones negociables.

Razón Social: RTD Company S.A.

RTD Company S.A. contará con empleados capacitados y aptos para poder desarrollar cada una de sus funciones que determine su cargo. A continuación, diagrama de la estructura organizacional jerárquica.

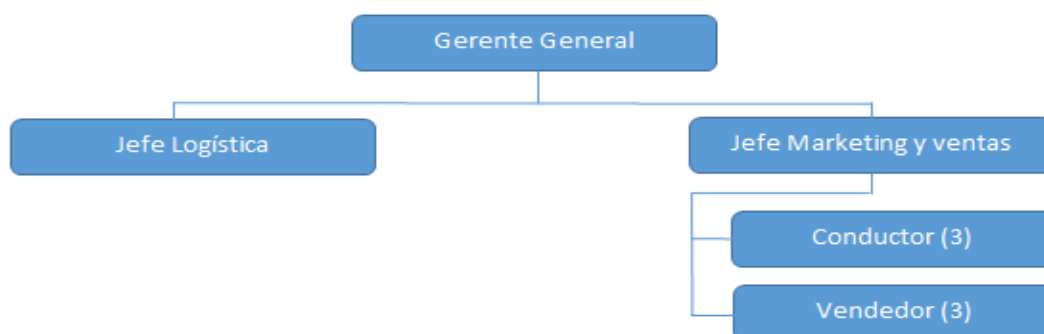


Figura 6 Estructura organizacional

La empresa contará con nueve personas dentro de su personal: un Gerente General, un Jefe de Logística, un Jefe de Marketing y Ventas, tres conductores y tres vendedores.

6.3.1. Perfiles de los empleados

Las aptitudes, nivel de estudios de los trabajadores, obligaciones y el sueldo son puntos clave en la selección del personal. A continuación se detallan los mismos:

Tabla 11 Perfiles de los trabajadores

CARGO	EDUCACIÓN	FUNCIONES	SALARIO
Gerente General	Ing. en Administración o carreras afines	Representante legal, dirección y administración de la empresa, elaboración de balances mensuales.	\$2500
Jefe de Logística	Ing. en Comercio exterior o afines	Trato directo con los proveedores, acuerdo de términos, estudio de precios	\$1200

Jefe de Marketing y Ventas	Ing. en Marketing con mínimo un año de experiencia.	Dirección de los vendedores y conductores, elaboración de rutas, seguimiento clientes	\$1200
Conductor	Bachiller, técnico	Distribución, rutas	\$450
Vendedor	Bachiller, técnico	Empaque, venta y cobranza	\$700

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos costos y gastos

7.1.1. Proyección de ingresos

Para obtener la proyección de ingresos se tomará en cuenta los siguientes factores:

- Hay un total de 13770 personas que representan el mercado objetivo, según resultados del análisis cualitativo y cuantitativo los clientes consumen dos veces por semana lo que requeriría de 110000 botellas al mes, por lo tanto como se importarán 24000 botellas, se cubrirá el 22% de la demanda del mercado objetivo.
- Hay un total de 885 puntos de venta entre tiendas, restaurantes, discotecas y bares.
- El número de botellas que entra en un contenedor de 20 pies es de 24000 botellas de 275 ml.
- Los ingresos se obtendrán de ventas por botella de cóctel unidad y por 'fourpack' de cócteles.
- Para el crecimiento de las unidades vendidas se toma en cuenta el crecimiento de la industria de bebidas alcohólicas que es del 4.1%.

- Se toma en cuenta la inflación de 2.71% de Ecuador, para el incremento anual del precio del producto.

Tabla 12 Proyección anual de ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 476,883.98	\$ 586,237.14	\$ 640,942.36	\$ 686,601.75	\$ 735,731.49

7.1.2. Proyección de costos

Para obtener la proyección de costos se obtuvo el costo de cada botella de cóctel y la caja que se necesitará para empacar el fourpack además de documentación y gastos pre-operacionales. Y se obtuvo una proyección de costos anuales como muestra la tabla posterior:

Tabla 13 Costo unitario

COSTO DE PRODUCCION UNITARIO	1.09	1.05	1.04	1.03	1.04
------------------------------	------	------	------	------	------

7.1.3. Proyección de gastos

Los factores de gastos a tomar en cuenta para la proyección son: sueldos, gastos pre-operacionales como la documentación que hay que pagar y los gastos de constitución, gastos de operaciones, gastos generales como de suministros y servicios básicos y gastos de publicidad. Todos estos gastos son proyectados con una inflación de 2.71% (a marzo 2018) de Ecuador.

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1. Inversión Inicial

Para la inversión inicial se tomaron en cuenta los siguientes factores:

- Gastos de constitución
- Inventarios
- Equipos de oficina
- Software
- Otros.

La inversión requerida para el inicio de operaciones es de \$ 150,818.32, esta inversión está compuesta por gastos de constitución, inversiones intangibles, inventarios, capital de trabajo, gastos pre-operacionales e inversiones en propiedad planta y equipo. Las fuentes de financiamiento serán con capital propio del 60% y deuda 40%. Mediante préstamos bancarios, se adquiere una deuda que la empresa como tal puede pagar como muestra la tabla posterior en la estructura de capital y deuda.

Inversiones PPE	109,650.00			
Gasto de Constitución	1,200.00			
Inversiones Intangibles	400.00			
Inventarios	11,596.80			
Capital de Trabajo	25,371.52			
Gastos Preoperacionales	2,600.00			
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	150,818.32			
		ESTRUCTURA DE CAPITAL		
		Propio	60.00%	90,490.99
		Deuda L/P	40.00%	60,327.33
Monto	60,327.33			
Tasa de interés	11.63% anual	0.97%	mensual	
Plazo	5 años	60	meses	
Pagos mensuales fijos				
CUOTA	\$ 1,330.70			

Figura 7 Inversiones

La estructura del capital para el negocio es de 60% propio y 40% crédito bancario que sería adquirido con el Banco Pichincha con un tasa de interés 11.63%.

Para tener con mayor detalle el desglose de la inversión inicial, revisar el ANEXO 7.

7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja:

7.3.1. Estado de Resultados

El estado de resultado proyectado presenta un aumento de ventas anual, en el primer año hay una utilidad neta de \$36 765.43 y en el quinto año, \$141 046.93, lo que indica que la empresa tendrá rentabilidad desde el primer año. Es importante mencionar que para proyectar costos y gastos se usó la inflación de Ecuador.

Tabla 14 Estado de Resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	476,883.98	586,237.14	640,942.36	686,601.75	735,731.49
(-) Costo de los productos vendidos	271,688.83	314,153.35	328,074.33	337,410.04	354,391.90
(=) UTILIDAD BRUTA	205,195.16	272,083.79	312,868.03	349,191.71	381,339.59
(-) Gastos sueldos	85,014.40	93,844.79	96,977.60	100,216.30	103,564.47
(-) Gastos generales	47,700.00	49,312.26	50,979.01	52,702.11	54,483.44
(-) Gastos de depreciación	10,424.50	10,424.50	10,482.25	9,456.53	9,509.17
(-) Gastos de amortización	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PART	61,976.26	118,422.24	154,349.16	186,736.77	213,702.51
(-) Gastos de intereses	6,523.12	5,364.15	4,062.97	2,602.13	962.05
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	55,453.14	113,058.09	150,286.19	184,134.64	212,740.47
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	8,317.97	16,958.71	22,542.93	27,620.20	31,911.07
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	47,135.17	96,099.38	127,743.26	156,514.44	180,829.40
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	10,369.74	21,141.86	28,103.52	34,433.18	39,782.47
(=) UTILIDAD NETA	36,765.43	74,957.52	99,639.75	122,081.26	141,046.93

7.3.2. Estado de situación financiera

Aquí se puede apreciar que los activos se incrementan cada año debido al incremento del efectivo que es afectado por las operaciones de la empresa y sus gastos.

Tabla 15 Estado de situación financiera proyectado

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	162,415.12	195,116.98	262,051.48	359,160.43	469,380.21	577,202.39
Corrientes	65,515.12	108,721.48	186,160.48	293,831.68	410,637.99	528,049.33
Efectivo	51,019.12	50,539.42	120,574.93	224,553.97	337,421.68	478,157.67
Cuentas por Cobrar	-	35,360.42	40,506.54	43,381.53	46,474.25	49,802.21
Inventarios Prod. Terminados	-	4,964.94	5,381.64	5,533.94	5,692.20	-
Inventarios Materia Prima	14,016.00	17,195.15	18,966.86	19,607.07	20,269.18	-
Inventarios Sum. Fabricación	480.00	661.55	730.52	755.18	780.68	89.46
No Corrientes	96,900.00	86,395.50	75,891.00	65,328.75	58,742.22	49,153.06
Propiedad, Planta y Equipo	96,500.00	96,500.00	96,500.00	96,500.00	99,450.00	99,450.00
Depreciación acumulada	-	10,424.50	20,849.00	31,331.25	40,787.78	50,296.94
Intangibles	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00
Amortización acumulada	-	80.00	160.00	240.00	320.00	400.00
PASIVOS	71,924.13	67,860.56	59,837.54	49,306.74	37,445.26	4,220.51
Corrientes	11,596.80	16,978.46	19,559.65	20,934.23	22,438.96	4,220.51
Cuentas por pagar proveedores	11,596.80	14,227.24	15,693.13	16,222.86	16,770.66	-
Sueldos por pagar	-	643.33	643.33	643.33	643.33	643.33
Impuestos por pagar	-	2,107.89	3,223.18	4,068.04	5,024.96	3,577.18
No Corrientes	60,327.33	50,882.10	40,277.90	28,372.52	15,006.30	-
Deuda a largo plazo	60,327.33	50,882.10	40,277.90	28,372.52	15,006.30	-
PATRIMONIO	90,490.99	127,256.42	202,213.94	309,853.69	431,934.95	572,981.88
Capital	90,490.99	90,490.99	90,490.99	98,490.99	98,490.99	98,490.99
Utilidades retenidas	-	36,765.43	111,722.95	211,362.69	333,443.96	474,490.89
Comprobación	-	-	-	-	-	-
Valoración Empresa	162,415.12	195,116.98	262,051.48	359,160.43	469,380.21	577,202.39

7.3.2.1. Políticas financieras

- La empresa maneja una política de ventas de 20% al contado y 80% a crédito. Con un periodo de cuentas por cobrar de 30 días.
- El pago a proveedores se lo efectúa en 20% a contado y 80% a crédito a 30 días.
- Del inventario de productos terminados, el 20% estará disponible para las ventas del siguiente mes.
- La estructura de capital será de 60% propio y 40% en crédito.

7.3.3. Estado de flujo de efectivo

En este flujo se presenta la variación de entrada y salida de efectivo en un periodo determinado, en este caso se presentan los flujos de los cinco primeros años de funcionamiento.

Tabla 16 Estado de flujo de efectivo anual proyectado

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADO						
	Inicial	AÑOS				
	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	(2,899.20)	8,965.54	80,639.71	107,884.42	129,183.92	155,742.30
Utilidad Neta	-	36,765.43	74,957.52	99,639.75	122,081.26	141,046.93
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación	-	10,424.50	10,424.50	10,482.25	9,456.53	9,509.17
+ Amortización	-	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
- Δ CxC	-	(35,360.42)	(5,146.11)	(2,874.99)	(3,092.72)	(3,327.96)
- Δ Inventario PT	(14,016.00)	(4,964.94)	(416.70)	(152.30)	(158.26)	5,692.20
- Δ Inventario MP	(480.00)	(3,179.15)	(1,771.71)	(640.21)	(662.11)	20,269.18
- Δ Inventario SF	-	(181.55)	(68.97)	(24.66)	(25.51)	691.23
+ Δ CxP PROVEEDORES	11,596.80	2,630.44	1,465.89	529.73	547.81	(16,770.66)
+ Δ Sueldos por pagar	-	643.33	(0.00)	(0.00)	(0.00)	0.00
+ Δ Impuestos	-	2,107.89	1,115.29	844.85	956.92	(1,447.78)
Actividades de Inversión	(96,900.00)	(0.00)	(0.00)	(0.00)	(2,950.00)	(0.00)
- Adquisición PPE y intangibles	(96,900.00)	(0.00)	(0.00)	(0.00)	(2,950.00)	(0.00)
Actividades de Financiamiento	150,818.32	(9,445.23)	(10,604.20)	(3,905.38)	(13,366.21)	(15,006.30)
+ Δ Deuda Largo Plazo	60,327.33	(9,445.23)	(10,604.20)	(11,905.38)	(13,366.21)	(15,006.30)
- Pago de dividendos						
+ Δ Capital	90,490.99	-		8,000.00	-	
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	51,019.12	(479.70)	70,035.51	103,979.04	112,867.71	140,735.99
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	51,019.12	50,539.42	120,574.93	224,553.97	337,421.68
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	51,019.12	50,539.42	120,574.93	224,553.97	337,421.68	478,157.67

7.3.4. Flujo de caja del proyecto

Aquí se observa que a partir del primer año se empiezan a generar cifras positivas lo que demuestra que es un proyecto viable.

Tabla 17 Flujo de caja anual del proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(133,868.32)	15,488.65	86,003.86	111,947.39	128,836.06	255,322.69
-----------------------------------	--------------	-----------	-----------	------------	------------	------------

7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

7.4.1. Flujo de caja del inversionista

Tanto el flujo de caja del proyecto como el del inversionista presentan cifras positivas desde el primer año, lo que indica que el proyecto de comercialización de cócteles peruanos embotellados importados es atractivo para inversionistas.

Tabla 18 Flujo de caja anual del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(73,540.99)	1,718.59	71,843.23	97,348.26	113,744.63	239,678.55
--	-------------	----------	-----------	-----------	------------	------------

7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento

Se calcularon las tasas de descuento en base la beta de la industria, tasa de interés libre de riesgo, riesgo país y el riesgo de mercado. Las tasas de descuento del proyecto son las siguientes:

Tabla 19 Tasas de descuento

TASAS DE DESCUENTO	
CAPM	22.29%
WACC	15.00%

7.4.3. Criterios de valoración

Para poder valorar un proyecto, se necesita calcular el VAN, TIR el índice de rentabilidad y el periodo de recuperación.

Tabla 20 Criterios de inversión

Criterios de Inversión Proyecto			Criterios de Inversión Inversionista		
VAN	\$218,849.28		VAN	\$167,642.84	
IR	\$2.63		IR	\$3.28	
TIR	52.36%		TIR	71.85%	
Periodo Rec.	3.18		Periodo Rec.	3.12	

RTD Company tiene un **VAN** de \$218,849.28 y el VAN del inversionista es de \$167,642.84, cifras que indican que el proyecto es viable y rentable.

A su vez, la **TIR** del proyecto es de 52.35% que es positiva y está por encima de la tasa WACC, lo que indica la rentabilidad y viabilidad del proyecto, de igual manera la TIR del inversionista que es de 71.85%.

Se obtuvo un **índice de rentabilidad** de \$2.63 para el proyecto y \$3.28 para el inversionista, esto indica que por cada dólar invertido se recuperará \$1.63 y \$2.28 respectivamente.

Por último, el **periodo de recuperación** es de 3 años con 2 meses y 6 días como proyecto y de 3 años con un mes y 12 días para el inversionista.

7.5. Índices financieros

De acuerdo a lo obtenido en base a los estados financieros, se puede observar lo siguiente:

Tabla 21 Índices financieros

Indicadores Financieros						
		1	2	3	4	5
Razones de liquidez						
Razon Circulante	veces	6.40	9.52	14.04	18.30	125.12
Prueba Acida	veces	5.06	8.24	12.80	17.11	125.09
Capital de trabajo		\$ 91,743	\$ 166,601	\$ 272,897	\$ 388,199	\$ 523,829
Razones de apalancamiento						
Razon de deuda a capital	veces	0.75	0.66	0.50	0.38	0.04
Endeudamiento del Activo	veces	0.35	0.23	0.14	0.08	0.01
Cobertura de intereses	veces	9.50	22.08	37.99	71.76	222.13
Razones de actividad						
Días de recuperación de cobro	días	27.06	25.22	24.70	24.71	24.71
Días de inventario	días	30.66	29.14	28.81	28.93	0.09
Días de Pago	días	27.57	29.84	30.35	30.87	
Ciclo operativo	días	57.72	54.36	53.52	53.63	24.80
Ciclo del efectivo	días	44.49	42.13	41.49	41.81	24.80
Razones de rentabilidad						
Margen de Utilidad	%	0.08	0.13	0.16	0.18	0.19
ROA	%	0.19	0.29	0.28	0.26	0.24
ROE	%	0.41	0.83	1.01	1.24	1.43

Liquidez: La razón circulante y la prueba ácida indican que la empresa comercializadora contará con la cantidad suficiente de dinero para revestir sus operaciones, al ser muy alta la cifra se podría invertir en la misma empresa para su mejoría.

Endeudamiento: La razón deuda capital es baja, esto es bueno para RTD Company ya que podría sacar nuevos créditos.

Actividad: La rotación de activos mide la eficiencia con que las empresas utilizan sus activos para generar ingresos y en este caso es coherente con la industria.

Rentabilidad: Se puede observar que RTD Company tiene un **margen neto** que se incrementa anualmente debido a que su utilidad anual también va ascendiendo.

En cuanto al **ROE y ROA**, el ROE es mayor al ROA en todos los años, esto se da porque el coste medio de la deuda es inferior a la rentabilidad económica (ROA). En este caso, la financiación de parte del activo con deuda ha posibilitado el crecimiento de la rentabilidad financiera (ROE). (Lorenzana, 2014)

En resumen, el proyecto genera liquidez a desde el primer año y se va incrementando a la par con las tendencias de mercado y crecimiento de la industria. Por otro lado, mientras más alto es el ROE, mayor será la rentabilidad de la empresa, concluyendo que el proyecto a los 5 años ya no necesitará de una inversión mayor ya que empieza a funcionar por sí sola.

8. Conclusiones Generales

La elaboración de este plan de negocios tiene como objetivo general el determinar la viabilidad conceptual, operativa, de mercado y económica del proyecto consistente en “Comercialización de cócteles, embotellados, a base de pisco peruano y con sabor a frutas tradicionales de Ecuador, en la ciudad de Quito”. Con toda la investigación que se realizó, se puede determinar que:

En cuanto al análisis del entorno externo, se encontraron todas las oportunidades y amenazas y el impacto respectivo que enfrenta la industria G463 Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco. Principalmente, la exoneración de

aranceles por el **acuerdo de la CAN** es uno de los puntos clave de la creación del plan de negocios; sin embargo, se debe tener en cuenta que hay **regulaciones** que se deben seguir obligatoriamente para poder ingresar al mercado, se debe tomar en cuenta el registro sanitario y los horarios de expendio permitidos según los puntos de venta. Además, gracias al avance de la tecnología, el consumidor ahora exige innovación en la propuesta de bebidas alcohólicas y este podrá obtener **nuevas bebidas** gracias a la mejora de los procesos productivos, en este caso, un cóctel que normalmente se obtiene de manera artesanal ahora se podrá tener embotellado. Se puede concluir que esta industria tiene más oportunidades que pueden contrarrestar las amenazas que se le presentan, esto en base a la matriz EFE.

La investigación cualitativa y cuantitativa dieron como resultado las siguientes conclusiones: si bien el pisco tiene premios a nivel internacional, no es muy conocido por los jóvenes ecuatorianos, y como son los jóvenes el público al que está enfocado este plan de negocios, **se deberá realizar una gran campaña publicitaria para poder ingresar al mercado**. Se presentaron sabores propios de Ecuador como naranjilla y mora; sin embargo, los encuestados prefirieron los sabores más tropicales como maracuyá y limón, sabores que se ofrecerán en los cócteles; a su vez, para el consumidor es importante el grado de alcohol de la bebida además del sabor. Además, como se obtuvo que quienes consumirían el producto lo harían en fiestas con amigos, ese será el **tema de la publicidad** para atraer clientes.

La oportunidad de negocio debe brindar valor a los clientes está en la innovación constante y en la calidad de cóctel importado, brindando a los clientes una sensación de exclusividad además del servicio que dé como empresa RTD Company S.A. Además se debe contar con todo el personal calificado necesario para poder desarrollar correctamente nuestro plan de operaciones.

Con una tasa de retorno del 52.36% la cual es mayor a la tasa de descuento del 15%, además, RTD Company tiene un **VAN** de \$218,849.28 y el VAN del

inversionista es de \$167,642.84, cifras que indican que el proyecto es viable y rentable.

Referencias

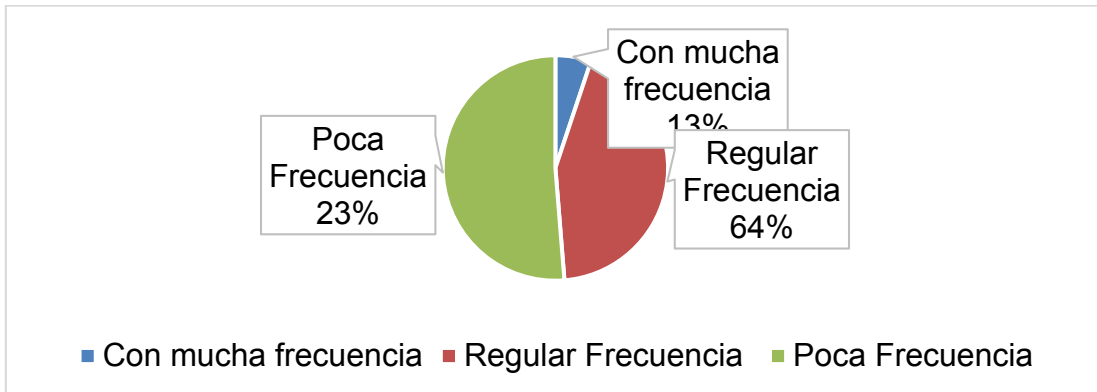
- Banco Central del Ecuador. (2018). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754>
- Banco Central del Ecuador.* (2018). Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Buillomo, R. (30 de Junio de 2018). Bebidas, el nuevo terreno de la tecnología. *ZÓCALO*.
- Censos, I. N. (2013). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Revistas/Postdata/postdata01/files/assets/downloads/page0006.pdf>
- Central Intelligence Agency. (2018). Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/geos/ec.html>
- Central Intelligence Agency. (2018). Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/geos/ec.html>
- Cóndor, J. (31 de Enero de 2014). El 62% de peruanos está a favor de que el chilcano sea “trago bandera”. *Gestión*.
- EL COMERCIO. (18 de Mayo de 2014). *EL COMERCIO*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/hogares-ecuatorianos-optan-19-tipos.html>
- El Comercio. (13 de Noviembre de 2017). ¿A qué se comprometió la industria peruana del alcohol?
- Excelsior. (30 de Junio de 2018). Bebidas, el nuevo terreno de la tecnología.
- Frost, S. (s.f.). *La Voz de Houston*. Obtenido de <https://pyme.lavoztx.com/cul-es-el-precio-psicologico-5282.html>
- INDECOPI. (s.f.). Obtenido de https://www.indecopi.gob.pe/documents/20195/200722/6+Reglamento_D O-PISCO.pdf/a2259836-69e6-4c8c-b403-f8c3c38f7039
- INEC. (2 de Septiembre de 2015). *El Telégrafo*. Obtenido de <http://www.entelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/4/37-millones-se-gastan-al-mes-en-alcohol-en-el-pais>
- INEN. (11 de Julio de 2015). Obtenido de http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/08/n-te_inen_1837.pdf

- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (1 de Agosto de 2018). *Ecuador en cifras*. Obtenido de <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Lorenzana, D. (26 de Febrero de 2014). *EL Blog de Salmón*. Obtenido de <https://www.pymesyautonomos.com/administracion-finanzas/que-mide-la-relacion-entre-roa-y-roe>
- Marketing Co-Creador. (12 de Febrero de 2018). Fijación de precios de valor para el cliente.
- NN. (Marzo de 2003). *Congreso*. Obtenido de <http://www2.congreso.gob.pe/sicr/tradocestproc/clproley2001.nsf/pley/25D640F9EBCB3E0D05256D25005C9029?opendocument>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) . (15 de Diciembre de 2016). *informe Panorama Laboral 2016*. Obtenido de <https://peru21.pe/economia/tasa-desempleo-peru-paso-4-4-senalo-oit-235908>
- Organización Mundial de la Salud. (2014). *Reporte global 2014*. Obtenido de http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/112736/1/9789240692763_eng.pdf?ua=1
- RPP *Noticias*. (06 de Abril de 2018). Obtenido de <http://rpp.pe/economia/negocios/piscano-nunca-fue-mas-facil-tomar-un-chilcano-noticia-352926>
- SIICEX. Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. (2018). Obtenido de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=709.69200
- SUNAT. (2018). *Aduanet*. Obtenido de <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/informai/aicapegen.htm>
- Trade Map. (2018). *Análisis e Investigación de Mercados, Centro de Comercio Internacional (ITC)*.
- Trade Map. (2018). *Análisis e Investigación de Mercados, Centro de Comercio Internacional (ITC)*.
- Vizcarra, E. (16 de Febrero de 2018). *La República*. Obtenido de <https://larepublica.pe/sociedad/1198456-peru-en-redes-sociales-2018-parte-i>

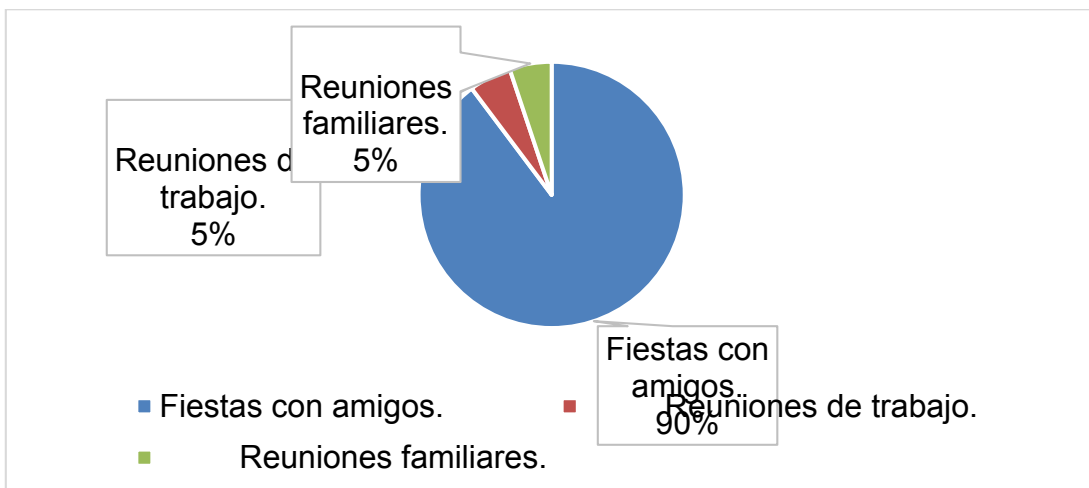
ANEXOS

Anexo 1. Resultados principales de encuestas

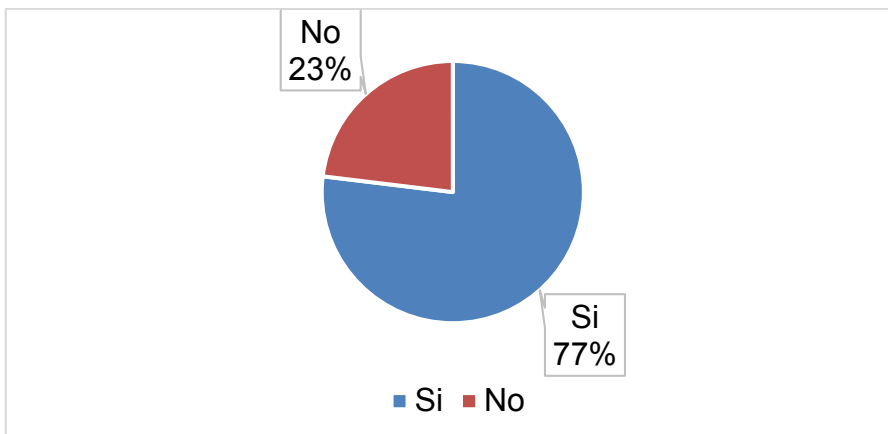
-¿Con qué frecuencia consume bebidas alcohólicas?



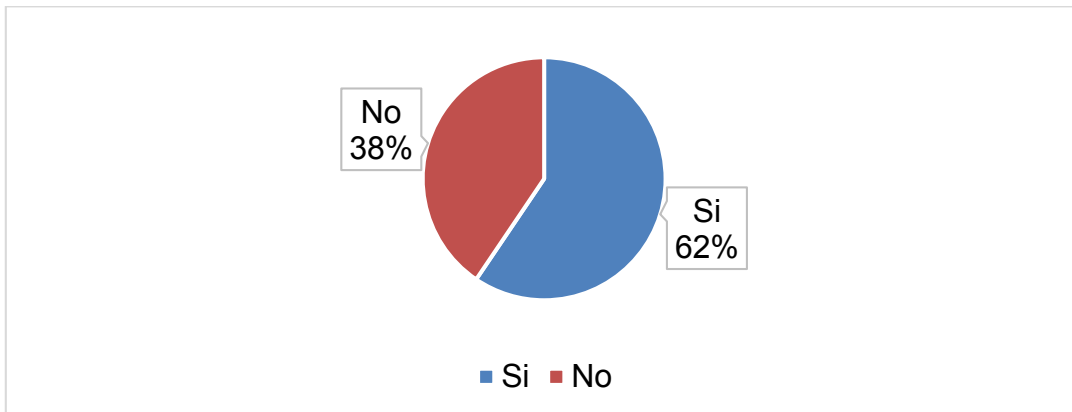
-¿En qué situación, con mayor frecuencia, consume bebidas alcohólicas?



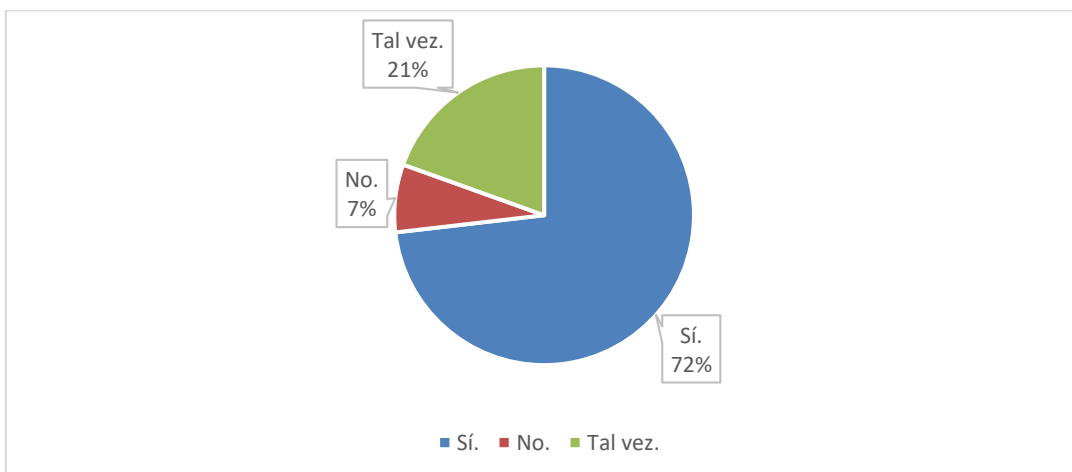
-¿Le gustan los cócteles?



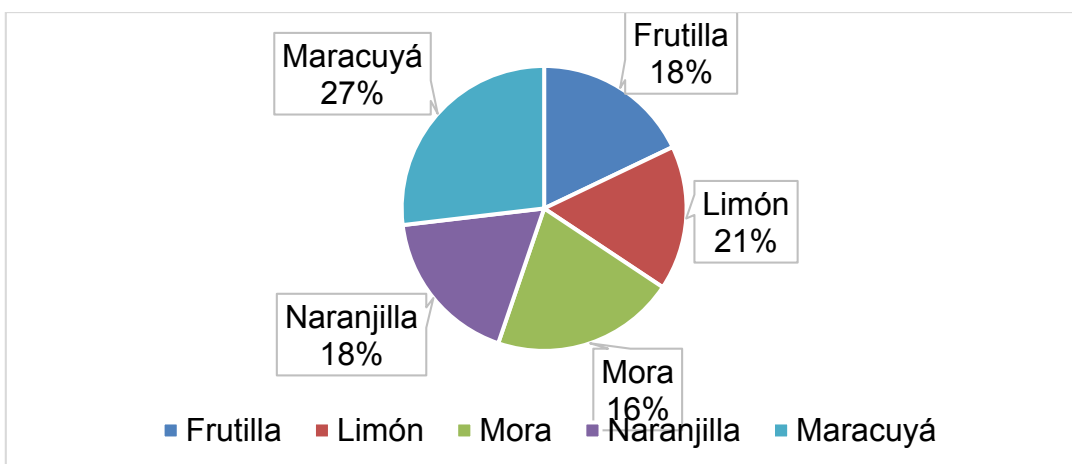
-¿Conoce el pisco peruano?



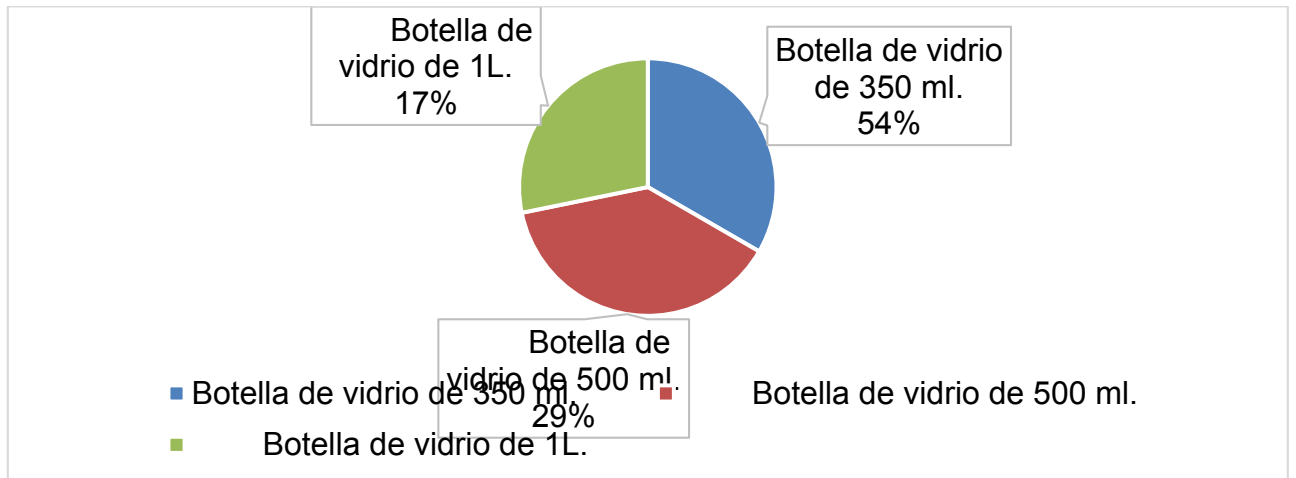
¿Le gustaría probar un coctel, con sabor a frutas, hecho con pisco peruano?



¿Qué sabores a fruta le gustaría que tenga el coctel? Puede elegir hasta 2 opciones.



-¿Qué presentación le parece ideal para el cóctel?



Anexo 2. Grupo focal

Se realizan las siguientes preguntas:

- ¿Qué piensan del consumo de bebidas alcohólicas?
- ¿Consumen bebidas alcohólicas?
- ¿Cuál es la bebida que no falta a la hora de una reunión entre amigos?
¿Cuál es su favorita?
- Hablando de marcas, ¿cuál creen que de las más posicionadas?
- ¿Tienen alguna idea de lo que es el pisco peruano? Referencia
- ¿Les gustaría probarlo?

Presentación del producto

- Se procede a presentar el producto.
- Se da a conocer la idea de negocio.

Anexo 3. Entrevista a expertos

Entrevista a ambos expertos: Edinson Sigcho y Andrea Narváez.

¿Cómo se decidió por incursionar en la industria de bebidas alcohólicas?

¿En qué nivel cree se encuentra el producto (venta bebidas alcohólicas)?

¿Cuál es su panorama en cuanto a los competidores?

¿Qué situaciones cree usted que representan amenazas?

¿Cuáles son los mejores y peores períodos de venta?

¿A qué grupo de personas está enfocado su producto?

De su línea de productos, ¿Cuál es el de mayor acogida?

-Presentación de la idea del producto: preguntas de acogida del producto, beneficios, rango de precios, conclusiones.

Anexo 4. Estado de resultados proyectado, 2 años

	AÑO 1									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas	35,712.00	36,371.53	37,051.32	37,752.06	38,474.44	39,219.18	39,987.02	40,778.73	41,595.10	42,436.95
Costo de los productos vendidos	17,947.85	21,761.06	21,999.37	22,246.13	22,500.58	22,759.51	23,027.94	23,302.30	23,586.16	23,875.23
UTILIDAD BRUTA	17,764.15	14,610.47	15,051.95	15,505.93	15,973.86	16,459.67	16,959.07	17,476.42	18,008.94	18,561.72
Gastos sueldos	7,084.53	7,084.53	7,084.53	7,084.53	7,084.53	7,084.53	7,084.53	7,084.53	7,084.53	7,084.53
Gastos generales	3,475.00	3,475.00	4,975.00	3,475.00	3,475.00	4,975.00	3,475.00	3,475.00	4,975.00	3,475.00
Gastos de depreciación	868.71	868.71	868.71	868.71	868.71	868.71	868.71	868.71	868.71	868.71
Gastos de amortización	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PART	6,329.24	3,175.56	2,117.04	4,071.02	4,538.95	3,524.76	5,524.17	6,041.51	5,074.03	7,126.81
Gastos de intereses	584.67	577.44	570.14	562.77	555.33	547.81	540.23	532.57	524.83	517.02
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	5,744.57	2,598.12	1,546.90	3,508.25	3,983.62	2,976.95	4,983.94	5,508.95	4,549.20	6,609.79
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	861.69	389.72	232.04	526.24	597.54	446.54	747.59	826.34	682.38	991.47
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	4,882.89	2,208.40	1,314.87	2,982.01	3,386.08	2,530.40	4,236.35	4,682.61	3,866.82	5,618.32
22% IMPUESTO A LA RENTA	1,074.23	485.85	289.27	656.04	744.94	556.69	932.00	1,030.17	850.70	1,236.03
UTILIDAD NETA	3,808.65	1,722.55	1,025.60	2,325.97	2,641.14	1,973.72	3,304.35	3,652.43	3,016.12	4,382.29
MARGEN BRUTO	49.74%	40.17%	40.62%	41.07%	41.52%	41.97%	42.41%	42.86%	43.30%	43.74%
MARGEN OPERACIONAL	17.72%	8.73%	5.71%	10.78%	11.80%	8.99%	13.81%	14.82%	12.20%	16.79%
MARGEN NETO	10.66%	4.74%	2.77%	6.16%	6.86%	5.03%	8.26%	8.96%	7.25%	10.33%

	AÑO 2													
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
43,305.13	44,200.53	45,990.56	46,593.53	47,207.48	47,832.61	48,469.16	49,117.35	49,480.58	49,847.00	50,216.65	50,355.09	50,493.93	50,633.17	50,772.41
24,173.11	24,509.58	25,520.37	25,278.19	25,505.40	25,736.28	25,970.52	26,241.47	26,377.19	26,512.57	26,674.65	26,726.71	26,779.49	26,830.51	26,880.51
19,132.02	19,690.95	20,470.19	21,315.34	21,702.08	22,096.34	22,498.64	22,875.88	23,103.39	23,334.43	23,542.00	23,628.38	23,714.45	23,802.66	23,890.90
7,084.53	7,084.53	7,820.40	7,820.40	7,820.40	7,820.40	7,820.40	7,820.40	7,820.40	7,820.40	7,820.40	7,820.40	7,820.40	7,820.40	7,820.40
3,475.00	4,975.00	3,592.46	3,592.46	5,143.16	3,592.46	3,592.46	5,143.16	3,592.46	3,592.46	5,143.16	3,592.46	3,592.46	5,143.16	3,592.46
868.71	868.71	868.71	868.71	868.71	868.71	868.71	868.71	868.71	868.71	868.71	868.71	868.71	868.71	868.71
6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67
7,697.12	6,756.04	8,181.96	9,027.11	7,863.15	9,808.11	10,210.42	9,036.95	10,815.16	11,046.21	9,703.08	11,340.15	11,426.22	9,963.73	11,426.22
509.13	501.17	493.13	485.01	476.82	468.54	460.19	451.75	443.23	434.63	425.95	417.18	408.33	399.39	390.39
7,187.98	6,254.87	7,688.83	8,542.10	7,386.33	9,339.56	9,750.23	8,585.20	10,371.93	10,611.57	9,277.13	10,922.97	11,017.89	9,564.34	11,017.89
1,078.20	938.23	1,153.32	1,281.31	1,107.95	1,400.93	1,462.53	1,287.78	1,555.79	1,591.74	1,391.57	1,638.45	1,652.68	1,434.65	1,652.68
6,109.79	5,316.64	6,535.50	7,260.78	6,278.38	7,938.63	8,287.69	7,297.42	8,816.14	9,019.84	7,885.56	9,284.53	9,365.21	8,129.69	9,365.21
1,344.15	1,169.66	1,437.81	1,597.37	1,381.24	1,746.50	1,823.29	1,605.43	1,939.55	1,984.36	1,734.82	2,042.60	2,060.35	1,788.53	2,060.35
4,765.63	4,146.98	5,097.69	5,663.41	4,897.14	6,192.13	6,464.40	5,691.99	6,876.59	7,035.47	6,150.74	7,241.93	7,304.86	6,341.16	7,304.86
44.18%	44.55%	44.51%	45.75%	45.97%	46.20%	46.42%	46.57%	46.69%	46.81%	46.88%	46.92%	46.96%	47.01%	47.01%
17.77%	15.28%	17.79%	19.37%	16.66%	20.51%	21.07%	18.40%	21.86%	22.16%	19.32%	22.52%	22.63%	19.68%	22.63%
11.00%	9.38%	11.08%	12.15%	10.37%	12.95%	13.34%	11.59%	13.90%	14.11%	12.25%	14.38%	14.47%	12.52%	14.47%

Anexo 7. Desglose de la inversión inicial

Inversión en Propiedad Planta y Equipo			
Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
	Muebles y Enseres		11,750.00
50	Estanterías	200.00	10,000.00
3	Escritorios	350.00	1,050.00
8	Sillas	50.00	400.00
1	Juego de sillones	300.00	300.00
	Equipo de Oficina		850.00
3	Teléfono	150.00	450.00
1	Central telefónica	400.00	400.00
	Equipo de Computación		6,500.00
1	Copiadora	800.00	800.00
3	Laptops	1,500.00	4,500.00
2	Impresora Multifunción	600.00	1,200.00
	Vehículos		90,000.00
3	Camión	30,000.00	90,000.00
	Gasto de Constitución		1,200.00
Total Inversión Propiedad Planta y Equipo			110,300.00
	Gastos Pre operacionales		
	Herramientas de trabajo (registro san	1,300.00	
	Adecuación Instalaciones	800.00	
	Pagina WEB	500.00	
	Total Gasto Pre operacional	2,600.00	

Inversiones PPE	109,650.00
Gasto de Constitución	1,200.00
Inversiones Intangibles	400.00
Inventarios	11,596.80
Capital de Trabajo	25,371.52
Gastos Preoperacionales	2,600.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	150,818.32

Anexo 8. Cotización proveedor de las botellas de cóctel "Piscano"

PISCANO

Lista de precios 2018

Bebidas RTD S.A.C

RUC: 20538350746

Av. Benavides 474 of 202, Miraflores, Lima-Peru
(01) 2418308

Cliente: Ecuador
Forma de Pago: Por adelantado
Moneda: Dólares
Lugar de entrega: FOB Callao

Número de Cajas	Precio de venta Unitario por botella (US \$)	Precio de Venta Total (US \$)
100	\$1.15	2,760.00
200	\$1.10	5,280.00
300	\$1.05	7,560.00
400	\$1.00	9,600.00
500	\$0.95	11,400.00
600	\$0.90	12,960.00
700	\$0.85	14,280.00
800	\$0.80	15,360.00
900	\$0.75	16,200.00
1000	\$0.73	17,520.00

Nota:

Las cajas contienen 24 botellas de 275 ml por sabor



Anexo 9. Cotización flete y documentación con la empresa Logistic Corp

LOCAL CHARGES

Processing Service	B/L	\$ 45.00 + IVA
Administration Fee	BOX	\$ 35.00 + IVA
Container Seal	BOX	\$ 16.00 + IVA
Container Handling Empty	BOX	\$ 40.00 + IVA
Transfer Fee - Collect Only -	BOX	\$ 125.00 + IVA
Transfer Fee - Collect Only - THC only	BOX	\$ 25.00 + IVA
B/L Issuance	B/L	\$ 45 + IVA
Containers Repair insurance	BOX	\$ 35 + IVA

VALOR DE FLETE COLLECT:

THC Destino	BOX	\$ 145.00
ISP	BOX	\$10.00

GARANTIA DE CONTENEDOR: 20': USD 1000/ 40': USD 1500 / 40RH: USD 3000/ Menaje de casa USD 2000/BOX

HONORARIOS ADUANA USD 260 +
 IVA (12%)
 DOCUMENTACIÓN USD 55.00 +
 IVA
 GESTION ADMINISTRATIVA USD 55.00 +
 IVA

LOCAL CHARGE

Processing Service	B/L	\$ 45.00 + IVA
Administration Fee	BOX	\$ 35.00 + IVA
Container Seal	BOX	\$ 16.00 + IVA
Container Handling Empty	BOX	\$ 40.00 + IVA
Transfer Fee - Collect Only -	BOX	\$ 125.00 + IVA
Transfer Fee - Collect Only - THC only	BOX	\$ 25.00 + IVA
B/L Issuance	B/L	\$ 45 + IVA
Containers Repair insurance	BOX	\$ 35 + IVA

VALOR DE FLETE COLLECT:

THC Destino	BOX	\$ 145.00
ISP	BOX	\$10.00

GARANTIA DE CONTENEDOR: 20': USD 1000/ 40': USD 1500 / 40RH: USD 3000/ Menaje de casa USD 2000/BOX



