



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
ENTRETENIMIENTO MOVIL EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los títulos establecidos para
optar por el título de

Ingeniero Comercial mención Administración de Empresas

Ingeniero Comercial mención Negocios Internacionales

Profesor Guía

Mba. Mauricio Orozco J.

Autores

José Antonio Shen Chu

Sergio Adrian Gaete Aguirre

Año

2013

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, 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”

Mauricio Orozco J.

MBA.

170775598-7

DECLARACIÓN DE AUTORIA DE LOS ESTUDIANTES

“Declaramos que el trabajo es original, de nuestra autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que a su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

José Antonio Shen Chu

171216455-5

Sergio Adrian Gaete Aguirre

171180965-5

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Mamita por aguantarme todo el tiempo en el que estuve realizando este trabajo y a todos mis amigos y compañeros que directa o indirectamente me ayudaron con su apoyo, críticas, comentarios y palabras de aliento

José Antonio Shen Chu

AGRADECIMIENTOS

A dios por traerme al mundo y mantenerme vivo; a mi familia por estar siempre a mi lado, y a mi tío Javier Aguirre Moreno por cambiar mi destino con el regalo más grande que he recibido, mi formación profesional

Sergio Adrian Gaete Aguirre

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mis padres
que a pesar de todo creyeron en mí,
y que sin importar que pase, ahí van a estar,
así como yo también estere para ellos.

También a todos quienes no han perdido la fe
en las personas y siguen creyendo en su
prójimo; y a los que luchan no solo por
intereses personales, sino más bien por un
gran bien mayor. Estas personas dejan la
palabrería a un lado y no hablan de un mundo
mejor. Lo hacen realidad.

José Antonio Shen Chu

Dedicatoria

A todas las personas que me ha
acompañando estos 23 años de
vida. Pero sobre todo para quienes
buscamos un futuro mejor con
principios y valores porque con
nuestro aporte podemos influir en el
desarrollo y crecimiento de un
mundo más justo.

Sergio Adrian Gaete Aguirre

RESUMEN

El presente proyecto de negocio está dirigido, en principio, a brindar un servicio de entretenimiento móvil en limosinas, con proyecciones a expandirse a otras áreas móviles. La empresa adopta como nombre comercial "Paradice Limo", y tiene como objetivo brindar un servicio de lujo de limosinas con altos valores agregados.

Actualmente existe una creciente demanda de entretenimiento en la ciudad de Quito, acompañado de lujo y confort. Sin embargo, no existe ningún servicio en la ciudad como el que se plantea en el presente proyecto, con lo cual se supe una necesidad insatisfecha en el mercado.

Este servicio está orientado a la clase media, media-alta y alta, cuyas aspiraciones y gustos buscan lujo para satisfacer sus necesidades exclusivas de entretenimiento.

La principal ventaja de este proyecto es ofrecer un servicio con modernas adecuaciones tecnológicas y seguridad para los clientes o usuarios.

La estrategia primordial de mercadeo que se utilizará en el presente proyecto es la atención personalizada del cliente, y para ello, en principio, solo se requerirá un personal mínimo: un administrador y un asistente (ambos poli-funcionales) y, un chofer, hasta lograr abrirse mercado y generar la necesidad de contratar más personal.

El recurso económico inicial que se requiere invertir para poner en marcha este proyecto es de \$ 109.744.00, en donde el componente de compra y adecuación de la limusina es de \$ 88.021.00., es decir, cerca del 90% del capital inicial.

Este proyecto se financiará en un 50% con un préstamo bancario y, un 50% con capital propio de los socios fundadores.

Se espera tener una tasa interna de retorno del 22% y un valor actual neto del proyecto de \$ 10.982.49, en un escenario realista.

ABSTRACT

The following business project is intended, at the beginning, to provide a mobile entertainment service using limousines, with expansion plans to other vehicles. The company takes the name of "Paradice Limo", and its objective is to offer luxurious limousine services with high added values.

Nowadays, in the city of Quito, is an increscent entertainment demand, which is fully packed with luxury and comfort. Nevertheless, there is no service yet in the city as the one that is propose in the current project, which fulfills an unsatisfied need in the market.

The targets of this service are the mid, mid-high and the high social classes, which aspirations and tastes are looking for luxury to satisfy their exclusive entertainment needs.

The main advantage of this project is to offer a service fully packed with modern technology equipment and complete security for the customers and users.

The prime marketing strategy that is going to be used is the personalize customer service, to achieve it is only necessary a few people: a manager and a assistant (both multi-tasking) and, a driver, until it gets a place in the market and then more staff will be needed.

The starting monetary resources that are required as an investment to put the business on the go are of \$109.744.00, where the most important component of it is the purchase and the adaptation of the vehicle into a limousine, which is of \$ 88.021.00, it represents around 90% of the starting needed capital.

50% of the project will be funded with a bank loan, and the other 50% with the founding partners own resources.

The internal rate of return will be of 22% and the net present value will be \$ 10.982.49 in the realistic scenario.

Índice

1. Introducción	1
1.1 Aspectos Generales	1
1.1.1 Antecedentes.....	1
1.1.2 Objetivos Generales	1
1.1.3 Objetivos Específicos	2
1.1.4 Hipótesis.....	2
2 La Industria, La Compañía Y Los Servicios.....	3
2.1 La Industria	3
2.1.1 Tendencias	3
2.1.2 Estructura De La Industria	4
2.1.3 Factores Económicos Y Regulatorios.....	5
2.1.4 Canales De Distribución	17
2.1.5 Cadena De Valor	17
2.1.6 Las 5 Fuerzas De Porter.....	18
2.2 La compañía y el concepto del negocio.....	23
2.2.1 La idea y el modelo de negocio	23
2.2.2 Estructura Legal De La Empresa.....	23
2.2.3 Misión, Visión Y Objetivos	24
2.3 El Servicio	28
2.4 Estrategia De Ingreso Al Mercado Y Crecimiento.....	29
2.5 Análisis FODA.....	31
2.5.1 Matriz FODA.....	33
3 Investigación De Mercados Y Su Análisis	34
3.1 Mercado relevante y cliente potencial.....	54
3.1.1 Mercado objetivo	54
3.1.2 Segmentación de Mercado.....	61
3.2 Tamaño del mercado y tendencias.....	62
3.3 La competencia y sus ventajas.....	62
3.4 Participación de mercados y ventas de la industria	63

3.5	Evaluación del mercado durante la implementación.....	64
4	Plan de Marketing	65
4.1	Estrategia General de Marketing.....	65
4.1.1	Producto	66
4.2	Política de precios	70
4.3	Táctica de Ventas.....	72
4.4	Política de servicio al cliente y garantías	72
4.5	Promoción y publicidad	73
4.6	Distribución	78
5	Diseño Y Planes De Desarrollo	80
5.1	Estado actual de desarrollo y actividades pendientes	80
5.2	Dificultades y riesgos.....	82
5.3	Mejoramiento del producto y nuevos productos	84
5.4	Costos de desarrollo Proyectado.....	85
5.5	Propiedad intelectual.....	85
6	Plan De Operaciones Y Producción	87
6.1	Estrategia de Operaciones	87
6.2	Ciclo de Operaciones	88
6.2.1	Actividades diarias.....	89
6.2.2	Tramitología.....	89
6.2.3	Vehículo.....	90
6.2.4	Administrativo	90
6.3	Requerimientos de equipos y herramientas	91
6.4	Instalaciones y Mejoras	91
6.5	Localización Geográfica y requerimiento de espacio físico.	92
6.6	Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios	92
6.7	Aspectos regulatorios y legales	92
7	Equipo Gerencial	94

7.1	Estructura Organizacional	94
7.1.1	Organigrama.....	94
7.2	Personal Administrativo Clave y sus responsabilidades	95
7.2.1	Descripción de funciones.....	95
7.3	Compensación a administradores y propietarios	97
7.4	Políticas de empleo y beneficio	97
7.5	Derechos y restricciones de inversores.....	98
7.6	Equipo de asesores y servicios.....	99
8	Cronograma General	100
8.1	Actividades necesarias para poner el negocio en marcha	100
8.2	Diagrama de Gantt	100
8.3	Riesgos e imprevistos	102
9	Riesgos Críticos, Problemas Y Supuestos	105
9.1	Supuestos y criterios utilizados	105
9.2	Riesgos y Problemas principales.....	106
10	Plan Financiero	110
10.1	Inversión Inicial.....	110
10.2	Fuentes de Ingresos.....	110
10.3	Costos y Gastos.....	111
10.4	Margen Bruto y Margen Operativo.	111
10.5	Estados de resultados actual y proyectado.	112
10.6	Balance General actual y proyectado.....	112
10.7	Estado de Flujo de Efectivo actual y proyectado.	112
10.8	Punto de equilibrio.....	112
10.9	Control de costos importantes	119
10.9.1	Índices Financieros	119
11	Propuesta Del Negocio	122
11.1	Financiamiento deseado	122

11.2 Estructura de capital y deuda buscada.....	122
11.3 Capitalización.....	123
11.4 Uso de fondos.....	123
11.5 Retorno para el inversionista.....	127
12 Conclusiones y Recomendaciones.....	128
12.1 Conclusiones.....	128
12.2 Recomendaciones.....	129
Referencias.....	130
Anexos.....	136

Índice de Figuras

Figura 1- Tasas de Interés	10
Figura 2 - Inflación.....	11
Figura 3- Desempleo en Ecuador.....	13
Figura 4- Usuarios de Facebook en Ecuador.....	14
Figura 5 - CIIU de la empresa	16
Figura 6 – Cadena de Valor	17
Figura 7 - 5 Fuerzas de Porter	22
Figura 8- Genero	47
Figura 9- Estado Civil	47
Figura 10– Edad.....	48
Figura 11- ¿Le gustaría viajar?	48
Figura 12- ¿Pagaría por viajar?.....	49
Figura 13- ¿Ha visto una limosina?	49
Figura 14- ¿Ha viajado en una Limosina?.....	50
Figura 15- Motivos por los que utilizaría el servicio.....	50
Figura 16- Servicios que le gustaría.....	51
Figura 17– Número de Acompañantes.....	51
Figura 18- Precio Dispuesto a Pagar Por Persona.....	52
Figura 19- Frecuencia de Uso	52
Figura 20– División por género	55
Figura 21– División por Estado Civil.....	55
Figura 22– División por Edades	56
Figura 23– División por interés de viajar en limosina.	56
Figura 24– División dispuesto a pagar.	57
Figura 25– División por si ha visto o no una limosina.....	57
Figura 26– División por si ha viajado o no en limosina.....	58
Figura 27– División por los motivos de uso.	58
Figura 28– División por su preferencia de planes.	59
Figura 29– División por número de acompañantes.	59
Figura 30– División por el precio dispuesto a pagar.....	60
Figura 31– División por frecuencia.	60

Figura 32- Logotipo.	74
Figura 33- Logotipo Alterno.	74
Figura 34 – Flujograma Actividades Diarias.	89
Figura 35- Tramitología.	89
Figura 36- Vehículo	90
Figura 37- Administrativo	90
Figura 38- Organigrama de la Empresa	95
Figura 39– Diagrama de Gant	101
Figura 40 - Diagrama de Gant con Escenarios	104
Figura 41- Punto de Equilibrio Paquetes	117
Figura 42- Punto de Equilibrio Adicionales	118
Figura 43- Punto de Equilibrio Combinado	118
Figura 44– Van Apalancado Vs. No-apalancado	121
Figura 45– Tir Apalancado Vs. No-apalancado	121

Índice de Tablas

Tabla 1 – Variación anual porcentual del PIB.....	7
Tabla 2 - Matriz FODA	33
Tabla 3 – Fuentes de Información.....	35
Tabla 4 – Datos de Expertos.....	38
Tabla 5 – Integrantes del Focus Group.....	42
Tabla 6 – Tabla de precios para servicios de Ocasiones Memorables.	67
Tabla 7 - Servicios para Ocasiones Memorables.....	68
Tabla 8– Cuadro de complementación entre categorías.....	69
Tabla 9 - Componentes Identificados.....	80
Tabla 10 – Cronograma de Actividades.....	82
Tabla 11 – Dificultades y Riesgos	82
Tabla 12 – Futuros Servicios.....	84
Tabla 13- Escenarios de tiempo.....	103
Tabla 14 – Inversión Inicial.....	110
Tabla 15 – Costos y Gastos	111
Tabla 16 - Utilidad No apalancado	111
Tabla 17 - Utilidad Apalancada	111
Tabla 18- Estados de Flujo.....	113
Tabla 19- Balance General.....	114
Tabla 20- Estado de flujo de efectivo	115
Tabla 21 - Punto de Equilibrio Fiesta Vip	117
Tabla 22- Punto de Equilibrio Ocasión Memorable	117
Tabla 23- Punto de Equilibrio Combinado	118
Tabla 24- Liquidez.....	119
Tabla 25 –Rentabilidad	119
Tabla 26 - Desempeño.....	120
Tabla 27 - VAN Apalancado Vs. No apalancado.....	120
Tabla 28- Tir Apalancado Vs. No-apalancado.....	121
Tabla 29– Inversión Inicial.....	122
Tabla 30- Financiamiento De La Inversión.....	122

Tabla 31- Financiamiento De La Inversión.....	123
Tabla 32- Activos Fijos	124
Tabla 33- Activos Intangibles	124
Tabla 34– Detalle de Capital de Trabajo	125

1. Introducción

1.1 Aspectos Generales

1.1.1 Antecedentes

Actualmente en la ciudad de Quito, capital del Ecuador, existen tres empresas de limosinas: “Limosinas y Eventos”, “Sabadai” y “D’class”, que ofrecen únicamente el servicio de transporte.

Si bien el servicio de limosina conlleva implícito un “servicio de lujo”, las tres empresas mencionadas anteriormente no cumplen los niveles apropiados para que la experiencia en el uso de este servicio sea placentera, ya que los vehículos que utilizan, están operando desde hace casi 20 años.

Estas viejas limosinas, lejos de ser sinónimo de lujo, se han convertido en exponentes de que no hay nada que el tiempo no pueda borrar. Al verlas se sienten ordinarias, sin atractivo, sin excentricidad y sin lujo.

Por el contrario una limusina nueva resulta atractiva, llama la atención e invita a querer experimentar sus atributos y sentirse, por al menos por un momento como las grandes estrellas del celuloide o los magnates amantes de estos vehículos.

Por último, otro elemento del mercado que hay que tomar en cuenta en la capital de Ecuador es el servicio de “nuevos” entretenimientos móviles, conocidos como los “Party bus” o incluso las populares “chivas” o “chivotecas”, que en sí no ofrecen un servicio con glamur o elegancia y se han transformado en vehículos de uso normal y corriente.

1.1.2 Objetivos Generales

- Determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto

1.1.3 Objetivos Específicos

Los objetivos específicos del proyecto se detallarán posteriormente.

1.1.4 Hipótesis

- El proyecto es rentable, factible, aplica a nuestra cultura de negocio y es aplicable dentro de la ciudad de Quito.

2 La Industria, La Compañía Y Los Servicios

2.1 La Industria

2.1.1 Tendencias

En la actualidad, el nivel de gasto de la población ha aumentado. Esto ayuda de gran manera al desarrollo de la industria de servicios, en especial la rama de servicios de entretenimiento, y esto se ve claramente reflejado en la gran proliferación de nuevos establecimientos enfocados al servicio de diversión nocturnos: discotecas, bares, karaokes, pubs, restaurantes y lounge's.

Este crecimiento en la capacidad de gasto también influye en la creación de servicios relativamente nuevos en la capital, como por ejemplo, el conocido Party Bus y esta tendencia se muestra aun en crecimiento.

En la actualidad, el número de bares, discotecas, cantinas, karaokes y demás centros de diversión nocturna que expenden alcohol en la ciudad de Quito supera los 200 (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2013). En estos establecimientos una botella de licor puede llegar a costar más de US\$ 130 dependiendo del tipo de licor, la marca y el lugar donde se consuma.

Sin embargo, hay que mencionar que la industria del entretenimiento nocturno aún se mantiene con ciertos lineamientos establecidos, con sus contadas excepciones, que en general ofrecen un producto poco diferenciado y fácilmente sustituible, y aunque la tendencia se muestra abierta al cambio e implementación de nuevos conceptos e ideas, aun son pocos los lugares donde se puede encontrar algo diferente a los lineamientos antes mencionados.

Por otro lado, las industrias que ofrecen servicios de transporte en limosinas se han estancado, en gran medida por problemas aduaneros. Esto se observa en los vehículos que utilizan, de hace 20 años, y por tanto, no cuentan con tecnología de punta que brinde garantías, confort y seguridad al usuario.

En este contexto, el servicio de entretenimiento que la empresa ofrece viene a complementar los servicios que los lugares antes mencionados brindan y, por tanto, tiene un nicho de desarrollo no explotado.

2.1.2 Estructura De La Industria

Tras la investigación realizada para estructurar el plan de negocio acorde a lo establecido y definido en el código CIIU del Ecuador, se desprende que existe una gran oportunidad para establecer una empresa viable, ya que su competencia inmediata son solo dos compañías principales en la ciudad de Quito, que brindan su servicio de Limosinas con vehículos de hace 20 años a un costo de entre \$70 y \$100 dólares por hora,

Esta conclusión está sustentada por un pre plan de tesis que conforma un análisis financiero que demuestra la rentabilidad en varios escenarios con altos costos de oportunidad y con el respaldo estadístico de encuestas realizadas por sus autores.

La tendencia en esta industria, tanto de transporte como lujo y diversión, viene dada por la innovación y modernidad que se pueda ofrecer a los clientes, ya que en la Ciudad de Quito son pocos los sitios o lugares relacionados con entretenimiento que perduran en el tiempo.

En este sentido, el servicio que se ofrece se encuentra dentro de los lineamientos del mercado actual y como una alternativa de diversión diferente, en donde la tendencia es consumir más servicio de lujo y con tecnología de punta, que permita una experiencia única e inolvidable.

2.1.3 Factores Económicos Y Regulatorios

Político

Los casi 6 años del Economista Rafael Correa en la silla presidencial dan fin a casi 10 años de inestabilidad política extrema en el país. Es de concomimiento popular la tradición que tenemos los ecuatorianos de “botar presidentes”, y a pesar de muchos hechos también preocupantes, como el ocurrido el 30 de septiembre del 2011, sin duda, logrará terminar su periodo presidencial sin mayor problema.

Hace tres años se podían leer artículos en la prensa local como “Ecuador entre los países con más riesgo de inestabilidad política” (Diario Hoy, 2009), donde se sostenía:

(...) Según el Índice de Inestabilidad Política elaborado por el Economist Intelligence Unit, unidad de análisis económicos del grupo británico “The Economist”, entre los más expuestos en esa región figuran Haití, Bolivia, Ecuador y la República Dominicana, y lo puntúa con un 7.7 sobre 10 en la escala de inestabilidad, siendo 10 el más inestable. (Diario Hoy, 2009)

Actualmente existen opiniones divididas en torno a la inestabilidad. Por ejemplo, mucho se debate acerca de la subida del impuesto a la salida de divisas (ISD) del 2% al 5%, Esto claramente, para unos, es un desincentivo a la inversión extranjera y pone trabas a las negociaciones internacionales. En cambio, para otros analistas, no lo es, entre ellos el Director del SRI, Carlos Marx Carrasco. Él menciona que el objetivo de las nuevas reformas tributarias es incentivar a la producción y sostuvo que la medida favorece a la industria nacional y compensa a la importación de bienes de capital y materias primas exonerándolos de este impuesto (Ecuadorinmediato.com, 2011)

Por otro lado, analistas internacionales como la economista de origen indio, Jayati Ghosh, una de las líderes en cuanto a materia económica, refiere ve hoy al Ecuador más estable. Ella en su artículo e

n inglés "Could Ecuador be the most radical and exciting place on Earth?"(Ghosh. J., 2012) para el diario The Guardian del Reino Unido señala que:

(...) The government is now the most stable in recent times and will soon become the longest serving in Ecuador's tumultuous history. The president's approval ratings are well over 70%. All this is due to the reorientation of the government's approach, made possible by a constitution remarkable for its recognition of human rights and the rights of nature, and its acceptance of plurality and cultural diversity (Ghosh, 2012).

Y ella ciertamente aplaude las reformas hechas por este gobierno a los contratos petroleros.

Sin duda este gobierno es el que más recursos económicos ha tenido con respecto a los anteriores. Entre enero del 2007 y enero del 2011, el gasto público fue de \$77.000 millones como lo sostiene Jaime Carrera En el señala la falta de compaginación entre los ingresos pertenecientes al periodo entre los años antes mencionados frente al crecimiento de la economía durante el mismo tiempo y hace una comparación entre situaciones históricas frente a las actuales, y menciona: "Inclusive durante el primer boom petrolero de los años setenta, el país tuvo un crecimiento del 7% al 8%, mientras que en estos cuatro años el crecimiento del Ecuador se ubica en alrededor del 3%" (Diario Hoy, 2011).

Económico

PIB Nacional

La revista informativa "América Economía" publicó que el gobierno nacional esperaba crecer 5.24% en el 2011 y 4.2% en el 2012 (América Economía, 2011), mientras que las cifras oficiales publicadas por el Banco Central con

respecto a la variación del PIB son 2.04% en el 2007, 7.24% en el 2008, 0.36% en el 2009, 3.58% en el 2010 y 7.78% para el 2011 (Banco Central del Ecuador, 2011).

Esto se logra apreciar mejor en la Tabla 1

Tabla 1 – Variación anual porcentual del PIB

2007	2.04%
2008	7.24%
2009	0.36%
2010	3.58%
2011	7.78%

Según las cifras del Banco Mundial, el PIB per cápita ecuatoriano fue de \$3648 en el 2009 y en el 2010 \$4008. Mientras que el Banco Central afirma que los salarios reales con beneficios de ley mensuales es de \$348,05 para el 2009, \$370,70 en el 2010 y \$386,85 en el 2011 (Banco Mundial, n.d.).

El PIB en el Ecuador ha tenido un crecimiento realmente significativo en los últimos 5 años, pasando de 45 mil millones de dólares en el 2007 a 57 mil millones dólares en el 2010; y, se prevé su crecimiento a 65 mil millones de dólares para el 2011 y se espera un PIB de 71 mil millones para 2012. Esto lo reafirman analistas como Jaime Carrera en un artículo donde señala que la economía del Ecuador creció un 7.11% en 2011, y 2 puntos fueron gracias al sector de la construcción (Explored.com, 2012).

Todo este crecimiento genera optimismo entre los expertos y analistas del Ecuador. Ejemplo de esto es el encabezado de un artículo en el diario El Telégrafo que dice: “El Ecuador avanza en la ruta hacia el desarrollo sostenido”. Y resulta interesante que en el mismo artículo se mencione que de acuerdo al HSBC Global Research, un centro de investigación y desarrollo bancario enfocado a mercados emergentes, que el Ecuador va a dar un salto importante

para en el ranking de países en desarrollo, y le atribuyen este excelente resultado a las medidas tomadas en cuanto a la fomentación de la minería en el país, la negociación de los contratos petroleros, y la firma de diferentes tratados que mejoran las exportaciones del país.

En el artículo mencionado en el párrafo anterior, se habla también de un panorama optimista para el 2050, en donde se plantea un crecimiento del PIB a 206 mil millones de dólares. Esto es ratificado por analistas como el ingeniero Hugo Fernández, catedrático de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, quien señala: “lo que es cierto es que el Ecuador está bien económicamente. Eso es significativo para un ambiente favorable en el entorno económico y financiero” Y en el artículo se da a entender que estos logros son atribuidos en gran medida a la apertura del país frente a la minería; y los beneficios de los contratos mineros y los créditos a negociarse con China y Rusia respectivamente (Diario El Telégrafo, 2012).

A pesar de lo mencionado anteriormente, aun es prudente mantener las dudas al respecto, debido a que existen numerosas publicaciones que desvirtúan las afirmaciones antes expuestas. Por ejemplo, en un artículo publicado en el diario Hoy se menciona que lo que ha guiado el crecimiento es el gasto público, el cual se ha mantenido en gran medida por los elevados precios internacionales de crudo, y que ha dinamizado la economía del país impulsando el consumo, por lo tanto y basados en esta aseveración, el desarrollo y crecimiento expuesto en párrafos superiores se sostendría siempre y cuando el precio del petróleo siga alto. Y como lo recalca el autor, el crecimiento debe sustentarse tanto en inversión pública como privada y esta última no ha tenido todas las garantías del caso para desarrollarse. Se afirma esto debido a que el mismo señala que: “(...) esto (falta de inversión privada) es debido la renuencia del Gobierno a la apertura al libre comercio, a diferencia de lo que pasa con Colombia y el Perú, no ha estimulado la inversión privada ni el desarrollo productivo” (Diario Hoy, 2012).

Los párrafos anteriores indican cierta dependencia del Ecuador a un solo producto específico, lo cual es sostenido también por un artículo publicado de autoría de Jaime Carrera en el cual dice:

El 60% de las exportaciones son de crudo, mientras que un 20% son de productos tradicionales como el cacao y el banano, entre otros, estructura que no ha cambiado en los últimos 5 años, y es preocupante el saldo de la balanza comercial no petrolera tenga un déficit de 8543 millones de dólares, 13% del PIB, preocupación que es acentuada por los 17.923 millones de dólares de importaciones no petroleras, el doble del valor registrado en 2006” (Diario Hoy, 2012).

Debido a lo expuesto en el párrafo anterior, se puede decir que gran parte del desarrollo del que se habla con anterioridad, es sustentado por el gran aporte del petróleo al PIB ecuatoriano, y cabe analizar si el precio del crudo se mantendrá alto el tiempo suficiente para poder sustentar el desarrollo de otras áreas de la economía. Según Rubén Ullúa, director de Ruarte’s Reports, en un artículo menciona: “el precio del petróleo ha venido en un proceso bajista iniciado en marzo (2012), que podría llegar a ser mayor”. Sin embargo, después también menciona que la línea alcista del precio base del crudo alcanzará el rango de precio de 80 a 85 dólares el barril, y también menciona que se nota una tendencia a que los techos del precio estén bajando y los pisos estén subiendo, lo que implica una estabilización del precio del crudo a un valor considerablemente alto (Portafolio.co, 2012).

Adicionalmente existen planes para tratar de equilibrar el desarrollo en otras áreas de la economía. Así indica Manuel Guerrero, que el Ecuador prevé subir exportaciones al 14% del PIB y reducir importaciones por \$1.500 millones hasta 2013 por medio de mejores convenios con países del Asia, potenciación de la exportación de productos tradicionales e impulso de exportaciones no tradicionales, así también como el control (de la importación) de diversos artículos como llantas, automóviles, refrigeradoras entre otros productos (Elnuevoempresario.com, 2011).

Tasa de interés

Uno de los factores que también han incidido en un mayor gasto de parte de la población es la reducción de la tasa de interés pasiva. Esta pasó de 5.97% en febrero de 2008 al 4.53% en marzo de 2012. Al mismo tiempo la tasa de interés activa para el mismo periodo pasó de 10.5% a 8.17% mejorando las condiciones para solicitar un crédito, de cierta manera fomentando la inversión. El ecuatoriano se muestra más propenso al gasto que al ahorro (Banco Central del Ecuador, 2012).

Las tasas también varían dependiendo del uso que vaya a dar a los fondos obtenidos. En la figura 2 se puede ver apreciar mejor las diferentes tasas de interés.

1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.17	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.20	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.91	Consumo	16.30
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.50
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4.53	Depósitos de Ahorro	1.41
Depósitos monetarios	0.60	Depósitos de Tarjetahabientes	0.63
Operaciones de Reporto	0.24		

Figura 1- Tasas de Interés

Tomado de: <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

Inflación

Como se ha mencionado en temas anteriores, en la economía actual existe una gran cantidad de capital que puede ser analizado desde varios algunos en pro y en contra del mismo. Por un lado, una mayor inyección de dinero dinamiza la economía, fomenta el comercio y mejora la capacidad adquisitiva de la población en general. Sin embargo grandes entradas de capital también traen

consigo aumentos en la inflación, como se puede ver en la figura 3 donde se muestra la inflación de los últimos 2 años.

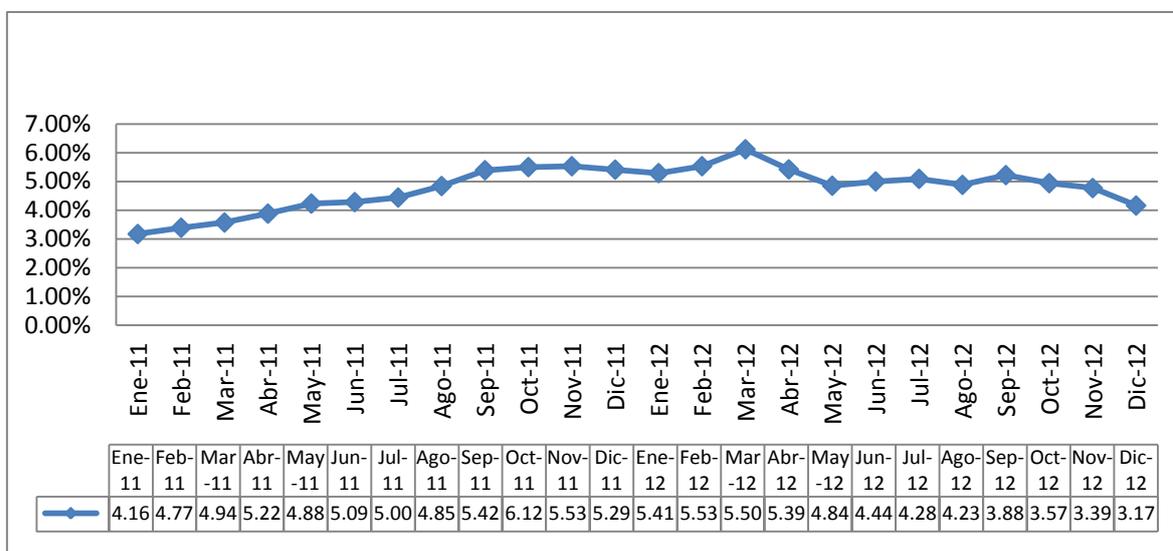


Figura 2 - Inflación

Adaptado de: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

Según el INEC la inflación en el 2011 fue del 3.57% (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, n.d.). Además, como se puede ver en el gráfico antes mencionado, la inflación en el periodo 2010-2012 ha llegado a un máximo de 6.12% en marzo de 2012 (Banco Central Del Ecuador, n.d.).

Según la revista Líderes basado en el reporte del Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censo (INEC), la aceleración de la inflación de ese mes se atribuyó a un aumento de precios de los alimentos, bebidas no alcohólicas, prendas de vestir, calzado, restaurantes y hoteles (Revista Líderes, 2012).

También es necesario recordar que el país tuvo un duro invierno en el 2012, que provocó desborde de ríos y daños en carreteras claves que conectan al país, limitando el transporte de algunos alimentos agrícolas de gran demanda en el mercado local.

Pese a ello, en el 2012, la inflación anual promedio se ubicó en 5.11% (Banco Central del Ecuador, n.d.). Y el crecimiento de la economía fue de 4.8% en el 2012 (Diario El Universo, 2012).

Social

Los nuevos cambios tecnológicos ciertamente han influido en la sociedad en general mejorando muchos aspectos. El desempleo en el país bajó de 9.06% en septiembre de 2009, al 4.60% a septiembre de 2012 (Banco Central Del Ecuador, n.d.). Esta es una manera de constatar de mejor manera el desarrollo del Ecuador, y podría ratificar el crecimiento sostenido que se mencionó con anterioridad. Esta reducción significativa del desempleo conlleva una mejora en la situación social de miles de ciudadanos y mejora el nivel de consumo de los mismos.

Pero también existen opiniones en contra de lo actuado por el gobierno nacional. Juan Pablo Martínez en el artículo “¿Es Ecuador el paraíso de empleo que vende el Gobierno?” “el desempleo ha bajado porque para estar desempleado se debe estar buscando empleo, y en el Ecuador simplemente se ha dejado de buscar empleo” (Realidadecuador.com, 2011).

A pesar de lo que menciona Martínez en su artículo, las cifras que muestra el Banco Mundial en su portal en línea son bastante alentadoras, para mejor apreciación, la figura 4 muestra un gráfico del desempleo en el Ecuador desde el 2002 al 2009.

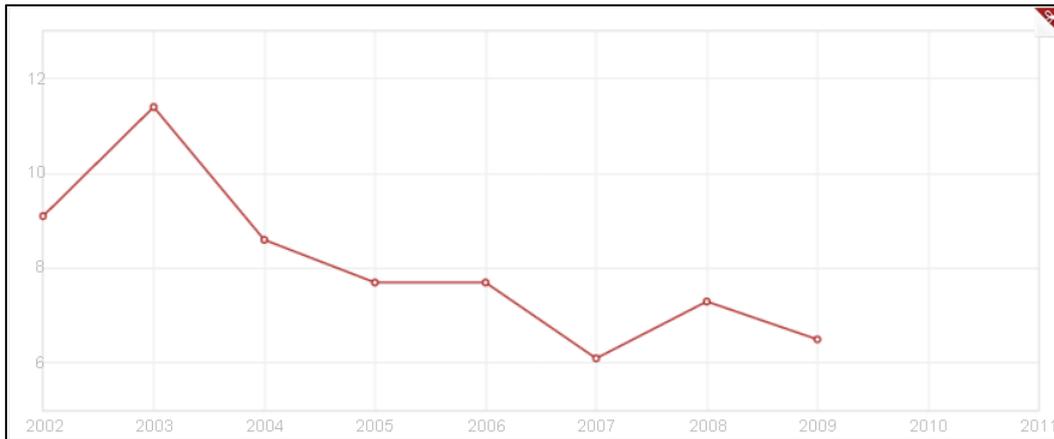


Figura 3- Desempleo en Ecuador

Tomado de: http://datos.bancomundial.org/pais/ecuador#cp_wdi

El gráfico claramente muestra una tendencia a la baja del desempleo en el Ecuador. El gobierno ecuatoriano espera que el desempleo y el subempleo se reduzcan aún más en los próximos años.

Tecnológico

Es fácil notar que la gente en general tiene más dinero que antes. Por ejemplo, se registra que hasta diciembre de 2010, se registraban 15.11 millones de líneas móviles (Concejo Nacional de Telecomunicaciones, n.d.). Lo más curioso es que la población actual del país, según el portal “Ecuadorencifras.com” es de 15’393,921 habitantes (Instituto Nacional Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, n.d.).

La penetración de la tecnología ha aumentado mucho en los últimos años. Según un estudio completo acerca de la penetración tecnológica en Ecuador publicado en el portal tecnológico “www.canal-tecnologico.com”, en el 2008 el 7% de la población tenía acceso a internet; esta cifra subió al 11% en el 2010. También indica que en el mismo año que el 27% de la población era dueña de al menos un computador; el acceso a internet por medio de banda ancha aumento de 21.7% al 57.4% entre el 2008 y 2010. El estudio también indica

que la provincia con mayor penetración del internet fue Pichincha con el 47% en 2010 (Canaltecnologico.com, 2011).

El acceso a la tecnología está creciendo exponencialmente. Actualmente es común encontrar gente conectada a toda hora por medio de sus teléfonos celulares. El término “Smartphone” o “Teléfono inteligente” se ha convertido de conocimiento popular, y es una palabra de uso común en todo tipo de comerciales. Este crecimiento es tan vertiginoso que no debe de sorprender que el conocido portal “Facebook” registre 5’289,460 usuarios ecuatorianos según el portal en inglés www.socialbakers.com, a diciembre de 2012 (Socialbakers.com, n.d.).

El mismo menciona que el país ocupa el puesto 35 a nivel mundial de usuarios en Facebook, con una penetración del 35.76%. Quito está en el puesto 45 en el ranking mundial de ciudades con 1’485,020 usuarios, y una penetración del 66.32% a diciembre de 2012 (Socialbaker.com, n.d.).

En la figura 5 se muestra el número de usuarios registrados en el portal Facebook en Ecuador.



Figura 4- Usuarios de Facebook en Ecuador

Tomado de:- <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/ecuador>

Ecológico

Actualmente se está viviendo un fenómeno muy particular en lo que respecta a hábitos de consumo, y es que ahora el consumidor le interesa que el producto o servicio que consume sea amigable con el medio ambiente, que no contamine, que no genere desechos tóxicos, que maneje sus desperdicios de cierta manera, y en general, que sea lo menos dañino posible con la naturaleza y el planeta.

El vehículo con el cual se va a dar el servicio es bastante amplio y posee fuerza suficiente para soportar todas las dificultades que presenta la topografía de Quito.

Además, para mitigar cualquier impacto ambiental, se harán las adecuaciones necesarias con la moderna tecnología, como el uso de combustible de alto octanaje y un sistema catalítico que disminuye en más de un 90% la contaminación por emisión de gases.

Legales y regulatorios.

Lo primero en establecer es el giro del negocio, que es el proveer servicio de entretenimiento móvil. Después de ello es necesario constituir la empresa (en este caso será una compañía limitada), para lo cual es necesario el nombramiento del representante legal, el cual debe estar al día en sus pagos de impuestos y tener una hoja de vida intachable, es decir, no tener manchas en su Certificado de Antecedentes Penales (estos documento se deben solicitar en el SRI, Ministerio de Gobierno y Policía).

Una vez constituida la empresa, se puede obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC), en las oficinas del Servicio de Rentas Internas, y con ello la Razón Social de la empresa, la cual debe ser aprobada por las autoridades competentes, en donde se establecen las actividades a realizarse

en materia de servicio al usuario, que está establecido por la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU), como consta en la figura 6.

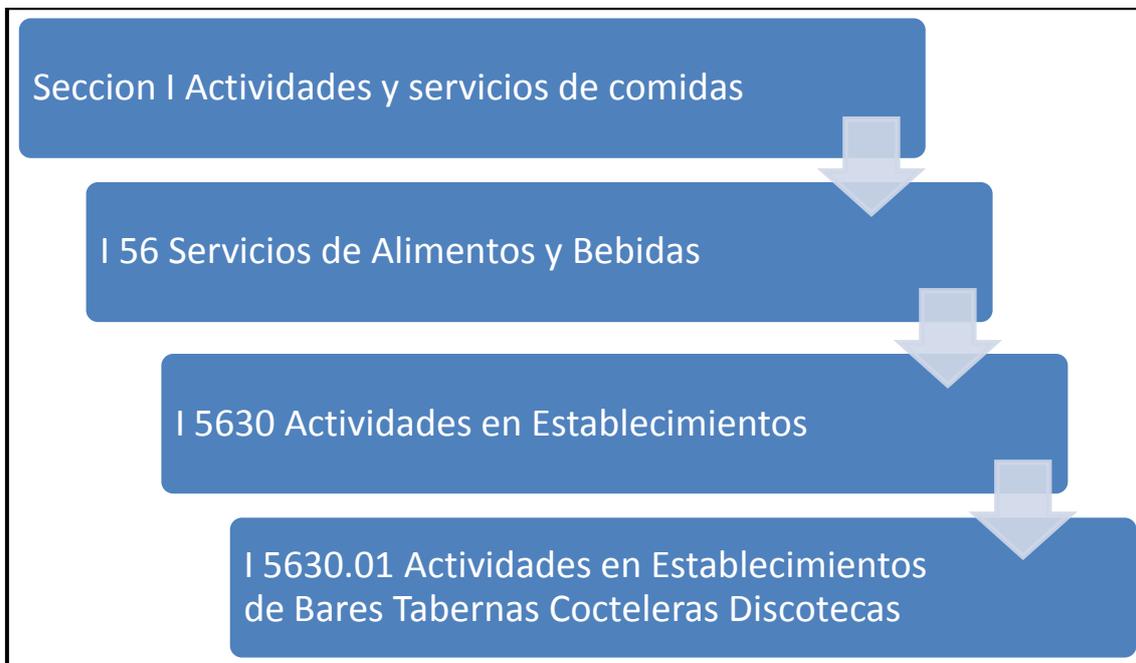


Figura 5 - CIIU de la empresa

Adaptado de: <http://quimbaya.banrep.gov.co/servicios/saf2/BRCodigosCIIU.html>

También de se debe obtener los permisos necesarios para la libre circulación de la limosina, como es la matrícula del vehículo. Además, los permisos de funcionamiento del Municipio, permiso de los Bomberos y permiso de Uso de Suelo, entre otros, que otorgan el Municipio de Quito y Ministerio de Transporte y Obras Públicas.

En lo que refiere a patentes, es necesario registrar la empresa en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), donde se inscribe el logotipo de la empresa, el nombre comercial y quiénes son los dueños de la misma. Este registro debe ser renovado cada 5 años.

2.1.4 Canales De Distribución

Al ser éste un servicio exclusivo, que involucra un alto grado de personalización, requiere un alto nivel de comunicación directa con el consumidor final, con el objetivo final de lograr una total satisfacción y, por ende, es necesario lograr de forma expedita, un canal de distribución directa con el cliente.

Por ello, en esta empresa la utilización o subcontratación de un intermediario se descarta, ya que ello podría traer consecuencias negativas y alteraciones o desviaciones en el fin último, que es lograr una completa satisfacción personalizada.

Por ello, la misma limosina será el lugar donde se concreten los acuerdos de prestación del servicio. Ella será la carta de presentación ante el potencial cliente, previo contacto directo con el usuario, en donde este conocerá la información pertinente por la contratación de dicho servicio. En esta cita, la cual se desarrollará dentro de la misma limosina, el cliente conocerá las bondades tecnológicas y de seguridad, así como sus lujosas adecuaciones, lo cual será el enganche final de la negociación y el cierre del acuerdo.

2.1.5 Cadena De Valor

A continuación de muestra una ilustración de la cadena de valor de la empresa.



Figura 6 – Cadena de Valor

Adaptado de “Cadena de Valor” mostrado en www.eoi.es

2.1.6 Las 5 Fuerzas De Porter

Es necesario realizar este análisis para entender mejor el negocio y su rumbo, que abarca los siguientes puntos:

- Nuevos participantes
- Amenaza de sustitutos
- Poder de negociación de los compradores
- Poder de negociación de los proveedores
- Rivalidad

Nuevos Participantes

Esta división según el análisis de Michael Porter, reconocida autoridad a nivel global en temas empresariales, y creador del modelo de las 5 fuerzas (Porter, 2008), toma en cuenta las barreras de entrada del negocio a la industria donde se desarrollará.

Si bien es cierto que la inversión, en principio, es fuerte en este caso (compra de vehículo y adaptación, entre otros aspectos), lo que se busca es maximizar las ganancias con una limosina nueva, para así mantener el estatus del negocio, logrando de esta manera satisfacer la demanda proyectada con un servicio de lujo y con una atención directa al cliente.

Ya que el principal canal de distribución es propio, y de tipo directo con el consumidor final, el acceso al mismo se facilita, así también como el control que se tiene por sobre las condiciones de venta, esto mejora la capacidad de satisfacer de mejor forma los requerimientos de los clientes.

Lo anterior, se logra gracias a no tener que recurrir obligatoriamente a un intermediario. Esto no significa que eventualmente exista el requerimiento.

Cabe destacar que la competencia del servicio de Limosinas en Quito es limitada, ya que los vehículos existentes son de la misma familia y solo son

utilizados como medio de transporte de lujo. Además, se descarta la existencia de otro tipo competidores como las Chivas de Pueblo, o los denominados Party Bus, ya que tiene como objetivo otro tipo de consumidores.

Hay que recalcar este punto, ya que es importante mencionar que el segmento objetivo de la empresa, tiene una gran lealtad por marcas que ofrecen y brindan los beneficios que ellos demandan.

Actualmente los servicios de entretenimiento, principalmente nocturno en la ciudad de Quito, tienen una constante expansión, ya que los clientes cuentan con mayores recursos económicos para destinar a su entretenimiento, por lo que buscan nuevas opciones y experiencias para satisfacer su necesidad y demanda de recreación y esparcimiento.

Amenazas De Los Sustitutos Y Complementos

Actualmente existe un sin número de formas de entretenimiento. Las opciones son demasiadas y abarcan gran cantidad de temáticas. Sin embargo, es casi imposible lograr o hacer una clara diferenciación entre estos lugares, ya que casi todos ofrecen de manera homogénea los mismos servicios, sin lograr avanzar en los cambios de moda y tendencias en las demandas.

Lo anterior puede ser una gran oportunidad y un llamado desesperado a la innovación y al cambio, lo cual se puede lograr con esta nueva empresa, ya que ofrece una experiencia completamente distinta que la hará resaltar ante las demás ofertas de servicio de entretenimiento.

Esto mismo es lo que se intenta lograr utilizando la experiencia probada por locales de entretenimiento nocturno en busca de exclusividad, y no caer en la desesperación al no lograr acogida inmediata, de salir apresuradamente del concepto inicial y ser presa de los precios bajos con tal de completar aforo, que a pesar de no ser una mal concepto, desgasta rápidamente la marca y el servicio volviéndolo común y corriente.

La homogeneidad de las ofertas actuales, siendo la excepción unas pocas, dan la oportunidad de entrar con conceptos más atrevidos y llamativos e invitando al lujo y la ostentación, manteniendo la sobriedad y elegancia característica inicial del servicio. Este atributo del mercado, a pesar de ser gran ayuda al momento de surgir con ideas innovadoras, requiere un mayor esfuerzo en sus primeras etapas.

Poder De Negociación De Los Compradores

Actualmente existen un gran número de opciones de entretenimiento, desde las tradicionales discotecas, hasta conceptos relativamente nuevos como lo son los karaokes, sin mencionar las opciones de entretenimiento móvil como los Party Bus o las mismas Chivas. El cliente tiene demasiadas opciones, la mayoría poco diferenciadas, como ya se mencionó anteriormente.

Es importante además considerar que las personas son seres de costumbre, y el ecuatoriano no es la excepción. Una vez que ha encontrado un sitio que sea de su agrado, el cliente tiende a dejar de experimentar con situaciones y lugares nuevos, tal vez porque inconscientemente este considerando su costo de oportunidad al ir a un lugar diferente a su habitual.

Sin embargo es de conocimiento popular que el ecuatoriano es novelero, y se deja llevar bastante por modas y tendencias.

Sin embargo, la modernidad ha maximizado la oferta de opciones y cambios en hábitos de consumo, especialmente, en nuestro segmento objetivo, que busca probar nuevos lugares y medios de entretenimiento, ya que cuenta con el poder adquisitivo para contratar este servicio de lujo.

En definitiva, el mercado se lo puede considerar fuerte por el sin número de opciones, aunque poco diferenciadas, por tanto, existen oportunidades bastante interesantes por donde encaminar estrategias de venta.

Poder De Negociación De Los Proveedores

Debido a la exclusividad de los artículos clave a expender en el servicio, por ejemplo los licores, es necesaria una relación más cercana con los proveedores. Estos mismos requerimientos también involucran precios más altos, lo que permite exigir mejores condiciones sobre otros temas importantes como: formas de entrega, crédito, formas de pago, condiciones de compra, etc.

Debido a las razones expuestas anteriormente se puede determinar que el poder de negociación de la empresa frente a los compradores es fuerte.

Intensidad De La Rivalidad

Actualmente no existe ningún tipo de servicio como el que se plantea ofrecer, ni en la ciudad de Quito ni en sus inmediaciones, lo que es bastante favorable, ya que al no existir competencia de características similares, resulta menos dificultoso entrar al mercado, llegar al segmento objetivo y poder posicionarse rápidamente.

Las limosinas actuales resultan la mayor competencia, pero cabe considerar que su antigüedad y carencia de equipamiento moderno, descartarían automáticamente al compararse con el servicio planteado.

Aun que se puede considerar la falta de competidores netamente directos, y a esto nos referimos a servicios de entretenimiento móvil en limosina de lujo, como una ventaja, por lo que se puede aseverar que la fuerza de los competidores es débil frente a la empresa.

La falta de servicios de similares características también es una posible desventaja por la falta de información certera que solo la experiencia puede dar.

No se puede determinar con exactitud el dato real de cuantas limosinas de entretenimiento móvil requiere el mercado. A pesar de que este se podría determinar por medio de un análisis de mercado, este dato no es confiable en un 100%, dado la falta de experiencia en el mercado de tal servicio.

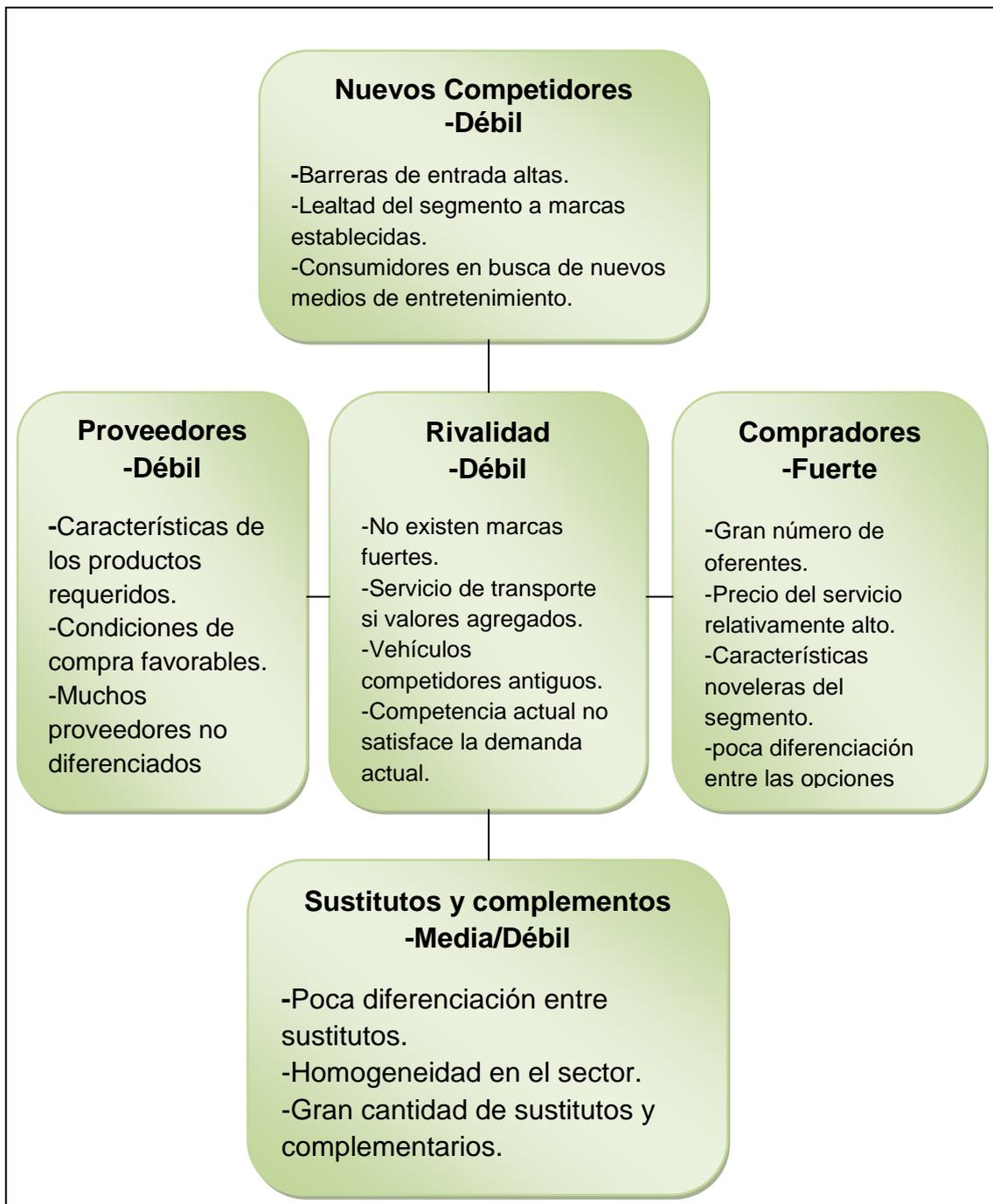


Figura 7 - 5 Fuerzas de Porter

Adaptado de: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>

2.2 La compañía y el concepto del negocio

2.2.1 La idea y el modelo de negocio

La idea nace a partir de la observación de similares tipos de servicios en distintos países, en donde la idea de una limosina evoca grandes sentimientos relacionados con el éxito, el lujo y la diversión, e invitan a un estilo de vida más ostentoso y llamativo.

Actualmente los únicos servicios de limosinas en la ciudad brindados con vehículos de aproximadamente 20 años de antigüedad, lo cual contrasta con las demandas presentes de los usuarios que exigen una atención personalizada y un servicio de primera que de la sensación de lujo, poder, éxito, distinción, glamur y demás atribuciones que vienen asociadas al servicio en la presente modernidad.

Todo esto, en conjunto, es lo que la diferencia del resto de competidores y sustitutos actuales, que se han estancado en su propio status quo y han perdido su interés por innovar.

2.2.2 Estructura Legal De La Empresa

La empresa será constituida como una compañía limitada, y su código CIU será el I 5630.01 ACTIVIDADES EN ESTABLECIMIENTOS DE BARES TABERNAS COCTELERAS DISCOTECAS, el domicilio legal y locación para el funcionamiento de las actividades de la empresa será en una oficina en el sector centro norte de la ciudad.

2.2.3 Misión, Visión Y Objetivos

Misión

La empresa Paradise Limo se encarga de brindar una experiencia única y placentera a sus clientes a través del lujo, tecnología y modernidad en entretenimiento móvil en la ciudad de Quito, generando valor a sus accionistas fomentando el crecimiento y desarrollo del capital del país pensando siempre en el cuidado del medio ambiente.

Visión

En el 2018, contaremos con 3 Limosinas y seremos la primera y mejor opción en la mente del cliente al momento de planear sus momentos especiales en lo que refiere a entretenimiento móvil de lujo en la ciudad de Quito.

Objetivos

Corporativos

Para este plan de Negocios, la estrategia comercial parte de la misión. La empresa "Paradise Limo" se encarga de brindar una experiencia única y placentera a sus clientes a través del lujo, tecnología y modernidad en entretenimiento móvil en la ciudad de Quito, generando valor a sus accionistas fomentando el crecimiento y desarrollo de la capital del país pensando siempre en el cuidado del medio ambiente.

Todo objetivo tiene que ser específico, medible, alcanzable y realizable en un tiempo para lo cual existen herramientas y mecanismos para determinarlos.

Un método muy profesional para empresas ya establecidas es el BSC (Balance Score Card) [CIC Consulting Informático, (n.d.) *Cuadro de mando integral BSC Espana*. Recuperado el 15 de septiembre del 2012] que es una herramienta

administrativa que controla la situación y ejecución de estrategias de una manera medible mediante un tablero de control visualizando la realidad que vive la empresa.

Para este inicio los objetivos corporativos primordiales serán los siguientes:

1. Tener una cultura de mejora continua.

Para un negocio de entretenimiento móvil es fundamental avanzar con las nuevas tendencias del mercado y tecnología para poder satisfacer las necesidades de los clientes siendo innovadores para crecer constantemente, perdurar en el tiempo y no perder las ventajas competitivas.

2. Brindar una atención al cliente excepcional

Al tener como meta el brindar una experiencia única, se pondrá todo el énfasis en atender al cliente de una manera extraordinaria para que sienta que el trato recibido no se ve comúnmente en el país.

3. Cumplir con los valores y filosofía institucional

Es de suma importancia el cumplir con los pensamientos y bases de esta idea de negocio, ya que es lo que lo diferencia y hace única. Es lo que conduce y guía para el trabajo de cada día.

4. Tener una cultura de Calidad.

Si se tiene una visión a futuro de crecimiento, es necesario garantizar esto bajo la realización correcta dentro de nuestros lineamientos del negocio. Para lo cual la calidad es lo más importante porque conlleva al reconocimiento y

prestigio que solo las empresas que se proponen y trabajan por ello diariamente lo consiguen.

Objetivos Específicos

Los objetivos específicos del negocio son los siguientes:

Administrativos

Realizar reuniones diarias al final de cada jornada para revisión de actividades, retroalimentación de problemas y reporte de novedades.

Realizar registros diarios respaldados con medios físicos y electrónicos al finalizar cada jornada.

Dar facilidades y ambientes de esparcimiento quincenales para mantener un ambiente de trabajo más informal reduciendo los niveles de estrés

Crear un cronograma semanal donde se prevean todas las actividades pertinentes para operar durante la nueva jornada.

Financieros

Dar preferencia a pagos en efectivo para tener repercusiones positivas en la el manejo de liquidez.

Realizar evaluaciones mensuales a profundidad de proyecciones y estados financieros.

Llevar un estricto registro de salidas de dinero.

Analizar semanalmente la naturaleza de los gastos, cortando o minimizando rubros innecesarios y replanteando prioridades.

Marketing

Realizar un análisis de cambios en tendencias y gustos mensualmente.

Crear planes para llegar a alianzas y/o convenios con lugares de entretenimiento nocturno de moda bimensualmente.

Analizar semanalmente nuevas tendencias y medios de comunicación con los clientes.

Reinvertir un mínimo de 10% de utilidades mensuales en comunicación.

Comerciales

Crear un presupuesto mensual para mantener los gastos controlados.

Capacitar mensualmente a la fuerza de ventas, mejorando porcentaje de cierre de contratos.

Realizar planificación estratégica mensual en ventas.

Desarrollar y revisar trimestralmente procesos de venta con inteligencia comercial.

Logísticos

Analizar la cadena de procesos quincenalmente con el fin de agilizarlos.

Establecer y mantener procedimientos documentados, los cuales serán revisados mensualmente.

Crear y seguir cronogramas semanales y mensuales estrictamente de procesos y minimizar el tiempo requerido para el desarrollo de todas las actividades.

Revisar trimestralmente lista de proveedores y comparar la relación costo/beneficio de los mismos.

2.3 El Servicio

Más que un producto o servicio, lo que se busca es brindar una experiencia única e inolvidable, cubriendo una carencia presente en el mercado local y que conlleva expectativas de lujo, exclusividad y glamur, a través de un medio de transporte emblemático como lo es el servicio de limosinas, para así alcanzar la completa satisfacción de los requerimientos específicos de cada cliente dentro los márgenes éticos y legales.

El funcionamiento de este servicio consiste en la combinación de diversas actividades destinadas principalmente al entretenimiento del cliente mediante el transporte de lujo por medio de una limosina moderna y equipada con todos los requerimientos mecánicos y electrónicos que forman parte de este tipo de vehículos en la actualidad en países que cuentan con este servicio.

El factor diferenciador frente a un vehículo común de alquiler es la experiencia completamente satisfactoria que se logra mediante el trato extremadamente servicial, personalizado, con lujos y placeres, que se ofrecen además del sentimiento de grandeza único y casi inigualable que solo una limosina equipada con atributos de vanguardia puede brindar.

Este servicio comprende, entre otros aspectos un catering y bar de lujo, con los más finos y exclusivos aperitivos y licores que se pueden ofrecer; sistemas de audio y video de última generación enfocado a la acústica ideal para maximizar la sensación de placer de los invitados; servicio personalizado orientada hacia los gustos o necesidades cada cliente por parte de personal altamente calificado, no solo en la atención sino también en estándares de etiqueta, seguridad e higiene que son estrictamente necesarios para que el cliente sienta total tranquilidad, confianza y pueda relajarse completamente. Por otra parte, sin dejar de lado la exclusividad y el lujo, el servicio cuenta con todas las seguridades necesarias que garanticen la integridad física de los ocupantes: blindaje a prueba de balas, varillas de refuerzo en la carrocería que ofrecen mayor resistencia en caso de accidentes, sistemas de rastreo satelital y GPS,

personal de guardaespaldas calificado y entrenado para cualquier situación adversa y emergente además de un conductor profesional que no solo cumple con las normativas que se exigen en el transporte de personas, sino también que cuenta con amplia experiencia y trayectoria sin antecedentes negativos, siempre manteniendo completa discreción y tacto con respecto al servicio ofrecido. Adicionalmente, y para aun mayor tranquilidad de los pasajeros, un seguro de vida y seguro médico será parte integral del mismo.

Todas estas facultades o cualidades dentro de la limosina se complementan con las diversas actividades que requiera el cliente, tales como: fiesta en salón privado, entradas a los más exclusivos bares, restaurante y discotecas capitalinas, diferentes tipos de mini-escenarios con motivo de celebraciones y eventos especiales, sin olvidar los verdaderos y excepcionales ambientes que la ciudad ofrece, maximizando la experiencia de una cena romántica o un encuentro de negocios.

2.4 Estrategia De Ingreso Al Mercado Y Crecimiento

Dada la alta competitividad en el mercado del entretenimiento, y las altas barreras que existen para tratar de abrirse un lugar en el mismo, una de las maneras más efectivas de lograr reconocimiento de la marca y del servicio de manera sustentada, es por medio de una alianza estratégica con centros o lugares que brinden un servicio de alta calidad, al igual que el servicio propuesto, donde se irradie o no se rompa la cadena de entretenimiento móvil de lujo, exclusividad y glamur, entre otros aspectos.

La manera apropiada para lograr este tipo de alianza es brindando un servicio adicional al del establecimiento en cuestión, reforzando las cualidades antes mencionadas del mismo, y afianzándose como un medio disponible y complementario con las mismas características y beneficios al cliente que el local ofrece, siempre recalcando la marca propia y dando notoriedad a que este servicio no es parte o pertenece al lugar adicional.

La expansión geográfica es uno de los principales puntos a considerar. El servicio por sus atributos poco arraigados a un lugar específico, y más bien de carácter universal es fácilmente adaptable a otras ciudades del país. En especial dentro de los planes de expansión se tiene pensada una de las principales ciudades de la costa ecuatoriana: Guayaquil. En esta ciudad, por los hábitos de su gente, tiene una gran inclinación por un estilo de vida de lujo y ostentación, lo cual resulta un nicho factible para expandirse.

Así mismo la expansión en líneas de productos y número de unidades dentro de la ciudad de Quito es imperativa. Una de las constantes del servicio va a ser el cambio y la innovación. Para ello la creación constante pero no apresurada de nuevas líneas de servicios es indispensable. Estas líneas responderán a los entornos cambiantes de nuevas tendencias, gustos y hábitos dentro de los viejos consumidores y teniendo en gran consideración a los nuevos consumidores.

También la incursión y creación de líneas de menor gama para llegar a abarcar mayor share de mercado, enfocado a otros segmentos, haciendo los cambios necesarios, principalmente de precio que se vuelve uno de los factores decisivos al momento de tratar de incursionar en líneas de servicio de carácter masivos y con mayor facilidad de consumo. Entre estas opciones se encuentra, pero no está limitada, al servicio ya conocido de Party bus.

También dentro de los planes de expansión se encuentra la creación de servicios de entretenimiento de súper lujo, en los que se ven contempladas las ideas de entretenimiento de lujo en lanchas, yates, helicópteros, trenes e incluso aviones privados.

Para impedir la entrada de competidores que, siendo muy típico en los negocios ecuatorianos, entran con un producto muy similar al existente con precios más bajos, lo que causa una división prematura del segmento, se plantea lograr exclusividad y una alianza estratégica con los principales centros de entretenimiento en la ciudad, así como también en la expansión del número

de unidades, lo que dificultará aún más la entrada de nuevos competidores directos. Esto ayudado por la fuerte inversión que se requiere para ello.

2.5 Análisis FODA

Fortalezas

- Servicio Innovador
- Vehículos Modernos
- Nuevo concepto de negocio para el uso de Limosinas
- Equipamiento de última generación
- Primer y único proveedor de este tipo de servicio
- Gran impacto positivo de la imagen del servicio

Debilidades

- Empresa nueva sin experiencia
- Carencia de curva de aprendizaje
- Falta de información en comportamiento de la industria en este segmento
- Alta inversión por recuperar
- Salarios iniciales poco relevantes
- Limitado capital de trabajo para el arranque
- Se cuenta únicamente con un solo vehículo
- Barreras de entrada relativamente bajas.

Oportunidades

- Bajos costos de combustibles
- Tendencia aspiraciones del mercado
- Internacionalización de marcas, productos y servicios por la globalización
- Mercado en busca de nuevos modos de entretenimiento
- Demanda del servicio por efecto de eventos y fechas especiales.
- Gran número de opciones de alianzas estratégicas
- Crecimiento constante del mercado objetivo
- Alza de poder adquisitivo.

Amenazas

- Altos impuestos en artículos requeridos
- Inestabilidad Política
- Cambio imprevisto de leyes
- Tamaño y calidad de las vías de Quito
- Altos costos en bienes importados para adaptación y reparación del vehículo
- No existen mecánicos especializados en este tipo de vehículos
- Control circulación vehicular (Pico y Placa)
- Tráfico en la Ciudad
- Desconocimiento de existencia del servicio

2.5.1 Matriz FODA

Tabla 2-Matriz FODA

	Fortalezas F1: Servicio Innovador F2: Vehículo Modernos F3: Nuevo concepto de negocio para el uso de Limosinas F4: Equipamiento de última generación F5: Primer y único proveedor de este tipo de servicio con tales valores agregados F6: Gran impacto positivo de la imagen del servicio F7: Bajos costos operativos F8: Buena capacidad de movilidad por el tipo de vehículo.	Debilidades D1: Empresa nueva sin experiencia. D2: Carencia de curva de aprendizaje D3: Falta de conocimiento de esta industria en este segmento. D4: Alta inversión por recuperar. D5: Salarios iniciales poco relevantes. D6: Limitado capital de trabajo para el arranque. D7: Se cuenta únicamente con un solo vehículo. D8: Barreras de entrada relativamente bajas.
Oportunidades O1: Bajos costos de combustibles. O2: Tendencia aspiraciones del mercado O3: Internacionalización de marcas, productos y servicios por la globalización O4: Mercado en busca de nuevos modo de entretenimiento. O5: Demanda del servicio por efecto de eventos y fechas especiales. O6: Gran número de opciones de alianzas estratégicas. O7: Crecimiento constante del mercado objetivo. O8: Alza de poder adquisitivo	Fortalezas/Oportunidades F2, F4-O2 Explotar las tendencias aspiracionales del segmento empujan a preferir vehículos más modernos, con equipamiento moderno. F1-O4 Aprovechar la búsqueda de nuevos modos de entretenimiento del mercado F5-O5 Poner especial énfasis para cuestiones de eventos y fechas especiales F7-O8 Mantener bajos los costos operativos para que en combinación de mejor poder adquisitivo, resulten en mejores réditos. F6-O3 Aprovechar la internacionalización de servicios, lo que vuelve al servicio propuesto aun más atractivo para el segmento objetivo.	Debilidades/Oportunidades D1, D2, D3-O6 Entablar alianzas para ayudar a que el servicio se dé a conocer de mejor manera, mejorando también el conocimiento que se tiene del mercado. D8-O6 Mantener las alianzas estratégicas logradas para mejorar las barreras de entrada a favor de este nuevo servicio. D5, D4, D6-O4, O7, O8 Explotar las condiciones y tendencia del mercado para mejorar las condiciones de los réditos obtenidos. D1-O3 Aplicar el conocimiento de experiencias anteriores internacionales para dar puntos importantes para ofrecer lo que el mercado requiere.
Amenazas A1: Altos impuestos en artículos requeridos. A2: Inestabilidad Política. A3: Cambio imprevisto de leyes. A4: Tamaño y calidad de las vías de Quito. A5: Altos costos en bienes importados para adaptación y reparación del vehículo. A6: No existen mecánicos especializados en este tipo de vehículos. A7: Pico y Placa. A8: Tráfico de la Ciudad A9: Desconocimiento de existencia del servicio	Fortalezas/ Amenazas F7-A1, A5 Mantener los costos operativos bajos para minimizar el impacto negativo de las inversiones requeridas en otros artículos. F6-A9 Utilizar el gran impacto positivo del vehículo mejora la velocidad con que se da a conocer el servicio. F8-A4. Mantener estricto control de las vías a ser utilizadas. F6-A7 Utilizar el vehículo como medio para publicitar el servicio dado la gran vistosidad del mismo.	Amenazas/ Debilidades D1, D3-A9 Utilizar campañas publicitarias muy estratégicas y agresivas para superar estas dificultades. D4-A5 Controlar los costos operativos para minimizar los efectos negativos de los altos costos iniciales. A3-D5 Mantener programas de incentivos y de capacitación con los empleados para minimizar rotación.

Adaptado de: <http://uproadmon.blogspot.com/2007/02/matriz-foda.html>

Mediante la información obtenida mediante el análisis FODA, se concluye que la principal estrategia a ser utilizada es la de diferenciación del producto.

3 Investigación De Mercados Y Su Análisis

Para determinar la viabilidad de este plan de negocios es necesario realizar una profunda investigación de mercados que abarque todas las áreas competentes y así contar con toda la información requerida para tomar la decisión de implementar o no el proyecto.

Justificación

Cuando alguien ve en la televisión una limosina, la asocia como sinónimo de poder, prestigio y lujo, algo que es normal en los países desarrollados. Si bien es cierto que existen limosinas en el país, aunque sean antiguas, al saber que hoy en día hay vehículos de este tipo como H3, Range Rover y otros modelos, es normal y natural querer tener la oportunidad de vivir esta experiencia.

Algunas personas que han podido transportarse en limosina en el exterior, comentan que no es nada extraordinario, y los beneficios son principalmente espacio, seguridad y sobretodo, tener la tranquilidad de poder divertirse y despreocuparse de su vehículo propio si es que consumen alcohol.

Por otro lado en el juego de empresas de la UDLA, sector transporte del 2009, obtuvo el primer lugar, el proyecto de limosinas denominado "LIMOUSIN-ECO" (grupo de Adrián Gaete – autor del presente plan de negocios), y en segundo lugar el proyecto de helicópteros "SHEN" (grupo de José Shen – autor del presente plan de negocios). Por ende se definió que estas ideas en lo que respecta al transporte de lujo en la ciudad de Quito, tras un análisis preliminar en la Universidad de las Américas, y con un respaldo de 40 encuestas realizadas en la transnacional Continental Tire Quito - Ecuador, se obtuvo aproximadamente un 95% de aceptación para que exista un servicio de limosinas modernas en la capital.

No todas las personas han tenido la oportunidad de ver una limosina y más de transportarse en ella, por ende se va a desarrollar un plan de negocios para evaluar la viabilidad de ejecutar este proyecto ya que puede satisfacer una necesidad aspiracional del mercado objetivo y es un nicho que aún no ha sido explotado en su real dimensión.

Para ello es necesario establecer los siguientes aspectos:

Fuentes de Información

Para abstraer variables e información necesaria se recurrirá al cliente potencial y a expertos en las diversas áreas que son necesarias de evaluar para llevar a cabo el proyecto.

Necesidades de información

Las necesidades de información que requiere esta investigación se dividen principalmente en clientes, proveedores, sustitutos y competidores.

A continuación el detalle de lo que se necesita conocer:

Tabla 3 – Fuentes de Información

Clientes	Quiénes son	Primaria	Cliente	Cualitativa	Encuesta Focus group
Clientes	Cuántos son	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Encuesta exploración
Clientes	Qué genero tienen	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Encuesta
Clientes	Qué edad tienen	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Encuesta
Clientes	Qué estado civil tienen	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Encuesta
Clientes	Cuáles son sus hábitos de consumo	Primaria	Cliente	Cualitativa	Focus Group
Clientes	Qué les gusta hacer en el tiempo libre	Primaria	Cliente	Cualitativa	Focus Group
Clientes	Cuánto gastan al mes	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Focus Group
Clientes	Cuánto gastan al mes en diversión	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Focus Group
Clientes	A qué edad piensan que se gasta más en diversión	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Focus Group
Clientes	Dónde lo gastan	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Focus Group
Clientes	Con quién lo gastan	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Focus Group
Clientes	Por qué lo gastan	Primaria	Cliente	Cualitativa	Focus Group

Clientes	En qué lo gastan	Primaria	Cliente	Cualitativa	Focus Group
Clientes	Cuáles son los lugares preferidos	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Focus Group
Clientes	Por qué son sus preferidos	Primaria	Cliente	Cualitativa	Focus Group
Clientes	De qué manera les gusta divertirse	Primaria	Cliente	Cualitativa	Focus Group
Clientes	Qué otras opciones quisieran para divertirse	Primaria	Cliente	Cualitativa	Focus Group
Clientes	Han visto limosinas	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Focus Group
Clientes	Se han subido a una limosina	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Encuesta Focus group
Clientes	Han visto limosinas en Quito	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Encuesta Focus group
Clientes	Qué piensan de las Limosinas en Quito	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Encuesta
Clientes	Quisieran subirse a una limosina	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Focus Group
Clientes	Qué características les gustaría que tenga una limosina	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Focus Group
Clientes	Qué servicios o paquetes les gustaría que ofrezca esta limosina	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Focus Group
Clientes	Qué sensaciones quisieran experimentar en una limosina	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Focus Group
Clientes	Cuánto estarían dispuestos a pagar	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Encuesta Focus group
Clientes	Cada cuanto tiempo estarían dispuestos a usar este servicio	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Encuesta Focus group
Proveedores	Quiénes son	Primaria	Expertos	Cuantitativa	Entrevista con expertos Observación
Proveedores	Quiénes podrían ser a futuro	Primaria	Expertos	Cuantitativa	Entrevista con expertos Observación
Proveedores	Cuántos son	Primaria	Expertos	Cuantitativa	Entrevista con expertos Observación
Proveedores	Dónde están	Primaria	Expertos	Cuantitativa	Entrevista con expertos Observación
Proveedores	Cuánto cobran	Primaria	Expertos	Cuantitativa	Entrevista con expertos Observación
Sustitutos	Cuáles se consideran sustitutos	Primaria	Cliente	Cualitativa	Focus Group
Sustitutos	Por qué se consideran Sustitutos	Primaria	Cliente	Cualitativa	Focus Group
Sustitutos	Quiénes son	Primaria	Cliente	Cualitativa	Focus Group
Sustitutos	Dónde están	Primaria	Cliente	Cuantitativa	Focus Group
Sustitutos	Cuántos hay	Primaria	Cliente / Expertos	Cuantitativa	Focus Group Entrevista con Expertos
Sustitutos	Cuál es la tendencia	Primaria	Cliente / Expertos	Cualitativa	Focus Group Entrevista con Expertos
Sustitutos	Cuáles podrían ser a futuro	Primaria	Cliente / Expertos	Cualitativa	Focus Group Entrevista con Expertos
Sustitutos	Cuál es el principal	Primaria	Cliente / Expertos	Cualitativa	Focus Group Entrevista con Expertos
Sustitutos	Qué ofrecen	Primaria	Cliente / Expertos	Cualitativa	Focus Group Entrevista con Expertos
Sustitutos	Cuánto cobran	Primaria	Cliente / Expertos	Cuantitativa	Focus Group Entrevista con Expertos
Competidores	Quiénes son	Primaria	Cliente / Expertos	Cualitativa	Focus Group Entrevista con Expertos

Competidores	Cuántos son	Primaria	Cliente / Expertos	Cuantitativa	Focus Group Entrevista con Expertos
Competidores	En qué puestos están rankeados	Primaria	Cliente / Expertos	Cuantitativa	Focus Group Entrevista con Expertos
Competidores	Quién es el principal	Primaria	Cliente / Expertos	Cualitativa	Focus Group Entrevista con Expertos
Competidores	Dónde están	Primaria	Cliente / Expertos	Cuantitativa	Focus Group Entrevista con Expertos
Competidores	Qué ofrecen	Primaria	Cliente / Expertos	Cualitativa	Focus Group Entrevista con Expertos
Competidores	Cuáles son sus fortalezas y debilidades	Primaria	Cliente / Expertos	Cualitativa	Focus Group Entrevista con Expertos
Competidores	Cuánto cobran	Primaria	Cliente / Expertos	Cuantitativa	Focus Group Entrevista con Expertos
Competidores	Qué ventajas tienen	Primaria	Cliente / Expertos	Cualitativa	Focus Group Entrevista con Expertos
Competidores	Cómo son vistos en el mercado	Primaria	Cliente / Expertos	Cualitativa	Focus Group Entrevista con Expertos
Competidores	Qué nivel de acogida tienen	Primaria	Cliente / Expertos	Cualitativa	Focus Group Entrevista con Expertos
Competidores	Cuál es su ciclo de vida	Primaria	Cliente / Expertos	Cualitativa	Focus Group Entrevista con Expertos

Investigación Cualitativa

Mediante esta modalidad de investigación, se busca reunir elementos y variables que posteriormente serán procesadas y guiarán el modelo de investigación cuantitativa.

Se recolectará dicha información de las siguientes modalidades:

Entrevista con Expertos

A través de personas que tienen experiencia en cada tema que abarca el proceso de investigación, se obtienen los principales parámetros de cómo funcionaría y que requerimientos son necesarios para desarrollar el proyecto.

Para esto se han considerado a los siguientes expertos:

Tabla 4 – Datos de Expertos.

AREA	COMERCIO	CARGO	NOMBRE	MAIL
Marketing	Adidas	Gerente	José Aguirre	josefrancisco@optiworld.com.ec
Decoración	Diseño	Jefe	María Erazo	meche822@hotmail.com
Comercial	Chivas	Gerente	Diego Artuduanga	info@lachivademipueblo.com
Comercial	Limosinas	Jefa	María Navas	limosinasquito@hotmail.com
Comercial	Party Bus	Gerente	Gonzalo Mora	gonzalomora@partybusquito.com
Comercial	Discoteca	Administrador	Santiago Armendariz	sarmendariaz@punto.net.ec

A continuación las conclusiones obtenidas con cada experto:

José F. Aguirre (Marketing – Adidas)

El aspecto más importante es la seguridad por el nivel de delincuencia en la ciudad de Quito y la atención que capta un vehículo de este tipo.

Enfocarse en un segmento de clase media en vez de alta para tener mayor número de clientes potenciales

Brindar varias opciones de servicio y establecer políticas claras con respecto al alcance y limitaciones entre el cliente y la empresa.

María Erazo (Decoración – Eventos)

Brindar la opción de personalizar cada evento con diferentes temáticas según la necesidad del cliente

Contar con todos los elementos tecnológicos de actualidad así como con un set de iluminación y decoración desmontable acorde a la ocasión.

Atender con artículos promocionales que el cliente se pueda llevar evitando lucir marcas y sponsors que utilicen restaurantes y discotecas comunes para no perder la exclusividad.

Diego Artuduanga (Propietario “La Chiva de mi Pueblo”)

Toda chiva debe contar con permisos de funcionamiento del municipio, bomberos, la revisión y matriculación aprobada por la CORPAIRE, y ser manejada por un conductor profesional con licencia tipo D.

Las chivas empiezan a tener auge desde el 2008 con la implementación del concepto de “Discoteca móvil” techada y equipada totalmente con audio e iluminación.

La chiva tiene una capacidad máxima para 50 personas, se debe contratar con 72 horas de anticipación; la cancelación del 50% se efectúa por adelantado y el resto antes de empezar el servicio que es un paseo por la ciudad que dura 2 horas y tiene un costo de \$224 dólares, donde se incluye el impuesto al valor agregado.

María Navas (Jefa de Operaciones - Limosinas Quito)

Al igual que las chivas, se debe contar con permisos de funcionamiento del municipio, bomberos, la revisión y matriculación aprobada por la CORPAIRE, y ser manejada por un conductor profesional con licencia tipo D.

La empresa tiene 10 años en el mercado, cuenta con 2 limosinas (una Mercedes Benz de 1996 con capacidad para 4 personas y una Lincoln del mismo año con capacidad para 8 personas), y otros autos clásicos.

Su actividad comercial es el servicio de transporte de personas y atienden principalmente matrimonios y fiestas de 15 años los fines de semana.

El cliente contrata con 15 días de anticipación promedio a utilizar el transporte y al igual que las chivas, cancela por adelantado el 50% y la otra mitad antes de empezar el servicio.

El costo del alquiler de una limosina va de desde \$80 dólares por hora dependiendo del día, horario y tiempo que se contrate. Únicamente se ofrece el servicio de transporte con el respectivo conductor.

No es un negocio con mayor movimiento; los vehículos se encuentran parqueados en el garaje de una casa antigua del propietario y en una buena semana se realizan máximo dos contrataciones con un servicio por vehículo.

Gonzalo Mora (Propietario Party Bus Quito)

El Party Bus consiste en la Adaptación de un bus Volvo, modelo b9r, de pasajeros, en una discoteca móvil sustrayendo todos los asientos.

Tiene capacidad para 40 personas, incluyendo un barman, chofer y Dj en el paquete estándar que consiste en un trayecto de 2 horas por la ciudad con dos botellas de licor incluidas a un costo de \$400 más IVA.

El bus está equipado con barra y bar, asientos, sillas en el bar, LCD de 42", ventana frontal con barra de apoyo, mesa de dj, aire acondicionado, baño, cámara de seguridad y la ambientación de una discoteca con audio e iluminación.

A diferencia de las chivas y limosinas, el Party Bus tiene permiso de funcionamiento de discoteca con lo cual puede vender licor al precio promedio de los bares de la ciudad y si uno lleva su propia bebida, cobran \$35 por el descorche de cada botella.

Santiago Armendáriz (Accionista Administrador Discotecas)

Las discotecas en Quito tienen ciclos cortos de máximo dos años con excepción del Club Blues, salsotecas y bares en la zona turística del sector de la Mariscal de la ciudad. Ya que el consumidor siempre busca un lugar nuevo a donde ir.

El sistema de promotores es muy efectivo siempre y cuando se encuentre en la curva de crecimiento. Pero el momento que se apertura una nueva discoteca, el grupo objetivo se desplaza y para mantener vivo el bar, baja el derecho de admisión hasta que el negocio se sostenga y cierre para ser remodelado o abierto con otro nombre.

El éxito de un negocio es apuntar a un nicho y fidelizarlo como ha sido el caso de la discoteca Laun (Frente a la plaza de las Américas), que siempre pasa llena desde hace más de 1 año y medio que existe; o la discoteca Off con su exclusividad (Av. República y Av. Eloy Alfaro) que por su exclusividad solo ingresa gente conocida que está en lista de invitados y tiene ya 2 años de funcionamiento.

Es de suma importancia jamás ser clausurados porque por lo general un cliente no regresa por su propia cuenta y transmite a sus conocidos al ver un suceso como este. Para evitar dicha situación, es necesario tener todos los papeles al día, tanto de municipio, bomberos, manejo de contabilidad, cumplimiento en horarios de funcionamiento, salidas de emergencia, control de armas, drogas y menores de edad.

Grupos focales

Consisten en la recolección de variables y requerimientos del potencial consumidor a través de una conversación guiada por un cuestionario para sacar a flote las expectativas, críticas y exigencias de los clientes.

Por recomendaciones de los expertos, el focus group se realizó con integrantes de género masculino acorde a las edades recomendadas para conocer a profundidad sus necesidades, opiniones y sugerencias para el servicio con el fin de tratar todos los temas polémicos que se podrían dar en un la fase de implementación y desarrollo.

Tabla 5 – Integrantes del Focus Group.

INTEGRANTE	NOMBRE	EDAD	OCUPACION	Empresa	MAIL
1	Andrés Maya	28	Asistente Financiero	GLP. CIA LTDA	jamm@hotmail.com
2	Carlos Montiel	25	Administrador	Adidas Quicentro	cmontieldrgo@gmail.com
3	Higinio Suarez	23	Administrador	Hospital Metropolitano	ahsl.3009@gmail.com
4	Iván Reyes	20	Estudiante	USFQ	ivanreyes34@hotmail.com

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

El servicio debe cumplir estrictamente con lo establecido y estipulado en el contrato de servicios.

Se debe manejar una línea e imagen corporativa formal.

No se debe manifestar teléfonos ni referencia en el exterior del vehículo.

Debe existir derecho de admisión para que la imagen no se vea afectada.

Deben existir rutas establecidas por lugares de bajo riesgo.

Es necesario tener varias opciones de paquetes y servicios.

Para mantener el nivel que se desea, el costo mínimo que se debe cobrar por persona es de \$200 que incluya transporte, licores e ingreso a algún local ya establecido (sea bar – restaurante o discoteca).

El servicio debe contar con un chofer guardaespaldas y rastreo satelital.

Deben existir opción a un “After party” en un lugar privado y seguro.

Es necesario establecer legalmente los límites en temas de alcohol, sustancias ilegales y actividades no permitidas dentro del vehículo.

Tener la apertura y no limitarse a requerimientos especiales del cliente si está dispuesto a pagar por ello.

Investigación Cuantitativa

Encuestas

Una vez realizados los grupos focales y entrevistas con expertos, se recurre al trabajo de campo para investigar sobre una muestra de todo el universo de posibles consumidores, con el fin de tener información estadística que revele la conducta del mercado sobre la idea de negocio.

En base a la recolección de toda la información anterior, se ha determinado que es necesario conocer los siguientes aspectos del cliente a través de un cuestionario.

Encuesta:**Género:** Masculino / Femenino**Estado Civil:** Soltero/a / Casado/a / Divorciado/a / Viudo/a**Edad** 18 ó menos / 19-25 / 26-32 / 33-39 / 40-46 / 47-53 / 54 ó mas**¿Le gustaría viajar en una Limosina del año en la Ciudad de Quito? Sí / No**

(Si su respuesta es NO termina la Encuesta)

¿Pagaría por viajar en Limosina del año en la Ciudad de Quito? Sí / No (Si

su respuesta es NO termina la Encuesta)

¿Ha visto una Limosina en la Ciudad de Quito? Sí / No**¿Ha viajado en una Limosina en la Ciudad de Quito? Sí / No****Califique del 1 al 5 siendo 5 el más importante, los motivos principales por los que utilizaría el servicio de Limosinas.****Asuntos de Negocio** (*firmas de contrato, cita con clientes, recibimiento de altos ejecutivos, etc.*)**Salidas y Diversión** (*discoteca, restaurante, bares, fiesta privada, etc.*)**Trasporte de Lujo** (*uso de la limosina para transporte privado*)**Celebración de ocasiones especiales** (*15 años, matrimonio, despedida de soltería, graduación, etc.*)**Compromisos Sociales** (*lanzamientos, exposiciones, cocteles, inauguraciones, etc.*)**Califique del 1 al 5 siendo 5 el más importante, los servicios que le gustaría que ofrezca una limosina.**

Fiesta Privada (*Transporte puerta a puerta para invitados, comida privada gourmet, licores ilimitados, barman, dj, salón privado*)

Trasporte y entrada a discotecas (*Transporte puerta a puerta para invitados, entrada a bar-restaurante, discotecas, licores ilimitados, after party*)

Tour gastronómico turístico por la ciudad (*Recorrido por puntos emblemáticos de la ciudad con un guía y entrada a restaurantes con bar incluido*)

Trasporte de un punto a otro (*Trasporte desde y hacia puntos convenidos, bar y aperitivos incluidos*)

Velada Romántica (*bar, champagne, tour por los lugares más románticos de la ciudad, cena formal en restaurante, transporte al hotel*)

Además de usted, ¿cuántas personas le gustaría que lo acompañen en esta experiencia? (capacidad máxima 10 personas)

1 persona / 2-3 personas / 4-6 personas / 7-9 personas

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar POR PERSONA tomando en cuenta que la capacidad máxima de la limosina es para 10 invitados?

Menos de \$200 / \$201-\$400 / \$401-\$600 / \$601-\$800 / \$801-\$1000 / \$1001 ó mas

¿Con que frecuencia utilizaría los servicios de Limosinas?

1 vez al mes

1 vez al año

2 veces al mes

2 veces al año

3 veces al mes

3 veces al año

4 o más veces al mes

4 veces al año

Muestra

Para aplicar este cuestionario, es necesario tomar una muestra del universo potencial donde se va a desarrollar el plan de Negocios.

En este caso la muestra se lleva a cabo en el cantón Quito, a personas mayores de 15 años en los estratos socio-económicos alto, medio alto y medio.

La división socio económica en el cantón Quito (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011) es la siguiente:

Nivel socio económico alto: 29 739 personas (1,9%)

Nivel socio económico medio alto: 175 302 personas (22,8%)

Nivel socio económico medio: 356 864 personas (35,9%)

Por ende se tiene un universo de 561 864 personas que representan el 35.9% de la población total. Con lo cual se realiza el cálculo estadístico de la muestra que se expresa mediante la siguiente fórmula (Galindo, n.d.).

Fórmula 1

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{(E^2 * p * q) + (N * E^2)}$$

Dónde:

N (universo): 561 864 son los clientes potenciales

p, q: se proporciona una probabilidad de 0.5 para éxito y 0.5 para fracaso

Z: se asigna un nivel de confianza del 95% donde el valor estadístico “k” para la fórmula es 1,96.

E: el error muestral deseado es del 5%

n: tamaño de la muestra a calcular

Del cálculo obtenido, se determina que la muestra es de 384 personas

Posterior a la realización de las encuestas a 384 personas de la muestra calculada, mayores de 15 años de estratos socio-económicos alto, medio-alto y medio, el cantón Quito, los resultados fueron los siguientes:

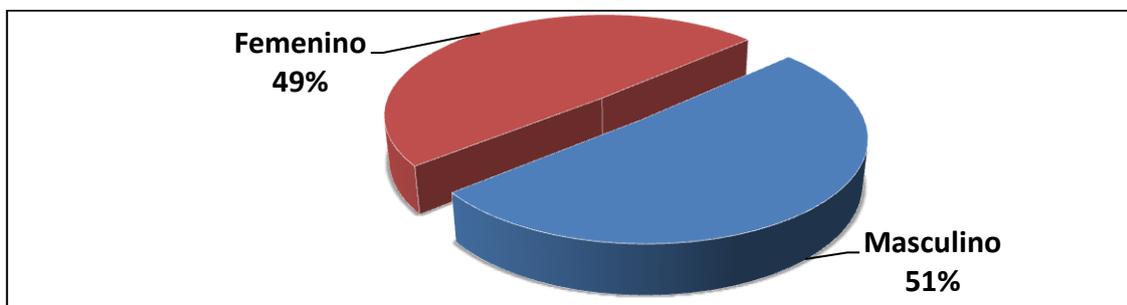


Figura 8- Genero

De los encuestados el 49% fueron mujeres y el 51% Hombres

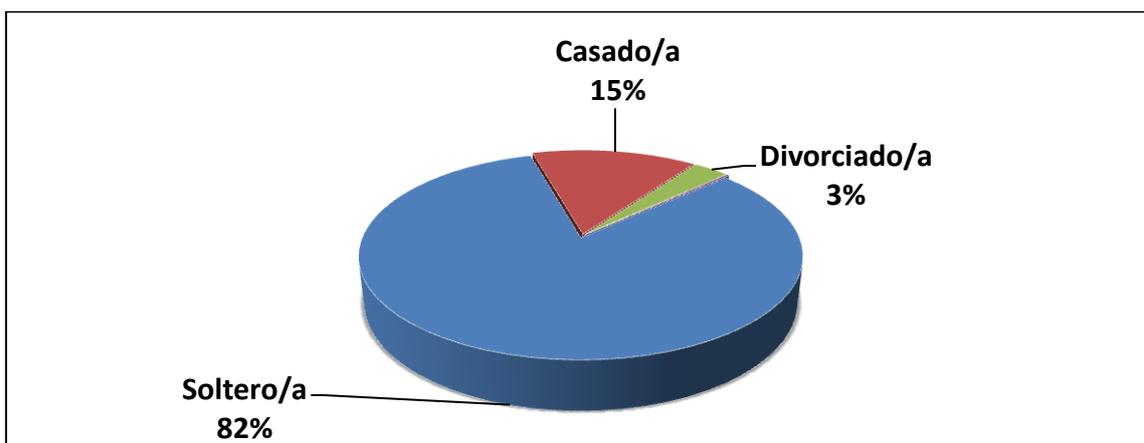


Figura 9- Estado Civil

El 82% de los encuestados son solteros/as, el 15% casados/as y el 3% divorciados

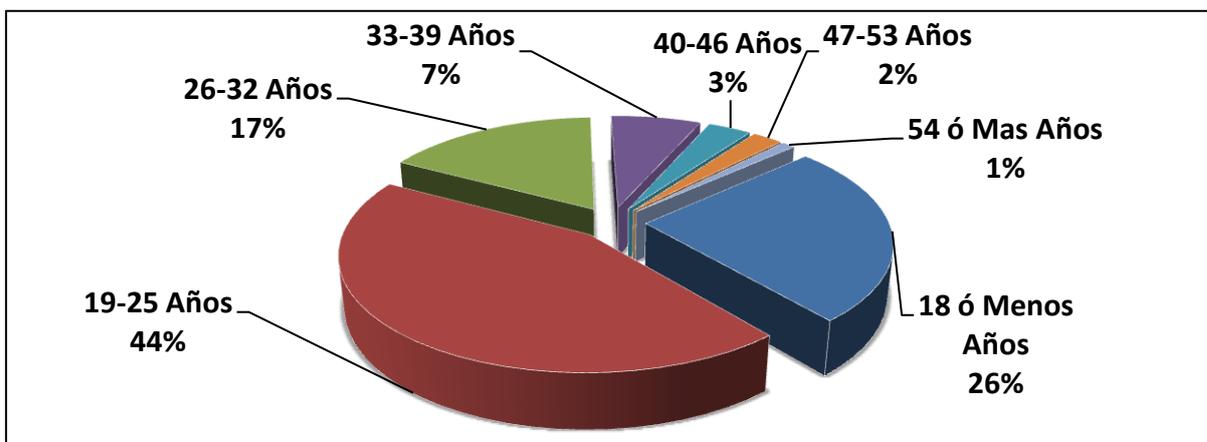


Figura 10– Edad

El 26% de los encuestados tienen menos de 18 años, el 44% de la población tienen entre 19 y 25, el 17% entre 26 y 32, el 7% entre 33 y 39, el 3% entre 40 y 46, el 2% de 47 a 53 y finalmente el 1% tiene más de 54 años.

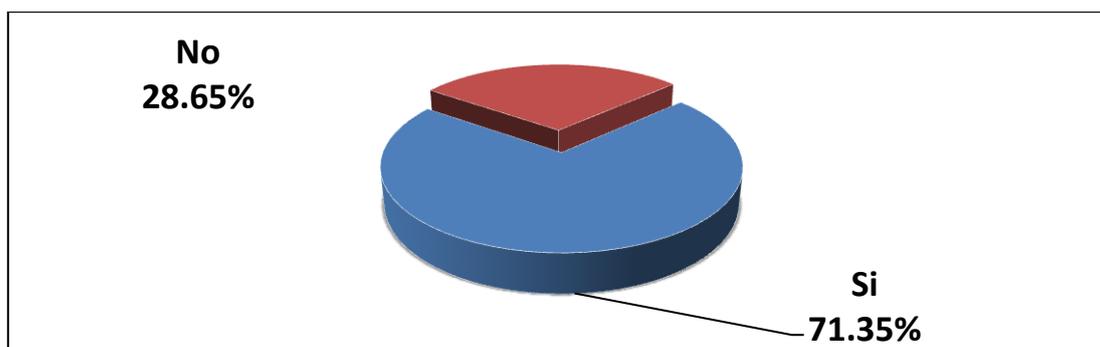


Figura 11- ¿Le gustaría viajar?

El 71.35% de los encuestados tuvo respuesta positiva mientras que el 28.65% negativa.

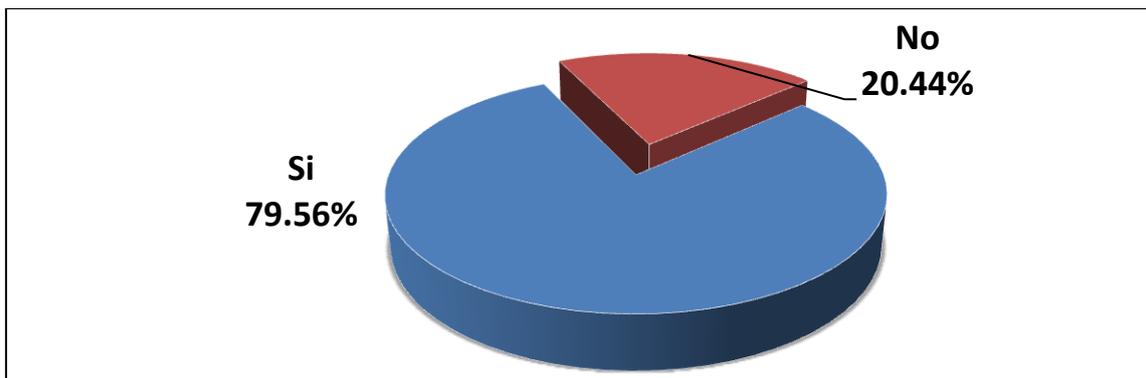


Figura 12- ¿Pagaría por viajar?

Del 71.35% que quisiera viajar en una limosina del año en la ciudad de Quito, el 79.56% pagaría por hacerlo mientras que lo 20.44% no lo haría.

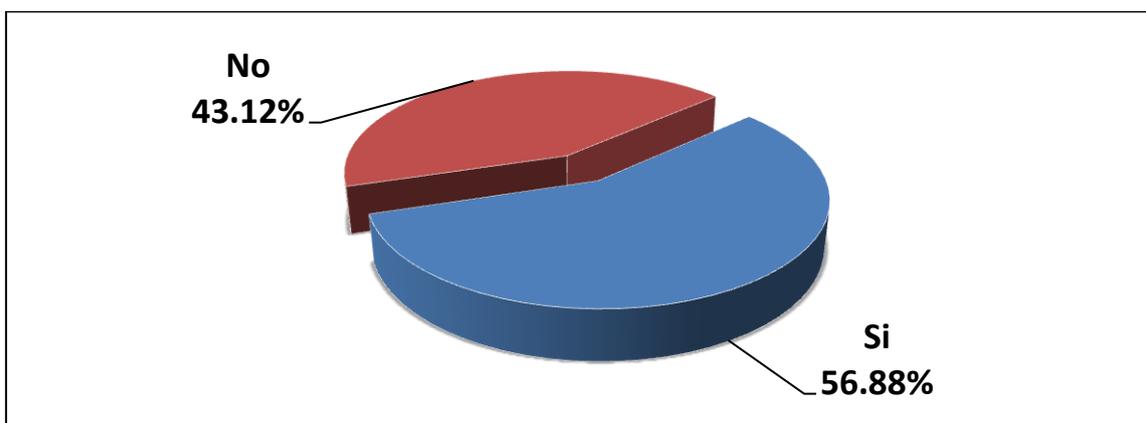


Figura 13- ¿Ha visto una limosina?

El 58,88% ha visto una limosina en la Ciudad de Quito mientras que el 43,12% no ha visto.

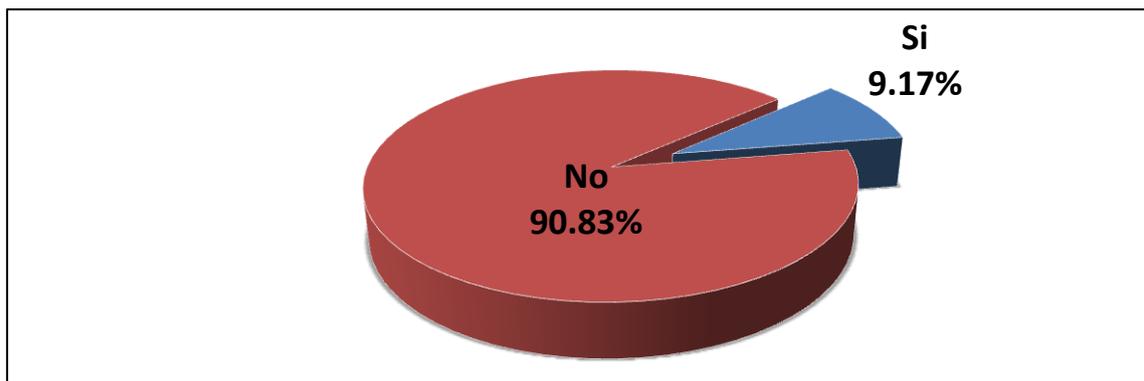


Figura 14- ¿Ha viajado en una Limosina?

Apenas el 9.17% ha viajado en limosina mientras el 90.83% no lo hecho. Esto revela que de cada 10 personas, apenas 1 ha tenido la oportunidad de hacerlo.

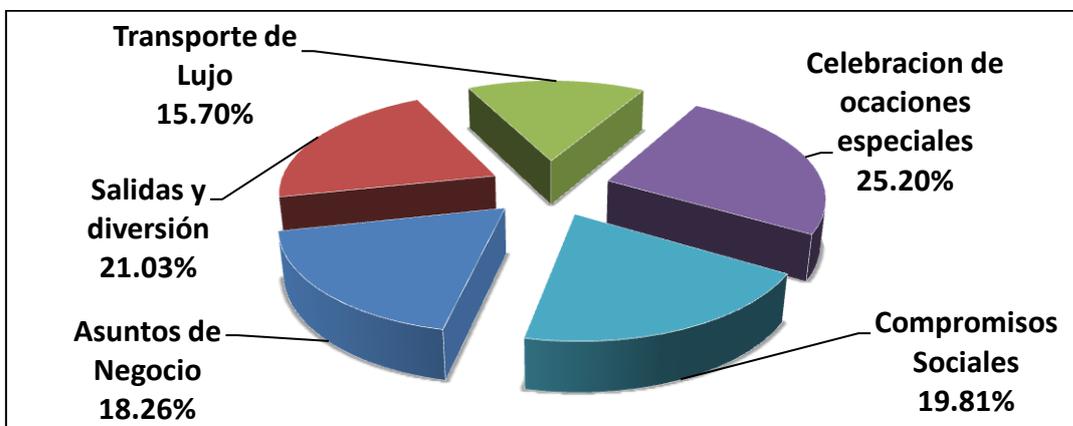


Figura 15- Motivos por los que utilizaría el servicio.

El motivo principal para los encuestados que quisieran viajar en una limosina y pagarían por hacerlo sería el 25.2% celebración de ocasiones principales; seguido de salidas y diversión con el 21.03%; posteriormente, compromisos sociales 19.81%; asuntos de negocio con 18.26% y por último, un 15.70% como transporte de lujo.

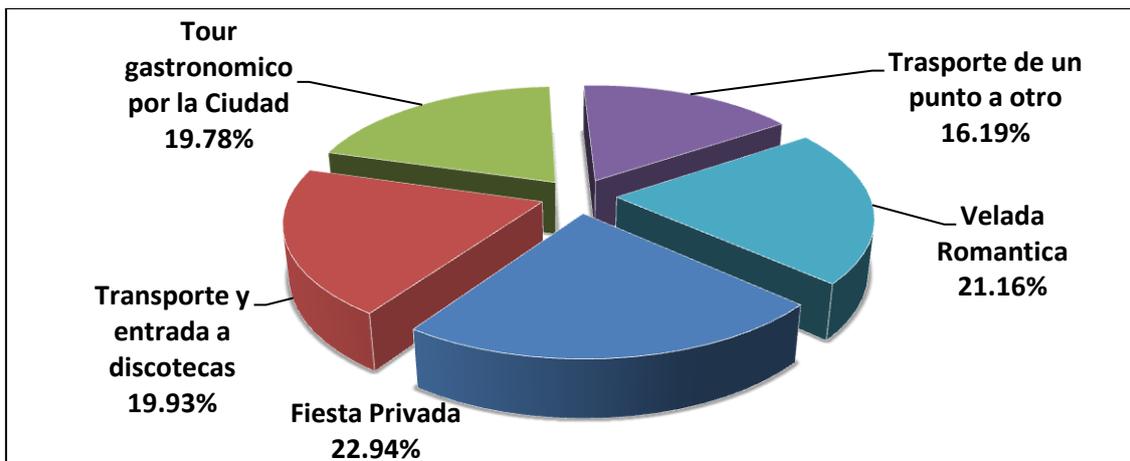


Figura 16- Servicios que le gustaría.

Entre los servicios que los encuestados quisieran que se les ofreciera se encuentra en primer lugar la fiesta privada con 22,94%, seguido de la velada romántica con 21.16%. En tercer lugar se ubica el transporte y entrada a discotecas con 19.93%, seguido del tour gastronómico por la ciudad con 19.78%. Por último, con 16.19% se ubica el transporte de un punto a otro.

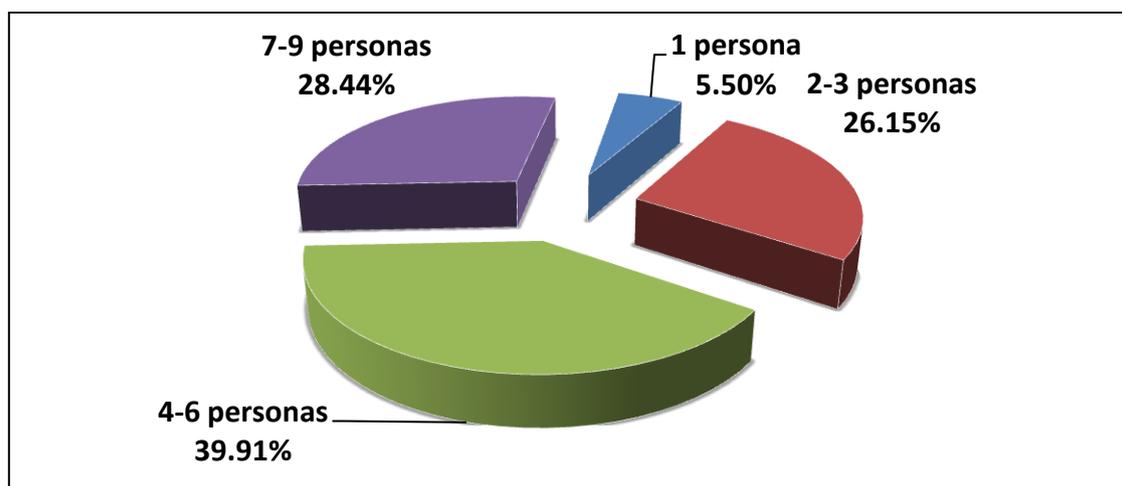


Figura 17– Número de Acompañantes

El 39.91% de los encuestados (que les gustaría viajar en una limosina en la ciudad de Quito y pagarían por hacerlo), les gustaría que les acompañen de 4 a

6 personas en esta experiencia, seguida del 28.44% que quisieran que sean de 7 a 9 personas. En tercer lugar el 26.15% quisieran compartir con 2 o 3 personas, mientras que apenas el 5.5% opta por compañía de una sola persona.

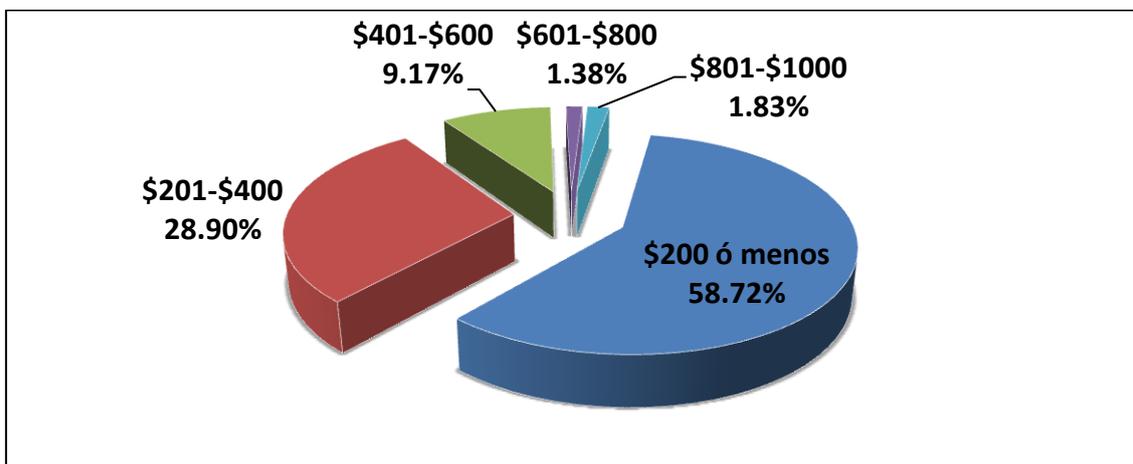


Figura 18- Precio Dispuesto a Pagar Por Persona

El 58.72% de los encuestados estarían dispuestos a pagar hasta \$200 o menos por persona, seguido del 28,9% que pagaría de \$201 a \$400. En tercer lugar el 9.17% pagaría entre \$401 y \$600, seguido del 1.83% con \$801 a \$1000 y por último el 1,83% de \$601 a \$800.

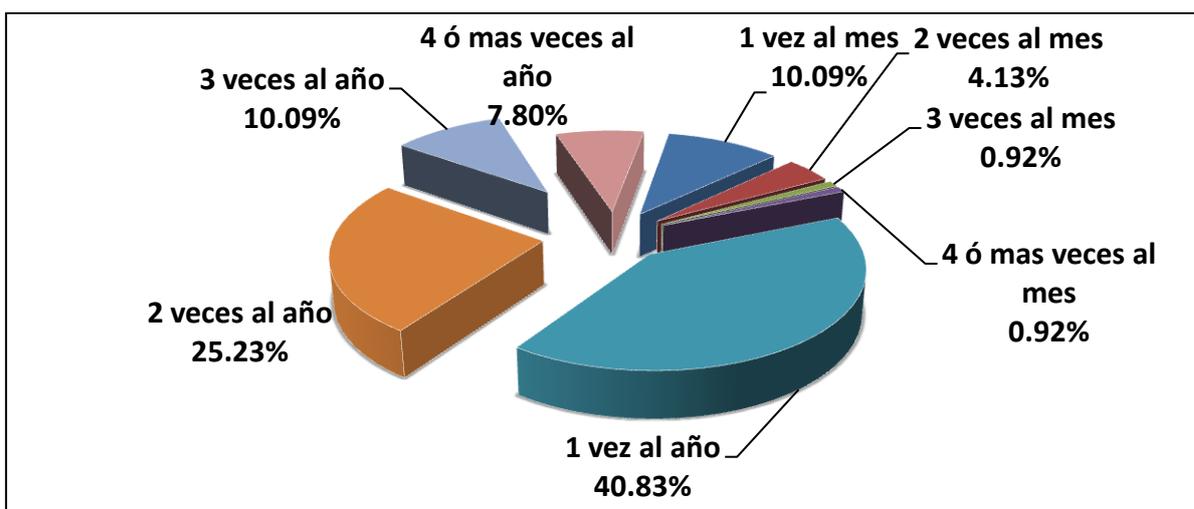


Figura 19- Frecuencia de Uso

Para la frecuencia de uso del servicio de limosinas, 40.83% lo haría una vez al año, mientras que el 25,23% lo haría 2 veces por año. En tercer lugar el 10.09% lo haría 3 veces al año, el 7.8% que lo haría 4 o más veces al año. En cambio, cabe resaltar otros datos interesantes en la encuesta, en donde el 10.09% estaría dispuesto a utilizar 1 vez por mes este servicio; el 4.13% lo haría 2 veces al mes y el 0.92% que consumirían de 3 y 4 o más veces al mes.

Conclusiones

El valor promedio estadístico que estarían dispuestos a pagar las personas, que quisieran viajar en una limosina en la ciudad de Quito es de \$276.12 dólares por persona.

El número promedio estadístico de personas acompañantes (por recorrido), que quisieran viajar en una limosina en la Ciudad de Quito (y que estaría dispuesta a pagar por hacerlo) es de 5. Es decir que el total de personas promedio por viaje es de 6.

La frecuencia promedio estadística de consumo, de las personas que quisieran viajar en una limosina del año en la ciudad de Quito es de 4.5 días al año, es decir 1 vez cada 3 meses.

Los motivos principales por los que consumirían el servicio de limosinas, son la celebración de ocasiones especiales y las fiestas privadas.

3.1 Mercado relevante y cliente potencial

3.1.1 Mercado objetivo

Una vez realizado el análisis cualitativo y cuantitativo de la investigación de mercados, el cliente potencial será quien esté en capacidad de cubrir el costo del servicio, es decir, debe tener un nivel socio-económico medio, medio-alto y alto.

Los mercados específicos a los que se busca llegar son:

Estudiantes de colegios privados de estrato social medio alto – alto de 15 años, para “fiestas rosadas”¹ en el caso de las mujeres, y en 6to curso atender graduaciones.

Estudiantes de universidades privadas que salen a discotecas todas las semanas.

Oficinistas jóvenes que buscan innovación en diversión y tiene mayor poder adquisitivo por sus ingresos.

Ejecutivos y empresarios de alto nivel que necesiten movilizarse entre más de 4 personas, que son las que atendería cómodamente un auto común y corriente.

Parejas que buscan una ocasión diferente para compartir en su boda o aniversarios.

Extranjeros que quieran realizar turismo en este tipo de vehículo.

Sin descartar la apertura a todas las instituciones, empresas y personas que deseen vivir esta experiencia y puedan cubrir su costo.

¹ Término coloquial referente a la fiesta de una niña que cumple 15 años y es presentado oficialmente en sociedad.

Para el 2010, según el censo de población, Quito tiene 2'239,191 habitantes, donde el 34.17% son ciudadanos de entre 20 y 39 años de edad, y de este porcentaje (34,17%), el 12.27%, es decir, 274,682 personas pertenece a los sectores más acomodado de la sociedad (1.9% alta; 11.2% medio-alto; y 22.8% medio).

Gráficamente se expone por medio de la siguiente manera

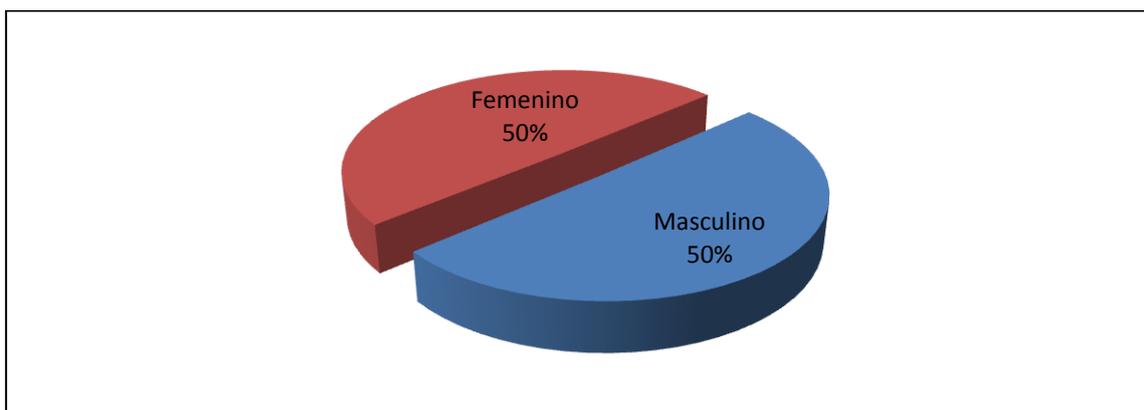


Figura 20– División por género

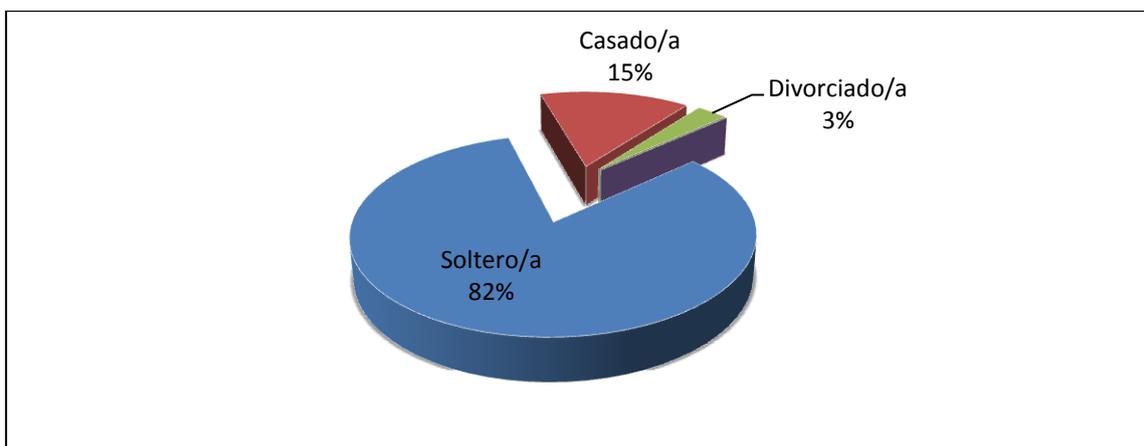


Figura 21– División por Estado Civil

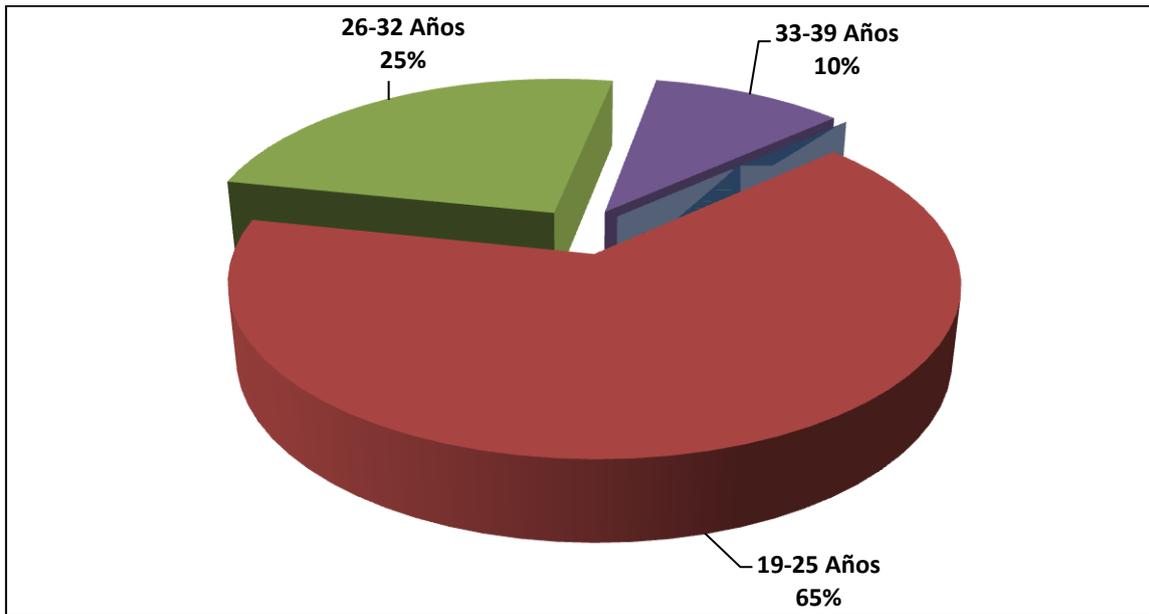


Figura 22– División por Edades

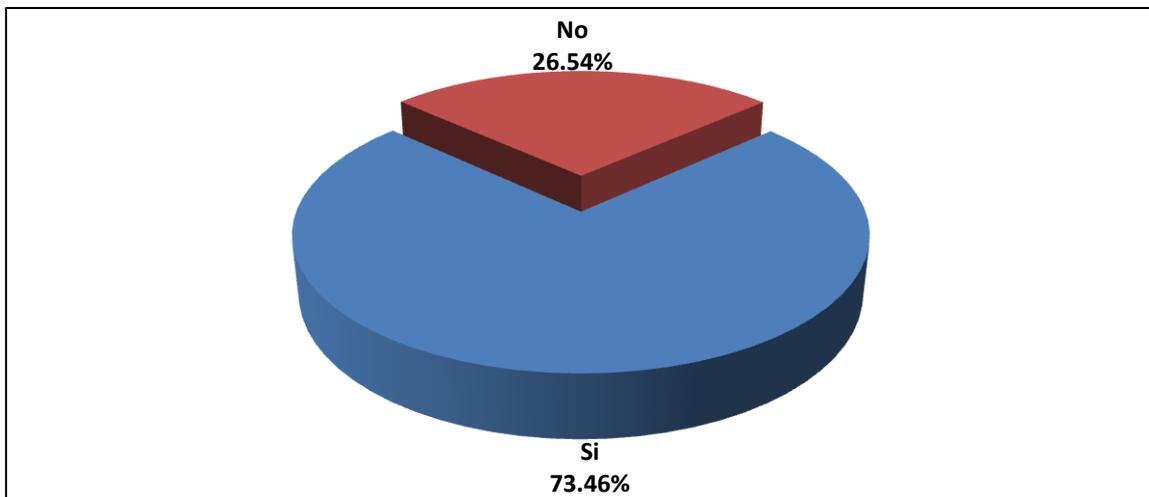


Figura 23– División por interés de viajar en limosina.

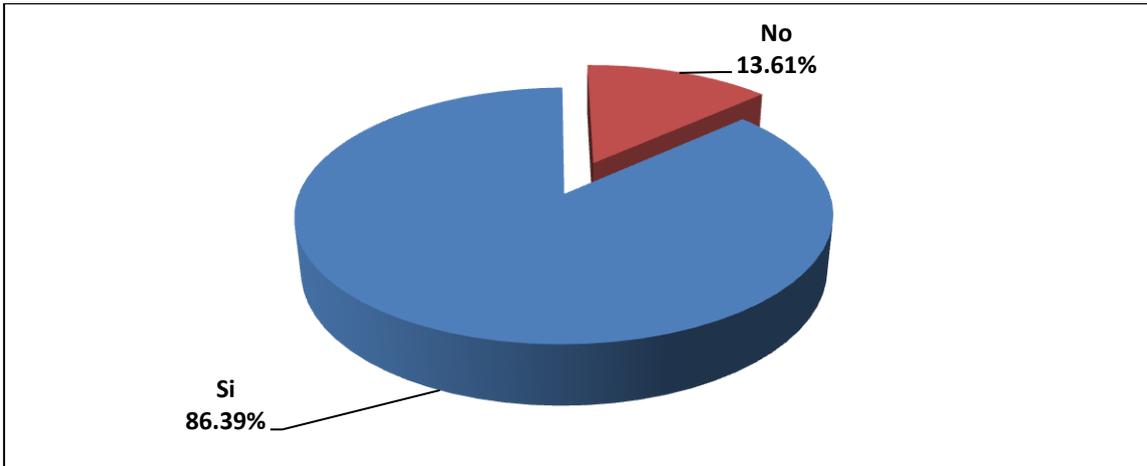


Figura 24– División dispuesto a pagar.

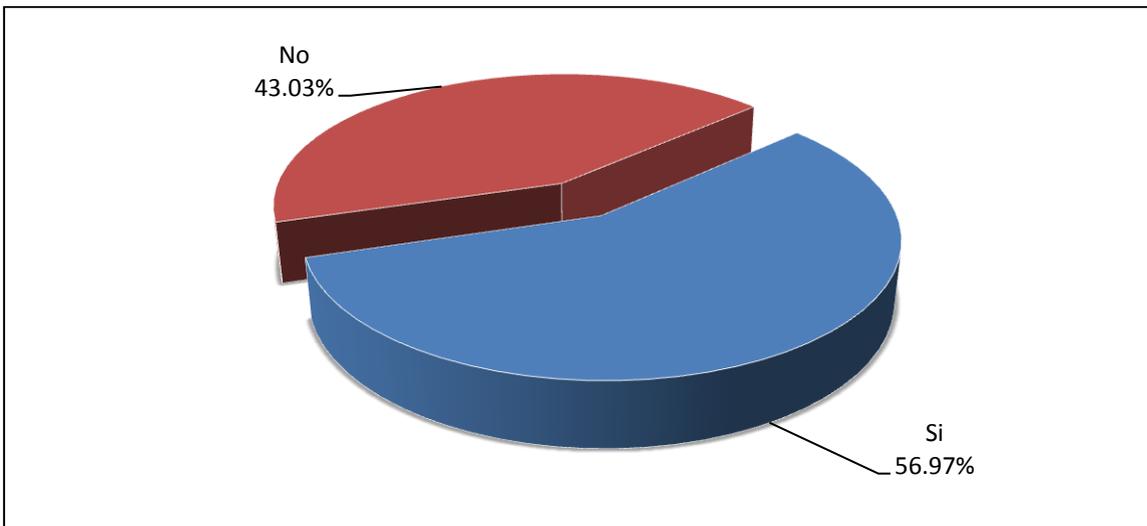


Figura 25– División por si ha visto o no una limosina.

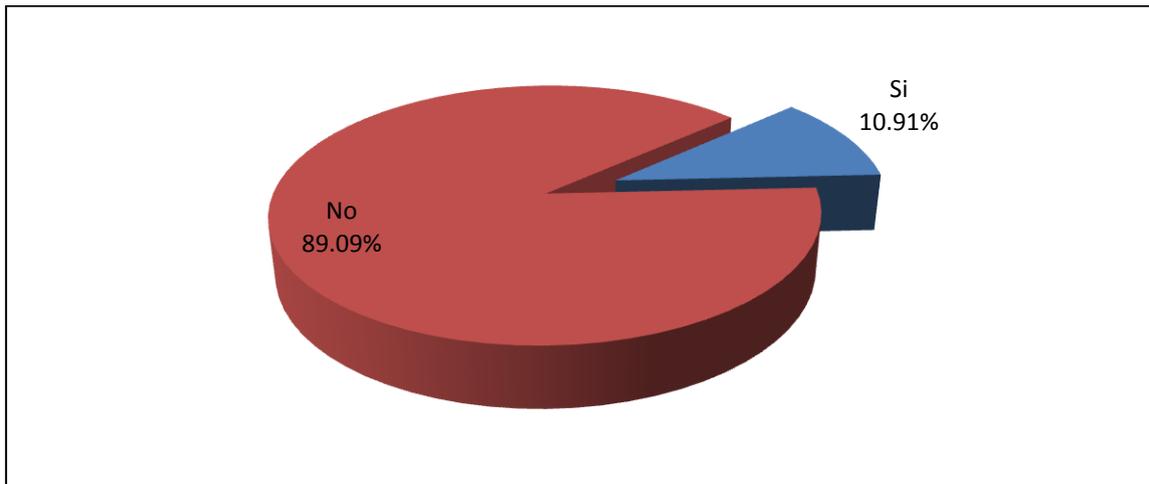


Figura 26– División por si ha viajado o no en limosina.

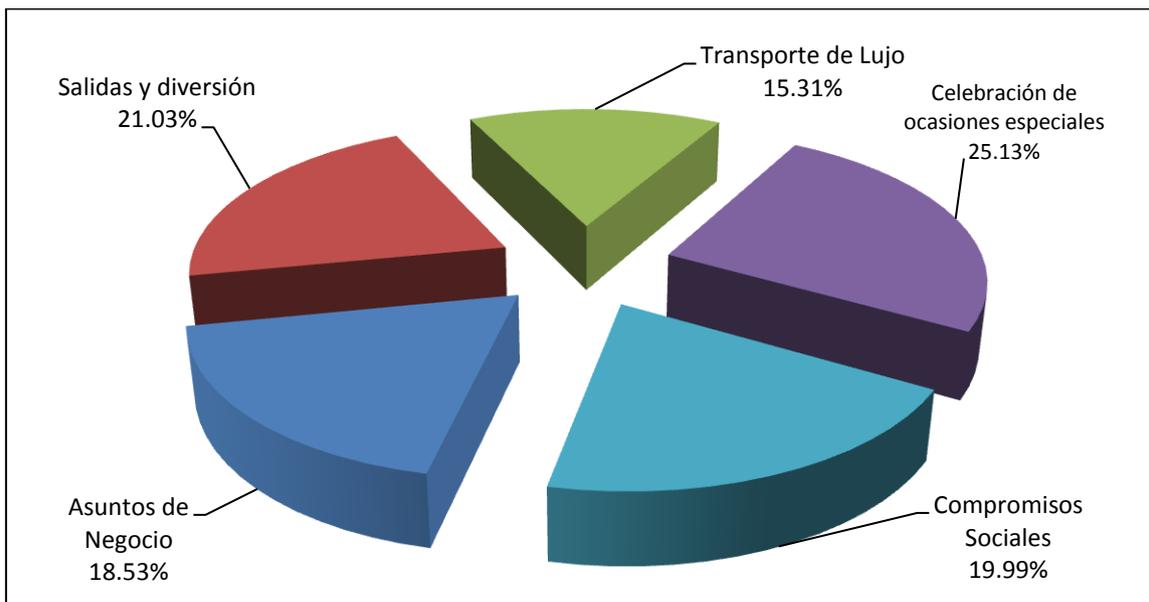


Figura 27– División por los motivos de uso.

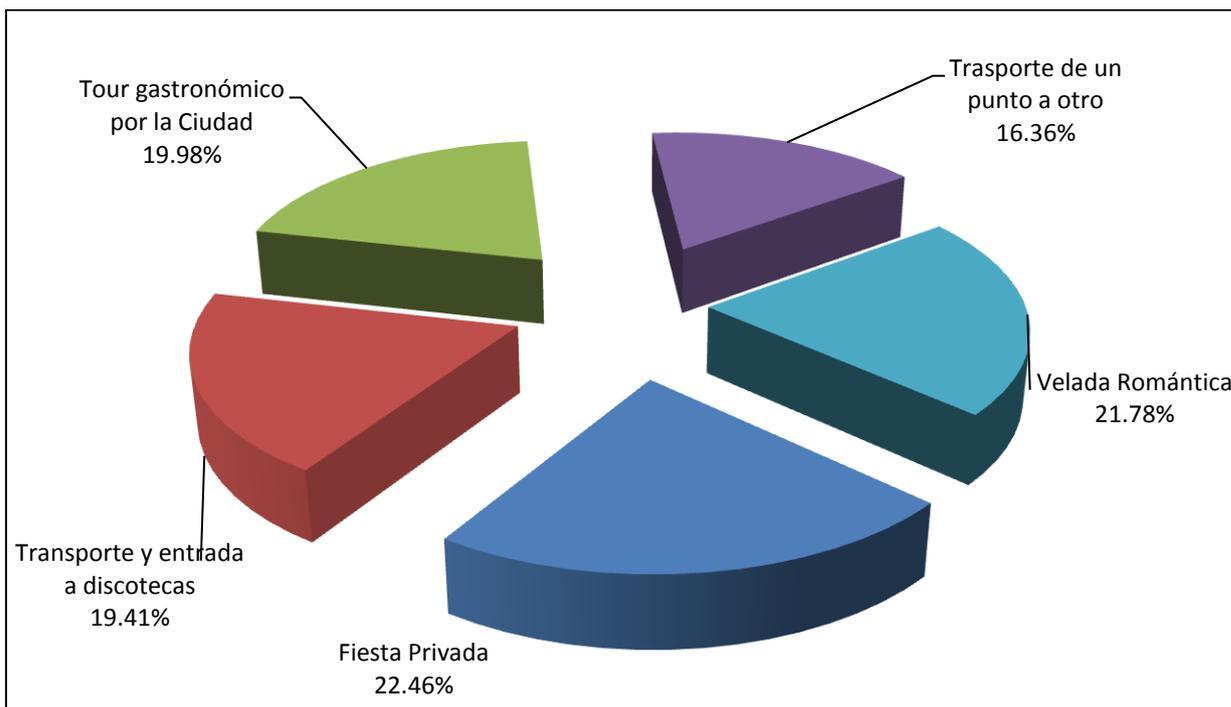


Figura 28– División por su preferencia de planes.

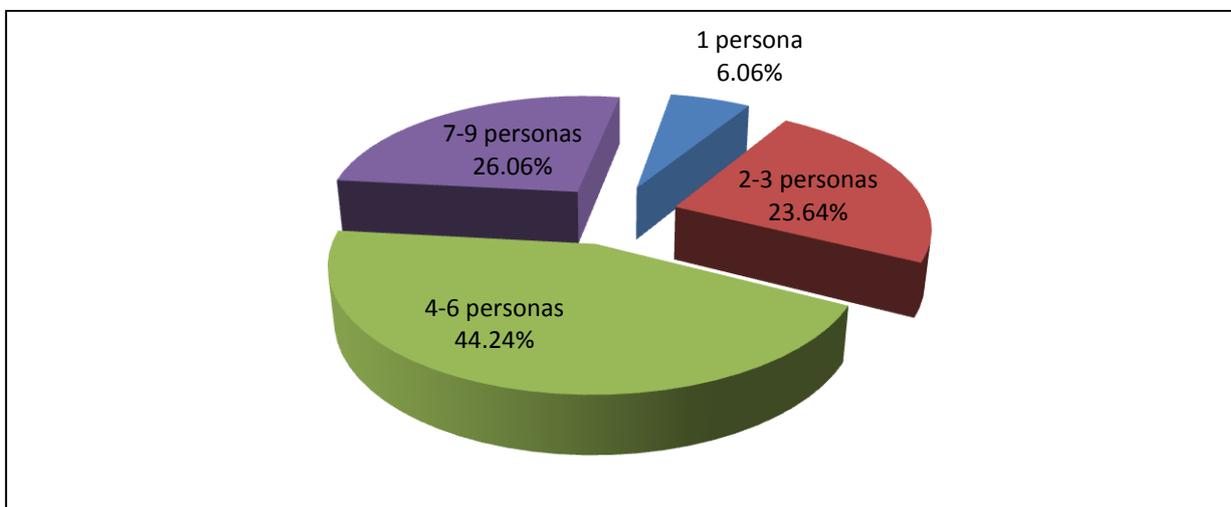


Figura 29– División por número de acompañantes.

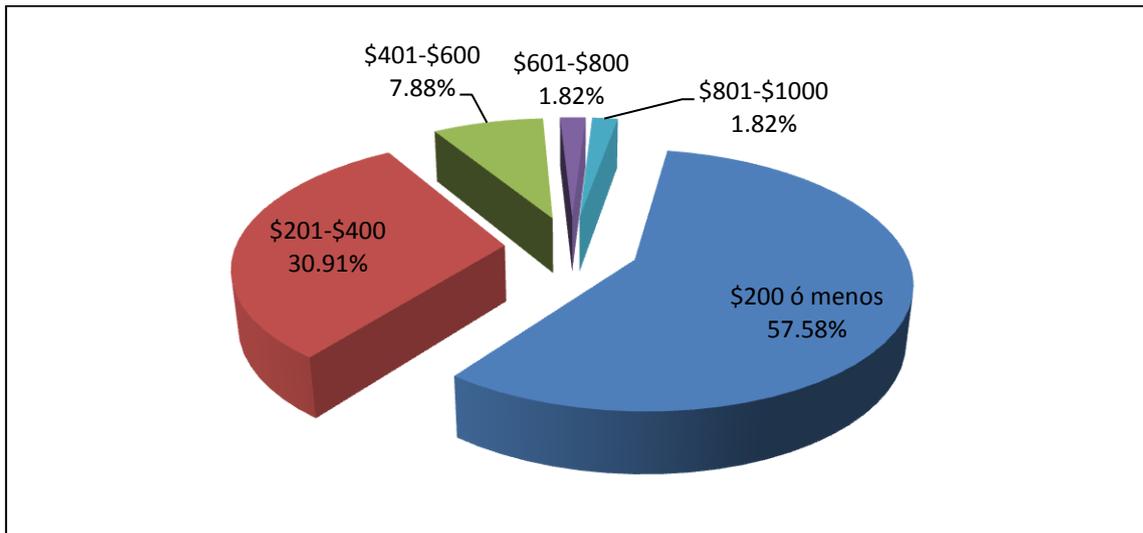


Figura 30– División por el precio dispuesto a pagar.

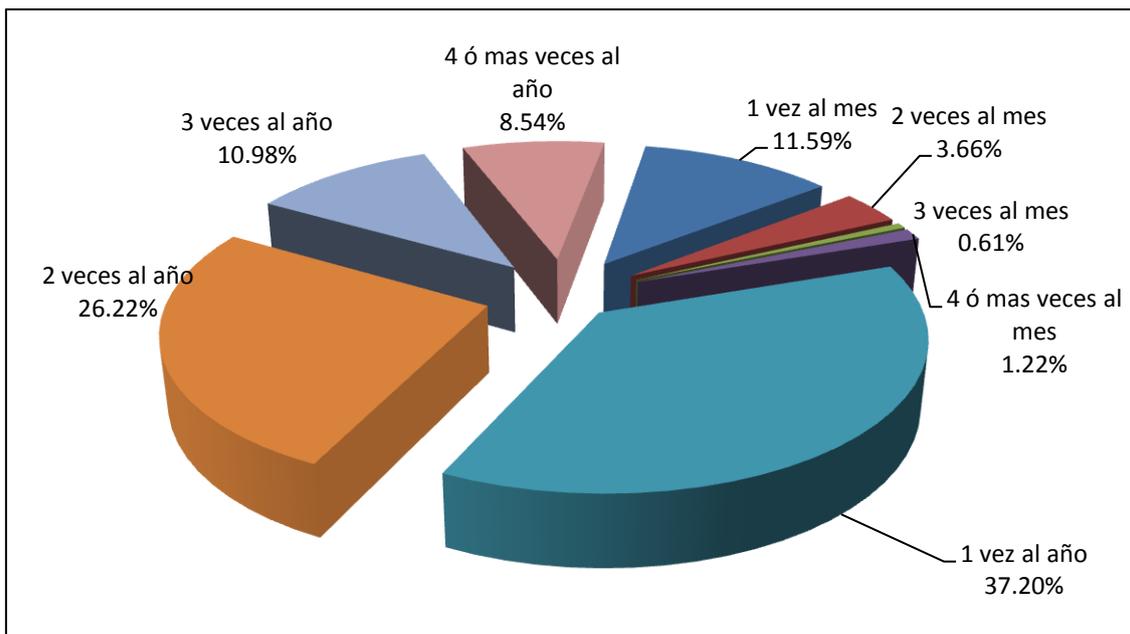


Figura 31– División por frecuencia.

3.1.2 Segmentación de Mercado

Al enfocarse a los niveles socio-económicos alto, medio-alto y medio, es necesario considerar los aspectos geográficos, demográficos y psicográficos:

Segmentación Geográfica

El plan de negocios está dirigido al cantón de Quito, mismo que se compone de los sectores sur, centro, norte y valles. Sin embargo por la segmentación que se quiere realizar, el enfoque geográfico va orientado principalmente al norte y valles de la ciudad.

Segmentación Demográfica

Los servicios de limosinas están enfocados a personas de 15 a 65 años de edad, de género masculino, femenino y otras orientaciones sexuales, con el respectivo derecho de admisión. Él mismo que puede ser ecuatoriano o extranjero perteneciente a cualquier movimiento político, religión y grupo étnico – racial.

Segmentación Psicográfica

A través de la investigación cualitativa se ha determinado que el cliente potencial es aquel que principalmente tiene la capacidad económica para vivir en constante consumo sin importar edad ni fuente de sus recursos. Por lo general les gusta salir, comprar ropa, comer en nuevos restaurantes, cuidar su apariencia física, viajar y buscar maximizar su crecimiento a nivel social como económico.

3.2 Tamaño del mercado y tendencias

Ya se habló de un mercado objetivo de 274,682 habitantes de la ciudad de Quito, de ellos, el 73.46% le gustaría viajar, y de estos el 86.39% pagarían por hacerlo. De esta manera se llega a reducir el mercado a 174,319 personas.

Dado que el número promedio de personas por grupo al que concluyó la investigación es de 6, se llega a una cantidad total de 29,053 compras potenciales al año.

La investigación señala que el precio que el cliente está dispuesto a pagar es de \$276.12 por persona, lo que significa un precio total por compra de \$1656.72.

La investigación cualitativa también muestra que ligeras variaciones en el precio final no tienen efecto significativo en las ventas, por ello el precio final por compra será redondeado a \$1700.

Por medio de una multiplicación simple del precio final por el total de compras potenciales al año, se llega a la suma de \$49'390,100, que representa el total de ingresos potenciales.

Este valor no representa las ventas netas de la empresa, ya que existen diferentes limitaciones que influyen en las mismas y que van a ser analizadas en capítulos siguientes.

3.3 La competencia y sus ventajas

Tras la investigación realizada, contando con la oportunidad de tratar directamente con los dueños de las actuales empresas de entretenimiento móvil y discotecas, se ha determinado que ninguna ofrece y tampoco puede satisfacer las necesidades del cliente con respecto a transportarse en una limosina del año con todas las comodidades, seguridad y elementos tecnológicos que existen hoy en día. Pero más allá del vehículo, lo que se busca transmitirles una experiencia inolvidable, personalizada, que es un anhelo material en el mundo actual y que el cliente lo puede cumplir mediante el servicio propuesto.

Competidores

Se define como competidores directos a las empresas de limosinas existentes en la ciudad de Quito (Limosinas Sabadai y Limosinas Quito), con quien se tuvo la entrevista y visita a sus vehículos, los mismos que son del año 1996. Estas empresas únicamente ofrecen servicio de transporte a un costo mínimo de \$80 dólares la hora, según el tiempo requerido, con capacidad para 8 personas y tienen un máximo de 2 contrataciones semanales.

Sustitutos

Se ha definido como sustitutos a todas las actividades que se ofrecen en los paquetes propuestos, que se puedan realizar sin el uso de una limosina incluyendo todas las opciones de diversión y entretenimiento invirtiendo la misma cantidad de dinero.

Complementarios

Al brindar una experiencia personalizada hemos definida como productos complementarias a todas las actividades internas que se puedan realizar durante el desplazamiento a través de la limosina.

3.4 Participación de mercados y ventas de la industria

Si se tiene como referencia que existen 3 empresas que brindan el servicio de transporte de personas a través de limosinas, de las cuales únicamente se conoce que tienen contratación habitual 2. Sus ventas semanales son 2 paquetes a un promedio de \$80 dólares con una ocupación hipotética de 3 horas por viaje, lo cual refleja un ingreso bruto mensual de \$3,840 dólares entre ambas empresas, con 2 vehículos funcionando en base a lo anteriormente expuesto.

Anualizando los valores, se proyecta como base para determinar la demanda, que las únicas empresas en la ciudad de que ofrecen transporte de personas en limosinas de hace 16 años de antigüedad, en escenarios positivos, facturan aproximadamente \$46,080 dólares anuales.

Se ha determinado que la demanda y consumo de este nuevo y moderno concepto de negocio propuesto, viene dado por el deseo de vivir una experiencia única que nadie la ofrece en el mercado local.

El concepto de negocio no tiene como objetivo arrebatar participación de mercado a las empresas de limosinas existentes, ya que el servicio es totalmente distinto. El que existe actualmente, es solo transporte de personas, mientras que la idea planteada busca cumplir un sueño. Recalcando que la diferencia de precios delimita al mercado objetivo, por esta razón no es posible llegar a un dato certero de la participación de mercado de la empresa.

En el plan Financiero, después de haber realizado el plan de Marketing, Desarrollo, Operaciones, Equipo Gerencial, Riesgos y Cronogramas, se establecerán claramente escenarios con la demanda final proyectada.

3.5 Evaluación del mercado durante la implementación

En el transcurso tanto del desarrollo del plan de negocios, como en su fase de implementación, existen aspectos que considerar, principalmente regulatorios en materia legal y tributaria, que afectan directamente el rumbo de la idea.

Sin embargo en el capítulo de Riesgos Críticos, Problemas y Supuestos, se establecerán parámetros para minimizar los impactos de externalidades.

Es necesario estar en constante análisis de todas las fases del proyecto para en caso de existir una contrariedad, tener otras opciones para efectuar y no desperdiciar tiempo ni recursos.

4 Plan de Marketing

4.1 Estrategia General de Marketing.

La estrategia a seguir es la de Diferenciación, con el objetivo de la creación de un servicio que sea percibido por el cliente como uno que aporte un valor único, de características diferentes al de otros servicios comparables, como el de transporte común en limosina o entretenimiento móvil actual.

Para ello se necesitan enfatizar principalmente en los siguientes aspectos:

- La imagen de la marca
- Los artículos y adecuaciones de último avance tecnológico
- La apariencia física interior y exterior
- Seguimiento post-venta

No se busca una alta participación en el mercado, ya que el servicio no busca volverse masivo, más bien se enfoca principalmente a crear una percepción de exclusividad.

De esta manera se espera tener una mejor defensa contra competidores, tanto actuales como entrantes, ya que el servicio que se ofrece es de calidad e irremplazable; además, actualmente el cliente carece de alternativas de negociación y, según mantiene la investigación, éste busca nuevos servicios y por lo tanto podría ser más leal frente a un producto nuevo.

4.1.1 Producto

Como ya se ha mencionado anteriormente, el crecimiento de la economía y mejora del poder adquisitivo entre otras razones ha fomentado la aparición de nuevos productos y en especial de nuevos servicios en el mercado. Este crecimiento también ha sido muy favorable para los servicios de entretenimiento nocturno, y da cabida a la introducción de propuestas de lujo como lo es la de “Paradise Limo”.

Paradise Limo ofrece principalmente 2 líneas de producto generales que pueden ser personalizables para la máxima experiencia en entretenimiento nocturno.

La primera línea de producto es la de Fiesta VIP, que incluye:

- Transporte domicilio-punto de encuentro para cada invitado.
- Trago de bienvenida (Champagne Undurraga Brut o Demi-sec)
- Cena
- Recorrido por puntos turísticos de la ciudad
- Entrada a Zona VIP de Discoteca a elección todo incluido.
- Salida en Limosina a punto de encuentro
- Transporte punto de encuentro-domicilio para cada invitado.

Todo acompañado de una selecta línea de licores a completa elección del cliente. El listado completo se aprecia en el anexo 5.

Este servicio tendrá un costo total de USD 1700 incluido impuestos, contara con USD 680 en consumo para bebidas alcohólicas especiales, y está pensado para grupos generalmente de 6 personas.

La segunda línea que se ofrece Ocasión Memorabile, el cual se rige mayoritariamente al tiempo que se requiera del servicio de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 6 – Tabla de precios para servicios de Ocasiones Memorables.

Duración	Precio del servicio (incluido impuestos)	Adicionales incluidos
1 Hora	\$300.00	Trago de Cortesía
2 Horas	\$550.00	Trago de Cortesía \$50 en consumo
3 Horas	\$750.00	Trago de Cortesía \$100 en consumo
4 Horas	\$900.00	Trago de Cortesía \$200 en consumo
5 Horas	\$1,000.00	Trago de Cortesía \$350 en consumo
6 horas en adelante	\$ 1,000.00 + \$110 Adicionales por hora	Trago de Cortesía \$350 + \$50 por cada hora adicional

Adicionalmente se ofrecerán servicios especializados personalizados para cada tipo ocasión, que no estarán limitados y que no infrinjan la ley:

Tabla 7 - Servicios para Ocasiones Memorables.

Nombre	Descripción	Pago Adicional	Categoría
Acompañamiento Femenino	2 Modelos AAA femeninas acompañarán a I@s invitad@s durante todo su recorrido, estas únicamente estarán en obligación de ser anfitrionas y acompañantes dentro de la limosina, y por seguridad, habrá escolta de seguridad durante todo el viaje dentro del área de pasajeros que hará las veces de mesero para no incomodar.	\$300 Por hora	3
Acompañamiento Masculino	2 Modelos masculinos AAA acompañaran a I@s invitad@s durante todo su recorrido, estos únicamente estarán en obligación de ser anfitriones y acompañantes dentro de la limosina, y por seguridad, habrá escolta de seguridad durante todo el viaje dentro del área de pasajeros que hará las veces de mesero para no incomodar.	\$300 por hora	3
Alfombra roja	Se instalará un pequeño montaje de alfombra roja estilo Hollywood, con fotografías y demás, donde I@s invitad@s podrán sentirse como verdaderas estrellas.	\$50	3
Amor en el aire	En el restaurante a elección del cliente se decorará con motivos románticos, y un mayordomo los recibirá y atenderá toda la noche.	Incluido	2
Mero-mero Mariachi	Mariachis recibirán a I@s invitad@s	Incluido	1
Boda de ensueño	Un mayordomo acompañará a los novios durante este día tan especial. Con bebidas no alcohólicas ilimitadas, Picadas y una botella a escoger.	Incluido	2
Quito Colonial	Tour por los puntos más emblemáticos de la ciudad acompañados de un guía turístico. Bebidas no alcohólicas ilimitadas, Picadas y botella a escoger.	Incluido	2

Tour Gastronómico	Tour por los puntos gastronómicos más emblemáticos de la ciudad acompañados de un guía turístico. Degustaciones de platos típicos gourmet. Bebidas no alcohólicas ilimitadas, y botella a escoger.	\$100	3
Banda de pueblo	Banda de pueblo recibirá a l@s invitad@s	Incluido	1
Anfitriones de lujo	2 Modelos (masculino o femenino) recibirán a los invitados y los conducirán al evento en cuestión, mas no estarán presentes en el evento una vez iniciado	Incluido	1
Modelos para eventos	Modelos AAA (masculino o femenino) para cualquier tipo de eventos.	\$ 100 por hora por modelo	4

Las propuestas anteriores son solo unas opciones para la personalización del servicio para cada ocasión. La manera de complementar los diferentes planes se detalla a continuación:

Tabla 8– Cuadro de complementación entre categorías.

Categoría	1	2	3	4
1	Sin costo	USD 50 Adicional	USD 50 Adicional	Sin costo
2	USD 50 Adicional	USD 100 Adicional	USD 100 Adicional	USD 50 Adicional
3	USD 50 Adicional	USD 100 Adicional	Precio del más económico	Precio del más económico
4	Sin costo	USD 50 Adicional	Precio del más económico	Precio del más económico

Todo decorado y planificado acorde a la ocasión para cumplir y sobrepasar las expectativas del cliente y convertir ese momento en uno mágico e inolvidable.

Cabe mencionar y recalcar efusivamente que las opciones expuestas con anterioridad son solo sugerencias prefabricadas de lo que se ofrece, mas no es una limitante de todas las opciones que solo quedan a la imaginación del consumidor.

Parte del servicio es el de un asesor que le ayudara a planear todos los detalles para cada ocasión. El mismo que será el asistente comercial con quien se concretara el trato. Este será parte integral del proceso tanto preventa, así como post-venta, e inspirara completa confianza lo que facilitara la comunicación al momento de conocer las expectativas y los deseos del cliente, así como tendrá una mejor retroalimentación una vez ya completado el trato.

Todos los esfuerzos serán enfocados a que el servicio cumpla con las expectativas y satisfacción del cliente.

Cabe recalcarle reiteradamente al consumidor la seguridad, tanto activa y pasiva con la que cuenta el servicio, que es uno de los principales valores agregados. Es necesario recordar reiteradamente al cliente que cada viaje cuenta con guardaespaldas entrenado, capacitado y certificado, sistema de rastreo satelital y servicios de seguridad privada en caso de emergencias. Adicionalmente el vehículo cuenta con blindaje de categoría 3 que cubre todo impacto de armas calibre 38; 45; 9 mm; 357 Magnum y 44 Magnum o menor, y con garantía de menos de 3% de huecos balísticos. Además, los pasajeros cuentan con seguro de vida y contra accidentes. La tranquilidad seguridad y prevención de riesgos es uno de los principales atributos que busca garantizar Paradise Limo.

4.2 Política de precios

Dado el segmento objetivo, el precio resultó un punto crítico del mix de mercadeo, es importante recordar que el precio puede ser uno de los factores que más influyen sobre la decisión de compra del cliente, y que lleva detrás muchas nociones, conceptos e ideas de lo que es el servicio y de lo que se puede esperar de él.

El precio con el que se pretende presentar el servicio no es de ninguna manera introductorio, más bien es el precio con el que se va a manejar el servicio generalmente. Este es considerablemente alto en relación a otras opciones de entretenimiento o transporte en limosina, por medio del cual se podrá descremar al mercado y llevar objetivamente al cliente meta, a su vez que también responde a una investigación del mercado que señala, de manera muy específica, que efectivamente si se encuentra dispuesto a pagar tal cantidad.

Recordando que el precio base de la primera línea de producto “Fiesta Vip” es de USD 1700 incluido impuestos, y el precio de la segunda línea de producto “Ocasiones Memorables” varía dependiendo del tiempo a ser utilizado, más el mercado ha señalado un tiempo medio de uso de 4 horas, por lo que se podría decir que el precio de la segunda línea es de USD 900 incluido impuestos.

Estos precios, además de mantener la estrategia de descremación del mercado, ayudan a la empresa a posicionarse en la mente de los consumidores como un servicio de lujo, exclusivo y no accesible fácilmente, lo que de hecho es muy favorable dentro del segmento en cuestión por sus características aspiracionales, lo que potencia e impulsa servicios que evoquen cualidades de lujo, exclusividad y no fácil accesibilidad.

La investigación de mercados revela también que variaciones en el precio tienen poco impacto sobre la demanda del servicio, y se ha llegado a la conclusión de que lo más importante al momento de hacer la decisión de compra es que, de hecho, la persona o personas quieran y deseen contratar tal servicio, por lo que precios más bajos no traen necesariamente mayor índice de compras, y reitera la gran importancia de un correcto manejo del tema de promoción y comunicación que se detallara posteriormente.

Es necesario recalcar que la diferencia de precios de las 2 líneas de producto no es destinado a 2 diferentes segmentos de mercado, sino mas bien responden a diferentes necesidades de un mismo segmento objetivo.

4.3 Táctica de Ventas

Como se define con más detalle posteriormente, el canal a ser utilizado es el propio, y directo. Inicialmente utilizar canales online o distribuidores pueden quitar percepción de personalización del servicio, y por las características del mismo, enfocar recursos a formar una fuerza de ventas específicamente destinada a éstas, resulta en costos innecesarios para la empresa.

El número de ventas estimadas mensualmente se prevé en 11 paquetes (de “Fiesta privada”), y una cifra similar en el servicio adicional de “Ocasión Especial”, y a pesar de que existen temporadas donde el consumo de servicios de entretenimiento aumentan considerablemente, como lo es en el mes de diciembre, por las fiestas capitalinas, no se considera al servicio como uno cíclico, ya que sin importar la temporada existe constante demanda del mismo.

Es muy importante que la persona encargada de ventas (que inicialmente será el que cumpla con la función de gerente y de otras tareas más del área administrativa) tenga un perfil que refleje excelente capacidades de negociación, buena presencia, gran carisma, que pueda relacionarse a un nivel más profundo con el cliente, que sepa escuchar e identificar rápidamente las motivaciones del mismo.

El personal encargado de ventas estará sometido a riguroso entrenamiento en los puntos antes descritos.

4.4 Política de servicio al cliente y garantías

Un tema importante al momento de ofrecer un servicio son las garantías y la evidencia física del mismo. Para ello es de gran importancia que durante la negociación y planeación del servicio, el cliente experimente brevemente el servicio en la misma limosina. Para ello, en las primeras etapas de la negociación, es imperioso que el consumidor pueda dar una vuelta en la limosina, y probar ligeramente el servicio y los beneficios de la misma, este

será uno de los mejores enganches que se tendrán al momento de negociar y lograr concretar un acuerdo.

Como parte del servicio, está el seguimiento al cliente. Es importante tener una retroalimentación del servicio y los adicionales ofrecidos, saber cómo se sintió y si hubo algo que no fue del completo agrado o si no cumplió las expectativas. Y resulta de vital importancia dar una compensación proporcional de suceder algún tipo de inconveniente que minimice los pasivos de marca que puedan dar al no poder cumplir las expectativas del cliente.

4.5 Promoción y publicidad

Esta es la verdadera piedra angular de todo el plan de mercadeo, la publicidad y promoción del mismo va a ser donde se introduzcan la mayoría de atributos, sentimientos y características, y se potencie la necesidad insatisfecha de lujo, confort, exclusividad y demás atributos del servicio. El objetivo principal es despertar o reanimar estos sentimientos, persuadiendo al potencial cliente a querer experimentar ese estilo de vida.

El nombre comercial de la empresa es “Paradise Limo” y su slogan “V.I.P. Lifestyle”. Como se puede apreciar, son nombres y palabras que evocan lujo y exclusividad. Son sugestivos y muy atractivos al oído, llaman la atención pero tampoco son exageradamente llamativos, sino más bien guardan gran sobriedad.

El logotipo de la empresa se muestra en la figura 33.

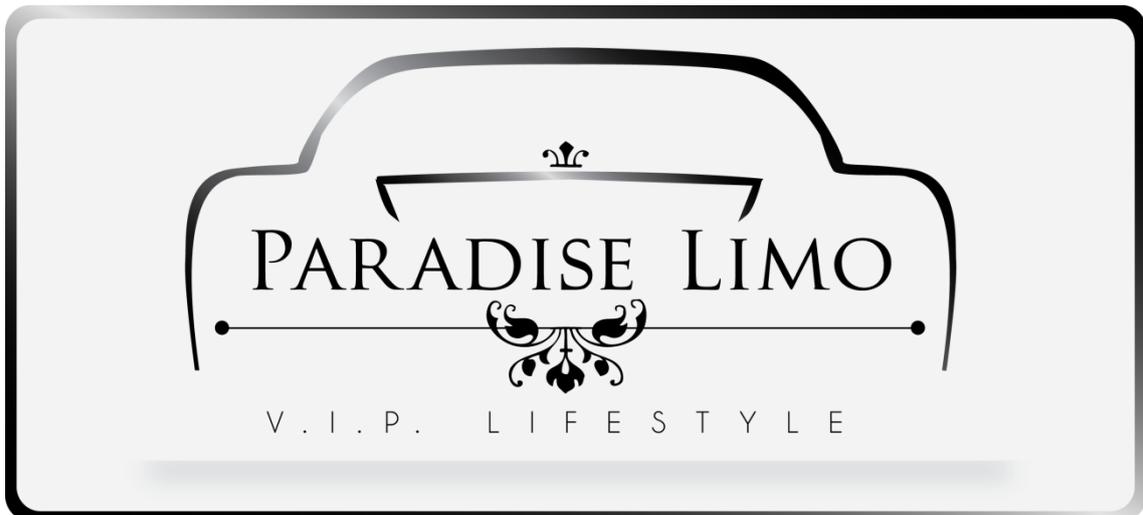


Figura 32- Logotipo.

Elaborado por: Leonardo Arévalo

Y con una variante en colores invertidos como se muestra en la figura 34.

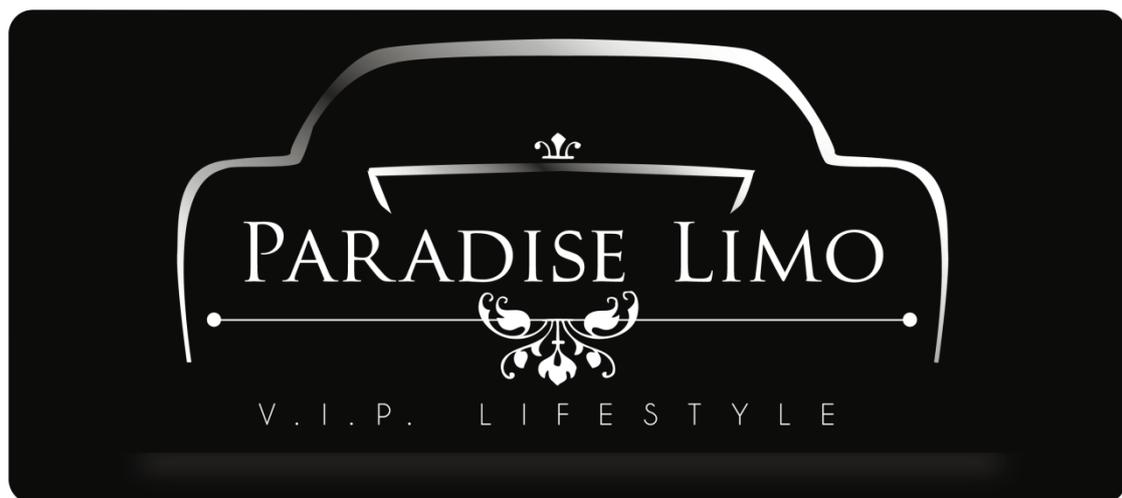


Figura 33- Logotipo Alternativo.

Elaborado por: Leonardo Arévalo

El logotipo está compuesto de líneas simples, con un estilo minimalista y diseño sobrio, con detalles que destacan la clase y lujo del servicio, además de ser claro y conciso.

Publicidad

Al tratarse de un servicio exclusivo, utilizar medios masivos para darlo a conocer, que generalmente son las primeras opciones al momento de pensar en publicidad, sería un derroche de recursos. Por ello se tiene pensado utilizar únicamente los siguientes medios impresos:

- Revista SOHO
- Cosas
- Revista Gestión
- Mundo Diners
- Dolce Vita
- Caras

El segundo medio donde se debe tener presencia es el internet que por la gran masificación de los servicios así como de la tecnológica requerida, se ha convertido en casi otro servicio básico más para el segmento objetivo. La empresa obviamente contará con una sitio web diseñado en sobre reglas básicas de web 2.0, de manera que se pueda crear una verdadera interacción con los futuros clientes, donde se logre que la comunidad en línea reconozca la marca. Para ello el correcto manejo de redes sociales y community management es crucial, en donde se fomente a la participación activa del segmento.

La red social de mayor frecuencia de uso es Facebook, esta permite una interacción de la comunidad por medio de opciones donde se muestra el agrado de cierto tema con los denominados "Likes". Se puede compartir con su círculo de amigos los temas de interés por medio de los denominados "Shares", y lo más importante, se puede dar lugar a que la comunidad se manifieste por medio de los comentarios. Todas estas características convierten a los temas de interés de un individuo en temas de interés grupales. En la actualidad la

página ofrece servicios de publicidad pagada a bajos costos cuyo valor está determinado por el número de visitas que se logran al sitio de la empresa en el denominado sistema “pay per click”.

La creación de una cuenta en Twitter, busca darle contenido constante y congruente al cliente potencial, con el objetivo de mantener la marca en Top of Mind, y presencia dentro del segmento. El contenido tendrá que ver mayoritariamente con el estilo de vida de los ricos y famosos, ofreciendo datos curiosos de ellos, así como de actualizaciones de las personalidades del país.

Una de las tendencias que se está adoptando con gran aceptación es la plataforma móvil, en donde una de las aplicaciones sociales de mayor auge es Instagram, que es una interfaz (muy similar a lo que es Twitter) en donde la comunidad toma fotos y comparte sus gustos, experiencias y estilos de vida. Esta plataforma es netamente móvil y ofrece otro tipo de experiencia al usuario. No se considera necesaria la creación de un aplicativo de la empresa, y más bien se busca fomentar la creación de uno que involucre a las más importantes opciones de entretenimiento nocturno en la ciudad por medio de convenios con los mismos.

Los costos de una campaña de medios digital y community management (manejo de redes sociales) para el segmento antes descrito son alrededor de USD 500 mensuales.

La campaña BTL (Below the line) [M&B Internet. Ideas (n.d.) *Marketing BTL* México. Recuperado el 15 de septiembre de 2012 desde <http://www.mb-internet-ideas.com/marketing-btl.php>], que refiera a un modo de mercadeo más específico y menos convencional, será especialmente agresiva frente a otros medios de entretenimiento móvil, por medio de material audiovisual subidos principalmente al sitio predilecto para ver contenido en línea: Youtube, en el cual el denominado canal, por el cual se subirá el contenido no debe tener vínculos directos a la empresa o a la marca ya que cualquier divulgación abierta del mismo puede dar lugar a pasivos de marca por el alto grado de sátira y agresividad que piensa utilizar. Esto responde a la información obtenida

de la investigación de mercado que indica la disconformidad con otros medio de entretenimiento móvil y transportes de lujo.

Relaciones públicas

La presencia del servicio en eventos públicos de alto perfil, con funcionarios así como de personalidades, es crucial, ya que es una de las mejores maneras de reafirmar las cualidades y atributos del servicio dentro del segmento objetivo. Para ello se piensa en ofrecer, en un principio, gratuitamente el servicio de transporte hacia el evento para los funcionarios y/o personalidades consideradas de mayor relevancia en los principales eventos sociales de alto nivel en la ciudad. Es importante que la limosina este presente y pueda ser fácilmente relacionada con el estilo de vida de los que pueden ser considerados como “ricos y famosos”.

Mediante esto no se busca generar ventas directamente, más bien, el objetivo es reforzar el posicionamiento de la marca, y volverla el Top of mind de los servicios de limosina a nivel local.

Es muy importante que la empresa, tenga una muy buena “cara” ante la sociedad, alcanzando una mayor cobertura del mercado, generando una mejor opinión pública de la empresa así también como fortaleciendo los vínculos de comunicación entre los sectores involucrados, y promoviendo aspectos positivos no solo del servicio sino también de la empresa. Todo esto con un impacto en el área de comercialización al mejorar las ventas.

Promoción de ventas

No se utilizarán muy a menudo las promociones de ventas, ya que una de las premisas preliminares es la de mantener precios altos para descremar el mercado. Sin embargo si serán utilizadas en temporadas que suponen mayor consumo en bienes y servicio de lujo.

4.6 Distribución

El canal por donde se piensa empezar es el propio, y la razón principal es el alto grado de personalización del servicio, y es muy probable que al tener intermediarios, la calidad del servicio entregado se vea afectada en algún grado. A su vez se tomó esta decisión por la innegable inseparabilidad del servicio en sus etapas iniciales con el proveedor del mismo, de este modo se logrará obtener un mejor manejo del modo de diferenciación que se anhela conseguir.

El principal lugar donde se realicen las actividades relacionadas con las ventas será en la oficina. Dado las características del segmento, el primer contacto con el cliente se realizara por medio telefónico o medios digitales. Es importante hacer conocer al cliente que siempre habrá medios de contacto directo con la empresa, y que la respuesta será pronta y acertada.

El primer contacto en persona con el cliente, será para explicarle el servicio y todos los beneficios del mismo, así como todos los extras a los que puede acceder para cubrir enteramente sus necesidades, también un preliminar de los costos de los servicios requeridos. Este tendrá lugar en cualquier locación convenida dentro del casco urbano de la ciudad, esto demostrará el nivel de formalidad y compromiso que se ofrece.

Durante el primer encuentro es primordial destacar que no existe servicio como "Paradise Limo" en el país. Para ello es necesario tener a la mano evidencias visuales de las virtudes del servicio, desde detalles básicos como el tema de la seguridad del vehículo, su sistema de rastreo satelital o su blindaje exterior,

hasta los temas de comodidad y exclusividad como los sistemas de audio y video internos o los lujosos acabados.

No se espera que un trato se concrete con una sola visita, aquí se vuelve imperativo el seguimiento del proceso de negociación, mas no un hostigamiento de parte de la empresa hacia el cliente; al contrario, se debe brindar completa apertura a la negativa del mismo, brindando así un mejor ambiente de comunicación, brindando confianza para expresar dudas e inquietudes, y a futuro, quejas, comentarios y sugerencias.

Dependiendo de la etapa del proceso de negociación, es más que seguro que el cliente esperará poder palpar el servicio, para lo cual una reunión de negociación deberá ser realizada en la misma limosina, en donde el cliente podrá tener un abrebocas del servicio. Es importante que este momento, el cliente tenga una experiencia que cumpla sus expectativas, por lo cual hasta el menor detalle debe ser considerado.

Obviamente, no todos los tratos deberán llevar tanta complejidad en su proceso de negociación, y no todos requerirán tanta laboriosidad. Es necesario mantenerse flexibles ante las necesidades individuales de cada cliente, y recordar que cada proceso de negociación será distinto.

5 Diseño Y Planes De Desarrollo

5.1 Estado actual de desarrollo y actividades pendientes

Al tratarse de un nuevo concepto de negocio en la ciudad de Quito, que es el transporte y diversión en vehículos de lujo, es necesario realizar todas las pruebas y evaluaciones correspondientes a cada área competente con el fin de determinar anomalías e imperfecciones y así determinar el momento preciso para iniciar la comercialización del servicio.

Para ello es necesario identificar los siguientes componentes:

Tabla 9 - Componentes Identificados.

AREA	DIVISION	SUBDIVISION	MANEJO	CONTROL
Legal	Tributaria	Impuestos	Interno - Externo	Contabilidad - SRI
	Funcionamiento	Licencias	Interno - Externo	Administrativo - Municipio
Administrativa	Marketing	Comercialización	Interno	Administrativo
	RRHH	Personal	Interno	Administrativo
	Finanzas	Administración	Interno	Administrativo
	Logística	Procesos	Interno	Administrativo
		Coordinación	Interno - Externo	Administrativo - Socios Estratégicos
Seguridad	Interno - Externo	Administrativo - Socios Estratégicos		
Automotriz	Mecánica	Funcionamiento	Interno - Externo	Administrativo - CORPAIRE
	Adecuaciones	Tecnología y Decoración	Interno - Externo	Administrativo - Proveedores

Legal

El primer paso es realizar todas las actividades que van relacionadas en materia legal para operar en el la ciudad de Quito bajo las regulaciones existentes para este giro de negocio.

Principalmente los requisitos para operar dentro del país son la constitución de la empresa, el representante legal tiene que ser un sujeto sin antecedentes ni policiales, que esté al día en pago de impuestos y no mantenga obligaciones con el estado.

Una vez creada la compañía, se acude a los entes reguladores de actividad comercial que se va a realizar, en este caso son el Municipio del distrito metropolitano de Quito y el Ministerio de transporte y obras Públicas del Ecuador (MTOPE)

El vehículo posteriormente a su transformación, debe ser matriculado para que el Municipio a la par de MTOPE, emitan la certificación de uso de Suelos en la ciudad y finalmente el Permiso Municipal de Funcionamiento.

Administrativo

Al tener el vehículo listo y los permisos de funcionamiento, se abarca el área administrativa encargada de manejar y dirigir el negocio en sus diversas competencias. Partiendo desde un domicilio tributario o ubicación física (oficina), afiliación al IEES de la nómina, y desarrollo de la actividad comercial al margen de las disposiciones legales.

Automotriz

Para transformar el vehículo en una limosina es necesario realizar una adaptación mecánica, interna y externa. Misma que consiste extender y alargar 3 metros la cabina de pasajeros.

Posteriormente se procede a la colocación y distribución de asientos con sus respectivos cinturones de seguridad para poder realizar la matriculación del vehículo donde va a ser analizado todo el funcionamiento eléctrico, mecánico, alineación - balanceo, sistemas de seguridad, emisión de gases y por último que cuente con un botiquín de primeros auxilios para la capacidad instalada

como las herramientas mecánicas de seguridad y señalización.

A continuación un cronograma de las actividades mencionadas:

Tabla 10 – Cronograma de Actividades.

PASO	DETALLE	COMPETENCIA	TIEMPO EN DIAS	INICIO	FIN
1	Finalización e implementación del Plan de Negocios	Autores del Plan de Negocios	180	06/08/2012	02/02/2013
2	RUC	SRI	2	02/02/2013	04/02/2013
3	Representante	Registro Mercantil	7	04/02/2013	11/02/2013
4	Constitución	Súper Intendencia de Compañías	15	11/02/2013	26/02/2013
7	Transformación Vehículo	Automotriz - Adaptación	90	26/02/2013	27/05/2013
6	Matriculación	CORPAIRE	30	27/05/2013	26/06/2013
7	Permisos	Municipio - MTOP	60	26/06/2013	25/08/2013
8	Planificación y lanzamiento	Administración del Negocio	60	25/08/2013	24/10/2013
9	Fecha tentativa de Inicio	Administración del Negocio	1	24/10/2013	

5.2 Dificultades y riesgos

Como en toda idea siempre hay situaciones y problemas que se pueden presentar durante la etapa de implementación.

Para identificarlos con mayor claridad se ha realizado la siguiente matriz:

Tabla 11 – Dificultades y Riesgos

RIESGO	DETALLE	PONDERACION	TOTAL	TOTAL PONDERADO	PONDERACION INDIVIDUAL
Tramitología	Tiempo	33,33%	100%	25%	8,33%
	Burocracia	33,33%			8,33%
	Trabas	33,33%			8,33%
Automotriz	Tiempo	10%	100%	25%	2,50%
	Adaptación	50%			12,50%
	Matriculación	40%			10,00%
Financiero	Elevación Costos	50%	100%	25%	12,50%
	Financiamiento	50%			12,50%
Operativo	Administración	50%	100%	25%	12,50%
	Seguridad	50%			12,50%
TOTAL RIESGO				100%	100%

Las ponderaciones con mayor puntaje son los riesgos a los que se debe prestar mayor atención y deben ser evaluados detalladamente en cada etapa con el fin de reestructurar oportunamente cada proceso que lo requiera.

Riesgo Automotriz

El riesgo en la parte automotriz en el proceso de adaptación es el principal problema que afronta el plan de negocios en su primera etapa ya que depende netamente de manufactura mecánica que no está especializada en realizar este tipo de transformaciones comúnmente y es la primera en realizarse en este tipo de vehículo. Mismo que una vez adaptado debe ser sometido a todas las pruebas competentes para asegurar su funcionamiento y garantizar la seguridad al momento de transportar pasajeros.

Riesgo Financiero

Al tener complicaciones en la transformación mecánica del vehículo la parte financiera se ve directamente afectada ya que al existir una variación en los costos, se debe reestructurar toda la planificación financiera y se deben modificar todas las proyecciones realizadas por una posible variación en el monto de inversión inicial y el tiempo de recuperación influyendo directamente en el retorno esperado.

Riesgo Operativo

Por otra parte el riesgo operativo es de suma importancia en la etapa de funcionamiento del negocio ya que dependerá del manejo, resultados y cumplimiento de objetivos el futuro de la empresa. Además es necesario tomar en cuenta que el canal de distribución y prácticamente patrimonio de la empresa es la limosina que al ser vehículo móvil, es vulnerable y está expuesto a todo tipo de siniestros.

5.3 Mejoramiento del producto y nuevos productos

Para generar un mayor impacto y recompra en el consumidor es necesario evaluar periódicamente todas las áreas del negocio y sobretodo abstraer información del cliente sobre su experiencia, expectativas y recomendaciones.

Para obtener esta información, se puede contactar a todos los usuarios vía mail para hacer una encuesta post servicio y para que sea atractivo e interactivo su aporte, con su respuesta participan en un sorteo de clientes VIP por un paquete de servicios.

Es de suma importancia estar al día en tendencias, lugares de moda y vida social en la Capital. Es necesario siempre estar en contacto con gente que viaje, que salga a bares, restaurantes, discotecas, que tenga una comportamiento de consumo y que sobre todo esté en busca de nuevas alternativas de entretenimiento en Quito.

Como el giro del negocio es el “Entretenimiento Móvil” se ha planteado para un futuro los siguientes servicios:

Tabla 12 – Futuros Servicios.

TIEMPO	MEDIO	CANAL	CANTIDAD	LUGAR	SERVICIO	ADQUISICION	LARGO PLAZO
2 años	Terrestre	Limosina	1	Guayaquil	Paquetes	Sociedad	Propia
3 años	Acuático	Yate	1	Esmeraldas	Paquetes	Alquiler	Sociedad
5 años	Aéreo	Helicóptero	1	Quito	Paquetes	Alquiler	Sociedad
		Aviones	1	Quito	Paquetes	Alquiler	Sociedad

En el futuro se busca expandir el canal de distribución acorde al movimiento del negocio alcanzando el mayor provecho de la curva de aprendizaje del primer vehículo y gestión en esta primera etapa.

Para la segunda limosina los criterios a considerarse serán los mismos tomando en cuenta la experiencia obtenida con el primero vehículo y así maximizar utilidades minimizando riesgos.

5.4 Costos de desarrollo Proyectado

Durante cada etapa existen desembolsos de dinero que deben ser considerados con los respectivos gastos logísticos.

En el capítulo financiero se detallan los costos de cada etapa para el funcionamiento del negocio.

5.5 Propiedad intelectual

Para la creación de una nueva empresa en el Ecuador, es necesario realizar el registro de la propiedad intelectual sobre lo que se va a crear.

El organismo encargado de hacer este registro es el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual), mismo que se encarga de hacer un registro en territorio nacional para que se respete y nadie pueda utilizar una marca registrada con su respectivo nombre y logo, propiedad de los creadores e inventores de la misma.

Para empezar hacer este registro se realizan los siguientes pasos:

Nombre: acudir al IEPI para iniciar la búsqueda de marcas registradas que no existan o tengan alta similitud con el nombre propuesto que se quiere inscribir acorde a la razón social o actividad comercial. De no existir dicha marca se procede al siguiente paso.

Asesoramiento: una vez teniendo la seguridad de que no existe el nombre o marca propuesta a inscribir, se procese con un asesor del IEPI quien proporciona la información requerida acorde a la necesidad del registro de propiedad con los respectiva tramitología. Lo más importante de esta etapa es el entendimiento del compromiso, derechos y responsabilidades a los que se somete la inscripción de una marca mediante sus dueños en materia legal.

Registro: teniendo claro el manejo de propiedad intelectual, se procede a registrar le nombre (letra por letra, idioma, pronunciación en audio). Un logo a color y por último la firma de los inventores y dueños de esta marca.

Para este plan de negocios se realiza el registro de una marca dentro de la subdivisión de propiedad industrial en la cual el estado garantiza a los consumidores la proporción de un servicio original que cumpla con los estándares de calidad mediante permisos de funcionamiento por un periodo de patente de hasta 20 años en inventos y 10 años en modelos de utilidad (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, n.d.).

6 Plan De Operaciones Y Producción

6.1 Estrategia de Operaciones

Al tratarse de la comercialización de un servicio el único requerimiento técnico necesario emprender el negocio es la limosina, independientemente de la parte legal y administrativa que consisten en los permisos de funcionamiento, la oficina de trabajo y el vehículo listo para ser utilizado.

Estas son las tres etapas fundamentales:

Limosina

Consiste en la transformación de una camioneta modelo Ford modelo F150XLT modelo 2010-2013, para la adaptación mecánica y adecuación interna como limosina extendiendo 3 metros de largo su cabina de pasajeros.

Tramitología

Una vez teniendo la limosina lista, se procede a la matriculación del vehículo para proceder a todos los permisos de funcionamiento.

Oficina

Con la limosina y los papeles listos, en un domicilio fiscal se pone en marcha al negocio desde un centro operativo.

Sin embargo es necesario identificar a los proveedores que brindaran los suministros en las distintas fases del proyecto:

Vehículo

- Concesionario FORD QUITO MOTORS
- TRANSFORMACION MECANICA “Mecánica Automotriz”
- Adecuación INTERNA: Auto Studio, lujo interior

Oficina

- Plusvalia.com

Insumos de oficina

- GMI Distribuidores

Licores

- Hernán Cabezas Licores

6.2 Ciclo de Operaciones

El ciclo de operaciones se lleva a cabo mediante los siguientes flujo gramas:

6.2.1 Actividades diarias

La figura 34 muestra el flujograma de actividades diarias.

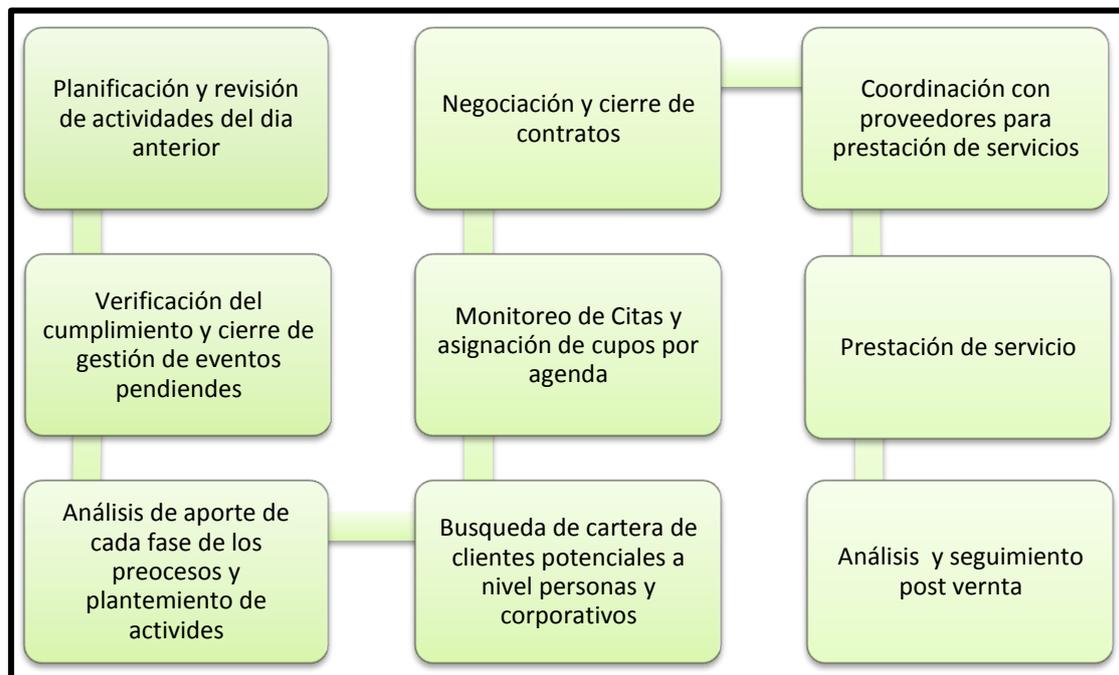


Figura 34 – Flujograma Actividades Diarias.

6.2.2 Tramitología



Figura 35- Tramitología.

6.2.3 Vehículo

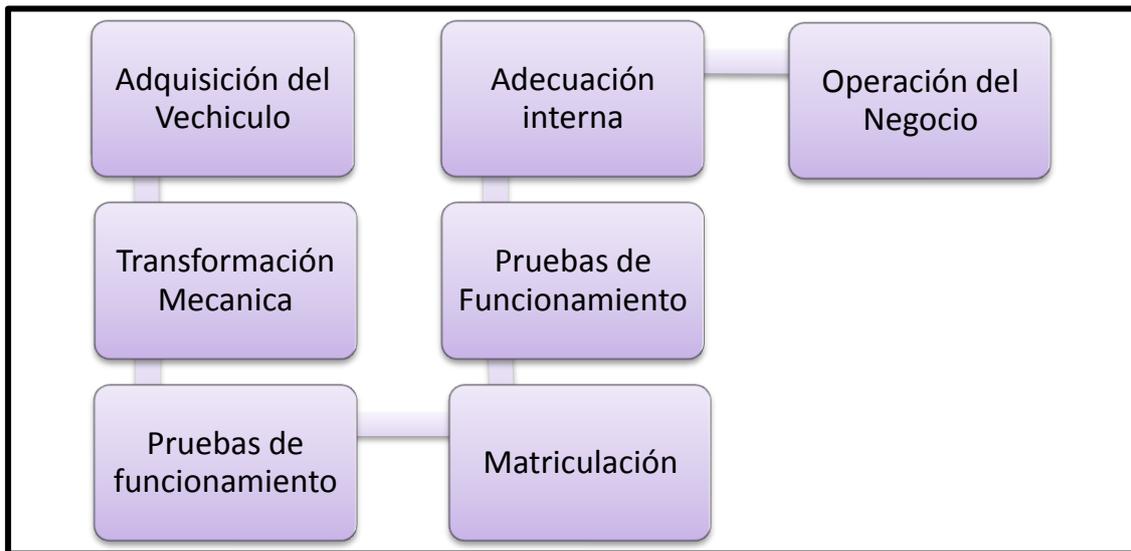


Figura 36- Vehículo

6.2.4 Administrativo

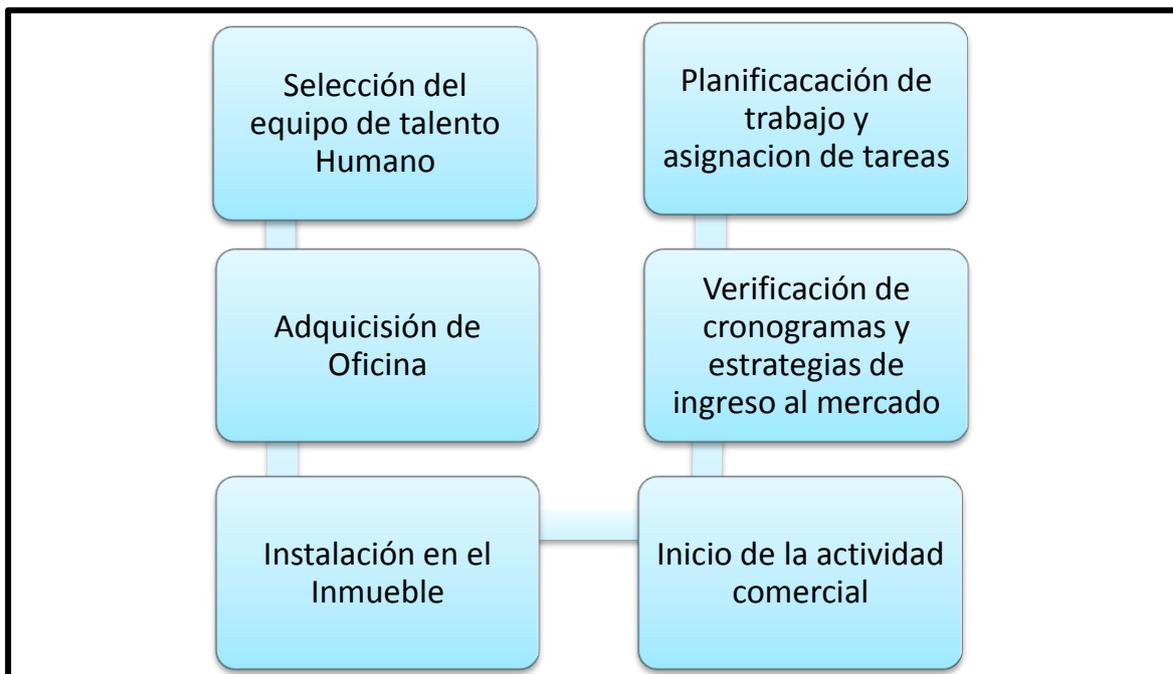


Figura 37- Administrativo

6.3 Requerimientos de equipos y herramientas

Si bien es cierto que el giro de negocio se basa en fiestas privadas y celebración de ocasiones especiales, no se descarta atender diferentes necesidades del mercado aprovechando el nuevo concepto de negocio, el valor agregado que se busca brindar y los atributos que posee una limosina al ser un vehículo grande con motor fuerte y sobretodo suspensión alta misma que puede ser utilizada en varios tipos de terreno, abundantes en el país.

Se ha elaborado un presupuesto de mantención y repuestos en las áreas competentes que se encuentra detallado en el anexo 6.

6.4 Instalaciones y Mejoras

En cuanto a instalaciones, lo único competente a requerimientos de espacio físico es una pequeña oficina y un garaje con capacidad para guardar la limosina cuando no se encuentre en uso.

Para la oficina simplemente se necesita uno o máximo dos ambientes con un espacio total incluido baño de 25 mt² ya que será para atender dos posiciones administrativas y recibir clientes de manera formal en un domicilio laboral.

Para el caso de la limosinas el garaje o área donde se estacione debe contar con un espacio físico de 10mts de largo x 3mts de ancho y 2.5mts de alto, para que el conductor no tenga problemas al momento de parquear tanto en la operación como en su entrada y salida del vehículo.

6.5 Localización Geográfica y requerimiento de espacio físico

Si bien es cierto que la ciudad de Quito crece cada día hacia los valles por la falta de espacio en la zona céntrica, el manejo de las principales oficinas como entes administrativos públicos y privados se localizan en la zonas centro norte de la capital. Razón por la cual se debe ubicar un domicilio como base operativa del negocio en esta ubicación.

Los extras necesarios que se requieren es que la oficina se encuentre en sector socio económico medio-alto, con los servicios de guardianía privada, agua-luz, una pequeña bodega y el respectivo garaje.

Para la oficina simplemente se necesita uno o máximo dos ambientes con un espacio total incluido baño de 25 mt².

Para el caso de la limosina el garaje de 10mts de largo x 3mts de ancho y 2.5mts de alto

Por último una bodega de 2 mts² por 2 mts² y 2 mts² de altura es suficiente para almacenar cualquier artículo ya sea del vehículo o administrativo.

6.6 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios

Al brindar un servicio no se manejan inventarios ligados a producción, transformación o comercialización de bienes o artículos.

6.7 Aspectos regulatorios y legales

Al tratarse de un nuevo concepto de negocio en la ciudad de Quito, que es el transporte y diversión en vehículos de lujo, es necesario realizar todas las pruebas y evaluaciones correspondientes a cada área competente con el fin de

determinar anomalías en imperfecciones y así determinar el momento preciso para iniciar la comercialización del servicio.

Para ello se debe contar con todos los permisos de funcionamiento que otorga el municipio de Quito que abarcan todos los requisitos para realizar una actividad económica dentro del distrito metropolitano sobre los márgenes legales establecidos en el país.

El proceso en consta de:

- Establecer el giro del negocio.
- Constituir la empresa.
- Nombrar al representante legal
- Obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC) y establecer la Razón Social de la empresa.
- Obtener matrícula del vehículo.
- Permisos de Funcionamiento del Municipio
- Permiso de Bomberos
- Permiso de uso de Suelos
- Registrar la empresa en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI)

7 Equipo Gerencial

7.1 Estructura Organizacional

A pesar de que en un inicio, la cantidad de personas requerida para dar comienzo a las operaciones es mínima, es necesario definir las áreas de trabajo, su distribución, y como estarán organizadas para un correcto manejo de funciones y reporte a superiores, no solo en el momento que se dé inicio a las operaciones, sino más bien durante toda la vida de la empresa.

Como se ha mencionado anteriormente, para el inicio del proyecto se contará únicamente con dos recursos administrativos. Un representante legal que abarca la funciones de Gerente General, Financiero y Marketing. Con el soporte de un asistente administrativo quien apoyará todos los requerimientos de las operaciones del negocio, mismo que trabaja a la par con el Gerente General, cubriendo así todas las necesidades que requiera el manejo de la empresa.

7.1.1 Organigrama

El Diagrama del mismo se muestra en la figura 33.

El organigrama muestra la organización de las distintas áreas de trabajo, y dentro de cada área se situara al personal necesario para cumplir los requerimientos organizacionales pertinentes, cada uno con una jerarquía muy bien definida, así mismo como jerarquía interdepartamental para evitar futuros conflictos laborales.



Figura 38- Organigrama de la Empresa

7.2 Personal Administrativo Clave y sus responsabilidades

7.2.1 Descripción de funciones

Gerente General/Administrador

Cumple el rol de representante legal de la empresa y su vez maneja el área administrativa en los campos Financieros, Operativos y de Marketing.

Su principal función es ser la imagen personal de la empresa, quien debe atender y recibir a los clientes para dar a conocer el servicio con un estándar de alta calidad, tanto en proceso de venta como manejo de relaciones públicas.

Sin embargo trabaja a la par con un asistente quien brinda soporte en toda la parte operativa.

Se requiere experiencia de al menos 5 años en cargos similares, 2 en responsabilidad y jefe de un área operativa con conocimientos en todas las

áreas mencionadas anteriormente, de preferencia con un postgrado o maestría, y titulado en el área administrativa. Indispensable dominio del Inglés.

Se requiere un alto nivel en comunicación y relaciones interpersonales así como presencia física y actitud que refleje la vanguardia y lujo que busca brindar la empresa ya que será quien tenga el contacto personal con los clientes y se encargue de cerrar los tratos.

Asistente

Su función principal es asistir a todos los requerimientos que ameriten gestión proporcionadas por el gerente general. Así como la coordinación de las operaciones, llevar la agenda y ser quien deba monitorear cada etapa del proceso desde el contacto con el cliente hasta el servicio postventa.

Otra función clave es el manejo y administración de la información, documentación, logística y manejo de todos los rubros y áreas que maneja tanto la parte administrativa como operativa del negocio.

Se requiere experiencia de al menos 2 años en posiciones similares con estudios culminados en el área administrativa. Conocimientos medio-altos en herramientas tecnológicas e informáticas y sobretodo facilidad para el trato con clientes.

Se estima necesario a partir del tercer requerir la contratación de otro asistente, dado que las actividades a realizarse serán mayores.

Conductor

Es la pieza clave del proyecto, quien debe tener una licencia profesional, experiencia en transporte de personas y sobretodo tener excelentes modales así como la predisposición a solventar las necesidades de los clientes dentro de lo estipulado en el contrato de servicio.

7.3 Compensación a administradores y propietarios

Se tiene estimado que las compensaciones para todos los administradores en que signifiquen estar a la cabeza de cualquier departamento serán inicialmente de USD 1000, con alza salarial del 10% a partir del 3er año. Además se tiene que considerar que, a pesar de tener un alto grado de organización jerárquico, la empresa no requiere de gran número de personal para mantener las operaciones en marcha, por lo que un Administrador general inicialmente hará las veces de agente de ventas, Gerente Financiero y de Marketing.

Adicionalmente se piensa en la utilización de incentivos al finalizar el periodo anual como parte de un plan de reconocimiento y remuneraciones al desempeño, siempre y cuando el caso lo amerite.

A los propietarios se los planea recompensar con un porcentaje de las utilidades netas, en medida del monto que estas sean.

7.4 Políticas de empleo y beneficio

La remuneración salarial para cualquier trabajador que no cumpla un papel administrativo de ningún departamento será inicialmente de USD 700, con un incremento salarial del 10% a partir del 3er año.

El salario para los conductores profesionales del volante, debido a la formación requerida y experiencia para manejar tal tipo de vehículos es inicialmente de 500USD, con un incremento salarial de 10% a partir del 3er año.

Todos los colaboradores contarán con todos los beneficios de ley como sobrecargo por horas extras nocturnas así como de fines de semana y feriados, seguro patronal, y adicionalmente un seguro de vida que estará incluido en el plan de remuneración de la empresa. El cual también contempla un bono en el mes de diciembre para ayudar a alivianar la carga económica que es acostumbrada en esas fechas.

Todo el personal contará con un plan de beneficios adicionales que pueden incluir, más no estar obligados ni limitados a: almuerzo por parte de la empresa, transporte a domicilio en caso de trabajo fuera de horarios regulares y/o celebración de cumpleaños en la limosina. Esto estará sujeto a la disponibilidad de recursos.

Adicionalmente el personal podrá adquirir los servicios de la empresa a tarifa especial de 75% de descuento del precio de venta al público para uso personal e intransferible una vez al año, y un descuento permanente de 30% del precio de venta al público, de igual manera, personal e intransferible.

Además los conductores contarán con un seguro médico y contra accidentes debido a su exposición al riesgo que representa estar en esta área de trabajo específica.

No se contempla el uso de incentivos de paquetes accionarios ya que la empresa no considera la emisión de bonos y/o acciones como un tema requerido.

7.5 Derechos y restricciones de inversores.

Los inversores de la empresa pasaran a formar parte de la Junta Directiva, que fijara los lineamientos y definirá los objetivos a ser cumplidos, conjuntamente con el Gerente General. Tendrán derecho a decidir sobre las utilidades de la empresa, así como del porcentaje de reinversión o el fin de la misma.

Adicionalmente tendrán la potestad de decidir, una vez conformada, quien podrá o no integrar y ser parte de la Junta Directiva, con el fin de precautelar los intereses de la misma empresa.

Y serán los encargados de la selección del Gerente General de la empresa, el cual será quien rinda cuentas de las actividades hechas a nivel operacional y será el vínculo directo entre la misma empresa y la Junta Directiva.

Al mismo tiempo tampoco podrán inferir sobre cualquier cuestión administrativa u organizacional de la empresa, exceptuando en el caso de una reestructuración departamental o interdepartamental. Lo que implica que no tiene capacidad de decisión sobre el personal contratado o proveedores, por tema de conflicto de intereses. Estas decisiones recaen completamente en el personal administrativo de los distintos departamentos.

7.6 Equipo de asesores y servicios.

Como toda empresa nueva, el manejo de un correcto equipo de asesores resulta crucial para el correcto desempeño de la misma durante su etapa inicial.

La selección de los distintos servicios que se requieran recaerá sobre el equipo administrativo encargado directamente con el asunto, con la aprobación del Gerente General, con el fin de tomar una decisión más acertada, que responda a los mejores intereses de la empresa.

Los equipos de asesores y servicios serán una entidad ajena a la empresa, y responderán únicamente al encargado directo de la supervisión de tal asesoría o servicio, y a quien este dictamine basado en criterios aprobados por los superiores inmediatos.

Estos no serán considerados en los planes de incentivos de la empresa, pero serán incluidos en los planes de beneficios adicionales planteados para el personal, siempre y cuando estos no estén ya incluidos en los términos de contrato de los mismos.

8 Cronograma General

8.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

Para arrancar con la actividad comercial se deben realizar las siguientes actividades:

- a) Junta de socios
- b) Registro de Marca
- c) Ruc representante compañía
- d) Creación de Compañía
- e) Registro mercantil y Súper Intendencia de Compañías
- f) Apertura de Cuenta y Capital compartido
- g) Adquisición del Vehículo
- h) Transformación del Vehículo
- i) Matriculación del Vehículo
- j) Permisos de Funcionamiento Municipio
- k) Adquisición equipo de talento Humano
- l) Adquisición oficina
- m) Asignación de tareas y responsabilidades
- n) Planificación de actividades
- o) Revisión antes de lanzamiento
- p) Inicio de la actividad comercial

8.2 Diagrama de Gantt

Las actividades por realizar se grafican en el diagrama mostrado en la figura 39.

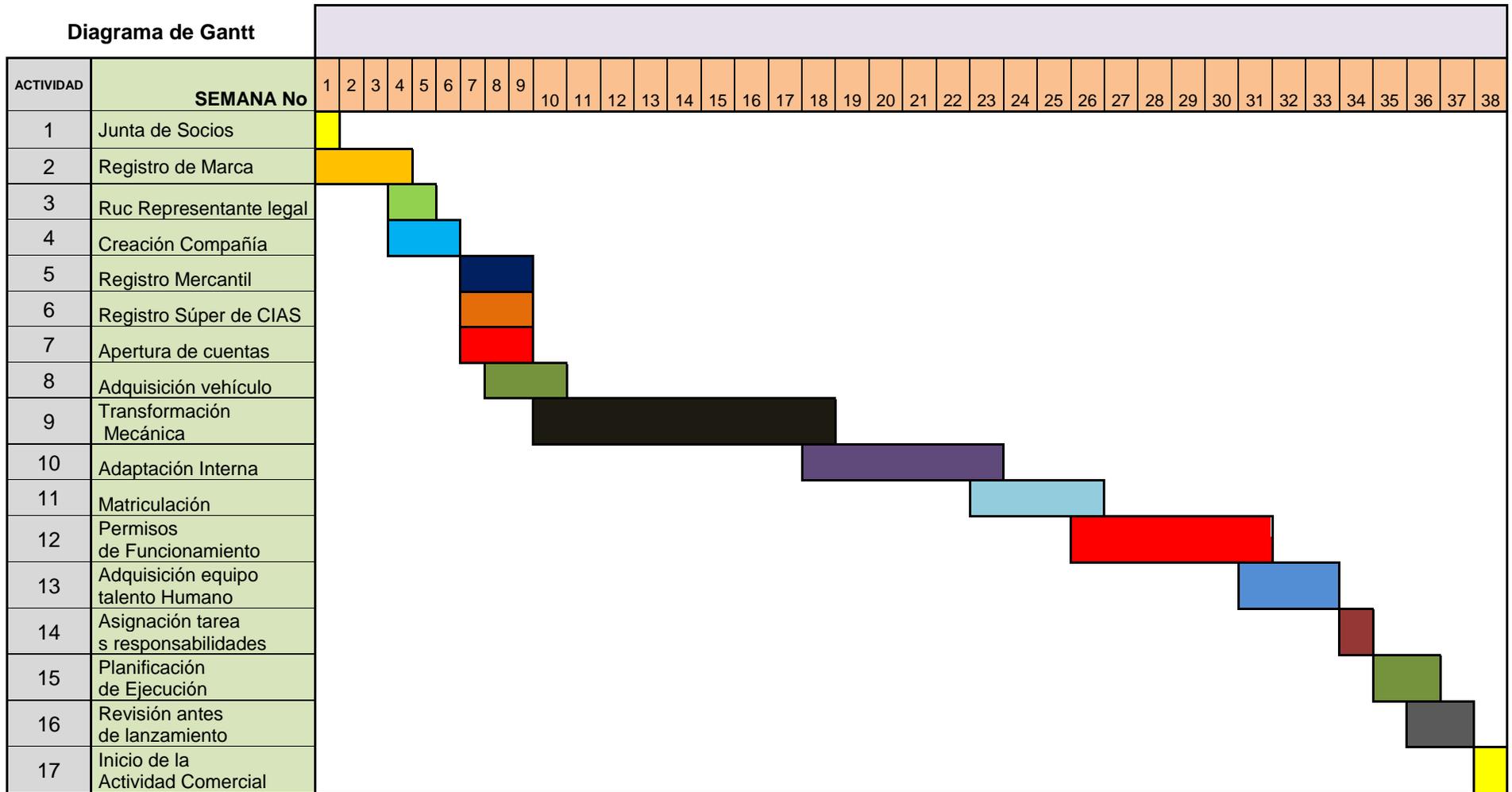


Figura 39– Diagrama de Gant

8.3 Riesgos e imprevistos

Es necesario identificar posibles situaciones en las que se tome más tiempo del planificado para el cumplimiento de cada actividad necesaria para llevar a cabo el plan de negocios.

Una vez realizada la investigación de mercado y la obtención de datos específicos mediante entrevistas con expertos y funcionarios de las entidades competentes en el ámbito legal así como proveedores para el desarrollo de la actividad comercial, se han considerado plazos medidos en semanas en escenarios pesimistas aumentando al máximo el tiempo en que se dará a cabo cada fase para evitar la inflación y aumento de costos y de espera para el lanzamiento e inicio del negocio.

La tabla 13 y la figura 12 muestra la matriz donde se detalla el escenario planteado en el Diagrama de Gant vs un pesimista y real en tiempos de ejecución de cada etapa.

Al retrasarse las actividades se obtienen como consecuencia pérdida proyectada por lo que se deja de percibir ya que no se puede arrancar con el negocio por dichos eventos.

Los márgenes y rendimientos se encuentran especificados en el capítulo financiero.

Tabla 13- Escenarios de tiempo

TIEMPO EN SEMANAS					
ACTIVIDAD	DETALLE	Pesimista(utilizado Diagrama de GANTT)	Real	Optimista	Diferencia
1	Junta de Socios	4	2	1	2
2	Registro de Marca	6	3	2	3
3	Ruc Representante legal	4	2	1	2
4	Creación Compañía	4	2	1	2
5	Registro Mercantil	4	2	1	2
6	Registro Súper de CIAS	4	2	1	2
7	Apertura de cuentas	4	2	1	2
8	Adquisición vehículo	3	2	1	1
9	Transformación Mecánica	10	4	3	6
10	Adaptación Interna	6	3	2	3
11	Matriculación	8	3	1	5
12	Permisos de Funcionamiento	8	4	2	4
13	Adquisición equipo talento Humano	6	3	2	3
14	Asignación tareas responsabilidades	3	2	1	1
15	Planificación de Ejecución	3	2	1	1
16	Revisión antes de lanzamiento	3	2	1	1
17	Inicio de la Actividad Comercial	3	2	1	1

9 Riesgos Críticos, Problemas Y Supuestos

9.1 Supuestos y criterios utilizados

Para la elaboración de este plan de negocios se realizaron investigaciones y evaluaciones constantes para medir la efectividad de la idea propuesta.

Se realizó una investigación preliminar para determinar la viabilidad del proyecto ya que una de las mayores incógnitas era si el mercado ecuatoriano, en esta primera fase, en la ciudad de Quito, estaba realmente dispuesto a consumir un servicio de limosinas del año al ser algo nuevo en la Capital.

Un paso fundamental fue recolectar la información legal para funcionamiento de este giro de negocio ya que sin la misma, no se podría continuar con el proyecto y en el caso de no poder realizarse, hubiese sido el fin de la idea.

Para ello se diseñó una investigación de mercado, primero entrevistas con expertos y posteriormente con un grupo focal para determinar todas las variables que se debían considerar en una encuesta realizada a la muestra objetivo.

En base a los resultados se realizaron proyecciones en varios escenarios con todos los costos en información financiera tomada de fuentes oficiales para realizar los cálculos pertinentes y así determinar la viabilidad del proyecto desde el enfoque de los accionistas con la inversión total asumida por los mismos y una segunda alternativa, con apalancamiento.

Al ser un plan de negocios con fines de lucro, se trabajó bajo un modelo de obtener rentabilidad sobre la inversión. Sin embargo muchas iniciativas por más que buscan obtener ganancias para los accionistas, directa o indirectamente aportan para el desarrollo y crecimiento de una economía ya sea desde un pequeño sector o industria. Porque a través de cada etapa y

desarrollo del proyecto, se genera empleo y por ende tributos y rendimientos tanto privados como públicos.

En este estudio no se contempló el apoyo y patrocinio de terceros así como financiamiento de entes gubernamentales, tomando en cuenta que al tratarse de un proyecto de turismo, se podría optar por esa vía.

Sin embargo al construir un plan de negocios abarcando todas las áreas y etapas del mismo, una vez concluido, servirá como un manual detallado para quien decida ejecutar esta innovadora idea.

9.2 Riesgos y Problemas principales

Como en cualquier reto por tomar existen situaciones que pueden salirse del margen de lo planificado. Estos eventos se los considera como riesgos y para tener un mayor éxito es necesario manejar un estricto control y así prevenir, detectar y actuar minimizando los impactos negativos sobre la empresa.

A continuación los riesgos que se deben considerar en la fase de implementación y desarrollo:

Liquidez

Por no decir el más importante, es el que encabeza la lista de riesgos críticos que se deben manejar en un negocio ya que en el momento que no se cuenta con este factor, no se pueden cubrir los costos fijos y se comienzan a desviar fondos para cubrir rubros que afectan a las proyecciones y rendimientos esperados. El momento que no se cuenta con liquidez la empresa está en peligro de quebrar.

Por ende se ha planteado un escenario apalancado y se ha tratado de buscar la mayor cantidad de costos variables para que los gastos fijos mensuales sean únicamente los prioritarios acorde a parámetros que se establecen en el nuevo negocio.

En el capítulo financiero se encuentran todos los índices calculados en base a las proyecciones incluyendo liquidez.

De no alcanzarse los niveles óptimos esperados en la primera etapa, pese a los objetivos propuestos en controles semanales de todos los rubros y alcance de metas, se debe reajustar las proyecciones con el fin de tener escenarios más reales en base al desarrollo de la actividad comercial ya que al ser nueva, la curva de aprendizaje será la guía más importante para seguir.

Competencia

Tras la investigación de mercado y entrevistas con los dueños de varias empresas de entretenimiento móvil en la ciudad. Se determinó que ninguna de las existentes está en capacidad de ofrecer algo similar el mismo servicio ya sea por concepto de negocio o por los vehículos que poseen.

Se ha buscado la manera más práctica y económica para obtener como resultado una limosina grande y moderna con capacidad para diez personas, que tenga una suspensión adecuada para los terrenos de la ciudad de Quito; que tenga un motor que no se vea en dificultades al momento de encontrarse con una típica subida o cuesta en la ciudad ya que las limosinas comunes están diseñadas con un motor fuerte para soportar tanto el peso de la carrocería como el de sus pasajeros, pero en terrenos planos.

Por ende una competencia que esté en capacidad de ofrecer el mismo servicio en la calidad del vehículo, tendría que diseñar todo el modelo que se ha trabajado en este plan de negocios además de contar con el suficiente capital y conocimiento técnico para la transformación de un vehículo que cubra las necesidades y estándares de calidad y seguridad para el proyecto.

Tendencias

Por efectos de la globalización el mercado cambia constantemente y a la vez se puede aprovechar de esta ventaja ya que cada día se puede vivir por medio de tecnología, experiencias de famosos y cotidianidad de gente adinerada en el exterior. No solo millonarios sino que para cualquier situación, ya sea programa de televisión, concurso, reality show, u evento especial, la limosina es un elemento principal para la movilización terrestre.

Financiamiento

Un tema clave para la ejecución de cualquier proyecto es la fuente de los recursos económicos.

Para esta etapa se construyeron escenarios desapalancados y apalancados con las respectivas tasas vigentes del país. Por otro lado, acorde a las publicaciones oficiales, los costos de servicios financieros para el 2013 bajaran entre un 10% y 20% (Diario Hoy, 2012), evento aprobado por la Junta Bancaria del País.

Tras este evento se espera que las tasas de interés bajen o se mantengan para tener una mayor seguridad al momento de buscar el apalancamiento para el proyecto.

Incremento costos

Si bien es cierto que la inflación anual del 2012 osciló en un promedio del 5% (Banco Central del Ecuador, n.d.), se espera que este indicador se mantenga y no se vean afectados los costos del proyecto. El rubro más importante para considerarse es el costo del vehículo que puede elevarse por las cuotas y restricciones a las importaciones efectuadas por el Comex el presente año (Diario El Universo, 2012) y esto incrementaría el costo del vehículo que es la

parte fundamental que abarca aproximadamente el 35%(vehículo nuevo sin transformar) de la inversión del negocio.

Niveles de venta

Como se expuso anteriormente al ser un concepto nuevo de negocio la curva de aprendizaje será la guía para realizar los ajustes necesarios en el proceso de implementación y ejecución.

Cambios en tecnología

Para la primera limosina se han considerado todos los elementos de última tecnología existentes hasta finales del 2012. Que son principalmente en la cabina, pantallas LED 3d, internet abordo, audio e iluminación y control de la cabina mediante herramientas digitales. Además de la decoración minimalística de vanguardia con materiales de alta calidad, sistema de blindaje nivel III que resiste impacto de balas y choques sin verse afectada la cabina con daños mayores como en cualquier vehículo común y corriente. Rastreo satelital para tener seguridad tanto de los pasajeros como de los accionistas del movimiento de su vehículo mismo que se vincula con seguridad y policía metropolitana en caso de cualquier inconveniente.

Se analizó la posibilidad de utilizar un vehículo con motor hibrido pero la diferencia de precio no justificaba los altos costos de mantención y sobretodo que en comparación al rendimiento vs precio, al tener gasolina de bajo costo en el país, resultó más conveniente un motor regular. Además que la cabina del vehículo seleccionado es la más amplia y espaciosa en su gama tanto en ancho como altura.

Sin embargo todos los cambios pertinentes en avances tecnológicos serán tomados en cuenta para la innovación del vehículo tanto en la fase de desarrollo como implementación.

10 Plan Financiero

10.1 Inversión Inicial

La inversión inicial se compone de 3 partes:

Tabla 14 – Inversión Inicial

Activos Fijos	\$ 91.841.00
Activos Intangibles	\$ 9.950.00
Capital de trabajo	\$ 7.017.00
Total inversión inicial	\$ 108.808.00

Los valores de cada rubro se detallan en las tablas 29, 30 y 31 dentro del capítulo 11. El capital de trabajo fue calculado analizando la operación del negocio.

10.2 Fuentes de Ingresos

Las fuentes de ingresos de la compañía serán fruto de la venta de servicios del paquete de “Fiesta privada” con un precio al público de USD 1700, y del de “Ocasión especial” con un precio al público de USD 900, es sus planes básicos.

Parte de los ingresos serán también la contratación de servicios adicionales para ser provistos por parte de la empresa, y el consumo por sobre la cortesía ofrecida en cada plan. Las ventas están estimadas en conforme a la investigación de mercados, y se pueden apreciar también en la tabla 31 del capítulo 11.

10.3 Costos y Gastos.

Los costos y gastos del plan de negocios se detallan a continuación:

Tabla 15 – Costos y Gastos

Costos Fijos	\$	4.218.00
Costos Variables	\$	1.033.00
Paquetes	\$	764.00
Adicionales	\$	269.00

Los valores detallados de costos y gastos que enfrentará la compañía se detallan en el anexo 3.

10.4 Margen Bruto y Margen Operativo.

Para el escenario normal, los márgenes proyectados anualmente son:

Tabla 16 - Utilidad No apalancado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Bruta	\$ 78.880.00	\$ 88.887.07	\$ 99.902.93	\$ 112.020.84	\$ 125.342.29
Utilidad Antes Impuestos	\$ 12.431.30	\$ 22.238.37	\$ 33.044.23	\$ 38.874.37	\$ 45.290.30
Utilidad Neta Contable	\$ 8.030.62	\$ 14.365.99	\$ 21.346.57	\$ 25.112.84	\$ 29.257.53

Tabla 17 - Utilidad Apalancada

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Bruta	\$ 78.880.00	\$ 88.887.07	\$ 99.902.93	\$ 112.020.84	\$ 125.342.29
Utilidad Antes Impuestos	\$ 4.270.70	\$ 15.149.66	\$ 27.190.33	\$ 34.443.50	\$ 42.499.90
Utilidad Neta Contable	\$ 2.758.87	\$ 9.786.68	\$ 17.564.95	\$ 22.250.50	\$ 27.454.93

10.5 Estados de resultados actual y proyectado.

El estado de resultados del plan de negocios fue proyectado para cinco años, considerando dos escenarios, con y sin apalancamiento. Para su estructura se tomaron los valores proyectados de ventas, costos y gastos explicados en los datos financieros anteriores. Los resultados del Estado de Resultados para ambos escenarios se muestran en la tabla 18.

10.6 Balance General actual y proyectado.

El Balance General del plan de negocios fue proyectado para 5 años basado en los resultados obtenidos en el escenario realista no apalancado. La estrategia de la compañía respecto a los dividendos es la de reinvertir dichos valores para el desarrollo e investigación para nuevos servicios, así mismo como del mejoramiento de los ya existentes. Estos se muestran detallados en la tabla 19.

10.7 Estado de Flujo de Efectivo actual y proyectado.

El Flujo de Efectivo fue proyectado para cinco años, fue evaluado en base a tres escenarios: optimista, normal y pesimista, los cuales, a su vez, fueron evaluados a dos escenarios más: no apalancado y apalancado. Se utiliza la tasa máxima establecida por el Banco Central Del Ecuador para las Pymes. Estos se muestran detallados en la tabla 20

10.8 Punto de equilibrio

Los puntos de equilibrio para el negocio fueron analizados en base a las dos líneas de servicio que se van a ofrecer, es decir los paquetes de “Fiesta Privada” y de “Ocasión Especial” respectivamente.

Tabla 18- Estados de Flujo

Estado de flujo esperado No apalancado						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS		\$ 171500.00	\$ 186011.114.76	\$ 201750.057.22	\$ 218820.717.47	\$ 237335.776.03
EGRESOS		\$ 92620.00	\$ 97124.047.70	\$ 101847.124.18	\$ 106799.880.67	\$ 111993.486.33
Utilidad Bruta		\$ 78880.00	\$ 88887.067.06	\$ 99902.933.04	\$ 112020.836.81	\$ 125342.289.70
SUELDOS		\$ 31224.350.00	\$ 31224.350.00	\$ 31224.350.00	\$ 34257.985.00	\$ 37594.983.50
Campaña Marketing		\$ 2000.00	\$ 2100.00	\$ 2205.00	\$ 2315.250.00	\$ 2431.012.50
Total Gastos Administrativos		\$ 33224.350.00	\$ 33324.350.00	\$ 33429.350.00	\$ 36573.235.00	\$ 40025.996.00
DEPRECIACION		\$ 20407.866.67	\$ 20407.866.67	\$ 20407.866.67	\$ 19791.20.00	\$ 19791.20.00
Utilidad Antes Impuestos		\$ 12431.30.00	\$ 22238.367.06	\$ 33044.233.04	\$ 38874.366.81	\$ 45290.297.70
15% trabajadores		\$ 1864.695.00	\$ 3335.755.06	\$ 4956.634.96	\$ 5831.155.02	\$ 6793.544.65
Ut. Antes de impuestos		\$ 10566.605.00	\$ 18902.612.00	\$ 28087.598.08	\$ 33043.211.79	\$ 38496.753.04
24% de imp. A la renta		\$ 2535.985.20	\$ 4536.626.88	\$ 6741.023.54	\$ 7930.370.83	\$ 9239.220.73
Utilidad Neta Contable		\$ 8030.619.80	\$ 14365.985.12	\$ 21346.574.54	\$ 25112.840.96	\$ 29257.532.31
Inversión Inicial	-\$ 108808.0.00					
Depreciaciones		\$ 20407.866.67	\$ 20407.866.67	\$ 20407.866.67	\$ 19791.20.00	\$ 19791.20.00
Valor de desecho						\$ 41300.0.00
Flujo de caja Neto	-\$ 108808.0.00	\$ 28438.486.47	\$ 34773.851.79	\$ 41754.441.21	\$ 44904.040.96	\$ 49048.732.31
Estado de flujo esperado Apalancado						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS		\$ 171500.00	\$ 186011.114.76	\$ 201750.057.22	\$ 218820.717.47	\$ 237335.776.03
EGRESOS		\$ 92620.00	\$ 97124.047.70	\$ 101847.124.18	\$ 106799.880.67	\$ 111993.486.33
Utilidad Bruta		\$ 78880.00	\$ 88887.067.06	\$ 99902.933.04	\$ 112020.836.81	\$ 125342.289.70
SUELDOS		\$ 31224.350.00	\$ 31224.350.00	\$ 31224.350.00	\$ 34257.985.00	\$ 37594.983.50
Campaña Marketing		\$ 2000.00	\$ 2169.225.83	\$ 2352.770.35	\$ 2551.845.10	\$ 2767.764.15
Total Gastos Administrativos		\$ 33224.350.00	\$ 33393.575.83	\$ 33577.120.35	\$ 36809.830.10	\$ 40362.747.65
DEPRECIACION		\$ 20407.866.67	\$ 20407.866.67	\$ 20407.866.67	\$ 19791.20.00	\$ 19791.20.00
AMORTIZACION		\$ 8160.60.00	\$ 6950.256.10	\$ 5558.360.62	\$ 3957.680.82	\$ 2116.899.04
Utilidad Antes Impuestos		\$ 4270.70.00	\$ 15149.659.30	\$ 27190.331.73	\$ 34443.495.79	\$ 42499.895.35
15% trabajadores		\$ 640.605.00	\$ 2272.448.89	\$ 4078.549.76	\$ 5166.524.37	\$ 6374.984.30
Ut. Antes de impuestos		\$ 3630.095.00	\$ 12877.210.40	\$ 23111.781.97	\$ 29276.971.42	\$ 36124.911.05
24% de imp. A la renta		\$ 871.222.80	\$ 3090.530.50	\$ 5546.827.67	\$ 7026.473.14	\$ 8669.978.65
Utilidad Neta Contable		\$ 2758.872.20	\$ 9786.679.91	\$ 17564.954.30	\$ 22250.498.28	\$ 27454.932.40
Inversión Inicial	-\$ 108808.0.00					
Amortización		\$ 8160.60.00	\$ 6950.256.10	\$ 5558.360.62	\$ 3957.680.82	\$ 2116.899.04
Depreciaciones		\$ 20407.866.67	\$ 20407.866.67	\$ 20407.866.67	\$ 19791.20.00	\$ 19791.20.00
Valor de desecho						\$ 41300.0.00
Flujo de caja Neto	-\$ 108808.0.00	\$ 31327.338.87	\$ 37144.802.68	\$ 43531.181.58	\$ 45999.379.10	\$ 49363.031.44

Tabla 19- Balance General

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS					
ACTIVO CORRIENTE					
Efectivo y Equivalentes	\$ 27316.140.00	\$ 41302.432.06	\$ 56286.674.56	\$ 65677.240.36	\$ 75651.838.03
Caja	\$ 751.140.00	\$ 12489.690.00	\$ 25036.002.43	\$ 31782.357.80	\$ 38889.010.68
Cuentas por Cobrar Clientes	\$ 26833.333.33	\$ 29103.779.86	\$ 31566.335.48	\$ 34237.255.11	\$ 37134.169.04
(-) Provisión cuentas incobrables	-\$ 268.333.33	-\$ 291.037.80	-\$ 315.663.35	-\$ 342.372.55	-\$ 371.341.69
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 91841.0.00	\$ 91841.0.00	\$ 91841.0.00	\$ 91841.0.00	\$ 91841.0.00
Maquinaria y Equipos	\$ 88021.0.00	\$ 88021.0.00	\$ 88021.0.00	\$ 88021.0.00	\$ 88021.0.00
Muebles y Equipos de Oficina	\$ 1970.0.00	\$ 1970.0.00	\$ 1970.0.00	\$ 1970.0.00	\$ 1970.0.00
Equipos de Computación	\$ 1850.0.00	\$ 1850.0.00	\$ 1850.0.00	\$ 1850.0.00	\$ 1850.0.00
(-) Depreciación Acumulada	-\$ 18417.866.67	-\$ 36835.733.33	-\$ 55253.60.00	-\$ 73054.80.00	-\$ 90856.0.00
Maquinaria y Equipos	-\$ 17604.20.00	-\$ 35208.40.00	-\$ 52812.60.00	-\$ 70416.80.00	-\$ 88021.0.00
Muebles y Equipos de Oficina	-\$ 197.0.00	-\$ 394.0.00	-\$ 591.0.00	-\$ 788.0.00	-\$ 985.0.00
Equipos de Computación	-\$ 616.666.67	-\$ 1233.333.33	-\$ 1850.0.00	-\$ 1850.0.00	-\$ 1850.0.00
OTROS ACTIVOS	\$ 7960.0.00	\$ 5970.0.00	\$ 3980.0.00	\$ 3980.0.00	\$.000
Activos Intangibles	\$ 9950.0.00	\$ 9950.0.00	\$ 9950.0.00	\$ 9950.0.00	\$ 9950.0.00
(-) Amortización Acumulada	-\$ 1990.0.00	-\$ 3980.0.00	-\$ 5970.0.00	-\$ 5970.0.00	-\$ 9950.0.00
TOTAL ACTIVOS	\$ 108699.273.33	\$ 102277.698.73	\$ 96854.074.56	\$ 88443.440.36	\$ 76636.838.03
PASIVOS					
PASIVO CORRIENTE					
Cuentas por Pagar	\$ 3178.333.33	\$ 3332.893.52	\$ 3494.969.87	\$ 3664.927.89	\$ 3843.150.84
15% Participación trabajadores por Pagar	\$ 1864.695.00	\$ 3335.755.06	\$ 4956.634.96	\$ 5831.155.02	\$ 6793.544.65
24% Impuesto a la renta por Pagar	\$ 2535.985.20	\$ 4536.626.88	\$ 6741.023.54	\$ 7930.370.83	\$ 9239.220.73
Préstamo Bancario (Porción Corriente)	\$ 16229.559.32	\$ 16229.559.32	\$ 16229.559.32	\$ 16229.559.32	\$ 16229.559.32
PASIVO NO CORRIENTE	\$ 64918.237.26	\$ 48688.677.95	\$ 32459.118.63	\$ 16229.559.32	\$.000
Préstamo Bancario	\$ 64918.237.26	\$ 48688.677.95	\$ 32459.118.63	\$ 16229.559.32	\$.000
TOTAL PASIVOS	\$ 88726.810.11	\$ 76123.512.73	\$ 63881.306.32	\$ 49885.572.37	\$ 36105.475.54
PATRIMONIO					
Capital Social	\$ 11400.0.00	\$ 11400.0.00	\$ 11400.0.00	\$ 11400.0.00	\$ 11400.0.00
Capital Social	\$ 11400.0.00	\$ 11400.0.00	\$ 11400.0.00	\$ 11400.0.00	\$ 11400.0.00
Reservas	\$ 1140.0.00	\$ 1140.0.00	\$ 1140.0.00	\$ 1140.0.00	\$ 1140.0.00
Reserva Legal	\$ 1140.0.00	\$ 1140.0.00	\$ 1140.0.00	\$ 1140.0.00	\$ 1140.0.00
Resultados	\$ 8030.619.80	\$ 14365.985.12	\$ 21346.574.54	\$ 25112.840.96	\$ 29257.532.31
Utilidad Neta del Ejercicio	\$ 8030.619.80	\$ 14365.985.12	\$ 21346.574.54	\$ 25112.840.96	\$ 29257.532.31
TOTAL PATRIMONIO	\$ 20570.619.80	\$ 26905.985.12	\$ 33886.574.54	\$ 37652.840.96	\$ 41797.532.31
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	\$ 109297.429.91	\$ 103029.497.85	\$ 97767.880.86	\$ 87538.413.32	\$ 77903.007.85

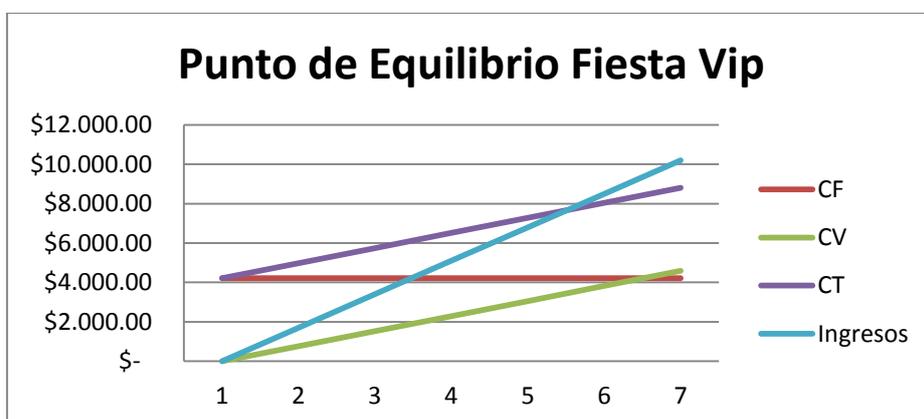
Tabla 20- Estado de flujo de efectivo

	AÑOS 1 Y 2		AÑO 2 Y 3		AÑO 3 Y 4		AÑO 4 Y 5	
A. EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	\$ 51382.020.52		\$ 52443.461.83		\$ 44743.817.54		\$ 49424.112.26	
1. Recibido de Clientes								
Ingresos	\$ 186011.114.76		\$ 201750.057.22		\$ 218820.717.47		\$ 237335.776.03	
Clientes	-\$ 2270.446.53		-\$ 2462.555.62		-\$ 2670.919.63		-\$ 2896.913.92	
Año 1	\$ 26833.333.33		\$ 29103.779.86		\$ 31566.335.48		\$ 34237.255.11	
Año 2		\$ 29103.779.86		\$ 31566.335.48		\$ 34237.255.11		\$ 37134.169.04
Dividendo en Acciones	\$ 2335.870.00		\$.00					
2. Pagado a Proveedores								
	-\$ 130448.397.70		-\$ 139133.734.18		-\$ 173639.805.67		-\$ 187464.212.33	
Egresos	\$ 97124.047.70		\$ 101847.124.18		\$ 106799.880.67		\$ 111993.486.33	
Sueldos	\$ 31224.350.00		\$ 31224.350.00		\$ 34257.985.00		\$ 37594.983.50	
Gastos Administrativos	\$.00		\$ 3857.260.00		\$ 30266.690.00		\$ 35444.730.00	
Campaña Marketing	\$ 2100.00		\$ 2205.00		\$ 2315.250.00		\$ 2431.012.50	
Cuentas por Pagar	\$ 154.560.19		\$ 162.076.35		\$ 169.958.01		\$ 178.222.95	
Año 1	\$ 3178.333.33		\$ 3332.893.52		\$ 3494.969.87		\$ 3664.927.89	
Año 2		\$ 3332.893.52		\$ 3494.969.87		\$ 3664.927.89		\$ 3843.150.84
15% trabajadores	-\$ 3335.755.06		-\$ 4956.634.96		\$.00		\$.00	
15% Participación trabajadores por Pagar	\$ 1471.060.06		\$ 1620.879.90		\$ 874.520.07		\$ 962.389.63	
Año 1	\$ 1864.695.00		\$ 3335.755.06		\$ 4956.634.96		\$ 5831.155.02	
Año 2		\$ 3335.755.06		\$ 4956.634.96		\$ 5831.155.02		\$ 6793.544.65
24% de imp. A la renta	-\$ 4536.626.88		-\$ 6741.023.54		\$.00		\$.00	
24% Impuesto a la renta por Pagar	\$ 2000.641.68		\$ 2204.396.66		\$ 1189.347.29		\$ 1308.849.90	
Año 1	\$ 2535.985.20		\$ 4536.626.88		\$ 6741.023.54		\$ 7930.370.83	
Año 2		\$ 4536.626.88		\$ 6741.023.54		\$ 7930.370.83		\$ 9239.220.73
B. EFECTIVO POR DE ACTIVIDADES INVERSION	-\$ 20407.866.67		-\$ 20407.866.67		-\$ 17801.20.00		-\$ 21781.20.00	

1. Entradas					
Maquinaria y Equipos		\$.00		\$.00	\$.00
Muebles y Equipos de Oficina		\$.00		\$.00	\$.00
Activos Intangibles		\$.00		\$.00	\$.00
2. Salidas					
Depreciación Acumulada		-\$ 18417.866.67		-\$ 18417.866.67	-\$ 17801.20.00
Año 1		\$ 18417.866.67	\$ 36835.733.33	\$ 55253.60.00	\$ 73054.80.00
Año 2		\$ 36835.733.33	\$ 55253.60.00	\$ 73054.80.00	\$ 90856.0.00
Amortización Acumulada		-\$ 1990.0.00		-\$ 1990.0.00	\$.00
Año 1		\$ 1990.0.00	\$ 3980.0.00	\$ 5970.0.00	\$ 5970.0.00
Año 2		\$ 3980.0.00	\$ 5970.0.00	\$ 5970.0.00	\$ 9950.0.00
B. EFECTIVO	POR DE	-\$ 16229.559.32	-\$ 16229.559.32	-\$ 16229.559.32	-\$ 16229.559.32
ACTIVIDADES FINANCIAMIENTO					
Capital		\$.00		\$.00	\$.00
Año 1		\$ 11400.0.00	\$ 11400.0.00	\$ 11400.0.00	\$ 11400.0.00
Año 2		\$ 11400.0.00	\$ 11400.0.00	\$ 11400.0.00	\$ 11400.0.00
Reserva de Capital		\$.00		\$.00	\$.00
Año 1		\$ 1140.0.00	\$ 1140.0.00	\$ 1140.0.00	\$ 1140.0.00
Año 2		\$ 1140.0.00	\$ 1140.0.00	\$ 1140.0.00	\$ 1140.0.00
Préstamo Bancario		-\$ 16229.559.32		-\$ 16229.559.32	-\$ 16229.559.32
Año 1		\$ 81147.796.58	\$ 64918.237.26	\$ 48688.677.95	\$ 32459.118.63
Año 2		\$ 64918.237.26	\$ 48688.677.95	\$ 32459.118.63	\$ 16229.559.32
FLUJO NETO TOTAL (A-B-C)		\$ 14744.594.54	\$ 15806.035.84	\$ 10713.058.23	\$ 11413.352.95
EFFECTIVO EQUIVALENTES AÑO 1	Y	\$ 27316.140.00	\$ 41302.432.06	\$ 56286.674.56	\$ 65677.240.36
EFFECTIVO EQUIVALENTES AÑO 2	Y	\$ 41302.432.06	\$ 56286.674.56	\$ 65677.240.36	\$ 75651.838.03
		\$ 13986.292.06	\$ 14984.242.50	\$ 9390.565.80	\$ 9974.597.67
		-\$ 758.302.48	-\$ 821.793.35	-\$ 1322.492.42	-\$ 1438.755.28

Tabla 21 - Punto de Equilibrio Fiesta Vip

Cantidad	CF	CV	CT	Ingresos
0	\$ 4.218.00	\$ -	\$ 4.218.00	\$ -
1	\$ 4.218.00	\$ 764.00	\$ 4.982.00	\$ 1.700.00
2	\$ 4.218.00	\$ 1.528.00	\$ 5.746.00	\$ 3.400.00
3	\$ 4.218.00	\$ 2.292.00	\$ 6.510.00	\$ 5.100.00
4	\$ 4.218.00	\$ 3.056.00	\$ 7.274.00	\$ 6.800.00
5	\$ 4.218.00	\$ 3.820.00	\$ 8.038.00	\$ 8.500.00
6	\$ 4.218.00	\$ 4.584.00	\$ 8.802.00	\$ 10.200.00

**Figura 41- Punto de Equilibrio Paquetes****Tabla 22- Punto de Equilibrio Ocasión Memorabile**

Cantidad	CF	CV	CT	Ingresos
0	\$ 4.218.00	\$ -	\$ 4.218.00	\$ -
1	\$ 4.218.00	\$ 269.00	\$ 4.487.00	\$ 900.00
2	\$ 4.218.00	\$ 538.00	\$ 4.756.00	\$ 1.800.00
3	\$ 4.218.00	\$ 807.00	\$ 5.025.00	\$ 2.700.00
4	\$ 4.218.00	\$ 1.076.00	\$ 5.294.00	\$ 3.600.00
5	\$ 4.218.00	\$ 1.345.00	\$ 5.563.00	\$ 4.500.00
6	\$ 4.218.00	\$ 1.614.00	\$ 5.832.00	\$ 5.400.00
7	\$ 4.218.00	\$ 1.883.00	\$ 6.101.00	\$ 6.300.00
8	\$ 4.218.00	\$ 2.152.00	\$ 6.370.00	\$ 7.200.00

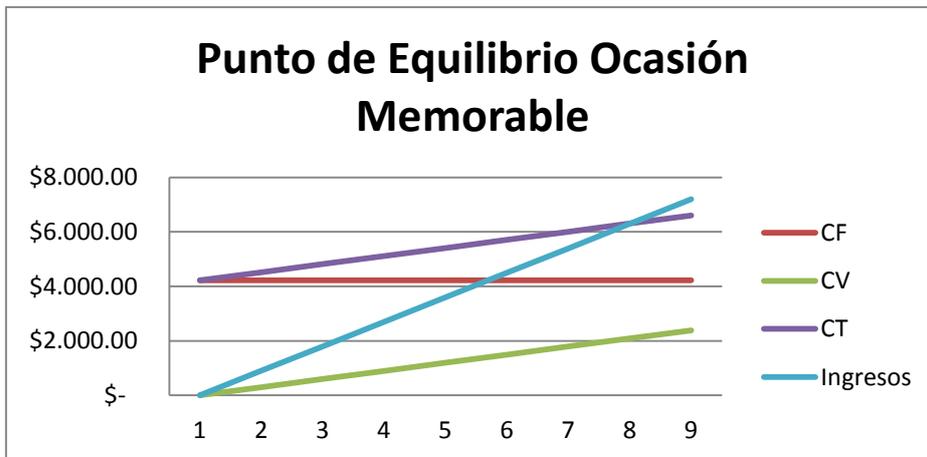


Figura 42- Punto de Equilibrio Adicionales

Tabla 23- Punto de Equilibrio Combinado

Cantidad Paquetes	Cantidad Adicionales	CF	CV Totales	CT	Ingresos
0	7	\$ 4,218.00	\$ 1,883.00	\$ 6,101.00	\$ 6,300.00
1	6	\$ 4,218.00	\$ 2,378.00	\$ 6,596.00	\$ 7,100.00
2	4	\$ 4,218.00	\$ 2,604.00	\$ 6,822.00	\$ 7,000.00
3	3	\$ 4,218.00	\$ 3,099.00	\$ 7,317.00	\$ 7,800.00
4	1	\$ 4,218.00	\$ 3,325.00	\$ 7,543.00	\$ 7,700.00
5	0	\$ 4,218.00	\$ 3,820.00	\$ 8,038.00	\$ 8,500.00

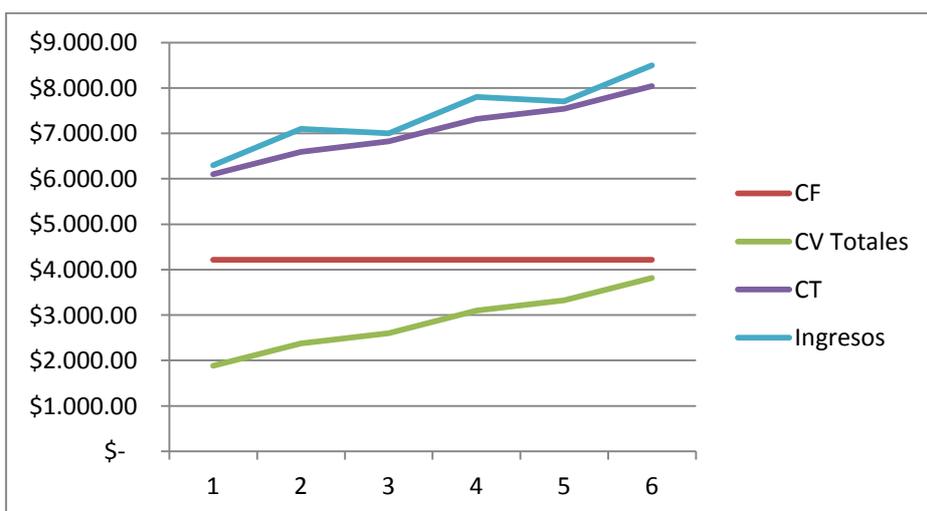


Figura 43- Punto de Equilibrio Combinado

10.9 Control de costos importantes

10.9.1 Índices Financieros

Liquidez

Tabla 24- Liquidez

Liquidez	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón corriente	1.15	1.51	1.79	1.95	2.10
Razón acida	1.15	1.51	1.79	1.95	2.10

La inexistencia de inventarios hace que la razón corriente sea la misma que la razón acida. Y este hace que ambos índices sean bastantes favorables para la empresa ya que se tiene USD 1.16 por cada USD 1 de deuda, lo que le brinda gran capacidad de enfrentar situaciones emergentes donde se requiera de cumplir en efectivo a un acreedor por su alto índice de liquidez.

Rentabilidad

Tabla 25 –Rentabilidad

Rentabilidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROI	0.37	0.66	0.98	1.15	1.34
ROA	0.73	0.87	1.03	1.27	1.64
ROE	0.39	0.53	0.63	0.67	0.70

Los márgenes de utilidad generados por la empresa muestran altos ratios de rentabilidad, los cuales son debido a la poca existencia de activos fijos. Dichos márgenes son alcanzados gracias a las condiciones del servicio, que al ser nuevo en el mercado, los márgenes iniciales serán altos, permitiendo recuperar las inversiones asociadas a la investigación.

Desempeño

Tabla 26 - Desempeño

Desempeño	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación de las CxC	6.33	6.33	6.33	6.33	6.33
Rotación de las CxC en días	57.68	57.68	57.68	57.68	57.68

Es importante recordar la inexistencia de inventarios requeridos para el servicio.

Los cobros diferidos a tres meses se ven reflejados en la rotación de las cuentas por cobrar, esto basados en el supuesto de que todas las cuentas serán cobradas, esto debido a que la manera de diferir será por medio de tarjeta de crédito.

Debido a que no se presentan pérdidas en ningún año, la situación se presenta favorable, debido principalmente a que los ingresos exceden con gran ventaja a los egresos.

10.10 Valoración

Los resultados del plan de negocios están divididos entre los escenarios con y sin apalancamiento. Los cuales se muestran a continuación:

Tabla 27 - VAN Apalancado Vs. No apalancado

	VAN No apalancado	VAN Apalancado
<i>Pesimista</i>	\$2.330.05	\$5.851.22
<i>Realista</i>	\$10.982.49	\$13.949.09
<i>Optimista</i>	\$32.758.78	\$34.331.72

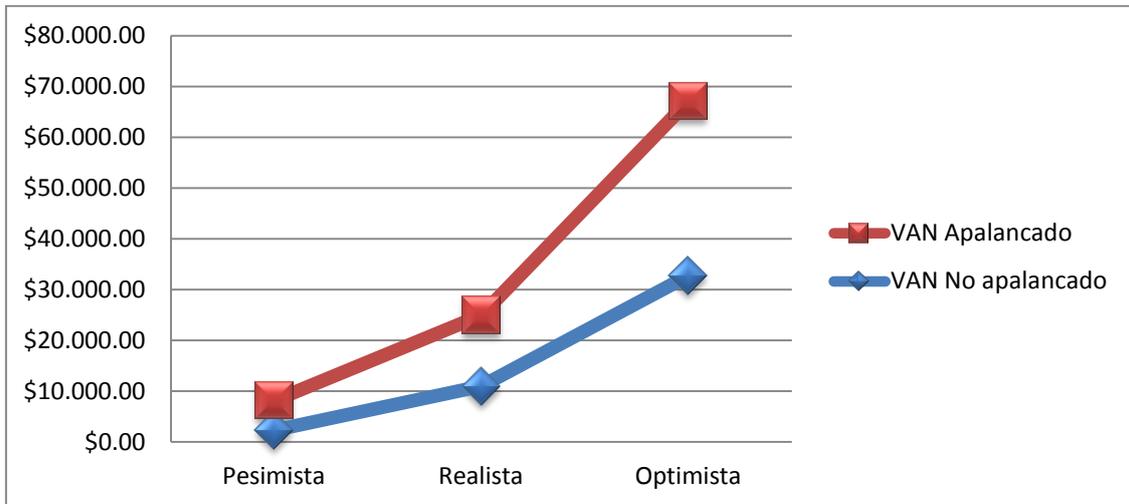


Figura 44– Van Apalancado Vs. No-apalancado

Tabla 28- Tir Apalancado Vs. No-apalancado

	TIR No apalancado	TIR Apalancado
<i>Pesimista</i>	18.16%	20.55%
<i>Realista</i>	21.72%	23.89%
<i>Optimista</i>	29.41%	31.20%

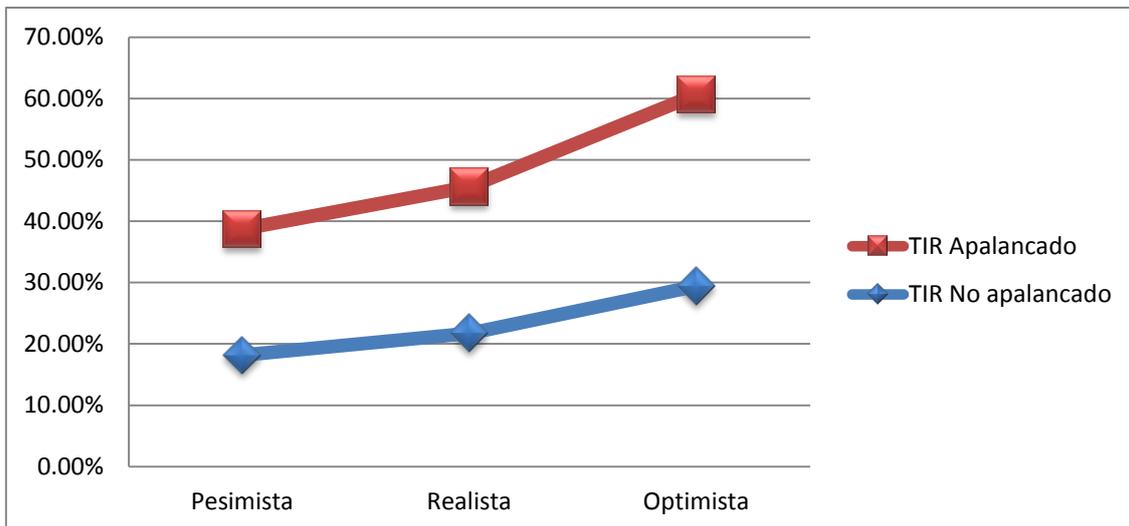


Figura 45– Tir Apalancado Vs. No-apalancado

11 Propuesta Del Negocio

11.1 Financiamiento deseado

Dentro de las principales fuentes de financiamiento que se han estudiado son préstamos con instituciones financieras estatales que ayudan a la instalación y emprendimiento de negocio, mas el uso de financiamiento por parte de la banca privada resulta bastante favorable también. El presente proyecto prevé financiamiento que se encuentra a una tasa de interés aproximada del 11.83% como tasa de interés activa máxima para Pymes (Banco Central del Ecuador, n.d.). El monto financiable total es de:

Tabla 29– Inversión Inicial

Activos Fijos	\$ 91.841.00
Activos Intangibles	\$ 9.950.00
Capital de trabajo	\$ 7.017.00
Total inversión inicial	\$ 108.808.00

El mismo que, como se observa contempla el capital de trabajo necesario para poner en marcha el negocio.

11.2 Estructura de capital y deuda buscada

La estructura del capital y deuda buscada se presenta a continuación:

Tabla 30- Financiamiento De La Inversión

FUENTE	VALOR	%
PROPIO	\$ 54.404.00	50%
BANCO	\$ 54.404.00	50%
TOTAL	\$ 108.808.00	100%

11.3 Capitalización

El financiamiento deseado es del 50% del total de inversión inicial del proyecto, el cual se encuentra dividió entre los socios fundadores de la siguiente manera:

Tabla 31- Financiamiento De La Inversión

FUENTE	VALOR	%
Socio 1	\$ 27.202.00	50%
Socio 2	\$ 27.202.00	50%
TOTAL	\$ 54.404.00	100%

En donde el Socio 1 proveerá del 25% del total del monto que corresponde a la inversión inicial, mientras que el Socio 2 proveerá del otro 25% correspondiente y así tendrán 50% del total de la inversión inicial que corresponde al capital propio.

No se tiene previsto la emisión de bonos u acciones de la empresa.

11.4 Uso de fondos

Los recursos obtenidos serán utilizados para la adquisición de Activos Fijos, Activos Intangibles y Capital de Trabajo inicial. Los mismos se presentan con mayor detalle en las tablas 29, 30 y 31

Tabla 32- Activos Fijos

MAQUINARIA Y EQUIPOS				
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR
1	CAMIONETA	1	\$ 35.000.00	\$ 35.000.00
2	ADECUACION MECANICA	1	\$ 10.000.00	\$ 10.000.00
3	ADECUACION INTERNA	1	\$ 14.048.00	\$ 14.048.00
4	ADICIONALES DE SEGURIDAD	1	\$ 28.973.00	\$ 28.973.00
TOTAL				\$ 88.021.00
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA				
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR
1	ESCRITORIO	2	\$ 300.00	\$ 600.00
2	SILLAS	4	\$ 130.00	\$ 520.00
3	SOFA	1	\$ 200.00	\$ 200.00
4	MESA	1	\$ 50.00	\$ 50.00
5	ADECUACION	1	\$ 300.00	\$ 300.00
6	VARIOS	1	\$ 300.00	\$ 300.00
TOTAL				\$ 1.970.00
Equipos de computación				
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR
1	LAPTOP	2	\$ 750	1500.00
2	IMPRESORA MULTIFICION	1	\$ 350	350.00
TOTAL				\$ 1.850.00
Total				\$ 91841.000

Tabla 33- Activos Intangibles

ACTIVOS INTANGIBLES	
CONCEPTO	VALOR
Municipio	\$ 1.000.00
Permiso Funcionamiento	\$ 1.000.00
Constitución de la empresa	\$ 1.200.00
Revisión	\$ 200.00
IEPI	\$ 500.00
SEGUROSS	\$ 2.000.00
SOAT	\$ 50.00
Matricula	\$ 4.000.00
Campaña Marketing	\$ 2.000.00
TOTAL	\$ 9.950.00

Tabla 34– Detalle de Capital de Trabajo

Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL ANUAL
Fiesta VIP	0	2	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	67
Precio	\$ 1700.0.00	\$ 1700.0.00	\$ 1700.0.00	\$ 1700.0.00	\$ 1700.0.00	\$ 1700.0.00	\$ 1700.0.00	\$ 1700.0.00	\$ 1700.0.00	\$ 1700.0.00	\$ 1700.0.00	\$ 1700.0.00	\$ 20400.0.00
Ingresos Por Fiesta VIP	\$.0.00	\$ 3400.0.00	\$ 3400.0.00	\$ 5100.0.00	\$ 6800.0.00	\$ 8500.0.00	\$ 10200.0.00	\$ 11900.0.00	\$ 13600.0.00	\$ 15300.0.00	\$ 17000.0.00	\$ 18700.0.00	\$ 113900.0.00
Servicios Ocasión Memorable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	9	10	64
Precio	\$ 900.0.00	\$ 900.0.00	\$ 900.0.00	\$ 900.0.00	\$ 900.0.00	\$ 900.0.00	\$ 900.0.00	\$ 900.0.00	\$ 900.0.00	\$ 900.0.00	\$ 900.0.00	\$ 900.0.00	\$ 10800.0.00
Ingresos Ocasión Memorable	\$.0.00	\$ 900.0.00	\$ 1800.0.00	\$ 2700.0.00	\$ 3600.0.00	\$ 4500.0.00	\$ 5400.0.00	\$ 6300.0.00	\$ 7200.0.00	\$ 8100.0.00	\$ 8100.0.00	\$ 9000.0.00	\$ 57600.0.00
<u>Total ingresos</u>	\$.0.00	\$ 4300.0.00	\$ 5200.0.00	\$ 7800.0.00	\$ 10400.0.00	\$ 13000.0.00	\$ 15600.0.00	\$ 18200.0.00	\$ 20800.0.00	\$ 23400.0.00	\$ 25100.0.00	\$ 27700.0.00	\$ 171500.0.00
Arriendo	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 3600.0.00
Sueldos	\$ 2200.0.00	\$ 2200.0.00	\$ 2200.0.00	\$ 2200.0.00	\$ 2200.0.00	\$ 2200.0.00	\$ 2200.0.00	\$ 2200.0.00	\$ 2200.0.00	\$ 2200.0.00	\$ 2200.0.00	\$ 2200.0.00	\$ 26400.0.00
Protector y seguridad	\$ 1000.0.00	\$ 1000.0.00	\$ 1000.0.00	\$ 1000.0.00	\$ 1000.0.00	\$ 1000.0.00	\$ 1000.0.00	\$ 1000.0.00	\$ 1000.0.00	\$ 1000.0.00	\$ 1000.0.00	\$ 1000.0.00	\$ 12000.0.00
Servicios de localización	\$ 28.0.00	\$ 28.0.00	\$ 28.0.00	\$ 28.0.00	\$ 28.0.00	\$ 28.0.00	\$ 28.0.00	\$ 28.0.00	\$ 28.0.00	\$ 28.0.00	\$ 28.0.00	\$ 28.0.00	\$ 336.0.00
Agua	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 240.0.00
Luz	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 360.0.00
Teléfono	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 30.0.00	\$ 360.0.00
Internet	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 600.0.00
Publicidad y Promoción	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 300.0.00	\$ 3600.0.00
Varios	\$ 100.0.00	\$ 100.0.00	\$ 100.0.00	\$ 100.0.00	\$ 100.0.00	\$ 100.0.00	\$ 100.0.00	\$ 100.0.00	\$ 100.0.00	\$ 100.0.00	\$ 100.0.00	\$ 100.0.00	\$ 1200.0.00
Insumos Oficina	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 20.0.00	\$ 240.0.00
Mantenimiento Equipos de oficina	\$ 15.0.00	\$ 15.0.00	\$ 15.0.00	\$ 15.0.00	\$ 15.0.00	\$ 15.0.00	\$ 15.0.00	\$ 15.0.00	\$ 15.0.00	\$ 15.0.00	\$ 15.0.00	\$ 15.0.00	\$ 180.0.00
Mantenimiento preventivo y correctivo Vehículo	\$ 75.0.00	\$ 75.0.00	\$ 75.0.00	\$ 75.0.00	\$ 75.0.00	\$ 75.0.00	\$ 75.0.00	\$ 75.0.00	\$ 75.0.00	\$ 75.0.00	\$ 75.0.00	\$ 75.0.00	\$ 900.0.00
Capacitación y emtrenamiento	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 50.0.00	\$ 600.0.00
Costos fijos	\$ 4218.0.00	\$ 4218.0.00	\$ 4218.0.00	\$ 4218.0.00	\$ 4218.0.00	\$ 4218.0.00	\$ 4218.0.00	\$ 4218.0.00	\$ 50616.0.00				

Gasolina	\$.00	\$ 60.00	\$ 80.00	\$ 120.00	\$ 160.00	\$ 200.00	\$ 240.00	\$ 280.00	\$ 320.00	\$ 360.00	\$ 380.00	\$ 420.00	\$ 2620.00
Licores para Fiesta VIP	\$.00	\$ 460.00	\$ 460.00	\$ 690.00	\$ 920.00	\$ 1150.00	\$ 1380.00	\$ 1610.00	\$ 1840.00	\$ 2070.00	\$ 2300.00	\$ 2530.00	\$ 15410.00
Licores para Ocasión Memorable	\$.00	\$ 75.00	\$ 150.00	\$ 225.00	\$ 300.00	\$ 375.00	\$ 450.00	\$ 525.00	\$ 600.00	\$ 675.00	\$ 675.00	\$ 750.00	\$ 4800.00
Minibar	\$.00	\$ 60.00	\$ 80.00	\$ 120.00	\$ 160.00	\$ 200.00	\$ 240.00	\$ 280.00	\$ 320.00	\$ 360.00	\$ 380.00	\$ 420.00	\$ 2620.00
Servicios incluidos de Fiesta VIP	\$.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 900.00	\$ 1200.00	\$ 1500.00	\$ 1800.00	\$ 2100.00	\$ 2400.00	\$ 2700.00	\$ 3000.00	\$ 3300.00	\$ 20100.00
Servicios incluidos de Ocasión Memorable	\$.00	\$ 45.00	\$ 90.00	\$ 135.00	\$ 180.00	\$ 225.00	\$ 270.00	\$ 315.00	\$ 360.00	\$ 405.00	\$ 405.00	\$ 450.00	\$ 2880.00
Movilización Punto 0	\$.00	\$ 57.00	\$ 76.00	\$ 114.00	\$ 152.00	\$ 190.00	\$ 228.00	\$ 266.00	\$ 304.00	\$ 342.00	\$ 361.00	\$ 399.00	\$ 2489.00
Extras de personalización de Fiesta VIP	\$.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 525.00	\$ 700.00	\$ 875.00	\$ 1050.00	\$ 1225.00	\$ 1400.00	\$ 1575.00	\$ 1750.00	\$ 1925.00	\$ 11725.00
Extras de personalización de Ocasión Memorable	\$.00	\$ 90.00	\$ 180.00	\$ 270.00	\$ 360.00	\$ 450.00	\$ 540.00	\$ 630.00	\$ 720.00	\$ 810.00	\$ 810.00	\$ 900.00	\$ 5760.00
Costos Variables	\$.00	\$ 1797.00	\$ 2066.00	\$ 3099.00	\$ 4132.00	\$ 5165.00	\$ 6198.00	\$ 7231.00	\$ 8264.00	\$ 9297.00	\$ 10061.00	\$ 11094.00	\$ 68404.00
<u>Total Egresos</u>	\$ 4218.00	\$ 6015.00	\$ 6284.00	\$ 7317.00	\$ 8350.00	\$ 9383.00	\$ 10416.00	\$ 11449.00	\$ 12482.00	\$ 13515.00	\$ 14279.00	\$ 15312.00	\$ 119020.00
RESULTADO	-\$ 4218.00	-\$ 1715.00	-\$ 1084.00	\$ 483.00	\$ 2050.00	\$ 3617.00	\$ 5184.00	\$ 6751.00	\$ 8318.00	\$ 9885.00	\$ 10821.00	\$ 12388.00	\$ 52480.00
CAPITAL DE TRABAJO	-\$ 4218.00	-\$ 5933.00	\$ 7017.00	-\$ 6534.00	-\$ 4484.00	-\$ 867.00	\$ 4317.00	\$ 11068.00	\$ 19386.00	\$ 29271.00	\$ 40092.00	\$ 52480.00	\$ 127561.00

Los fondos serán utilizados inicialmente para la constitución de la empresa y la adquisición de activos intangibles como lo son las patentes. Posteriormente será necesaria la adquisición de la principal maquinaria para el negocio que es el vehículo y su adecuación para convertirlo en la limosina de lujo requerida.

A su vez también se invertirán fondos en todos los equipos de computación y demás activos para poder poner en marcha el proyecto, mientras se realizan demás inversiones en el capital de trabajo requerido.

El uso y orden cronológico de todos los desembolsos necesarios van asociados al cronograma expuesto en el presente documento en el Capítulo 8.

11.5 Retorno para el inversionista

En este plan de negocios no se tiene previsto la emisión ni de acciones ni de bonos hasta la recuperación de la inversión inicial.

12 Conclusiones y Recomendaciones

12.1 Conclusiones

Actualmente no existe un servicio de iguales o similares características a las del planteado en el proyecto, lo cual es favorable para la empresa debido a la creciente e identificada necesidad insatisfecha por servicios de entretenimiento de lujo.

El crecimiento del producto interno bruto, en combinación con la inversión y gasto público del gobierno durante el periodo 2008-2012 ha dinamizado la economía, lo cual ha impulsado la creación de nuevos servicios

Existe una tendencia actual del mercado hacia la búsqueda de servicio de lujo con altos valores agregados.

El estudio de mercado señala que el mercado objetivo está listo, y siente gran acogida hacia el servicio propuesto en el presente proyecto.

El principal atractivo del servicio es el equipamiento tecnológico, alto grado de personalización y seguridad ofrecida al usuario y cliente.

En un escenario pesimista no apalancado, el valor actual neto del proyecto es de \$2.330.05, y la tasa interna de retorno es de 18.16%. En un escenario realista no apalancado, el valor actual neto del proyecto es de \$10.982.49, y la tasa interna de retorno es de 21.72%. En un escenario optimista no apalancado, el valor actual neto del proyecto es de \$32.758.78, y la tasa interna de retorno es de 29.41%. En ningún escenario existe pérdida para el proyecto.

Debido a las razones ya expuestas, el proyecto se considera rentable, aplicable y realizable en la ciudad de Quito, lo que afirma la hipótesis planteada al comienzo del mismo.

12.2 Recomendaciones

Se recomienda analizar los constantes cambios en las tendencias del mercado de entretenimiento, para ofrecer servicios adecuados y relacionados con los gustos y preferencias de los consumidores.

Se recomienda no descuidar la comunicación y los servicios post-venta con el cliente, debido a la gran importancia de la retroalimentación para la constante mejora e innovación del servicio.

Se recomienda siempre, bajo cualquier circunstancia, mantener una política de precios altos, debido a la asociación que se tiene entre la imagen del servicio, con el nivel adquisitivo necesario para poder llegar a él.

Se recomienda mantener los inventarios al mínimo, así evitando costos innecesarios, y recursos destinados al manejo de bodegaje.

Se recomienda la constante capacitación del personal para el correcto trato al cliente, en cualquier circunstancia que este pueda atravesar.

Referencias

- Alegre. L. & Galve. C. (2001) *Fundamentos de Economía de la Empresa Perspectiva Funcional*. Editorial Ariel. 147.
- Banco Central del Ecuador. (2011). *Boletín anuario 2011* Ecuador. Recuperado el 11 de septiembre de 2012 desde <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000841>
- Banco Central del Ecuador (2012, septiembre) *Tasas de interés del Banco Central del Ecuador*. Ecuador, Rescatado el 13 de septiembre de 2012 desde <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Banco Central del Ecuador (n.d.). *Inflación en el Ecuador*. Ecuador. Rescatado el 15 de enero de 2013 desde http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Banco Central del Ecuador (n.d.). *Tasa de desempleo en Ecuador del Banco Central del Ecuador*. Rescatado el 30 de septiembre de 2012 desde http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo
- Banco Central del Ecuador (n.d.). *Tasa de interés fijadas por el Banco Central del Ecuador*. Ecuador Rescatado el 10 de enero de 2013 <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Banco Mundial (n.d.). *Datos sobre Ecuador*. Recuperado el 12 de septiembre de 2012 desde <http://datos.bancomundial.org/pais/ecuador>
- Bort. M. A. (2004) *Merchandising*. Editorial ESIC. 19.

Carrera. J, (2012, abril) *El Ecuador requiere otro crecimiento* Portal noticioso Explored.com.ec. Recuperado el 12 de septiembre de 2012 desde <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/el-ecuador-requiere-otro-crecimiento-541869.html>

Certo. S. (2000) *Administración Moderna* (8va Edición) Bogotá: Prentice Hall, 199 -204.

Diario El Telégrafo (2012, abril) *El Ecuador avanza en la ruta hacia un crecimiento sostenido* Diario El Telégrafo. Obtenido el 12 de septiembre de 2012 desde <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/el-ecuador-avanza-en-la-ruta-hacia-un-crecimiento-sostenido.html>

Diario El Universo (2012, diciembre). *Cepal prevé crecimiento de la economía de Ecuador de solo 4,8% en el 2012* Diario El Universo. Ecuador. Rescatado el 15 de enero de 2013 desde <http://www.eluniverso.com/2012/12/11/1/1356/cepal-preve-crecimiento-economia-ecuador-solo-48-2012.html>

Diario El Universo (2012 junio), *Comex impone cupos para importar carros y celulares* Diario El Universo. Recuperado el 20 de noviembre de 2012 desde <http://www.eluniverso.com/2012/06/16/1/1356/comex-impone-cupos-importar-carros-celulares.html>

Diario Hoy (2009, marzo) *Ecuador entre los países con más riesgo de inestabilidad política* Diario El Hoy. Recuperado el 10 de septiembre de 2012 desde <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuador-entre-los-paises-con-mas-riesgo-de-inestabilidad-politica-339402.html>

Diario Hoy (2012, diciembre) *El costos de servicios Bancarios baja en el 2013* Diario Hoy. Recuperado el <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-costo-de-los-servicios-bancarios-baja-en-2013-570142.html>

Diario Hoy (2011, enero) *Gasto público de \$77 000 millones vs. crecimiento del 3% en promedio* Diario Hoy. Recuperado el 11 de septiembre de 2012 desde <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/gasto-publico-de-77-000-millones-vs-crecimiento-del-3-en-promedio-453170.html>

Diario Hoy (2012, marzo) *Mantener alto crecimiento necesita del sector privado* Diario Hoy. Rescatado el 12 de septiembre de 2012 desde <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/mantener-alto-crecimiento-necesita-del-sector-privado-540292.html>

Ecuadorinmediato.com (2011, noviembre) *Para el director del SRI, impuesto a salida de divisas protege estabilidad macroeconómica del país.* Portal electrónico ecuadorinmediato.com. Recuperado el 10 de septiembre de 2012 desde http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=162578&umt=para_director_del_sri_impuesto_a_salida_divisas_protege_estabilidad_macroeconomica_del_pais.

GALINDO. E. (n.d.) *Estadística para la administración e ingeniería.* 172-75.

Gosh, J. (2012, enero) *Could Ecuador be the most radical and exciting place on Earth?* Diario The Guardian, Reino Unido. Obtenido el 10 de septiembre de 2012 desde <Http://www.guardian.co.uk/commentisfree/cifamerica/2012/jan/19/ecuador-radical-exciting-place>

Guerrero. M. (2011, enero) *Ecuador prevé subir exportaciones al 14% del PIB y reducir importaciones por \$1.500 millones hasta 2013.* Portal Noticioso www.elnuevoempresario.com. Recuperado el 12 de septiembre de 2012 desde http://elnuevoempresario.com/economia_56554_ecuador-preve-subir-exportaciones-al-14-del-pib-y-reducir-importaciones-por-1500-millones-hasta-2013.php

Hellriege., Jackson. & Slocum (2002) *Administración un Enfoque Basado en Competencias* (9na Edición). México: Thomson Learning, 342-354.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC] (2011) *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Ecuador. Recuperado el 15 de noviembre de 2012 desde http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC] (n.d.) *Habitantes en el Ecuador*, Ecuador. Rescatado el 20 de enero de 2013 desde www.ecuadorencifras.com

Instituto Nacional Ecuatoriano de Estadísticas y Censos [INEC] (n.d.). *Inflación al consumidor*. Ecuador. Rescatado el 13 de septiembre de 2012 desde <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/inflacionConsumidor.html#tpi=662>

Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (n.d.). *Signos Distintivos*. Ecuador. Recuperado el 20 de octubre de 2012 desde <http://www.iepi.gob.ec/module-contenido-viewpub-tid-3-pid-32.html>

Johnston, Mark. W. y Grey W. (2004) *Administración de Ventas*, México: McGraw-Hill, 13.

Kotler. P., & Keller. K. (2006) *Dirección de Marketing* (11va Edición), México: Pearson, 36-47.

Malhotra. N. (2004) *Investigación de Mercados Un Enfoque Aplicado*. México: Pearson. 21, 139, 147.

Malhtr. N. (n.d.) *Investigación de Mercado* (5ta Edición) México: Pearson, 104.

Martínez. J.P. (2011 agosto). *¿Es Ecuador el paraíso de empleo que vende el Gobierno?* Blog de opinión Realidad Ecuador. Ecuador. Rescatado el 11 de septiembre de 2012 desde <http://www.realidadecuador.com/2011/08/es-ecuador-el-paraíso-de-empleo-que.html>

Ministerio de Telecomunicaciones del Ecuador (n.d.) *La penetración móvil en Ecuador alcanzó el 105%*, Concejo Nacional de Telecomunicaciones., Ecuador. Rescatado el 11 de septiembre de 2012 desde http://www.conatel.gob.ec/site_conatel/index.php?option=com_content&view=article&id=1296%3AAla-penetracion-movil-en-ecuador-alcanzo-el-105&Itemid=310

Ministerio de Turismo del Ecuador (2013) *Catastro Consolidado 2013*. Ecuador. Recuperado el 15 de enero de 2013 desde <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=868&force=1>

Porter, M. E. (2008) *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Review.

Reuters. (2011, agosto) *Ecuador prevé crecimiento económico de 4,2% en el 2012* Revista América Economía. Recuperado el 11 de septiembre de 2012 desde <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/ecuador-preve-crecimiento-economico-de-42-en-el-2012>

Reuters (2012, abril) *La inflación en Ecuador subió 0,90% en marzo, según el INEC* Revista Líderes. Ecuador. Rescatado el 11 de septiembre de 2012 desde http://www.revistalideres.ec/economia/Inflacion-Ecuador-subemarzo_0_676732326.html

Ross., Westerfield. & Jade. (2006) *Fundamentos de Finanzas Corporativas* (7ma Edición), México: McGraw-Hill, 56-71.

Salazar. A. (2011, mayo) *Penetración de Internet en Ecuador 2010* Portal noticioso Canal Tecnológico. Rescatado el 12 de septiembre de 2012 desde http://www.canal-tecnologico.com/index.php?option=com_content&view=article&id=830:penetracion-de-internet-en-ecuador&catid=30:telecomunicaciones&Itemid=125

Strickland. & Thompson. (2001) *Administración Estratégica* (11va Edición), México: McGraw-Hill, 172-178.

Social Bakers (n.d.). *Facebook Statistics by City (Beta)*. Estados Unidos. Rescatado el 15 de enero de 2013 desde <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/cities/>

Social Bakers (n.d.) *Facebook Statistics by Country*. Estados Unidos. Rescatado el 15 de enero de 2013 desde <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/>

Ullúa. R. (2012, abril) *Riesgos correctivos para el precio del petróleo* Revista Portafolio. Recuperado el 12 de septiembre de 2012 desde <http://www.portafolio.co/opinion/riesgos-correctivos-el-precio-del-petroleo>

Anexos

Anexo 1- Formato de Solicitud para Patentes

COMO PRESENTAR SU SOLICITUD DE PATENTE. (IEPI)

La Solicitud de Patente debe presentarse por triplicado, en papel blanco, fuerte y duradero, de **formato A4** (29.7cm x 21cm).

La memoria descriptiva y las reivindicaciones deben presentarse por duplicado.

Las hojas no deben estar desgarradas, arrugadas ni dobladas. Solo deben utilizarse por una cara

Las hojas estarán unidas de forma que puedan pasarse fácilmente durante su consulta y separarse y volverse a unir de nuevo sin dificultad.

Cada hoja debe ser utilizada en sentido vertical, salvo lo dispuesto para dibujos.

Cada uno de los documentos de la solicitud de patente (solicitud, descripción, reivindicaciones, resumen etc.) debe comenzar en una nueva hoja.

Los márgenes deben estar en blanco.

Las **hojas** de la descripción, reivindicaciones y dibujos deben estar numeradas **correlativamente** en cifras árabes. La numeración debe ir centrada en la parte superior de cada hoja, respetando el margen superior.

Las **líneas** de cada hoja de la descripción y de las reivindicaciones deben ser numeradas de cinco en cinco, situándose esta numeración en la parte izquierda, a la derecha del margen y comenzando una nueva numeración en cada hoja.

La solicitud de patente, la memoria descriptiva, el resumen, y las reivindicaciones deben estar mecanografiadas o impresas, con color negro e indeleble. Únicamente los símbolos y caracteres gráficos y las fórmulas químicas o matemáticas podrán estar manuscritos o dibujados.

La terminología y los signos de la solicitud de patente deben ser uniformes.

Las hojas deben estar razonablemente exentas de borraduras y no contener correcciones, tachaduras ni interlineaciones.

Anexo 2 – Rol de pagos

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 1							AÑO 1						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual (Gasto empresa)	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Administrador	\$1.000.00	\$12.000.00	\$1.122.00	\$10.878.00	\$0.00	\$10.878.00	\$1.000.00	\$296.00	\$0.00	\$453.25	15	\$1.458.00	\$3.207.25
Asistente	\$700.00	\$8.400.00	\$785.40	\$7.614.60	\$0.00	\$7.614.60	\$700.00	\$296.00	\$0.00	\$317.28	15	\$1.020.60	\$2.333.88
Chofer	\$500.00	\$6.000.00	\$561.00	\$5.439.00	\$0.00	\$5.439.00	\$500.00	\$296.00	\$0.00	\$226.63	15	\$729.00	\$1.751.63
TOTAL	\$2.200.00	\$26.400.00	\$2.468.40	\$23.931.60	\$0.00	\$23.931.60	\$2.200.00	\$888.00	\$0.00	\$997.15		\$3.207.60	\$7.292.75
Total a Pagar Anualmente		\$31.224.35	\$4.824.35										
AÑO 2							AÑO 2						
Administrador	\$1.000.00	\$12.000.00	\$1.122.00	\$10.878.00	\$0.00	\$10.878.00	\$1.000.00	\$296.00	\$0.00	\$453.25	15	\$1.458.00	\$3.207.25
Asistente	\$700.00	\$8.400.00	\$785.40	\$7.614.60	\$0.00	\$7.614.60	\$700.00	\$296.00	\$0.00	\$317.28	15	\$1.020.60	\$2.333.88
Chofer	\$500.00	\$6.000.00	\$561.00	\$5.439.00	\$0.00	\$5.439.00	\$500.00	\$296.00	\$0.00	\$226.63	15	\$729.00	\$1.751.63
TOTAL	\$2.200.00	\$26.400.00	\$2.468.40	\$23.931.60	\$0.00	\$23.931.60	\$2.200.00	\$888.00	\$0.00	\$997.15		\$3.207.60	\$7.292.75
Total a Pagar Anualmente		\$31.224.35	\$4.824.35										
AÑO 3							AÑO 3						
Administrador	\$1.000.00	\$12.000.00	\$1.122.00	\$10.878.00	\$0.00	\$10.878.00	\$1.000.00	\$296.00	\$0.00	\$453.25	15	\$1.458.00	\$3.207.25
Asistente	\$700.00	\$8.400.00	\$785.40	\$7.614.60	\$0.00	\$7.614.60	\$700.00	\$296.00	\$0.00	\$317.28	15	\$1.020.60	\$2.333.88
Chofer	\$500.00	\$6.000.00	\$561.00	\$5.439.00	\$0.00	\$5.439.00	\$500.00	\$296.00	\$0.00	\$226.63	15	\$729.00	\$1.751.63
Asistente Venta-Postventa	\$700.00	\$8.400.00	\$785.40	\$7.614.60	\$1.00	\$7.613.60	\$700.00	\$296.00	\$1.00	\$317.28	15	\$1.020.60	\$2.334.88
TOTAL	\$2.200.00	\$26.400.00	\$2.468.40	\$23.931.60	\$0.00	\$23.931.60	\$2.200.00	\$888.00	\$0.00	\$997.15		\$3.207.60	\$7.292.75
Total a Pagar Anualmente		\$31.224.35	\$4.824.35										

AÑO 4													AÑO 4	
Administrador	\$1.100.00	\$13.200.00	\$1.234.20	\$11.965.80	\$0.00	\$11.965.80	\$1.100.00	\$296.00	\$0.00	\$498.58	15	\$1.603.80	\$3.498.38	
Asistente	\$770.00	\$9.240.00	\$863.94	\$8.376.06	\$0.00	\$8.376.06	\$770.00	\$296.00	\$0.00	\$349.00	15	\$1.122.66	\$2.537.66	
Chofer	\$550.00	\$6.600.00	\$617.10	\$5.982.90	\$0.00	\$5.982.90	\$550.00	\$296.00	\$0.00	\$249.29	15	\$801.90	\$1.897.19	
Asistente Venta- Postventa	\$770.00	\$9.240.00	\$863.94	\$8.376.06	\$1.00	\$8.375.06	\$770.00	\$296.00	\$1.00	\$349.00	15	\$1.122.66	\$2.538.66	
TOTAL	\$2.420.00	\$29.040.00	\$2.715.24	\$26.324.76	\$0.00	\$26.324.76	\$2.420.00	\$888.00	\$0.00	\$1.096.87		\$3.528.36	\$7.933.23	
Total a Pagar Anualmente		\$34.257.99	\$5.217.99											
AÑO 5													AÑO 5	
Administrador	\$1.210.00	\$14.520.00	\$1.357.62	\$13.162.38	\$0.00	\$13.162.38	\$1.210.00	\$296.00	\$0.00	\$548.43	15	\$1.764.18	\$3.818.61	
Asistente	\$847.00	\$10.164.00	\$950.33	\$9.213.67	\$0.00	\$9.213.67	\$847.00	\$296.00	\$0.00	\$383.90	15	\$1.234.93	\$2.761.83	
Chofer	\$605.00	\$7.260.00	\$678.81	\$6.581.19	\$0.00	\$6.581.19	\$605.00	\$296.00	\$0.00	\$274.22	15	\$882.09	\$2.057.31	
Asistente Venta- Postventa	\$847.00	\$10.164.00	\$950.33	\$9.213.67	\$1.00	\$9.212.67	\$847.00	\$296.00	\$1.00	\$383.90	15	\$1.234.93	\$2.762.83	
TOTAL	\$2.662.00	\$31.944.00	\$2.986.76	\$28.957.24	\$0.00	\$28.957.24	\$2.662.00	\$888.00	\$0.00	\$1.206.55		\$3.881.20	\$8.637.75	
Total a Pagar Anualmente		\$37.594.98	\$5.650.98											

Anexo 3 - Desglose de Costos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo	\$ 3600.0.00	\$ 3774.960.00	\$ 3958.423.06	\$ 4150.802.42	\$ 4352.531.41
Protector y seguridad	\$ 12000.0.00	\$ 12583.20.00	\$ 13194.743.52	\$ 13836.008.06	\$ 14508.438.05
Servicios de localización	\$ 336.0.00	\$ 352.329.60	\$ 369.452.82	\$ 387.408.23	\$ 406.236.27
Agua	\$ 240.0.00	\$ 251.664.00	\$ 263.894.87	\$ 276.720.16	\$ 290.168.76
Luz	\$ 360.0.00	\$ 377.496.00	\$ 395.842.31	\$ 415.080.24	\$ 435.253.14
Teléfono	\$ 360.0.00	\$ 377.496.00	\$ 395.842.31	\$ 415.080.24	\$ 435.253.14
Internet	\$ 600.0.00	\$ 629.160.00	\$ 659.737.18	\$ 691.800.40	\$ 725.421.90
Publicidad y Promoción	\$ 3600.0.00	\$ 3774.960.00	\$ 3958.423.06	\$ 4150.802.42	\$ 4352.531.41
Varios	\$ 1200.0.00	\$ 1258.320.00	\$ 1319.474.35	\$ 1383.600.81	\$ 1450.843.80
Insumos Oficina	\$ 240.0.00	\$ 251.664.00	\$ 263.894.87	\$ 276.720.16	\$ 290.168.76
Mantenimiento Equipos de oficina	\$ 180.0.00	\$ 188.748.00	\$ 197.921.15	\$ 207.540.12	\$ 217.626.57
Mantenimiento preventivo y correctivo Vehículo	\$ 900.0.00	\$ 943.740.00	\$ 989.605.76	\$ 1037.700.60	\$ 1088.132.85
Capacitación y entrenamiento	\$ 600.0.00	\$ 629.160.00	\$ 659.737.18	\$ 691.800.40	\$ 725.421.90
Costos Fijos	\$ 24216.0.00	\$ 25392.897.60	\$ 26626.992.42	\$ 27921.064.26	\$ 29278.027.98
SUELDOS	\$ 31224.350.00	\$ 31224.350.00	\$ 31224.350.00	\$ 34257.985.00	\$ 37594.983.50
Campaña Marketing	\$ 2000.0.00	\$ 2097.20.00	\$ 2199.123.92	\$ 2306.001.34	\$ 2418.073.01
Total Costos Fijos	\$ 57440.350.00	\$ 58714.447.60	\$ 60050.466.34	\$ 64485.050.60	\$ 69291.084.49
Gasolina	\$ 2620.0.00	\$ 2747.332.00	\$ 2880.852.34	\$ 3020.861.76	\$ 3167.675.64
Mini bar	\$ 2620.0.00	\$ 2747.332.00	\$ 2880.852.34	\$ 3020.861.76	\$ 3167.675.64
Movilización Punto 0	\$ 2489.0.00	\$ 2609.965.40	\$ 2736.809.72	\$ 2869.818.67	\$ 3009.291.86
	\$ 7729.0.00	\$ 8104.629.40	\$ 8498.514.39	\$ 8911.542.19	\$ 9344.643.14
Licores para Fiesta VIP	\$ 15410.0.00	\$ 16158.926.00	\$ 16944.249.80	\$ 17767.740.34	\$ 18631.252.52
Servicios incluidos de Fiesta VIP	\$ 20100.0.00	\$ 21076.860.00	\$ 22101.195.40	\$ 23175.313.49	\$ 24301.633.73
Extras de personalización de Fiesta VIP	\$ 11725.0.00	\$ 12294.835.00	\$ 12892.363.98	\$ 13518.932.87	\$ 14175.953.01
	\$ 47235.0.00	\$ 49530.621.00	\$ 51937.809.18	\$ 54461.986.71	\$ 57108.839.26
Licores para Ocasión Memorable	\$ 4800.0.00	\$ 5033.280.00	\$ 5277.897.41	\$ 5534.403.22	\$ 5803.375.22
Servicios incluidos de Ocasión Memorable	\$ 2880.0.00	\$ 3019.968.00	\$ 3166.738.44	\$ 3320.641.93	\$ 3482.025.13
Extras de personalización de Ocasión Memorable	\$ 5760.0.00	\$ 6039.936.00	\$ 6333.476.89	\$ 6641.283.87	\$ 6964.050.26
	\$ 13440.0.00	\$ 14093.184.00	\$ 14778.112.74	\$ 15496.329.02	\$ 16249.450.61
Total Costos Variables	\$ 68404.0.00	\$ 71728.434.40	\$ 75214.436.31	\$ 78869.857.92	\$ 82702.933.01
Total Costos	\$ 92620.0.00	\$ 97121.332.00	\$ 101841.428.74	\$ 106790.922.17	\$ 111980.960.99

Anexo 4- Tarifa de movilización

Tarifas Movilización Taxi	
Zona	Tarifa Única Convenida
Cumbaya	\$9.00
Valle de los Chillos	\$13.00
Quito Centro-Norte	\$5.00
Quito Extremo Norte	\$8.00
Mitad del Mundo	\$13.00
Quito Sur	\$9.00
Tarifa única Promediada	\$9.50

Anexo 5 - Lista de licores

Tipo	Nombre comercial	contenido neto (cc)	precio distribuidor	Precio de venta
AGUA TONICA	Agua Tónica Seagram`s Lata	355	US\$1.90	US\$5.38
AGUARDIENTE	Cachaça 51 Brasil	700	US\$25.60	US\$72.53
AGUARDIENTE	Antioqueño Sin Azúcar	750	US\$14.30	US\$40.52
AGUARDIENTE	Néctar Azul	750	US\$11.50	US\$32.58
AGUARDIENTE	Aguardiente del Valle Sin Azúcar	750	US\$9.90	US\$28.05
AMARETTO	Di Saronno	750	US\$34.00	US\$96.33
AMARETTO	Gozzio Italiano	700	US\$31.20	US\$88.40
AMARETTO	Florence Italia	700	US\$14.00	US\$39.67
ANISADO	Pernod-Paris	1000	US\$37.50	US\$106.25
ANISADO	Chinchon Alcoholera Dulce	1000	US\$26.75	US\$75.79
ANISADO	Chinchon Alcoholera Seco	1000	US\$26.75	US\$75.79
APERITIVOS	Sambuca Romana Añeja	750	US\$43.00	US\$121.83
APERITIVOS	Jagermeister Licor de Hierbas	700	US\$39.50	US\$111.92
APERITIVOS	Sambuca Romana Azul	750	US\$39.00	US\$110.50
APERITIVOS	Cointreau	700	US\$35.90	US\$101.72
APERITIVOS	Midori Licor De Melon	750	US\$35.50	US\$100.58

APERITIVOS	Drambui Licor	750	US\$35.00	US\$99.17
APERITIVOS	Raphael Rouge	750	US\$32.90	US\$93.22
APERITIVOS	Campari Bitter Italiano	750	US\$18.00	US\$51.00
BRANDY	Fernando de Castilla Gran Res. Único	700	US\$358.80	US\$1.016.59
BRANDY	Gran Duque de Alba	700	US\$70.00	US\$198.33
BRANDY	Cardenal Mendoza	750	US\$68.00	US\$192.66
BRANDY	Torres 5 Imperial	750	US\$35.60	US\$100.87
BRANDY	Soberano	700	US\$25.00	US\$70.83
CERVEZA	Corona Extra	350	US\$1.90	US\$5.38
CERVEZA	Heineken Botella	350	US\$1.90	US\$5.38
CERVEZA	Cusqueña Malta Peruana	350	US\$1.60	US\$4.53
CERVEZA	Budweiser Botella	355	US\$1.25	US\$3.54
CHAMPAGNE	Moet Chandon Frances Brut	750	US\$92.00	US\$260.66
CHAMPAGNE	Viudas d Clicquot Brut	750	US\$88.60	US\$251.03
CHAMPAGNE	Segura Viudas Brut	750	US\$49.50	US\$140.25
CHAMPAGNE	Codorniu Clasico Brut	750	US\$26.80	US\$75.93
CHAMPAGNE	Codorniu Clasico Demi-sec	750	US\$26.80	US\$75.93
CHAMPAGNE	Castell de Vilarnau Brut	750	US\$21.60	US\$61.20
CHAMPAGNE	Castell de Vilarnau Demi-sec	750	US\$21.60	US\$61.20
CHAMPAGNE	Undurraga Brut	750	US\$9.80	US\$27.77
CHAMPAGNE	Undurraga demi-sec	750	US\$9.80	US\$27.77
CONAC	Courvoisier X.O	700	US\$185.00	US\$524.16
CONAC	Martell V.S.O.P.	700	US\$75.00	US\$212.50
CONAC	Hennessy V.S.O.P	700	US\$72.00	US\$204.00
CONAC	Courvoisier V.S.O.P.	700	US\$64.00	US\$181.33
CONAC	Martell V.S.	700	US\$55.00	US\$155.83
CREMA	Kahlua	980	US\$45.00	US\$127.50
CREMA	Carolans Irish Whisky	750	US\$30.00	US\$85.00
CREMA	Baileys	750	US\$29.00	US\$82.17
ENERGIZANTE	RED BULL	255	US\$2.00	US\$5.67
ENERGIZANTE	CULT	255	US\$1.90	US\$5.38
GIN	Bombay Sapphire	1000	US\$43.50	US\$123.25
GIN	Beefeater	750	US\$35.50	US\$100.58
GIN	Tanqueray	750	US\$35.00	US\$99.17
GIN	Gordons	750	US\$30.50	US\$86.42
GRANADINA	Dellepiane	1000	US\$3.80	US\$10.77
JEREZ	Tío Pepe Dry	750	US\$24.30	US\$68.85
JEREZ	De Manzanilla La Gitana	750	US\$20.50	US\$58.08
JEREZ	San Patricio Dry	750	US\$17.20	US\$48.73
OPORTO	Ruby Barros Almeida	750	US\$23.60	US\$66.87
PISCO	Ocucaje Cerámica Peruano	750	US\$30.00	US\$85.00
PISCO	Demonio de Los Andes	750	US\$18.20	US\$51.57

	Albilla			
PISCO	Control Reservado Especial	750	US\$17.70	US\$50.15
PISCO	Caballero Peruano Superior	750	US\$16.50	US\$46.75
PISCO	Vargas Peruano	750	US\$16.50	US\$46.75
RON	Flor de Caña 21 años Centenario	750	US\$65.00	US\$184.16
RON	Flor de Caña 12 años Centenario	750	US\$48.50	US\$137.42
RON	Coco Malibu	750	US\$37.60	US\$106.53
RON	Flor de Caña 7 años Gran Reserva 750cc	750	US\$31.50	US\$89.25
RON	Abuelo Añejo 12 Años	750	US\$30.00	US\$85.00
RON	Abuelo Añejo 7 Años	750	US\$24.00	US\$68.00
TEQUILA	Jose Cuervo 1800 añejo	700	US\$44.30	US\$125.52
TEQUILA	Don Nacho Reposado Dorado	750	US\$35.00	US\$99.17
TEQUILA	El Charro Dorado	750	US\$31.30	US\$88.68
TEQUILA	El Charro Blanco	750	US\$31.30	US\$88.68
TEQUILA	Sauza Reposado	750	US\$30.40	US\$86.13
TEQUILA	Don Nacho Blanco	750	US\$30.20	US\$85.57
TEQUILA	Mezcal Gusano Reposado	750	US\$20.60	US\$58.37
VERMOUTH	Gancia Blanco	1000	US\$24.90	US\$70.55
VERMOUTH	Gancia Dry	1000	US\$24.90	US\$70.55
VERMOUTH	Gancia Rosso	1000	US\$24.90	US\$70.55
VINO	Miguel Escorihuela Gascón Blend	750	US\$58.20	US\$164.90
VINO	B&G Chateauneuf Du Pape 2002	750	US\$55.00	US\$155.83
VINO	Escorihuela Gascón Peq. Pr. Syrah	750	US\$47.30	US\$134.02
VINO	B&G Chateau Magnol	750	US\$45.30	US\$128.35
VINO	Trapiche Medalla 2003	750	US\$36.00	US\$102.00
VINO	Marqués de Caceres Tinto	750	US\$29.80	US\$84.43
VINO	Chilcas Tierra Oscura Cabernet-Franc T	750	US\$27.80	US\$78.77
VINO	Malamado	750	US\$26.80	US\$75.93
VINO	Marqués Casa Concha Cabernet	750	US\$26.60	US\$75.37
VINO	Marqués Casa Concha Carmenere	750	US\$26.60	US\$75.37
VINO	Marqués Casa Concha Chardonnay	750	US\$26.60	US\$75.37
VINO	Marqués Casa Concha Merlot	750	US\$26.60	US\$75.37
VINO	Torres Sangre De Toro Tinto	750	US\$23.80	US\$67.43

VINO	B&G Chardonnay	750	US\$16.40	US\$46.47
VODKA	Nuvo	750	US\$60.00	US\$170.00
VODKA	Grey Goose	750	US\$53.15	US\$150.59
VODKA	Russian Standard Platinum	750	US\$40.00	US\$113.33
VODKA	Absolut	750	US\$33.00	US\$93.50
VODKA	Finlandia	750	US\$33.00	US\$93.50
WHISKY	Chivas Regal 100 Toneles Ceramica	700	US\$350.00	US\$991.66
WHISKY	Johnnie Azul 21 años	750	US\$285.00	US\$807.49
WHISKY	Chivas Royal Salutel 21 años	750	US\$250.00	US\$708.33
WHISKY	Ballantines Azul 21 años	700	US\$180.00	US\$509.99
WHISKY	The Glenlivet 18 Años	750	US\$147.00	US\$416.50
WHISKY	Johnnie Dorado 18 años	750	US\$135.00	US\$382.50
WHISKY	Buchanans 18 años	750	US\$130.00	US\$368.33
WHISKY	Old Parr Superior	750	US\$105.00	US\$297.50
WHISKY	Chivas Regal 18 años	750	US\$98.00	US\$277.66
WHISKY	Johnnie Swing 15 Años	750	US\$95.00	US\$269.16
WHISKY	Johnnie Verde 15 años	750	US\$95.00	US\$269.16
WHISKY	Old Parr 15 Años	750	US\$79.00	US\$223.83
WHISKY	Johnnie Negro 12 años Double Black	750	US\$70.00	US\$198.33
WHISKY	Old Parr 12 años	750	US\$67.30	US\$190.68
WHISKY	Buchanans 12 años	750	US\$65.00	US\$184.16
WHISKY	Johnnie Negro 12 años	750	US\$65.00	US\$184.16
WHISKY	Something 15 Años	750	US\$60.00	US\$170.00
WHISKY	Chivas Regal 12 años	750	US\$58.00	US\$164.33
WHISKY	Whyte & Mackay 19 años	750	US\$55.00	US\$155.83
WHISKY	Bells Specially Selected	187	US\$50.00	US\$141.67
WHISKY	Jack Daniels	750	US\$46.00	US\$130.33
WHISKY	Jim Beam 8 años	750	US\$37.60	US\$106.53
WHISKY	Kentucky Borbon	750	US\$25.00	US\$70.83

Precios obtenidos de <http://www.hernancabezaslicores.com/index-2.html> el 20 de noviembre de 2012.

Anexo 6 – Tabla de mantenimientos requeridos

Kilometraje	Servicio	Costo aproximado	Requerimiento
1500	Cambio de Aceite	\$ 45.0.00	Único
5000	Cambio de Aceite	\$ 45.0.00	Cíclico
10000	Cambio de Filtro de Aire	\$ 25.0.00	Cíclico
	Cambio de Filtro de Combustible	\$ 18.0.00	Cíclico
	Cambio de Filtro de Aceite	\$ 8.0.00	Cíclico
	Cambio de Aceite de Motor	\$ 45.0.00	Cíclico
	ABC Motor	\$ 50.0.00	Cíclico
	Alineación y Balanceo	\$ 25.0.00	Cíclico
	ABC Frenos	\$ 30.0.00	Cíclico
15000	Cambio de Pastilla de Freno Delantero	\$ 121.0.00	Cíclico
	Cambio de Pastilla de Freno Posterior	\$ 133.0.00	Cíclico
	Rectificar Discos Delanteros	\$ 21.0.00	Cíclico
	Rectificar Discos Posteriores	\$ 21.0.00	Cíclico
20000	Cambio de Bujías	\$ 50.0.00	Cíclico
40000	Cambio Discos de Freno	\$ 560.0.00	Cíclico
50000	Cambio de Llantas	\$ 1300.0.00	Cíclico
60000	Cambio de Amortiguadores y Suspensión	\$ 200.0.00	Cíclico
	Cambio de Cables de Bujías	\$ 1800.0.00	Cíclico
100000	Cambio de Banda de Distribución y accesorios	\$ 200.0.00	Cíclico
			Cíclico
	Mano de obra	\$30-50	Cíclico