

Paola Vanesa Cano Mejía

**PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO “IMPLEMENTACIÓN
Y ELABORACIÓN DE VINO TINTO TEMPRANILLO CON
MANO DE OBRA CALIFICADA DE LA CIUDAD DE
AMBATO SECTOR FICOA”**

Plan del Trabajo de Conclusión de Carrera
(TCC) presentado como requisito parcial para la
obtención del grado en Ingeniería Comercial de
la Facultad de Negocios especialización mayor
Negocios Internacionales, especialización
menor Finanzas

UNIVERSIDAD DEL PACIFICO

QUITO, 2013

CANO, Paola Vanesa, Implementación y elaboración de vino tinto tempranillo con mano de obra calificada de la ciudad de Ambato sector Ficoa. Quito: UPACIFICO 2013, 158p Director: Antonio Mendoza (Trabajo de Conclusión de Carrera – TCC presentado a la Facultad de Negocios de la Universidad Del Pacifico)

Resumen: Este proyecto plantea la conformación de una Compañía Limitada que se dedicará a la producción y elaboración de vino tinto tempranillo en la ciudad de Ambato sector Ficoa.

La conformación de la Viña tiene como objetivo la plantación de cepa “Tempranillo” en dos hectáreas de extensión, además se implementará la planta de producción con sus respectivas áreas: recepción de materia prima, área de despallado, área de estrujado, tanques refrigerados de vinificación, área de embotellado, área de empaquetado y etiquetado, área de almacenaje y bodegas de cubas de roble.

El proceso de vinificación estará a cargo de personal calificado que ayudará a dar un toque de calidad y distinción al producto. El vino que la Viña Portero producirá será totalmente artesanal, para esto se diseñó equipos artesanales que ayudarán a mantener bajo control los distintos procesos de elaboración del vino.

Palabras Claves: competitividad, estrategia, vino tinto tempranillo

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Paola Vanesa Cano Mejía declaro ser la autora exclusiva del presente trabajo de conclusión de carrera.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de mi responsabilidad

Por medio del presente documento cedo mis derechos de autor a la Universidad Del Pacífico para que pueda hacer uso del texto completo del trabajo de conclusión de carrera a título “Implementación y elaboración de vino tinto tempranillo con mano de obra calificada de la ciudad de Ambato sector Ficoa” con fines académicos y/o de investigación

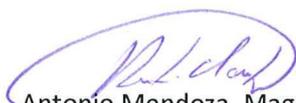


Firma escaneada del estudiante

Quito, 2013

CERTIFICACION

Yo, Antonio Mendoza, Magister docente de la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacífico, como Director del presente trabajo de conclusión de carrera, certifico que la señorita Paola Vanesa Cano Mejía egresada de esta institución, es autora exclusiva del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito.



Antonio Mendoza, Magister

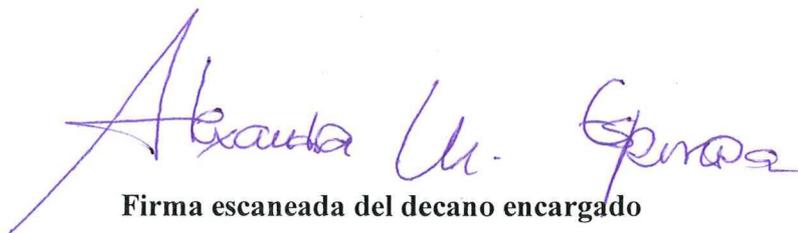
Quito, 2013

DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

Al presentar este trabajo de conclusión de carrera como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ing. Comercial con mención en Negocios Internacionales de la Universidad Del Pacífico, autorizo a la Biblioteca de la universidad para que haga de este trabajo de conclusión de carrera un documento disponible para su lectura.

Estoy de acuerdo en que se realice cualquier copia de este trabajo de conclusión de carrera dentro de las regulaciones de la Universidad según como dictamina la L.O.E.S. 2010 Art. 144.

**Cuatro copias digitales, de este trabajo de conclusión de carrera quedan en custodia de la Universidad Del Pacífico, los mismos que podrán ser utilizadas para fines académicos y de investigación
Para constancia de este compromiso, suscribe**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Alexandra U. Espinoza', is written over the typed name 'Alexandra U. Espinoza'.

Firma escaneada del decano encargado

Quito, 2013

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Del Pacifico

Al Ing. Antonio Mendoza Director de Metodología de tesis por su valiosa colaboración y asesoramiento en la Dirección de Contenido del presente trabajo.

A mi esposo Francisco Portero por su apoyo incondicional, paciencia y profesionalismo durante el desarrollo del proyecto.

A mi madre Pilar Mejía que siempre estuvo alentando y motivando para la conclusión del trabajo

A mi suegro el Dr. Francisco Portero por su contribución y aporte para la terminación del proyecto

A mi familia que siempre estuvo preocupada por mi bienestar.

A todas las personas que colaboraron de cualquier manera para la culminación de este trabajo de investigación

Dedicatoria

A mis padres Pilar y Enrique por darme la vida.

A mi esposo Francisco compañero de mi vida.

A mi hermana Andrea y mis sobrinas por alegrarme la vida.

A mi abuela Rosa por sus valiosos consejos.

Índice

CAPÍTULO I	4
1. LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	4
1.1 Fundamentos teóricos.....	4
1.2 Objetivos del estudio.....	12
1.3 Justificación del objetivo.....	13
1.4 Metodología utilizada.....	15
CAPÍTULO II	16
2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	16
Análisis de variables del Entorno Externo	16
2.1 Económicas	16
2.2 Sociales.....	19
2.3 Legales	25
2.4 Ecológicas	25
2.5 Tecnológicas.....	26
2.6 Culturales	26
2.7 Políticas	27
2.8 Demográficas.....	29
2.9 Relacionamientos de las variables ambientales	32
CAPITULO III.....	33
3. ESTUDIO DEL MERCADO.....	33
3.1 Análisis de la demanda	33
3.1.1 Necesidades de los clientes	34
3.1.2 Distribución geográfica del mercado de consumo	34
3.1.3 Comportamiento histórico de la demanda.....	35
3.1.4 Proyección de la demanda.....	36
3.2 Análisis de la oferta.....	37
3.2.1 Características de los principales productores.....	37
3.2.2 Proyección de la oferta.....	38
3.2.3 Conclusiones generales y sobre las estadísticas del estudio de mercado	41
3.3 Marketing Mix	41
3.3.1 Definición del Producto	41
3.3.2 Análisis de precios	43
3.3.3 Determinación del precio promedio.....	43
3.3.4 Análisis histórico y proyección de precios.....	45
3.4 Plaza.....	46
3.5 Canales de comercialización	46
3.5.1 Descripción de los canales de distribución.....	46
3.5.2 Ventajas y desventajas de los canales previstos	47
3.5.3 Descripción operativa de la trayectoria de comercialización.....	47
CAPÍTULO IV	50

4. PLAN ESTRATÉGICO	50
4.1 Matriz de Grupo de Interesados	50
4.2 Análisis Integración	72
4.2.1 Cinco Fuerzas de Porter	72
4.2.2 FODA.....	75
4.4 Directrices de la Empresa.....	76
4.4.1 Misión, Visión y Valores Organizacionales.....	77
4.5 Selección de la Estrategia Competitiva	78
4.5.1 Posicionamiento Estratégico	78
4.5.2 Cadena Valor	80
4.5.3 Mantenimiento de la ventaja competitiva	82
4.5.4 Programas Tácticos (Funcionales)	83
4.5.5 Programas para Operaciones.....	84
4.6 Control Estratégico.....	85
4.7 Factores que determinan la localización.....	86
4.8 Definición de la localización	89
CAPÍTULO V.....	91
5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	91
5.1 Estructura de la Organización.....	91
1. Análisis y Valoración de Puestos.....	92
2. Manual de Funciones	93
3. Manual de Puestos	95
4. Sistema de Remuneraciones y compensaciones	97
5. Programa de formación y desempeño	99
6. Criterios de Motivación	99
7. Normas ISO y estándares de calidad aceptados a nivel mundial	100
CAPÍTULO VI.	101
6. INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	101
6.1 Base Legal	101
Leyes y ordenanzas	109
Procedimiento inicial	116
6.2 Proyección de ventas para cinco años	117
6.3 Inversiones en obras físicas y equipamiento que den soporte a las ventas	118
6.4 Balance de personal.....	119
6.5 Balance de materiales	120
6.6 Determinación de los costos de la operación administración	121
CAPÍTULO VII	122
7. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL	122
7.1 Como será la estrategia de implementación - Acciones	122
7.2 Las personas.....	124
7.3 El liderazgo	124
7.4 Medidas de desempeño	125

7.5 Sistema de información de la estrategia	127
7.6 Guía para control.....	128
7.7 Estrategia de incentivos para la gerencia	129
CAPÍTULO VIII.....	131
8. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO.....	131
8.1 Inversiones del proyecto	131
8.2 Proyección de ventas anuales para cada uno de los cinco años.....	133
8.3 Estado de resultados	133
8.4 Balance General (determinación de fondos para aplicar en activos).....	134
8.5 Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas.	135
8.6 Análisis de escenarios	137
8.7 Evaluación del proyecto.....	137
8.7.1 Estimación de la tasa de descuento (costo promedio ponderado de capital).....	137
8.7.3 Flujo de caja ajustado.....	138
4.5.3 Cálculo del VAN y TIR con flujos inflados.....	139
8.7.4 Cálculo de las razones financieras del proyecto.....	140
CAPÍTULO IX	141
9. RESULTADOS DE LA IMPLANTACIÓN.....	141
CAPÍTULO X.....	142
10. EVIDENCIACIÓN DE LAS NECESIDADES DE APALANCAMIENTO, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	142
BIBLIOGRAFÍA	144
ANEXOS	148

CAPÍTULO I

1. LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

1.1 Fundamentos teóricos

Se elaboró un glosario con los términos más comunes para que se pueda comprender el desarrollo del presente proyecto.

Glosario

Añejado: Almacenaje del vino para madurar.

Almacenaje: Embodegado del producto en cavas bajo condiciones específicas de temperatura y humedad.

Aroma: Olor característico de la uva que será transmitido al vino.

Bouquet: Olor en el vino que se desarrolla en la botella y especialmente detectada cuando el vino es bien añejado.

Brix: Medida en porcentaje de azúcar en el jugo de la uva o mosto.

Cepa: Tipo de uva.

Cuerpo: Características que llenan la boca impartidas por un vino bien hecho, estructura completa que se siente en el sabor del vino.

Decantar: Proceso de filtrado por medio de gravedad.

Descubado: Cambio de recipiente durante los procesos de vinificación.

Despalillado: Desprendimiento de palillos de los racimos de uvas.

Embotellado: Proceso de envasado del vino a botellas de vidrio para su venta.

Enología: Ciencia que estudia todo lo relacionado al vino.

Ensamblaje: Mezcla de dos o más vinos para ajustar su sabor, acidificación, o aromas en el vino final.

Estrujado: Prensado de las uvas para obtener el jugo de la misma o el mosto.

Fermentación maloláctica: Fermentación benéfica en el vino causada por la bacteria. *Leuconostoc*, ésta cambia el ácido málico en ácido láctico, suavizando su sabor, es un proceso natural, pero usualmente es inducido por los enólogos.

Fermentación primaria: El inicio, fermentación rápida, durante la cual de dos a tres partes del azúcar es convertida en alcohol por las levaduras.

Fermentación secundaria: Fermentación lenta, acompañada de aire, que minimiza el azúcar residual de la fermentación primaria.

Filtrado: Proceso de separación del vino y elementos que producen turbidez.

Levaduras: Hongos microscópicos unicelulares que realizan descomposición de elementos mediante fermentación, principalmente de azúcares o hidratos de carbono produciendo como resultado distintas sustancias.

Mosto: Mezcla de uvas estrujadas, aquí se encuentra la pulpa, semillas y el jugo de la uva, el término se refiere a la mezcla de las uvas estrujadas hasta que la mezcla es prensada.

Oxidación: La combinación del oxígeno con los componentes del jugo fresco o vino, algunas oxidaciones son necesarias a principio de la fermentación, pero la oxidación es indeseable en procesos consecutivos, esto puede reducir la calidad del vino.

Parras: Plantaciones de uvas.

pH: Es una medida de acidez o alcalinidad de una disolución.

Prensado: Extracción del mosto bajo procesos hidráulico con el fin de extraer la mayor cantidad de vino que se almacena en la pulpa de las uvas.

Saccharomyces cerevisiae: Hongo unicelular utilizado industrialmente para la fabricación de pan, cerveza y vino, gracias a su capacidad de generar dióxido de carbono y etanol durante el proceso de fermentación.

Sulfatado: Adición de meta bisulfito de potasio al mosto para matar levaduras indeseables.

Taninos: Sustancia amarga que contiene los tallos primarios de las uvas, los taninos preservan los vinos por periodos largos, eventualmente se descomponen cuando el vino alcanzó su madurez.

Vallas: Granos de uva.

Vendimia: Tiempo de cosecha.

Con los conceptos básicos con respecto al mundo del vino se describirá el proceso completo que se debe seguir para realizar un vino artesanal.

Para realizar vino se debe partir de cuatro pasos fundamentales, primero se escoge fruta fresca o la materia prima, segundo es el proceso de fermentación del mosto para convertirlo en vino, tercero clarificación y estabilización del vino y por último se embodega y almacena el vino. (1)(2)

Escoger la materia prima

El vino es una bebida alcohólica que se puede realizar a partir del zumo de cualquier fruta que contenga azúcar (fructosa), pero originalmente se lo realiza a partir de la uva, la planta de la uva destinada al vino cuyo nombre científico es *Vitis vinifera*, tiene aproximadamente más de seis mil variedades y cada una de ellas tiene un sabor, color,

forma y aroma diferente, cualidades que serán transmitidas y expresadas cuando la fruta a través de los distintos procesos de vinificación se conviertan en vino.

La clave de un buen vino está en la calidad de la materia prima uva y es aquí donde intervienen los vinicultores que ponen mucho cuidado en el cultivo de las parras, parte de este proceso depende mucho del lugar donde se cultive, el clima de la zona, el control de plagas, las podas que se le da a las plantas, suministro de agua, y el enriquecimiento del suelo, teniendo excelentes resultados en las zonas donde hay presencia de las cuatro estaciones. En el mapamundi se encuentra dichas características climatológicas en los paralelos 23 grados al norte y 23 grados al sur. La planta de la uva no necesita de mucha irrigación de agua por el contrario mientras el suelo sea más árido y rocoso mejores resultados se obtiene, pero la presencia de las cuatro estaciones climatológicas ayuda a que la planta se desarrolle en sus distintas fases: primavera brote de hojas, verano florecimiento y carga de racimos, otoño periodo de descanso de la planta, invierno enriquecimiento y abastecimiento de la planta. (1)(2)

Pero en el arte de la vinificación nada está escrito en piedra, hoy en día gracias a las distintas tecnologías destinadas para el vino se puede cultivar plantas de *Vitis vinifera* en cualquier zona del planeta con ciertas restricciones de producción ya que las condiciones son adaptadas y no puede la planta desarrollar al máximo su potencial.

Las plantas de uva se dividen en dos grandes grupos: uvas de mesa y uvas para vinificación, su diferencia principal está en la concentración de azúcares, que luego del proceso de fermentación se logra obtener los grados de alcohol necesarios para obtener un buen vino, la *Vitis vinifera* cuenta con aproximadamente seis mil variedades y dependiendo de la variedad de la uva se lo denomina al vino.

Una vez que se ha seleccionado la variedad de la uva que se va a destinar para realizar el vino, se tiene que verificar la calidad del producto, esto implica que ningún racimo de uva tenga uvas dañadas o en mal estado, ya que este tipo de factores afectan a todo el mosto, si el producto tiene la calidad requerida se puede proceder con el siguiente paso para la obtención del vino. (2)(14)

Proceso de fermentación

La primera fermentación es un proceso biológico que se realiza en ausencia de oxígeno, originado por algunos microorganismos (levaduras) que procesan hidratos de carbono (azúcares) para obtener como producto final alcohol (etanol).

Para llegar a este proceso de fermentación se realiza un tratamiento previo de la materia prima, las uvas que se encuentran en racimos, los mismos que se procede a despalillar, estrujar, y agregar un cultivo de arranque de levaduras para empezar la fermentación. (1)(14)

El despalillado no es otra cosa que desprender las vallas de las uvas de su racimo original ya que estos palillos tienen gran cantidad de taninos que no aportan en absoluto, por el contrario daña al vino.

Una vez separadas las vallas de la uva, se debe realizar el estrujado, para obtener el jugo de la uva que se denomina mosto, éste estrujado consiste en aplastar y extraer el jugo de la uva. El mosto que contiene la pulpa y semillas de la uva se deposita en tanques grandes de acero inoxidable con sistemas de refrigeración o cubas de roble. Las pulpas de las uvas son las que dan el color característico del vino tinto, la intensidad del color del

vino depende del tiempo que se mantenga las pulpas en contacto con el mosto. El sistema de refrigeración de los tanques es importante ya que mantiene el mosto a temperaturas bajas (2-8°C) por un periodo de cinco a ocho días, tiempo en el que el vino adquiere su coloración típica tinta. Después de este tiempo se eleva la temperatura de los tanques de 30-37°C, temperatura propicia para colocar el cultivo de arranque de levaduras que contiene el mosto y 1×10^8 células/mL de levaduras (*Saccharomyes cerevisiae*). Algunas marcas de prestigio en los vinos Premium evitan el agregado de levaduras, para suplir esto dejan que las levaduras indígenas o nativas propias de la piel de la uva hagan el trabajo de fermentación. (14)(15)

La fermentación dura aproximadamente 8 a 15 días, durante este tiempo se mantiene controlada la temperatura de los tanques para evitar que las levaduras mueran por exceso de temperatura, el proceso anaeróbico que las levaduras realizan se basa en la transformación del azúcar del mosto en alcohol etílico, la cantidad de alcohol que tenga el vino depende directamente de la cantidad de azúcar que tenga el mosto (Grados Brix). Todo este proceso de fermentación es controlado con análisis de laboratorio, los mismos que van evaluando periódicamente el pH del mosto, los Grados Brix, y la concentración de alcohol, de esta forma se puede saber con certeza cuando la primera fermentación ha terminado. (8)(14)

Terminada la primera fermentación se procede a realizar la primera descubación, que consiste en separar el mosto de la pulpa a través de una prensa o a su vez por gravedad, es aquí donde el mosto se denomina vino. Una vez que el vino está en nuevos tanques se da comienzo a la segunda fermentación, también llamada maloláctica que consiste en la transformación del ácido málico de las uvas en ácido láctico, aquí las bacterias lácticas realizan este trabajo, reduciendo notablemente la acidez del vino, durante la fermentación

maloláctica el enólogo puede hacer correcciones considerables al vino para aportar cualidades al producto final. (14)(15)

En este punto del proceso hay que tener cuidado ya que se pueden producir fermentaciones no deseadas, las mismas que pueden dañar el producto final. Algunas bacterias pueden fermentar los azúcares residuales. También existen bacterias que pueden transformar el ácido tartárico del vino en ácido láctico, ácido acético y dióxido de carbono; es por esto que durante los procesos de fermentación es necesario el control periódico del vino para evitar tener fermentaciones no deseadas; la función del enólogo es realizar las pruebas en laboratorio, olfatear y probar como va evolucionando el producto final que ahora ya se lo denomina vino. (14)(15)

Clarificación y estabilización del vino

A pesar de que ya se realizó separación previa entre el vino y la pulpa de la uva, en esta parte del proceso hay presencia de células de levaduras, algunos tipos de bacterias y pequeños pedazos de piel de uva mezclados con fragmentos de pulpa, residuos que darían la apariencia de turbidez en el vino. (14)(15)

La gravedad juega un papel muy importante en esta etapa, pues la mayoría de partículas descenderán al fondo de los recipientes, las partículas más grandes descenderán en el primer o segundo día, pero las partículas más pequeñas pueden tardar semanas en descender, o en el caso de partículas muy pequeñas nunca descenderán, en esta etapa algunos enólogos añaden materiales que ayudan a la clarificación del vino y otros recurren a filtros que mecánicamente ayudan a remover las partículas. (14)(15)

El vino debe estar limpio y brillante, pero probablemente el vino no esté estable, en otras palabras el vino no se ha mantenido en condiciones de asepsia durante todo el transcurso de vinificación, produciendo excesivas cantidades de proteínas e hidrógeno de potasio, aquí su estabilización es muy importante, para esto se han desarrollado un sinnúmero de técnicas para remover las cantidades excesivas de proteínas, una vez alcanzada la estabilización del vino podemos afirmar que el vino se encuentra químicamente estable.

(14)(15)

El vino está listo para ser añejado o embotellado, todo depende del tipo de vino que se vaya a producir, la mayoría de vino comercial pasa directamente al embotellado, a diferencia de los vinos de gama alta o vinos Premium pasan a procesos de añejamiento en cubas de roble. (14)(15)

Las cubas o barriles de roble aportan algunas características esenciales al vino como: cuerpo, bouquet, sabor, etc., dependiendo del tipo de vino se puede incubar el mismo desde seis meses hasta dieciocho meses; después de este tiempo los vinos pasan al proceso de embotellado al vacío, para evitar que este se oxide y finalmente se sellan las botellas con tapas de corcho para proporcionar una ligera ventilación al vino. (8)(14)

En el vino existen olores que vienen directamente de las uvas, a estos olores se los denominan aromas, pero existen otro tipo de olores que son proporcionados por el proceso de vinificación y embotellado que se los nombra bouquet. El sentido del olfato permite detectar el aroma y bouquet, los cuales determinan las cualidades de que el vino adquirió tanto de la cepa de origen de la uva como del proceso de vinificación.(14)

Embodegado y almacenamiento

Finalmente las botellas pasan a la bodega donde se da un aporte extra a la estabilidad del vino, este proceso consta de colocar las botellas de vino en lugares con escasa luz, a temperatura y humedad controlada, permitiendo que el vino entre en un estado de armonía por consecuencia del reposo después del embotellado, el gusto del enólogo va a determinar cuando el producto está listo para ser etiquetado y destinado a su venta.(14)

1.2 Objetivos del estudio

Objetivo General

Implementar el proyecto de elaboración de vino tinto tempranillo con mano de obra calificada de la ciudad de Ambato sector Ficoa.

Objetivos Específicos

1. Realizar un estudio financiero y económico para determinar el costo de la inversión.
2. Determinar y analizar el posible mercado.
3. Realizar un análisis de la demanda y oferta de vinos nacionales.
4. Implementar una planta de producción de vino.
5. Implementar un grupo de trabajo para la elaboración, producción, y comercialización del producto.

1.3 Justificación del objetivo

La producción de vino a nivel nacional es un reto muy grande debido a que las condiciones climáticas no son las más adecuadas, la inversión del proyecto es alta y la tecnología no se la tiene al alcance, ya que el Ecuador no es un país vinícola, pero un claro ejemplo de que todos estos obstáculos se pueden superar son las empresas productoras de vino de renombre que existe a nivel nacional. En un país que tiene suelos fértiles se ha logrado adaptar con facilidad muchas variedades de uva, logrando grandes ensamblajes de vinos que actualmente están ganando premios a nivel internacional.

Ecuador se ha dado a conocer como un país productor de vino en una geografía que para expertos internacionales era casi imposible cultivar y producir vino.

De esta forma se ha pensado ejecutar el proyecto dando un valor agregado, destacando su particularidad y originalidad comparada con los existentes en el mercado, se va a realizar un ensamblaje de vino tinto tempranillo artesanal con aroma y sabor único, reposado en barricas de roble blanco, todo este proceso se lo realizara con maquinaria elaborada a nivel local, estrujadores, despalladores, sistema de temporización, control de calidad, etc.

Observando este problema a nivel local se ha pensado ofertar un producto de calidad con marca ecuatoriana a precios accesibles, que se pueda consumir y distribuir de forma local en cadenas de licorerías, hoteles, bares y restaurantes, destacando su calidad en el contenido del producto.

Con el desarrollo de este proyecto se impulsará y motivará la innovación en muchos campos de investigación que involucran contribuciones académicas en diferentes áreas como: agrícola, industrias pecuarias, microbiología y financiera.

Agrícola: Implementación de técnicas de cultivo de uva, generación de cepas con mejor adaptabilidad a las condiciones climáticas.

Industrias pecuarias: Desarrollo de tecnología, automatizando procesos en la elaboración del vino.

Microbiología: Cultivo de levaduras, preparación de cultivos de arranque con levaduras para la fermentación del vino, optimizando tiempo y no contaminación al mosto.

Financiera: Determinar la viabilidad y la rentabilidad de este proyecto, utilizando el marketing como herramientas de soporte para la toma de decisiones en función de estrategias.

De esta forma se ha justificado la importancia del desarrollo de la implementación y elaboración de vino tinto tempranillo con mano de obra calificada de la ciudad de Ambato sector Ficoa, que beneficiará e impulsará el desarrollo de la microempresa disminuyendo el desempleo y dando valor al producto nacional.

1.4 Metodología utilizada

Para la elaboración del presente proyecto se utiliza varias herramientas, una de ellas es la encuesta en la cual se recopila datos e información por medio de un cuestionario pre-diseñado, y no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación. El objetivo de la encuesta es conocer las necesidades del potencial consumidor, además determinar los servicios que se puede ofrecer, el precio que estarían dispuestos a pagar, preferencia en la presentación del producto, así como también se puede conocer las fortalezas y debilidades que tienen los competidores actuales y determinar las variables que afectan a la empresa. Por otro lado se utiliza la observación de campo, la misma que se basa en visitar viñedos nacionales e internacionales con la finalidad de recolectar información relacionada al proyecto. Además se cuenta, con el apoyo de fuentes de carácter documental: consulta de libros, artículos, ensayos de revistas y periódicos que en conjunto ayudará a la toma de decisiones en la elaboración y producción de vino. (3)

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Análisis de variables del Entorno Externo

2.1 Económicas

Dentro de los factores generales del entorno de la empresa, se encuentra la forma en que la sociedad se inserta y organiza la producción y distribución de los bienes y servicios.

Se analiza la evaluación que opera sobre la capacidad de consumo de las personas, un factor muy importante para la evaluación es la inflación que suele presionar a la baja del margen de las empresas y sin duda se ve afectado en el poder adquisitivo de las personas; pues la economía al momento que se encuentre en un ciclo de expansión o recesión incide fuertemente en las expectativas de las empresas como en la inversión de las mismas.

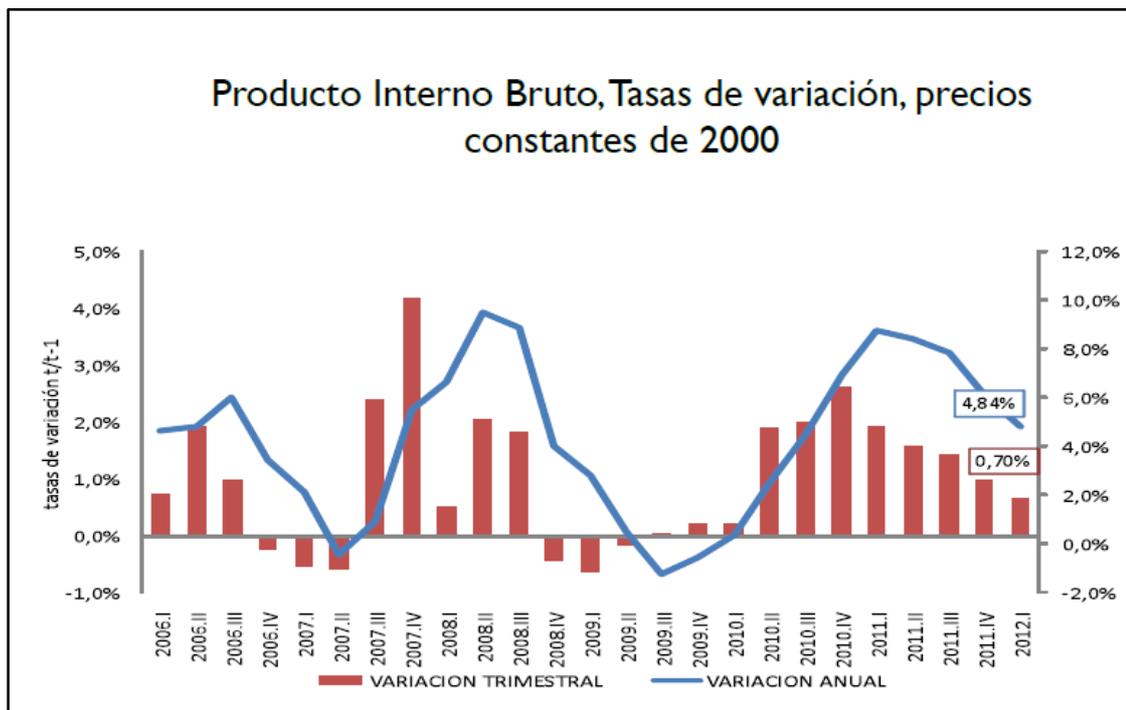
Sin embargo existen otras variables a considerar entre ellas están: el tamaño del mercado, el desarrollo de la economía, el escalafón salarial, el precio de dinero, entre otros. Todos estos factores no son controlables directamente por la empresa, pues no cabe duda que su influencia es perceptible.

“Durante el primer trimestre del 2012, el PIB del Ecuador presentó un crecimiento de 4,8% en relación al mismo período del 2011, y de 0,7% respecto al último trimestre del año anterior”. (16)

“El PIB petrolero registró una variación anual del -2,51%, mientras que el PIB no petrolero creció un 6,92% con respecto al mismo período del 2011. Por el lado de la demanda interna, los componentes que mayor contribuyeron al crecimiento anual del PIB fueron: el consumo de los hogares (3,50%) y la inversión pública y privada (2,35%); mientras que la variación de existencias contribuyó negativamente (1,94%). Al analizar la variación anual del PIB por industria, se observa que las actividades que mejor desempeño tuvieron fueron: Suministro de electricidad y agua (22.9%), construcción (13.05%), pesca (7.84%) e industria manufacturera (6.66%)”. (16)

“En el primer semestre del 2012, la producción de petróleo crudo en campo se incrementó en relación al mismo período del 2011, destacándose el crecimiento de las empresas estatales y mixtas (1,2%), mientras que las empresas privadas disminuyen su producción en 1,8%”. (16)

FIGURA No.1 PRODUCTO INTERNO BRUTO, TASAS DE VARIACIÓN, PRECIOS CONSTANTES DE 2000

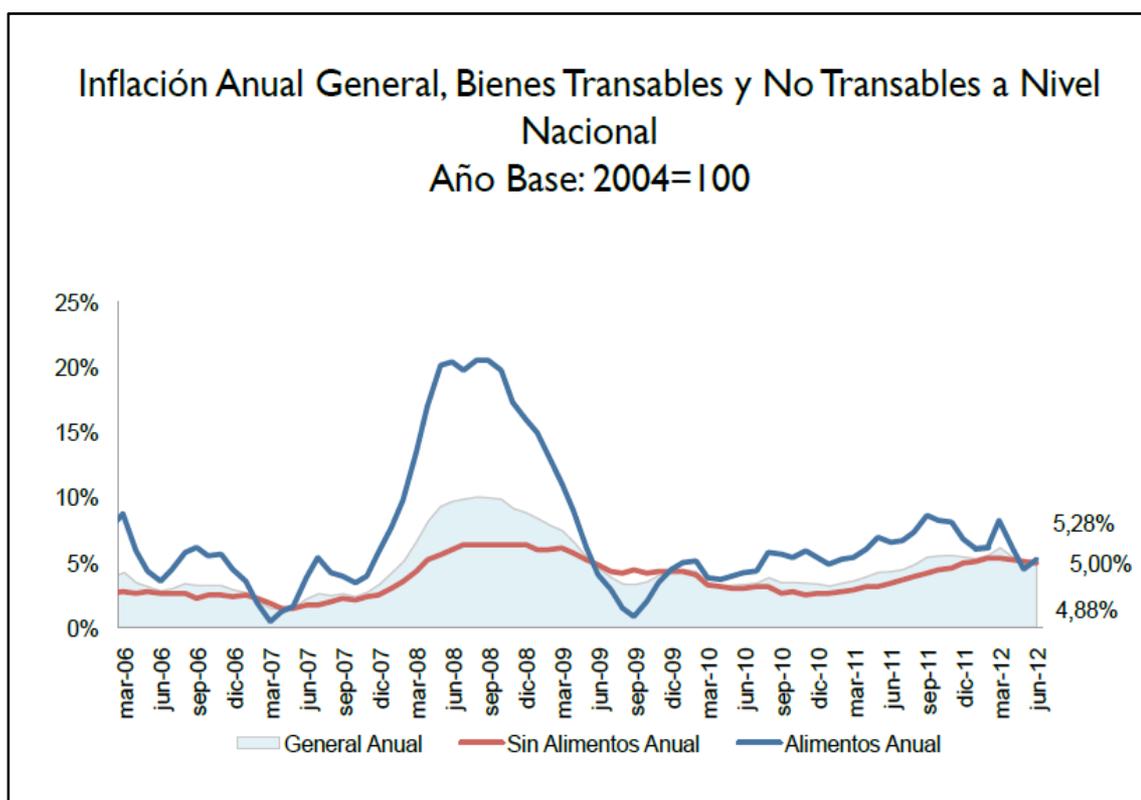


Fuente: Ministerio de Coordinación de la Política Económica

“En el mes de junio del 2012, el índice de precios al consumidor registró una variación anual del 5%, 0,72 puntos porcentuales más que la inflación anual registrada en el mismo mes del año anterior. La inflación anual de los alimentos se ubicó en el 5,28% y sin alimentos en 4,88%. En cuanto a las categorías de bienes que aportaron en mayor medida a la variación anual de la inflación del mes de junio, la división de alimentos y bebidas no alcohólicas aportó con el 30,82%, la categoría de transporte aportó con el 12,53% al incremento de los precios, y los restaurantes y hoteles participaron con el 11,05% a la variación positiva de la inflación anual. Así mismo, la inflación del mes de junio se tornó positiva llegando al 0,18%, a diferencia de lo ocurrido en el mes de mayo donde la inflación fue negativa (-0,19%)”. (16)

“Por otro lado, al realizar el análisis por sector económico se observa que los rubros que tienen una inflación anual por debajo de la inflación anual general son: el sector agroindustrial (4,4%), el sector industrial (3,4%), y el sector secundario (3,8%). El sector primario presenta la inflación anual más alta (8,2%), seguido por los servicios y el sector terciario con un 5,8% de inflación anual”. (16)

FIGURA No. 2 VARIACIÓN DE LA INFLACIÓN ANUAL GENERAL



Fuente: Ministerio de Coordinación de la Política Económica

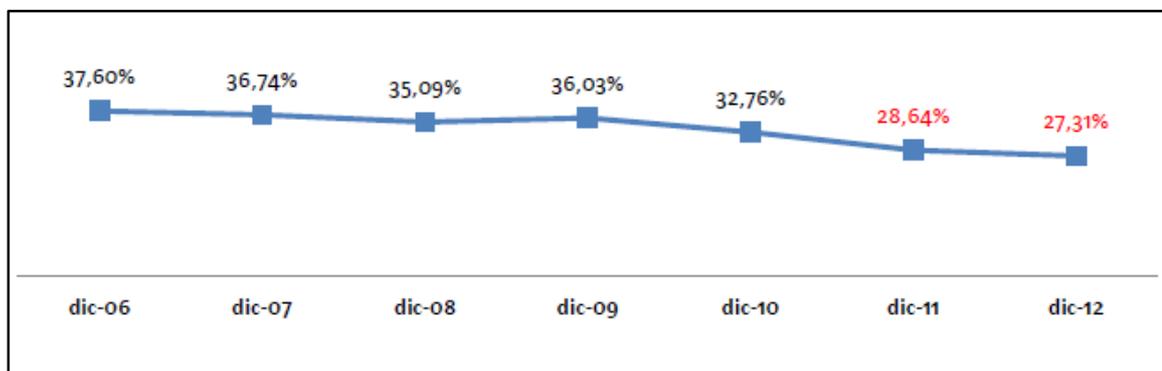
2.2 Sociales

La forma en que la sociedad contempla la actividad empresarial produce consecuencias en la actividad real de las organizaciones. Por ejemplo, una sociedad que estimule el afán competitivo y de superación, o que convierta a los hombres de éxito en los negocios en personas a las que trata de imitar, impulsará el surgimiento de empresas y de las personas adecuadas para dirigir las.

A continuación se analizará al país y sus provincias, determinando cuales son las provincias con mayor o menor grado de pobreza; así como la contribución que cada uno tiene con respecto a la población.

“Se consideran pobres aquellas personas cuyo ingreso per-cápita es menor a la línea de pobreza. En este caso en diciembre del 2012 la línea de pobreza fue de USD 2,54 diarios. Para calcular la incidencia de pobreza por ingresos se compara el ingreso total per-cápita con la línea de pobreza por consumo y los individuos cuyo ingreso total per-cápita es menor a la línea de pobreza por consumo son considerados pobres. La pobreza nacional (urbano y rural) en Ecuador a diciembre del 2012 es 27,3%, 1,3 puntos porcentuales menos que lo registrado en diciembre del 2011 cuando alcanzó el 28,6%.” (16)

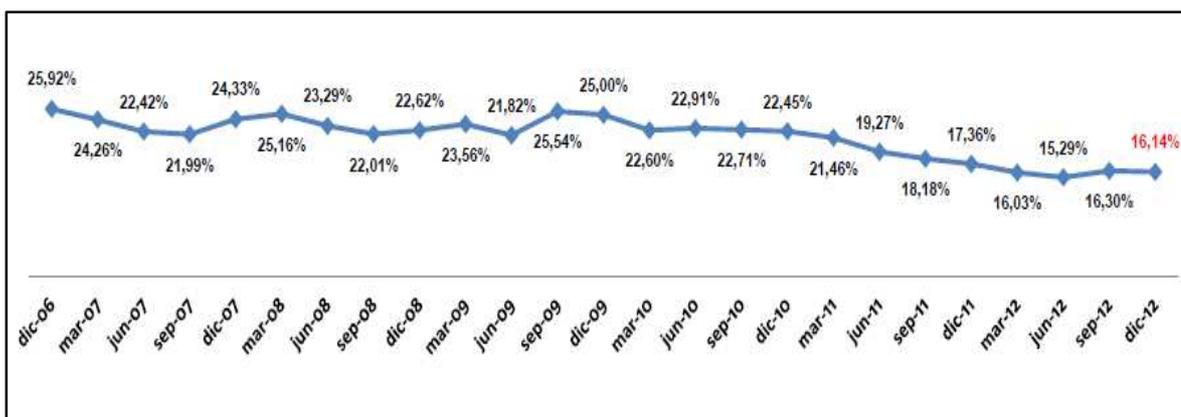
FIGURA No. 3 VARIACIÓN DE LA PROBREZA NACIONAL ANUAL (URBANA Y RURAL)



Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo

La pobreza en zonas urbanas en diciembre del 2012 es 16,1%, 1,3 puntos porcentuales menos que lo registrado en diciembre del 2011 cuando alcanzó el 17,4%.

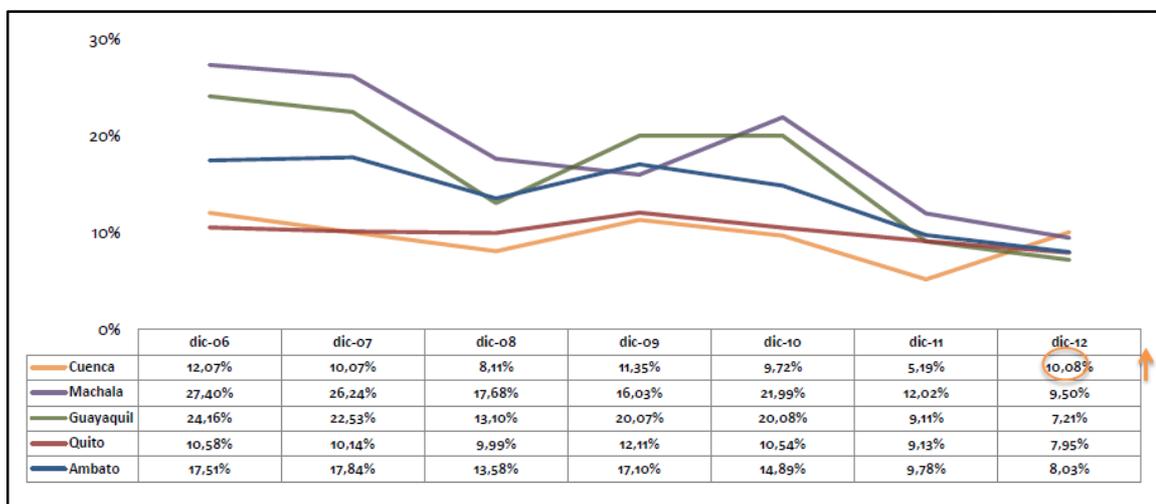
FIGURA No. 4 VARIACIÓN DE POBREZA EN ZONAS URBANAS



Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo

Por otro lado se puede determinar en la Figura No. 5, que la pobreza por ciudades a diciembre del 2012 tiene tendencia a la alza en la ciudad de Cuenca, mientras tanto en las otras ciudades tienen tendencia a la baja.

FIGURA No. 5 EVOLUCIÓN DE LA POBREZA POR CIUDAD

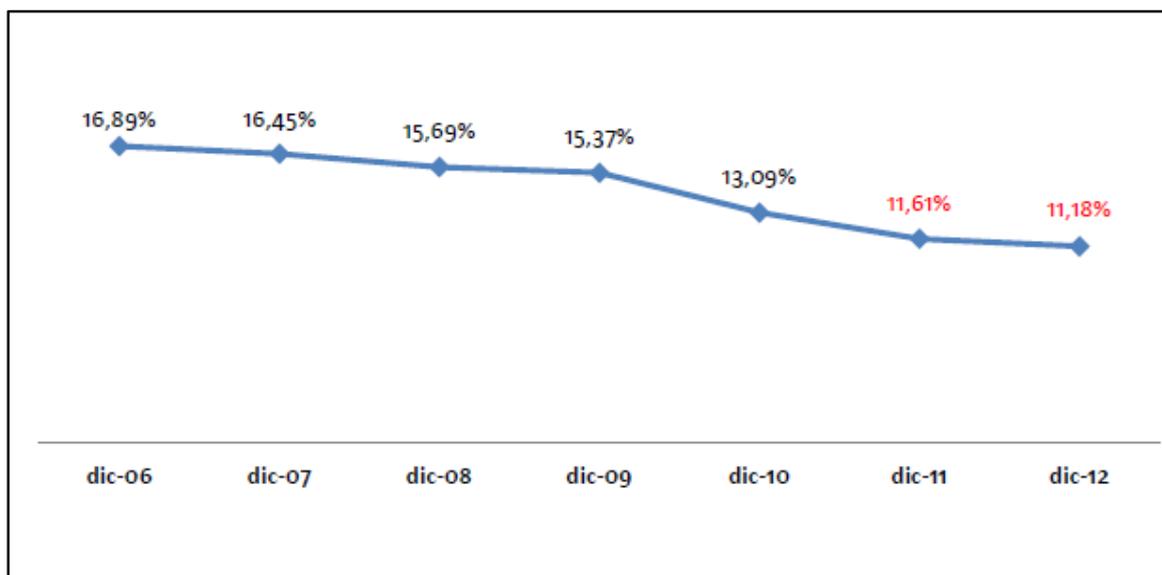


Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo

Sin embargo es importante establecer la incidencia en pobreza y extrema pobreza, se tomó como año base el 2006 y se analizó hasta el año 2012.

La extrema pobreza nacional (urbano y rural) en Ecuador a diciembre del 2012 es 11,2%, 0,4 puntos porcentuales menos que lo registrado en diciembre del 2011 cuando alcanzó el 11,6%.

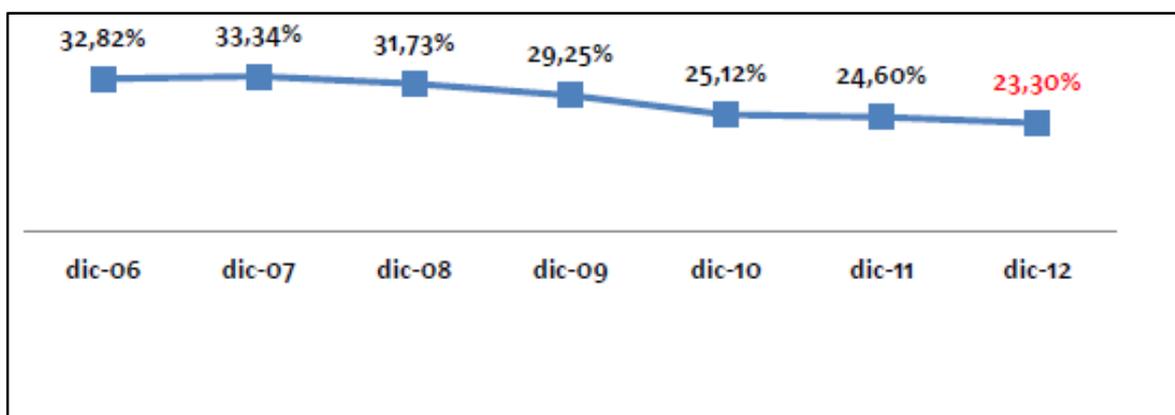
FIGURA No.6 EVOLUCIÓN DE LA EXTREMA POBREZA NACIONAL (URBANO Y RURAL)



Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo

La extrema pobreza en zonas rurales en diciembre del 2012 es 23,3%, 1,3 puntos porcentuales menos que lo registrado en diciembre del 2011 cuando alcanzó el 24,6%.

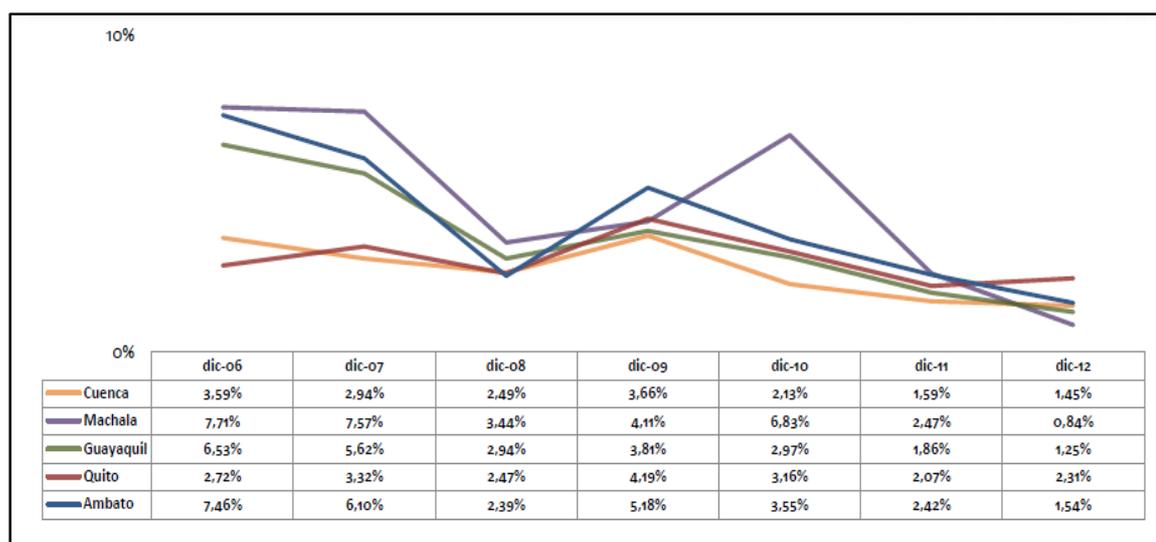
FIGURA No. 7 EVOLUCIÓN DE LA EXTREMA POBREZA RURAL



Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo

Así también se determina la extrema pobreza por ciudades, como se puede observar en la Figura No. 8, la ciudad donde se refleja que ha tenido un aumento en comparación de diciembre del 2011 a diciembre del 2012 es Quito, mientras que en las otras ciudades tiene una tendencia decreciente

FIGURA No. 8 EVOLUCIÓN DE LA EXTREMA POBREZA POR CIUDAD



Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo

Analfabetismo

“El 9% de la población de más de 15 años que asiste regularmente a un centro de estudios aún no ha terminado la educación básica (rezago estudiantil), 2,07 puntos menos que en el año 2001 cuando alcanzó un 11,07%, según los resultados del Censo de Población y Vivienda 2010 realizado en noviembre por el Instituto Nacional de Estadística y Censos”.(13)(30)

“Según el Censo 2010, la provincia con menor rezago estudiantil es El Oro con 7,25% y Cotopaxi con 7,82%, mientras Napo y Morona Santiago registran la mayor tasa de rezago con el 13,15% y 14,53% respectivamente”. (13)(30)

“Ecuador registró una tasa de analfabetismo de 6,8%, 2,2 puntos menos que lo registrado en el Censo del 2001, cuando llegó a 9%”.(13)(30)

“Galápagos y Pichincha son las provincias con menos analfabetismo con 1,3% y 3,5% respectivamente, mientras Bolívar es la provincia que registró la mayor tasa de analfabetismo con 13,9%”.(13)(30)

“Así también se demostró la reducción de la brecha educacional entre hombres y las mujeres. Mientras en 1990 la mujer tenía una tasa de analfabetismo del 13,8% y el hombre una de 9,5%, en el 2010 la mujer tiene una tasa de 7,7% y el hombre de 5,8%. El promedio de años de escolaridad subió, al pasar de 6,61 años en el 2001 a 9,04 años en el 2010. Siendo de 10,1 años en el área urbana y 7,7 en la rural. Pero con igual años de escolaridad entre hombres y mujeres con 9 años”. (13)(30)

“Pichincha es la provincia con más años de escolaridad llegando a 10,6 años, mientras Cañar la que menos tiene con 7,7 años”. (13)(30)

“En otros datos, el 74,2% de la población que estudia lo hace en establecimientos públicos. Siendo Guaranda el cantón con mayor cobertura de establecimientos públicos con 92,4% y Quito el que menos tiene con 56,6%”.(13)(30)

“Según el Censo Económico el 4,91% de las personas que trabajan lo hacen el campo de la enseñanza, de ellos el 63,3% son mujeres y el 36,7% son hombres. Así también existen 11.091 establecimientos educativos”. (13)(30)

2.3 Legales

Tras sucesos comprendidos durante los últimos años se han restringido y/o prohibido la elaboración de bebidas alcohólicas de manera artesanal, ya que estas no cumplían estándares de calidad, obligando a las autoridades a reformar leyes que prohíban la venta de productos no aptos para el consumo humano, leyes que en la actualidad se están rigiendo, exigen a los productores tener infraestructura, maquinaria, permisos legales por organismos reguladores y registros sanitarios de los productos a expendirse localmente para asegurar o salvaguardar la integridad del consumidor.

2.4 Ecológicas

Respetar las condiciones físico-ambientales, bioclimáticas, los recursos naturales entre otros hoy en día es muy importante ya que dependerá mucho la zona donde se forme la empresa, pues las sociedades son complejas y heterogéneas tomando en cuenta que algunas partes del Ecuador tienen estilos de vida diferentes tales como: costumbres, tradiciones, gustos; es por éstas razones que las empresas deberán adaptarse al entorno de la zona considerando lo antes mencionado.

2.5 Tecnológicas

Lamentablemente Ecuador no es un país vinícola, motivo por el cual está limitado el acceso de maquinaria que ayude a los distintos procesos de vinificación, pero esto no es un impedimento para que el presente proyecto continúe, para suplir este déficit se implementó ingeniería local para el desarrollo y construcción de la maquinaria requerida adaptando maquinaria existente o diseñando nueva maquinaria; esta implementación tecnológica va a generar valor agregado al vino artesanal.

Localmente se desarrolló maquinaria para procesos de despalillado y estrujado, sistemas de control de temperatura para los tanques entre otros equipos.

2.6 Culturales

Los componentes de una sociedad comparten una serie de valores y creencias, algunos de ellos son irrelevantes para una empresa, otros repercuten directamente sobre el desarrollo de la misma, estando sujetos a índices de crecimiento según la aceptación del producto. A nivel nacional el factor más influyente al momento de escoger una bebida alcohólica está determinada por el tipo de festividad o compromiso social, años atrás se podía hablar que el vino era una bebida elitista, pero la aceptación del vino se ha visto reflejada en indicadores de consumo, demostrando que el vino acompaña a familias de toda clase social y cultural.

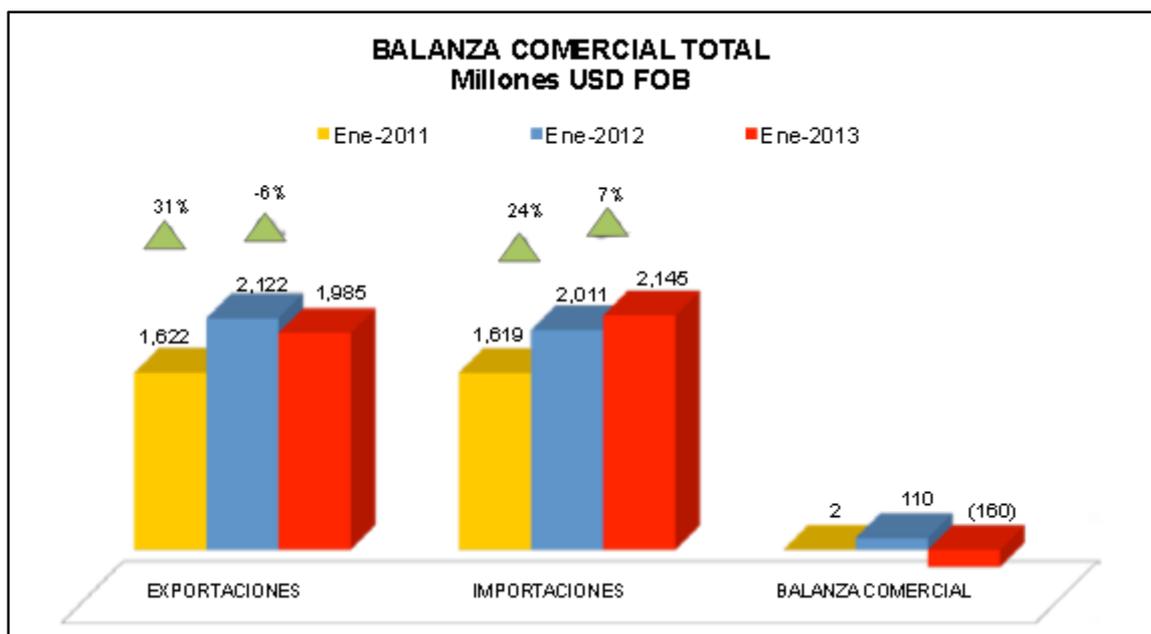
2.7 Políticas

Las condiciones políticas del país son favorables para sectores sociales, todo lo que involucre salud, educación, vivienda y trabajo tiene aceptación por parte del gobierno, en cuanto al apoyo a la pequeña y mediana industria también se puede evidenciar el apoyo ejecutivo y legislativo, ya que las nuevas políticas de estado están impulsando el desarrollo empresarial, generando fuentes de trabajo que disminuyen índices de desempleo, la estabilidad política es un aliciente para los inversionistas, ya que se tiene la certeza que no se generara inflación y desabastecimiento, dando seguridad a los proyectos de emprendimiento a nivel local.

Por otro lado al cierre del mes de enero del 2013 se presenta un saldo de la Balanza Comercial Total deficitario de USD 160 millones. Las exportaciones decrecieron en un 6% al comparar el mismo periodo 2013-2012, y las importaciones crecieron en un 7%.

(18)

FIGURA No. 9 BALANZA COMERCIAL TOTAL EN LOS ULTIMOS AÑOS

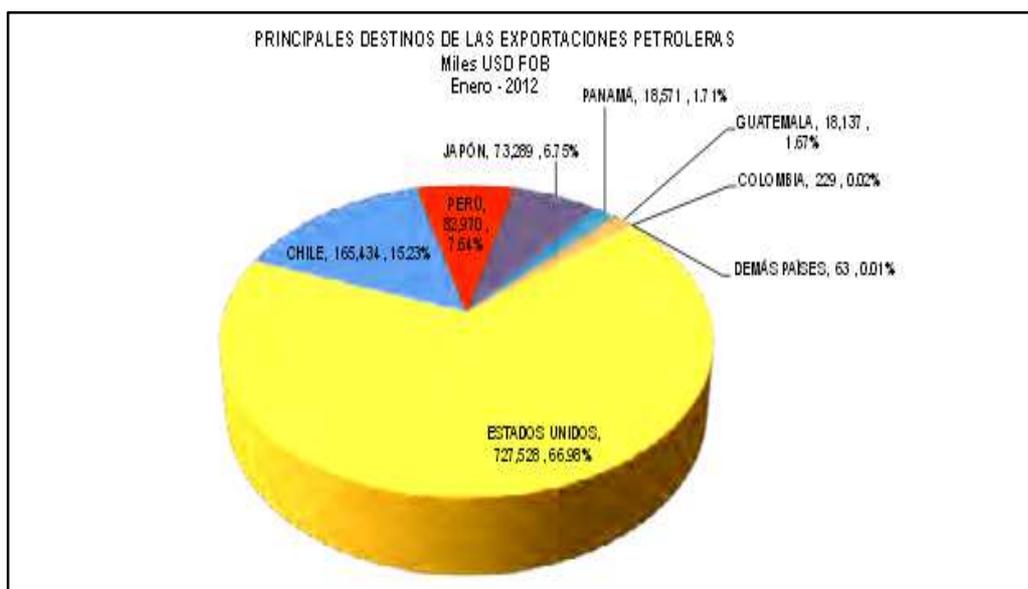


Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones de PROECUADOR

Al analizar las exportaciones petroleras del Ecuador se observa que el principal destino corresponde a los Estados Unidos de América con un 66.98% del total exportado durante el año 2013. En segundo, tercero y quinto lugar aparecen los países latinoamericanos Chile (15.23%), Perú (7.64%) y Panamá (1.71%) respectivamente. (18)

FIGURA No. 10 PRINCIPALES DESTINOS DE LAS EXPORTACIÓN PETROLERAS



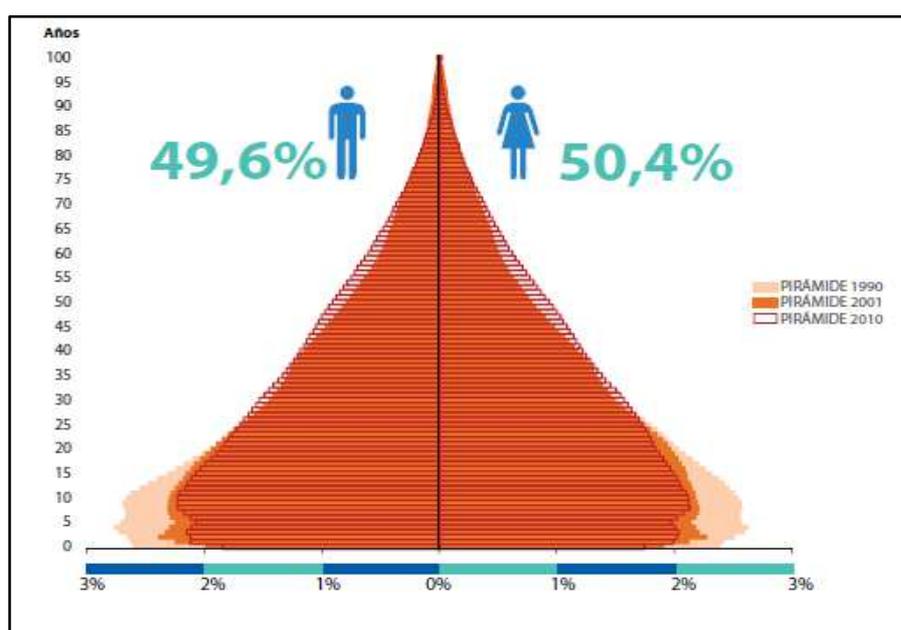
Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

2.8 Demográficas

En las variables demográficas existen varios factores tales como: el crecimiento de la población, la distribución por edades, la movilidad de la zona, las variables educacionales que pueden ser general o específicas, los valores y creencias, tipos de conducta, etc., que influyen en la demanda de ciertos sectores, y al momento de implementar la empresa se deben considerar.

En el transcurso de las dos últimas décadas se observa una constante disminución en la población menor de 5 años, esto se debe a la tendencia decreciente del promedio de hijos que tienen las mujeres en el Ecuador. Por otro lado, la población de 40 años se ha incrementado debido a que son generaciones sobrevivientes con altos índices de natalidad. Esto da indicios de que la población del Ecuador está iniciando un proceso de envejecimiento. (13)

FIGURA No. 11 PORCENTAJE DE HOMBRES Y MUJERES EN ECUADOR



Fuente: INEC Censo 2010

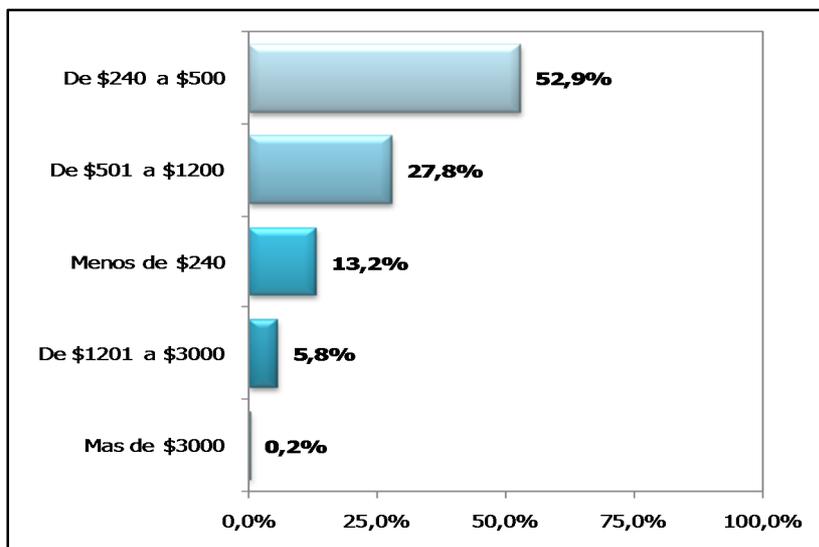
TABLA No. 1 ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN

Estructura de la población					
Censo 2010					
% 2001	Grupo quinquenal	ABSOLUTO			% 2010
		Hombre	Mujeres	Total	
6,7%	95 a 99	3.831	6.161	9.992	6,5%
	90 a 94	10.523	14.977	25.500	
	85 a 89	26.734	34.001	60.735	
	80 a 84	53.157	62.395	115.552	
	75 a 79	78.602	86.616	165.218	
	70 a 74	116.203	123.888	240.091	
	65 a 69	156.804	167.013	323.817	
60,1%	60 a 64	196.414	204.345	400.759	62,2%
	55 a 59	253.106	262.787	515.893	
	50 a 54	298.728	311.404	610.132	
	45 a 49	366.448	383.693	750.141	
	40 a 44	399.230	419.772	819.002	
	35 a 39	456.202	482.524	938.726	
	30 a 34	520.891	546.398	1.067.289	
	25 a 29	586.950	613.614	1.200.564	
	20 a 24	639.140	652.986	1.292.126	
15 a 19	713.548	705.989	1.419.537		
33,2%	10 a 14	782.977	756.365	1.539.342	31,3%
	5 a 9	773.890	752.916	1.526.806	
	0 a 4	744.305	717.972	1.462.277	
	Total	7.177.683	7.305.816	14.483.499	

Fuente: INEC Censo 2010

Por otro lado se tiene el promedio de ingresos que tienen los habitantes de la ciudad de Quito, como se puede observar en la Figura No. 12, el 52.9% está entre los \$240 - \$500 dólares americanos, seguido por el 27.8% que está entre los \$500 a \$1200 dólares americanos de ingreso.

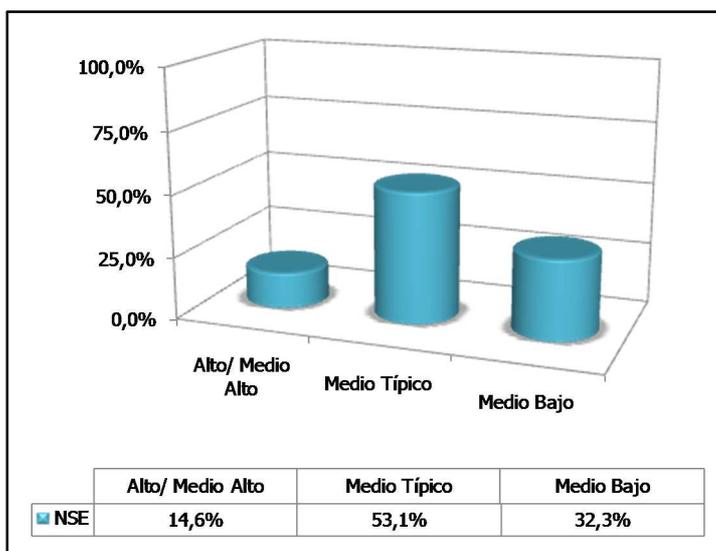
FIGURA No. 12 PROMEDIO DE INGRESOS DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO



Fuente: INEC Censo 2010

Por lo tanto esto permite clasificar por niveles socio económicos, como se puede observar a continuación en la Figura No. 13, donde el nivel medio típico corresponde al 53.1% seguido por el nivel medio bajo 32.3% y por ultimo el nivel medio alto con un 14.6 %

FIGURA No. 13 PORCENTAJE DE NIVEL SOCIO- ECONÓMICO DEL DISTRITO METROPOLITANA DE QUITO



Fuente: INEC Censo 2010

2.9 Relacionamientos de las variables ambientales

Un factor influyente para el desarrollo de este proyecto son las variables ambientales, pero gracias a los avances tecnológicos se a tenido buenos resultados en la adaptación de plantas y producción a nivel local, esto ha generado una gran oportunidad a muchos productores para incursionar en ámbitos que antes eran difíciles por limitaciones ambientales pero que hoy en día pueden ser superadas

CAPITULO III

3. ESTUDIO DEL MERCADO

3.1 Análisis de la demanda

Para establecer el análisis de la demanda se determinará cuales son los factores o fuerzas que el mercado requiere con respecto a un bien o servicio. Actualmente el Ecuador no es considerado como un país vinícola, por tanto no se han encontrado datos de consumo de vino tinto tempranillo a través del tiempo, esto se da porque el país no produce la cepa tempranillo.

Para el cálculo de la demanda se tomará como referencia ciertos parámetros tales como:

TABLA No. 2 DATOS PARA DETERMINAR LA DEMANDA

Número de encuestados	131
Frecuencia de stock	Mensual
Número de botellas anual	2400
Aceptación del vino tinto en el mercado	98%
Participación de vino tinto tempranillo en el mercado	6%

Elaborado: Cano Paola

Tomando en cuenta el número de encuestados se dividen en: 38 restaurantes de tres tenedores, 43 restaurantes de dos tenedores, 47 hoteles de tres, cuatro y cinco estrellas y por ultimo 3 licorerías; sumando así 131 encuestados, partiendo de esto, la frecuencia de abastecimiento de los distribuidores de vino tinto es mensual, dando como resultado 2400 botellas anuales por distribuidor ver Figura No. 30 y Figura No. 31. Sí dicho valor

(2400 botellas) se multiplica por el número de encuestados (131 encuestados) se obtiene 314.400 botellas anuales. Sin embargo hay que considerar la aceptación de vino tinto en el mercado es decir de los 131 encuestados se tiene el 98% de aceptación de vino tinto en el mercado, (distribuidores que ofrecen vino tinto al consumidor final), por lo tanto el nuevo universo será de 128, este valor multiplicado por las 2400 botellas da como resultado 308.112 botellas anuales, sin olvidar que este valor es de vino tinto en general, tomando en cuenta que la participación de vino tinto tempranillo en los distribuidores es del 6% según las encuestas realizadas. Entonces al obtener el 6% de participación de vino tinto tempranillo de las 308.112 botellas anuales, obtenemos 18. 487 botellas de vino tinto tempranillo, que sería en promedio la demanda actual anuales.

3.1.1 Necesidades de los clientes

El mercado del vino genera varias perspectivas a nivel mundial, en el caso de Ecuador es un mercado “virgen” que genera ciertas ventajas para el proceso y comercialización, es por esta razón que la producción nacional tiene un porcentaje pequeño comparado con el vino importado.

3.1.2 Distribución geográfica del mercado de consumo

La distribución geográfica del mercado del vino está bien definida en licorerías especializadas y tiendas delicatessen, lugares que ofrecen mayor variedad que los supermercados. Sin embargo a pesar de existir una amplia variedad de precios, el vino es visto como un producto de lujo, por lo general, es consumido en ocasiones especiales

como: bodas, celebraciones, navidad, etc., sólo por clases sociales con mayor poder adquisitivo.

Las licorerías ofrecen mayor variedad de vino de diversa calidad, procedencia y precios. Dependerá mucho el mercado al que se vaya atacar, pues existen cavas de vinos especializados que por lo general ofrecen productos exclusivos y son dirigidos a un público más reducido que complementan su cadena de valor con catas de vino. (5)

3.1.3 Comportamiento histórico de la demanda

Si bien es cierta, la demanda en el mercado se ha ido incrementando con el pasar del tiempo, esto se debe a que los gustos y preferencias de los consumidores han cambiado por factores como preferencias, nivel económico entre otros.

La demanda histórica del vino, ha crecido año tras año debido a que el nivel de conocimiento enológico se ha incrementado aumentando el consumo de este producto; ya sea por la intervención de otras culturas externas o por la nueva mentalidad de los migrantes cuando retornan al país. (5)

Sin embargo como se mencionó anteriormente, no se puede obtener datos históricos del consumo del vino tinto como tal, ya que el Ecuador todavía no es considerado como país vinícola, por cuanto solo se pudo medir la demanda actual bajo el levantamiento de una encuesta a los distribuidores, otro dato que refleja el aumento del consumo de vino son las importaciones que se realizan a los diferentes países ya sean Chile, Argentina, Francia, Italia, Estados Unidos, España entre otros. (5) (23) (25)

3.1.4 Proyección de la demanda

Para calcular la demanda proyectada se considerará la demanda actual, la misma que es 18.487 botellas anuales de vino tinto tempranillo mientras tanto que la demanda actual de vino tinto en general es 308.112 botellas anuales; a estos valores se dará un incremento del 20% anual en base al consumo. Este consumo se obtiene por las variaciones de las importaciones que han ido subiendo en los últimos años. Por tal razón la demanda estimada se puede observar en los datos de Tabla No. 3 y Tabla No. 4

TABLA No. 3 DEMANDA ACTUAL VINO TEMPRANILLO

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DEMANDA ESPERADA	18.487	22.184	26.621	31.946	38.335
20% INCREMENTO	3.697	4.437	5.324	6.389	7.667
TOTAL ANUAL	22.184	26.621	31.946	38.335	46.002

Elaborado: Cano Paola

TABLA No. 4 DEMANDA ACTUAL VINO TINTO

PERIODO	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
DEMANDA ESPERADA	308.112	369.734	443.681	532.418	638.901
20% INCREMENTO	61.622	73.947	88.736	106.484	127.780
TOTAL ANUAL	369.734	443.681	532.418	638.901	766.681

Elaborado: Cano Paola

3.2 Análisis de la oferta

“La oferta es la relación entre la cantidad de un producto que los fabricantes tienen disponible para la venta y la cantidad que los consumidores desean y pueden comprar.”

(7)

En el país el 90% de los vinos que se consumen son importados y el restante, es decir el 10% son vinos producidos localmente, destacándose: Chaupi Estancia Winery y Dos Hemisferios (ganadora de premios internacionales con su cepa Chardonnay). Datos obtenidos por la cofradía del vino.

3.2.1 Características de los principales productores

La presencia de productos sustitutos da paso a mercados más competitivos donde se determina la calidad, el precio y el servicio que se ofrece al consumidor.

A continuación se clasificará según: los productores nacionales, y distribuidores de vinos importados

Productores nacionales

En el mercado existen dos productores nacionales que se dedican a la elaboración y comercialización del vino, estos son: Chaupi Estancia y Dos Hemisferios. Los vinos de estas empresas se puede encontrar en licorerías especializadas (cavas), supermercados o en restaurantes.

Es importante destacar que en el Ecuador existen otros fabricantes de vinos pero no son considerados como competencia ya que se dedican a la elaboración de vinos en cartón

Distribuidores de vinos importados

La oferta de vinos importados en el Ecuador forman parte del 90% de la comercialización en el país, y el 10% constituye a la producción nacional. Datos obtenidos de la cofradía del vino.

Se puede citar las principales tiendas que se dedican a la distribución de vinos importados entre ellos están: El Juri, Cordovez, Quifatex, y Dipanlic, por datos obtenidos de la cofradía del vino se pudo observar que el porcentaje de participación de cada distribuidor en el mercado es: Cordovez con mayor demanda con un 57.25% seguido por el El Juri con un 16.67% y la diferencia se reparte entre Dipanlic y Quifatex. Entre la variedad de vinos, los más comercializados son de Argentina y Chile sin dejar de lado España, Francia y Portugal.

3.2.2 Proyección de la oferta

Para el cálculo adecuado de la oferta se partirá de los datos históricos obtenidos por el Banco Central del Ecuador el cual da un nivel de confianza para realizar la proyección de la oferta a nivel país.

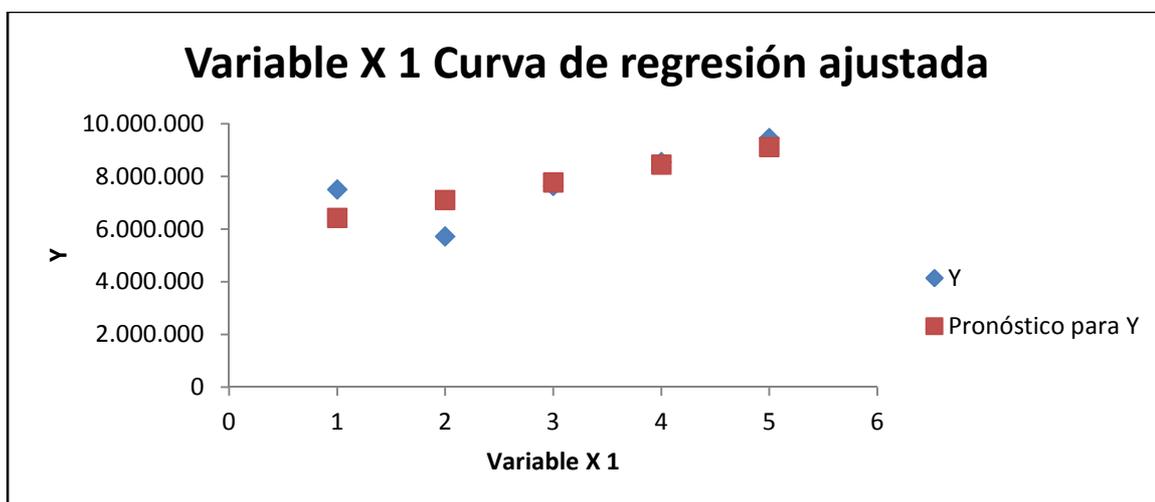
A continuación se puede observar la oferta histórica durante el 2009 al 2011 la evolución que ha tenido, expresado en miles de dólares.

TABLA No. 5 OFERTA HISTÓRICA

t	AÑO	VALOR \$
1	2009	7.418.520
2	2010	9.425.380
3	2011	8.254.200
4	2012	12.118.420

Fuente: Banco Central
Elaborado: Cano Paola

FIGURA No. 14 CURVA OFERTA HISTÓRICA EN MILES DE DOLARES



Fuente: Banco Central
Elaborado: Cano Paola

En este caso se calculó el coeficiente de correlación, con el objetivo de determinar la variación de la oferta; el coeficiente de correlación es de 0,81465275, por lo cual se puede realizar un ajuste lineal aplicando los mínimos cuadrados.

Formula:

$$a = 6072000$$

$$b = 1292852$$

$$y = a + bx$$

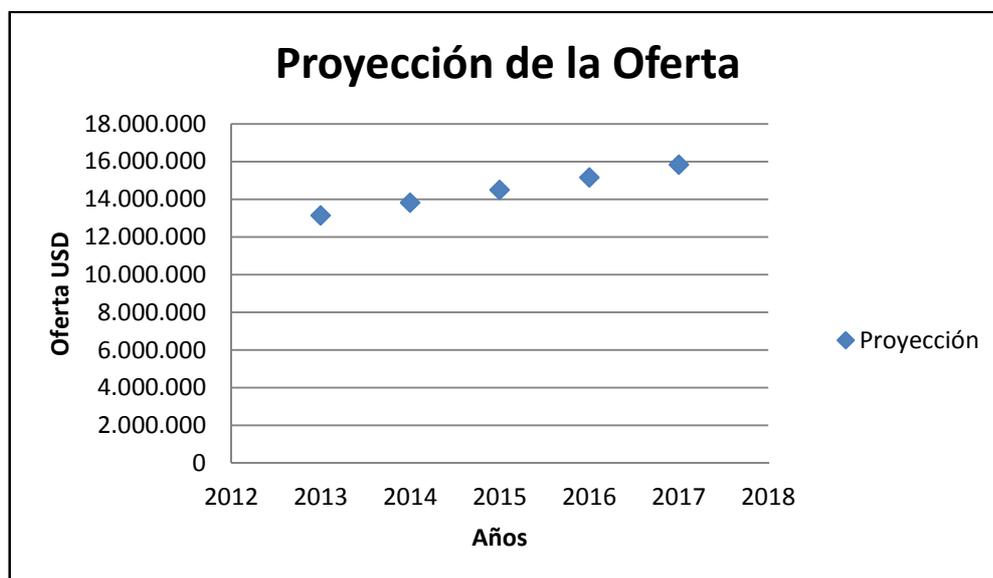
Al aplicar esta fórmula ($y = a + bx$) se puede proyectar la oferta, la cual estará comprendida desde el año 2013 hasta el año 2017, se toma en cuenta la oferta histórica detallada en la Tabla No 6

TABLA No. 6 PROYECCIÓN DE LA OFERTA A 5 AÑOS

AÑOS	PROYECCIÓN
2013	12.536.260
2014	13.829.112
2015	15.121.964
2016	16.414.816
2017	17.707.668

Fuente: Banco Central
Elaborado: Cano Paola

FIGURA No. 15 CURVA PROYECTADA DE LA OFERTA A 5 AÑOS



Fuente: Banco Central
Elaborado: Cano Paola

3.2.3 Conclusiones generales y sobre las estadísticas del estudio de mercado

Hoy en día, los consumidores han adquirido nuevos hábitos de consumo debido a la influencia de los medios de comunicación, la cultura vinícola es un ejemplo de ello, puesto que la televisión, radio, internet, etc., han influido directamente en el consumidor final logrando así, incrementar el consumo del vino.(23)

Ecuador puede ir posicionando su imagen y ganando mercado, si se insiste en el mejoramiento tecnológico y procesos de calidad, lo que ocasionaría un aumento favorable de la producción del vino ecuatoriano

En un mercado nuevo como Ecuador, existen ventajas para el proceso de comercialización, ya que posee una gama de posibles clientes que pueden adquirir el vino como tal.

3.3 Marketing Mix

3.3.1 Definición del Producto

El proyecto plantea la elaboración de un vino tinto artesanal, el mismo que se pretende elaborar con cepa tempranillo importada de Chile, la cual se cultivará y envasará en la ciudad de Ambato.

El proceso de vinificación se lo realizará con maquinaria y mano de obra local. Todos los análisis químicos que determinan la calidad del vino serán supervisados por profesionales calificados.

El color, olor, bouquet, cuerpo y grado de alcohol del vino, va estar determinado por la calidad de la cosecha y maestría de los profesionales que asesorarán la producción haciendo al vino único e inigualable.

Se desea hacer un producto de calidad, que este representado por un símbolo emblemático del Ecuador, y que mejor destacar al majestuoso nevado “El Chimborazo”. Como se puede apreciar en la Figura No 16 se destaca la silueta de dicho nevado y el nombre del vino resalta su altura 6310 msnm

FIGURA No. 16 ETIQUETA DE VINO



Elaborado: Cano Paola

3.3.2 Análisis de precios

El mercado de vinos en el Ecuador esta medido por calidad/precio, el cual se puede considerar como buena estrategia para la introducción del producto, pues vinos de calidad media se ven acompañada a un precio medio y a su vez vinos de alta calidad que se ven acompañados con precios altos, esto se logra porque se conjuga con un buen marketing mix logrando ser competitivos ante la oferta existente de productos similares en el mercado.

3.3.3 Determinación del precio promedio

Para determinar el precio promedio se ha tomado como referencia el costo por caja de las diferentes gamas de vinos tintos que se tiene en el mercado, obteniendo así una representación aceptable de las distintas variedades y calidades.

A continuación en la Tabla No. 7 se detalla algunas variedades y su presentación.

TABLA No. 7. PRECIO PROMEDIO DE BOTELLA DE VINO**DETALLE DE PRECIOS DE CAJAS DE VINO**

N°	UNIDADES/ DESCRIPCIÓN	PRECIO (\$)
1	Caja (12x1x750ml) Vino Santa Rita	120
2	Caja (12x1 x750ml) Vino CyT Reservado	95
3	Caja (12x1 x750ml) Vino CyTSunrise	105
4	Caja (12x1 x750ml) Vino CyT Casillero del Diablo	160
5	Caja (12x1 x750ml) Vino CyT Trío	175
6	Caja (12x1 x750ml) Vino Cousiño Macul Don	160
7	Caja (12x1 x750ml) Vino Emiliana Varietal	80
8	Caja (12x1 x750ml) Vino Santa Helena Varietal	90
9	Caja (12x1 x750ml) Vino Montes Classic	174
10	Caja (12x1 x750ml) Vino Errazuriz Reserva	187,5
11	Caja (12x1 x750ml) Vino Morande Pionero	135
12	Caja (12x1 x750ml) Vino Corte Dei Mori	300
13	Caja (12x1 x750ml) Vino Beronia Rioja	384
14	Caja (12x1 x750ml) Vino Santa Julia	132
15	Caja (12x1 x750ml) Vino San Telmo	144
16	Caja (12x1 x750ml) Vino Ernest& Julio Galio	408
17	Caja (12x1 x750ml) Vino Mayor Gran Reserva	540
TOTAL		3389,5

Elaborado: Cano Paola

Precio Promedio por caja = 3389.5/17

= 199.38 USD

Precio Promedio / botella =199.38/12

=16.61 USD

La cadena de distribución con mayor porcentaje es manejado por distribuidores mayoristas, los mismos que distribuyen el vino a restaurantes y hoteles para finalmente llegar al consumidor final.(27)

3.3.4 Análisis histórico y proyección de precios

El consumo del vino presenta picos durante el año, al no ser un producto estable, generalmente sus picos se reflejan en fechas festivas como: el día de la Madre, fiestas de Guayaquil, Cuenca y Quito, y por supuesto Navidad y fin de año.

Para la proyección de precios se debe considerar la producción de las botellas a nivel nacional, en este caso de Dos Hemisferios y Chaupi Estancia, y para los productos importados no se elaborará proyección de precios pues no se trabaja bajo las mismas condiciones ni tampoco bajo los mismos niveles de producción, siendo evidente que el costo del producto importado va a ser inferior al costo del producto local.

TABLA 8. PRECIO PROMEDIO DE BOTELLA DE VINO DISTRIBUIDORES LOCALES

TIPOS DE VINOS	FABRICANTES NACIONALES	DISTRIBUIDORES DE VINOS IMPORTADOS	ESTABLECIMIENTOS QUE DEMANDAN EL VINO			
	CHAUPI ESTANCIA DOS HEMISFERIOS	EL JURI CORDOVEZ QUIFATEX DIPANLIC	RESTAURANTES DE 2 Y 3 ESTRELLAS	HOTELES 3 -4 Y 5 ESTRELLAS	LICORERÍAS	CONSUMIDOR FINAL
	VALOR DE COSTO DE PRODUCCIÓN DE LA BOTELLA DE VINO (\$)	VALOR DE DISTRIBUIDOR (\$)	VALOR QUE PAGAN A LOS DISTRIBUIDORES (\$)	VALOR QUE PAGAN A LOS DISTRIBUIDORES (\$)	VALOR QUE PAGAN A LOS DISTRIBUIDORES (\$)	VALOR QUE PAGA EL CONSUMIDOR A LOS ESTABLECIMIENTOS (\$)
VINOS JÓVENES	5 - 7	6 - 10	9 - 10	9 - 10	8 - 10	12 - 14
VINOS CRIANZA	-	11 - 14	13 - 15	13 - 15	12 - 15	16 - 17
VINOS RESERVA	18 - 20	20 - 22	21 - 24	21 - 24	20 - 25	28 - 30
VINOS GRAN RESERVA	-	25 - 27	26 - 29	26 - 29	25 - 30	32 - 38

Elaborado: Cano Paola

3.4 Plaza

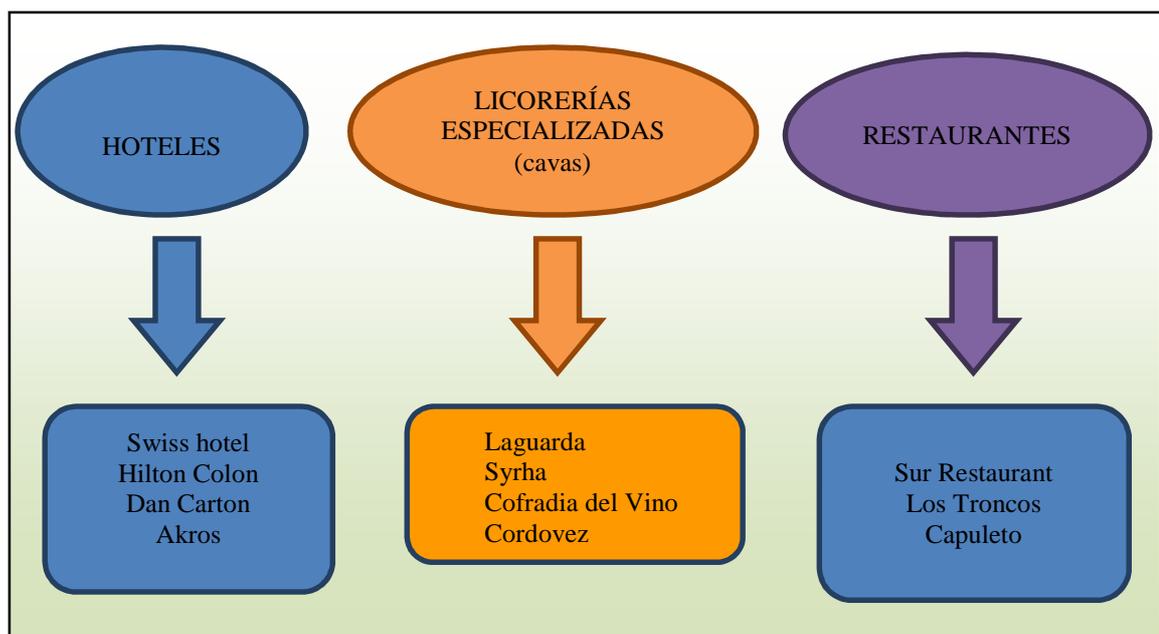
Para definir la plaza se tomará como referencia la ubicación de la empresa. La empresa se ubicará en Ambato sector Ficoa, a 1 hora y 30 minutos de la ciudad de Quito; este lugar es adecuado para la plantación de la uva (tempranillo), y el proceso del vino, pues se cuenta con varios factores entre ellos: mano de obra, clima, terreno, etc., para posteriormente pasar a la cosecha, procesamiento, embotellado/etiquetado y comercialización consiguiendo un producto final de calidad. (17)(22)

3.5 Canales de comercialización

3.5.1 Descripción de los canales de distribución

Para la comercialización del producto se realizará a través de distribuidores enfocados a la venta de licores de gama alta como está representado en la Figura No. 17. (17) (22)

FIGURA No. 17. CANALES DE DISTRIBUCION



Elaborado: Cano Paola

3.5.2 Ventajas y desventajas de los canales previstos

Ventajas

- Tener ventas anticipadas lo que permite a la empresa no estoquearse de inventario y tener ventas solo por mayor.
- El vino puede llegar de manera fácil y rápida al consumidor ofreciendo catas de vinos en las licorerías especializadas
- Ofrecer recorridos al viñedo, para dar a conocer la elaboración del vino y procesamiento del mismo.

Desventajas

- El perchado del producto en las estanterías, pues el vino puede estar en zonas que el consumidor final no pueda apreciar.
- Margen de ganancia con distribuidores pues no se puede mantener un precio estándar puesto que las licorerías especializadas, hoteles y restaurantes venden los vinos con un 20% más del valor real.
- En el caso de los distribuidores de restaurantes y hoteles, la desventaja que puede existir es que no se recomienda degustar de un vino tempranillo elaborado localmente.

3.5.3 Descripción operativa de la trayectoria de comercialización.

La empresa se basará en una cadena de comercialización estricta y eficiente, la misma que tendrá una interacción directa con los clientes que son: restaurantes, hoteles, y

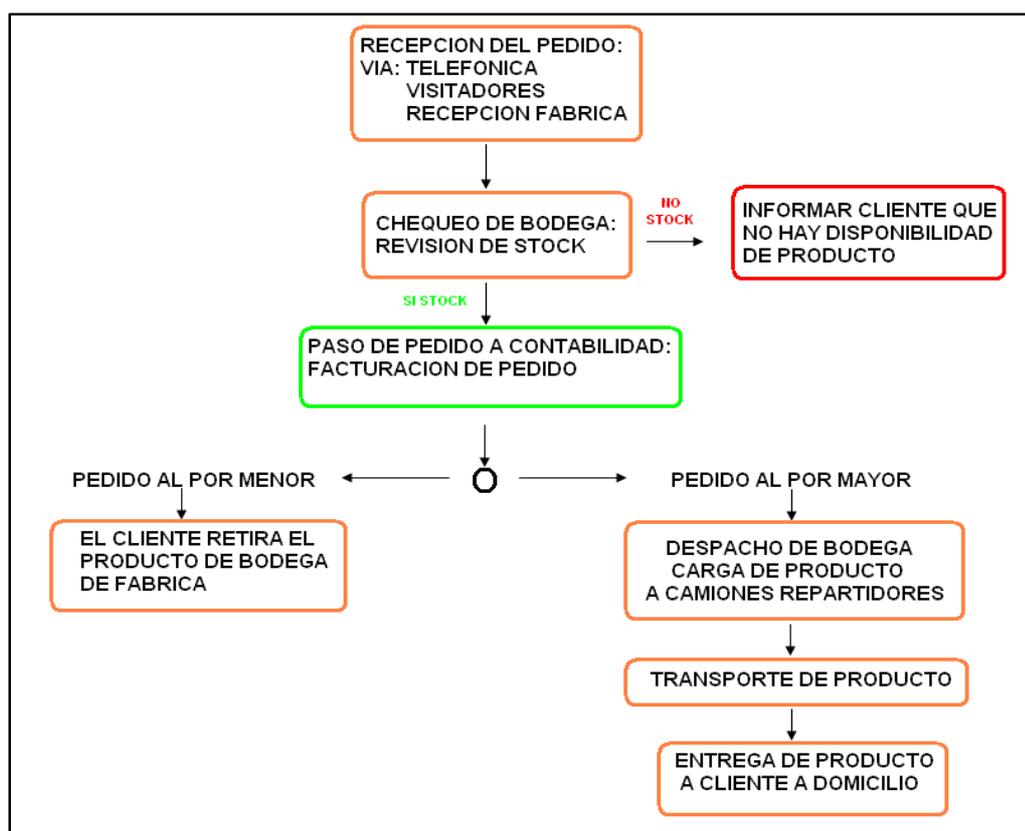
licorerías, la comercialización dependerá del volumen de compra clasificándose de la siguiente manera:

- Compra menor (mínimo una caja de 12 unidades máximo 5 cajas de 12 unidades)
- Compra mayor (más de 5 cajas de 12 unidades)

(10) (27)

Cualquiera de los dos tipos de compra deberá regirse a un procedimiento el cual se describe en el siguiente Figura No. 18

FIGURA No. 18 TRAYECTORIA DE COMERCIALIZACIÓN



Elaborado: Cano Paola

TABLA No. 9 MATRIZ DE ACCIÓN MARKETING MIX

ESTRATEGIA	TIPO	FRECUENCIA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
PRECIO	MAYOR	ANUAL	NO APLICA	5%
	MENOR	MENSUAL	NO APLICA	NO APLICA
PRODUCTO	ETIQUETAS	ANUAL	0,40	6000
	BOTELLA	ANUAL	0,15	2250
	CORCHO	ANUAL	0,20	3000
	CAPUCHÓN	ANUAL	0,08	1200
PERSONAL	CAPACITACIÓN	TRIMESTRAL	300	1200
DISTRIBUCIÓN	MAYOR	SEMANAL	30	1440
	MENOR	SEMANAL	NO APLICA	NO APLICA
PROMOCIÓN	PUBLICIDAD	MENSUAL	50	600
	VISITADORES	MENSUAL	100	1200
	PÁGINA WEB	DIARIA	100	1200
	CATAS	MENSUAL	150	1800
	OFERTAS	MENSUAL	NO APLICA	NO APLICA

Elaborado: Cano Paola

CAPÍTULO IV

4. PLAN ESTRATÉGICO

4.1 Matriz de Grupo de Interesados

La determinación de la matriz de grupos interesados es un proceso minucioso e indispensable porque como resultado de esta matriz se planteará la mejor estrategia para captar clientes.

Es importante asegurar que el producto llegue al consumidor final, y no se quede en percha, pero no se puede olvidar que para llegar al consumidor el producto tiene que pasar por intermediarios o puertas de enlace, que tienen contacto directo con el cliente, con este antecedente se tiene claro definido el mercado meta, siendo así restaurantes, hoteles y licorerías el grupo de interés.(22)

Dentro de este mercado meta que se ha planteado, se tiene que segmentarlo aún más, pues hablar de forma general de restaurantes, hoteles y licorerías es hablar de una infinidad de niveles, por tal motivo este proyecto se enfocara a lugares exclusivos donde no se escatima calidad ni costo al momento de satisfacer al cliente. (22)(27)

Siendo así el mercado meta los restaurantes de 2 y 3 tenedores; hoteles de 3, 4 y 5 estrellas; y licorerías especializadas de un segmento medio-medio alto; ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito. (22) (27)

Según datos obtenidos por el Ministerio de Turismo en el Distrito Metropolitano de Quito los establecimientos que brindan servicio de alojamiento y alimentos son:

Categoría alimentación

- Restaurantes de excelente calidad (3 tenedores)
- Restaurantes de muy buena calidad (2 tenedores)

Categoría alojamiento total

- Hoteles de excelente categoría (5 estrellas)
- Hoteles de muy buena categoría (4 estrellas)
- Hoteles de buena categoría (3 estrellas)

Teniendo un total de 103 establecimientos en la categoría de alimentación divididos en 48 restaurantes de excelente calidad (tres tenedores) y 55 establecimientos de muy buena calidad (dos tenedores). En la categoría alojamiento se tiene un total de 53 hoteles divididos en 9 hoteles de excelente categoría (cinco estrellas), 14 hoteles de muy buena categoría (cuatro estrellas), y 30 hoteles de buena categoría (tres estrellas).

Además se ha tomado en cuenta dentro del mercado meta a licorerías especializadas enfocados a sectores de la población de media-alta a alta, estas cadenas de licorerías fueron elegidas por la ubicación estratégica y cantidad de ventas que realizan en la ciudad de Quito. Siendo así: La Guarda, Syrha, Cordovez las escogidas para formar parte de este estudio.

TABLA No. 10 GRUPO DE INTERÉS

MATRIZ DE GRUPO INTERESADO			
UBICACIÓN:	PAÍS	ECUADOR	
	PROVINCIA	PICHINCHA	
	CIUDAD	QUITO	
TARGET	BAJO	NO	
TARGET	MEDIO	NO	
	MEDIO-ALTO	SI	
	ALTO	SI	
	TIPO	NIVEL	
MERCADO	RESTAURANTES	2, 3 TENEDORES	CANTIDAD
MERCADO	HOTELES	3,4,5 ESTRELLAS	103
	LICORERÍAS	MEDIO-ALTO	53

Elaborado: Cano Paola

Es importante obtener el tamaño de muestra para un análisis previo de una población representativa, como en este caso los sujetos de estudio están clasificados por categorías se tiene que realizar un muestreo estratificado, que nos asegura que todos los estratos estén representados adecuadamente en la muestra, ya que cada uno funciona independientemente, una vez que se obtiene el tamaño apropiado de la muestra se aplicará una regla de tres de tal forma que se determinara el muestreo por segmento.

Calculo para determinar la muestra en restaurantes

Restaurantes 3 tenedores = 48 restaurantes

Restaurantes 2 tenedores = 55 restaurantes

Total de universo = 103 restaurantes

Se considerará un error máximo permisible de 0,05 con un nivel de confianza del 95%, partiendo de una proporción de la población de 0.5 con una desviación estándar en la distribución de 1.96

$N=103$

% aciertos $p = 50\%$

% fracasos $q = 50\%$

Error admisible $e = 5\%$

Nivel de confianza= 95%

$Z_c = 1.96$

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{((1.96)^2 * (0.5)*(0.5)*(103))}{((0.05)^2 * (103-1)) + ((1.96)^2 * (0.5)*(0.5))}$$

$$n = 81$$

Se aplicará regla de tres para las distintas categorías de restaurantes donde se obtiene

Para restaurantes de tres tenedores la muestra: $n = 38$

Para restaurantes de dos tenedores la muestra: $n = 43$

Calculo para determinar la muestra en hoteles

Hoteles 5 estrellas = 9 hoteles

Hoteles 4 estrellas = 14 hoteles

Hoteles 3 estrellas = 30 hoteles

Total de universo = 53 hoteles

Se considerará un error máximo permisible de 0,05 con un nivel de confianza del 95%, partiendo de una proporción de la población de 0.5 con una desviación estándar en la distribución de 1.96

$N=53$

% aciertos $p = 50\%$

% fracasos $q = 50\%$

Error admisible $e = 5\%$

Nivel de confianza = 95%

$Z_c = 1.96$

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{((1.96)^2 * (0.5) * (0.5) * (53))}{((0.05)^2 * (53-1)) + ((1.96)^2 * (0.5) * (0.5))}$$

$$n = 47$$

Debido a que el universo es muy pequeño no se aplica la regla de tres y se procede a realizar a todo el universo las encuestas.

De igual forma para el universo de licorerías se procede a realizar el muestreo a todo el universo de licorerías.

La finalidad de esta encuesta será determinar:

1. Que clase, cepa y tipo de vino tiene mayor demanda en Quito.
2. Si en los establecimientos se expende vino de fabricación nacional.
3. Tendencias de los clientes al escoger un vino, y la procedencia de los vinos más demandados.
4. Frecuencia de abastecimiento, costo promedio de botella.
5. Medir conocimiento sobre vino.

A continuación se presenta la encuesta planteada a establecimientos de alojamiento y alimentación, para posteriormente tabular y analizar los resultados de ésta forma obtener conclusiones que ayudarán a la interpretación de datos.

ANEXO No. 1 ENCUESTA ESTUDIO DE MERCADO

UNIVERSIDAD PACIFICO FACULTAD DE NEGOCIOS CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL CON MENCION EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
ENCUESTA
<p>DESCRIPCION: La presente encuesta tienen como objetivo recopilar información para sustentar datos de investigación sobre el consumo de vino en la ciudad de Quito, los datos obtenidos en esta encuesta serán usados para ver tendencias de mercado y preferencias de consumo local, por tal motivo serán usados bajo confidencialidad, toda la información proporcionada será usada con fin académico y los resultados tabulados serán expuestos en la tesis "IMPLEMENTACIÓN Y ELABORACIÓN DE VINO TEMPRANILLO EN AMBATO SECTOR FICOA CON MANO DE OBRA CALIFICADA"</p>
<p>INSTRUCCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. CONTESTAR CON SINCERIDAD LAS PREGUNTAS PLANTEADAS 2. SI NO CONOCE LA RESPUESTA PASAR A LA SIGUIENTE PREGUNTA 3. SI NECESITA AYUDA O NO ENTIENDE LA PREGUNTA SOLICITE AL ENCUESTADOR 4. MARQUE CON UNA X EN LA RESPUESTA QUE USTED ESCOJA
SECTOR DE LA CIUDAD: NORTE <input type="checkbox"/> CENTRO <input type="checkbox"/> SUR <input type="checkbox"/> OTRO <input type="checkbox"/>
FECHA: _____
ACTIVIDAD ECONOMICA: RESTAURANTE: <input type="checkbox"/> HOTEL: <input type="checkbox"/> LICORERIA: <input type="checkbox"/>
1. ¿EN SU ESTABLECIMIENTO SE VENDE VINO? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO, A TERMINADO CON LA ENCUESTA MUCHAS GRACIAS

2. ¿QUE CLASE DE VINO TIENE MAYOR DEMANDA?

CHAMPAGNE _____
TINTOS _____
BLANCOS _____

3. ¿QUE CEPA DE VINO TIENE MAYOR DEMANDA?

CABERNET SAUVIGNON _____
MALBEC _____
MERLOT _____
SYRAH _____
TEMPRANILLO _____
CARMENERE _____
PINOT NOIR _____
OTROS _____

4. ¿QUE TIPO DE VINO TIENE MAYOR DEMANDA?

VINOS JOVENES _____
VINOS DE CRIANZA _____
VINOS DE RESERVA _____
VINOS GRAN RESERVA _____

5. ¿EN SU ESTABLECIMIENTO VENDE VINOS DE PRODUCCION NACIONAL?

SI _____
NO _____

SI SU RESPUESTA FUE SI SEÑALE LA VIÑA.

CAUPI ESTANCIA _____ DOS HEMISFERIOS _____ VINOS DAVALOS _____
OTROS: _____

6. ¿LA TENDENCIA DE SUS CLIENTES AL ESCOGER EL VINO SE VE INFLUENCIADA POR?

PAIS DE ORIGEN _____
CALIDAD _____
PRECIO _____
CONOCIMIENTO _____
RECOMENDACIÓN _____
OTRO _____

7. ¿EL ORIGEN DE SU VINO CON MAYOR DEMANDA ES?

CHILE _____
ARGENTINA _____
ESPAÑA _____
FRANCIA _____
USA _____
OTROS _____

8. ¿CUANDO USTED COMPRA VINO PARA SU ESTABLECIMIENTO LO HACE POR?

CALIDAD _____
PRECIO _____
VARIEDAD _____
PRESTIGIO _____
OTROS _____

9. ¿CON QUE FRECUENCIA ABASTECE SU STOCK DE VINOS?

CADA 7 DIAS	SEMANAL	_____	CANTIDAD	0-10 BOTELLAS	_____
CADA 15 DIAS	QUINCENAL	_____		10-20 BOTELLAS	_____

CADA 30 DIAS	MENSUAL	_____	20-40 BOTELLAS	_____
CADA 90 DIAS	TRIMESTRAL	_____	40-100 BOTELLAS	_____
CADA 180 DIAS	SEMESTRAL	_____	MAS DE 100	_____

10. ¿EL PRECIO PROMEDIO QUE USTED PAGA POR BOTELLA ES?

MENOR A 10USD _____

10-15 USD _____

15-30 USD _____

30-45 USD _____

MAS DE 45USD _____

11. ¿OFERTARIA Y RECOMENDARIA EL CONSUMO DE VINO TINTO ECUATORIANO?

SI SU CALIDAD ES BUENA _____

SI EL COSTO ES BUENO _____

SI TIENE DEMANDA _____

NO LO HARIA _____

NO TIENE DEMANDA _____

EL PRODUCTO NACIONAL NO ES BUENO _____

12. ¿CONOCE USTED DE VINOS?

BASTANTE _____

MUCHO _____

POCO _____

NADA _____

13. ¿HA ASISTIDO A ALGUNA CATA DE VINOS?

SI _____

NO _____

SI SU REPUESTA FUE SI SEÑALE LA FRECUENCIA

FRECUENCIA AL AÑO

1 _____

2 _____

3 _____

MAS DE TRES _____

GRACIAS POR SU COLABORACION

Elaborado: Cano Paola

Tabulación datos de la encuesta

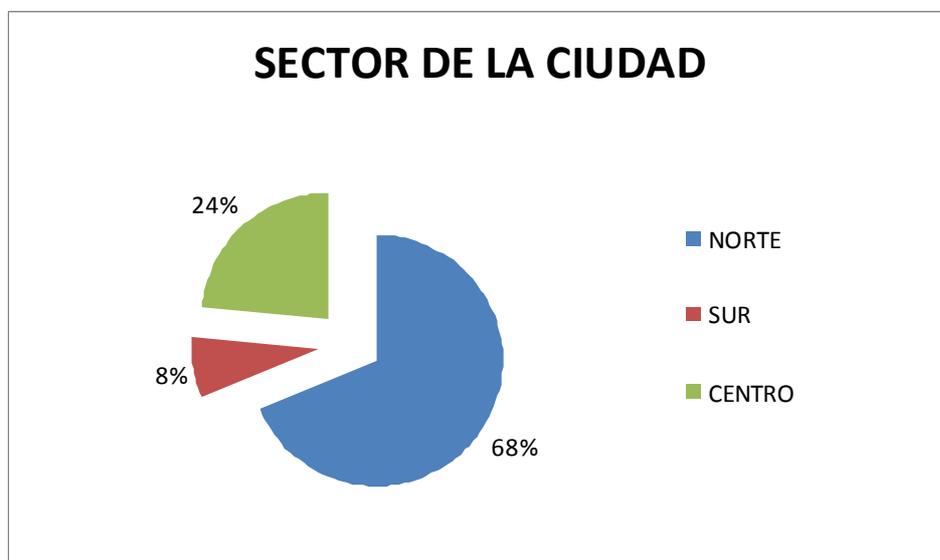
La tabulación de los resultados y los cuadros de datos, se realizó mediante el programa

Microsoft Office EXCEL, lo cual permitió realizar el siguiente análisis:

Sector de la ciudad

Se encuestó a 131 establecimientos de los cuales se obtuvo que el 24% están ubicados en el centro de la ciudad, el 8% en el sur de la ciudad, y el 68% están ubicados al norte de la ciudad.

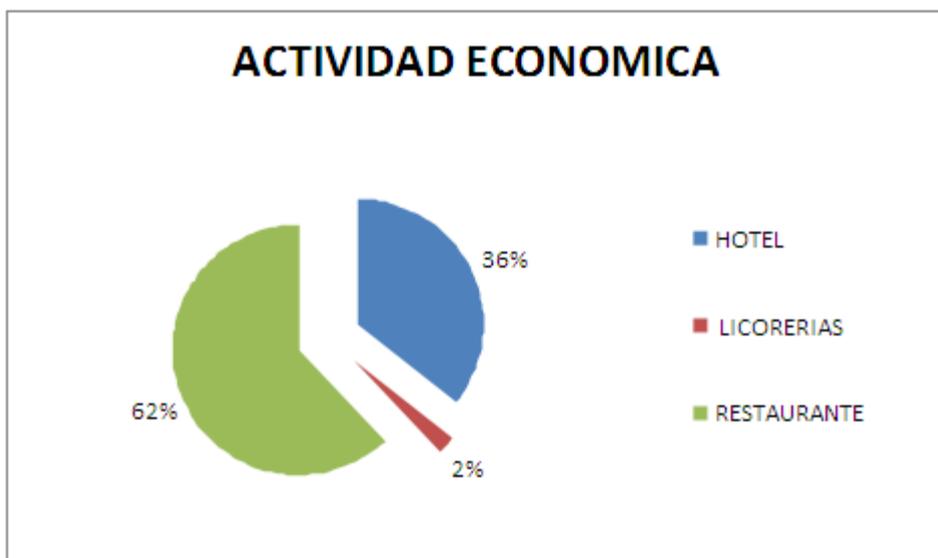
FIGURA No. 19 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE LA DISTRIBUCIÓN DE ESTABLECIMIENTOS POR SECTORES EN LA CIUDAD DE QUITO



Elaborado: Cano Paola

Actividad económica

Se encuestó a 131 establecimientos de los cuales 81 son restaurantes que equivalen al 62%, 47 establecimientos son hoteles que equivalen al 36% y 3 establecimientos son licorerías que equivalen al 2%.

FIGURA No. 20 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA DE LOS ESTABLECIMIENTOS

Elaborado: Cano Paola

1. ¿EN SU ESTABLECIMIENTO SE VENDE VINO?

Se encuestó a 131 establecimientos de los cuales 128 establecimientos respondieron que si, correspondiendo a un 98% y tres establecimientos respondieron que no, y correspondiendo al 2%.

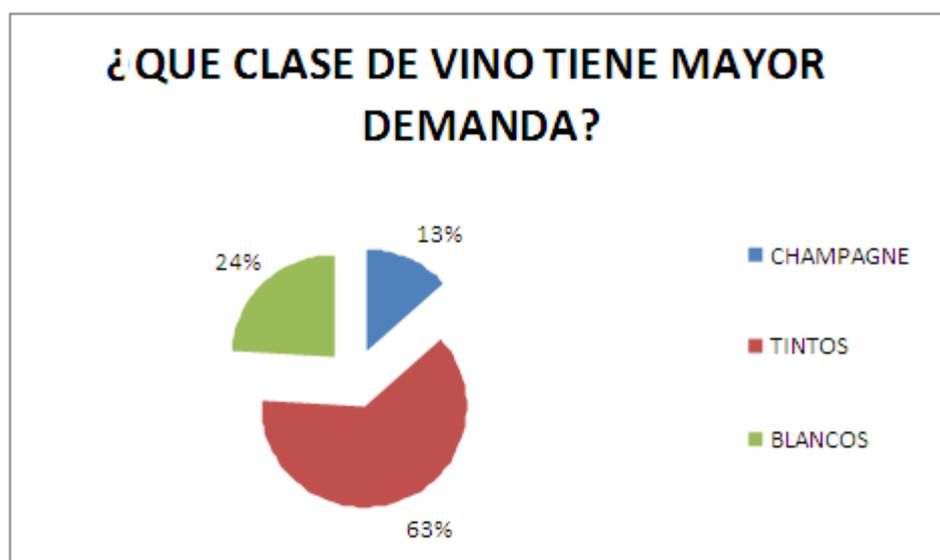
FIGURA No. 21 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE LOS ESTABLECIMIENTOS QUE VENDEN VINO

Elaborado: Cano Paola

2. ¿QUE CLASE DE VINO TIENE MAYOR DEMANDA?

Se encuestó a 128 establecimientos de los cuales 17 establecimientos correspondientes a el 13% tienen mayor demanda de champagne, 80 establecimientos correspondientes a el 63% tienen mayor demanda de vinos tintos, y 31 establecimientos correspondientes 24% tienen mayor demanda de vinos blancos.

FIGURA No. 22 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE QUE CLASE DE VINO TIENE MAYOR DEMANDA



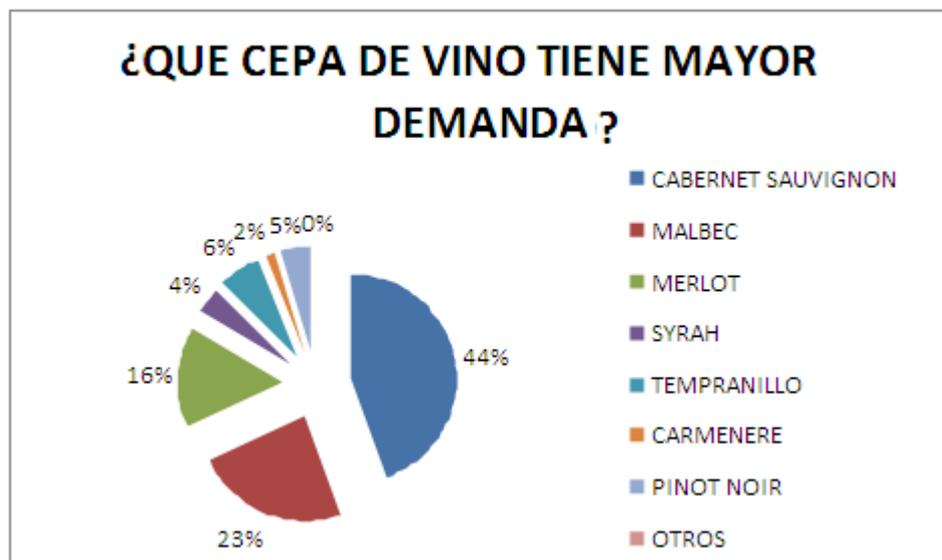
Elaborado: Cano Paola

3. ¿QUE CEPA DE VINO TIENE MAS DEMANDA?

Se encuestó a 128 establecimientos de los cuales 57 establecimientos correspondiendo al 54% tienen mayor demanda de Cabernet Sauvignon, 30 establecimientos correspondiendo al 23% tienen mayor demanda de Malbec, 20 establecimientos correspondiendo al 16% tienen mayor demanda de Merlot, 5 establecimientos correspondiendo al 4% tienen mayor demanda de Syrah, 8 establecimientos correspondiendo al 6% tienen mayor demanda de Tempranillo, 2 establecimientos

correspondiendo al 2% tienen mayor demanda de Carmenere, y 6 establecimientos correspondiendo al 5% tienen mayor demanda de PinorNoir.

FIGURA No. 23 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE LA CEPA DE VINO QUE TIENE MAYOR DEMANDA



Elaborado: Cano Paola

4. ¿QUÉ TIPO DE VINO TIENE MAS DEMANDA?

Se encuestó a 128 establecimientos de los cuales 60 establecimientos correspondiendo al 46% tienen mayor demanda de Vinos Jóvenes, 33 establecimientos correspondiendo al 25% tienen mayor demanda de Vinos de Crianza, 23 establecimientos correspondiendo al 18% tienen mayor demanda de Vinos de Reserva, y 15 establecimientos correspondiendo al 11% tienen mayor demanda de Vinos Gran Reserva.

FIGURA No. 24 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE QUE TIPO DE VINO TIENE MAYOR DEMANDA

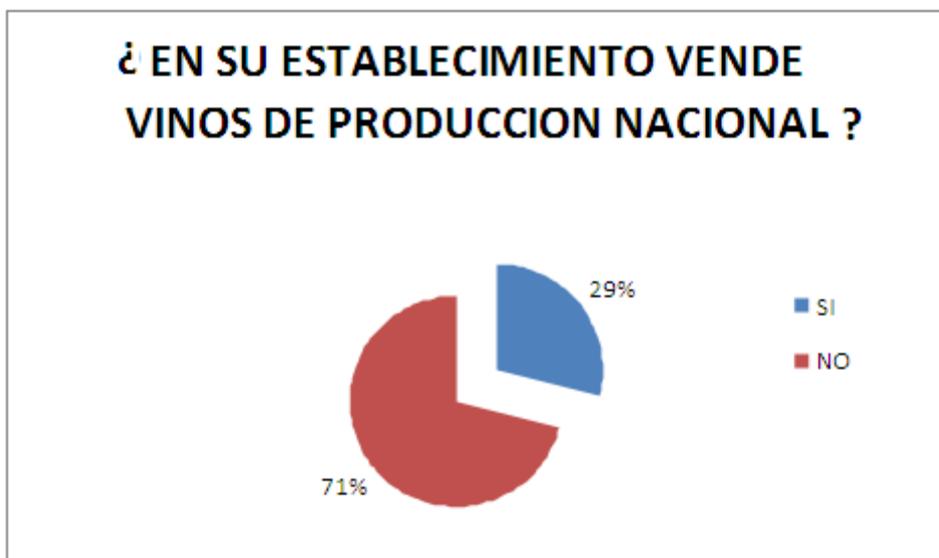


Elaborado: Cano Paola

5. ¿EN SU ESTABLECIMIENTO VENDE VINOS DE PRODUCCION NACIONAL?

Se encuestó a 128 establecimientos de los cuales 37 establecimientos correspondiendo al 29% venden vinos nacionales, y 91 establecimientos correspondiendo al 71% no venden vinos nacionales.

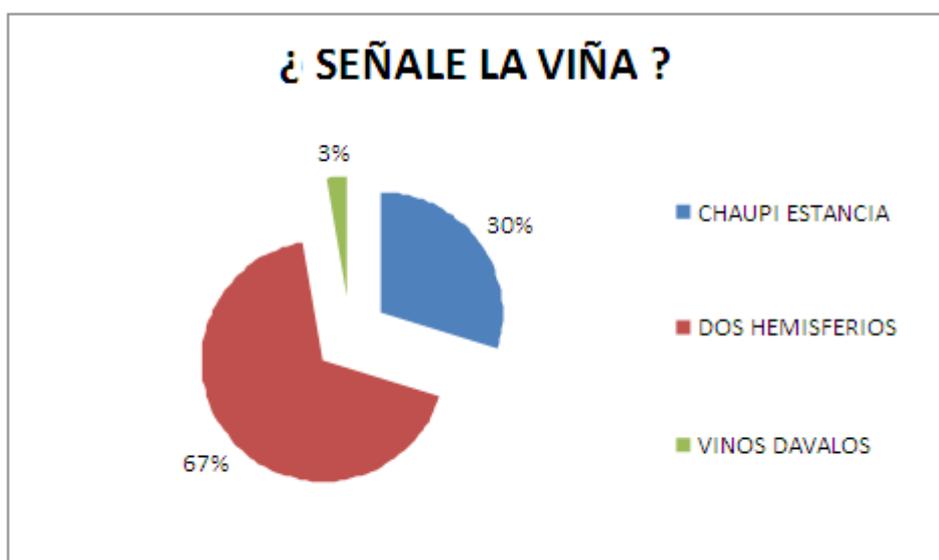
FIGURA No. 25 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE LOS ESTABLECIMIENTOS QUE VENDEN VINO DE PRODUCCIÓN NACIONAL



Elaborado: Cano Paola

De los 37 establecimientos que venden vinos nacionales 11 de ellos correspondientes al 30% venden vinos de la viña Chaupi Estancia, 25 de ellos correspondientes al 67% venden vinos de la viña Dos Hemisferios, y 1 de ellos correspondientes al 3% venden vinos de la viña Dávalos.

FIGURA No. 26 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE LAS VIÑAS ECUATORIANAS QUE TIENEN MAYOR DEMANDA



Elaborado: Cano Paola

6. ¿LA TENDENCIA DE SUS CLIENTES AL ESCOGER EL VINO SE VE INFLUENCIADA POR?

Se encuestó a 128 establecimientos de los cuales 5 establecimientos correspondiendo al 4% sus clientes escogen el vino por el país de origen, 17 establecimientos correspondiendo al 13% los clientes escogen el vino por la calidad, 80 establecimientos correspondiendo al 63% los clientes escogen el vino por el precio, 13 establecimientos correspondiendo al 10% los clientes escogen el vino por el conocimiento, 10 establecimientos correspondiendo al 8% los clientes escogen el vino por recomendaciones, y tan solo 3 establecimientos correspondiendo al 2% los clientes escogen el vino por otros factores.

FIGURA No. 27 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE LAS TENDENCIAS AL ESCOGER UN VINO

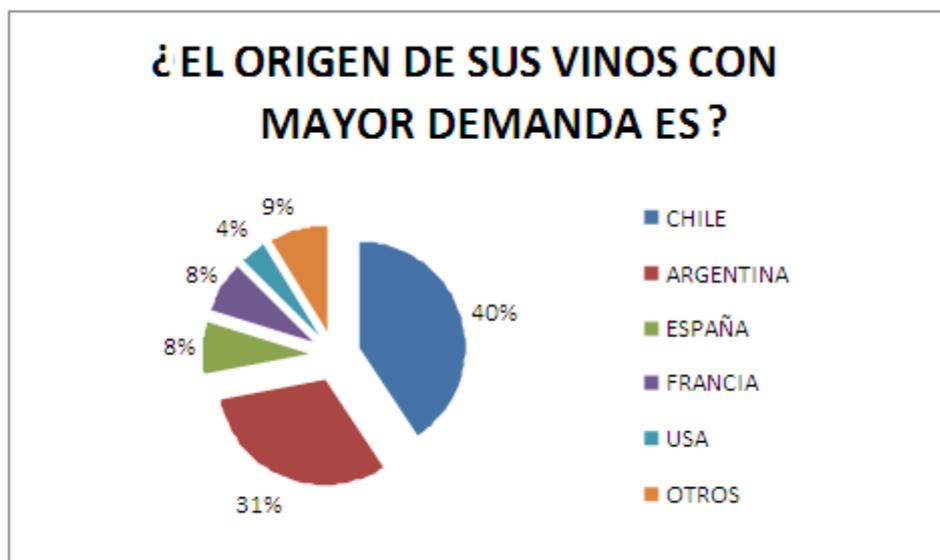


Elaborado: Cano Paola

7. ¿EL ORIGEN DEL VINO CON MAYOR DEMANDA ES?

Se encuestó a 128 establecimientos de los cuales 52 establecimientos correspondiendo al 40% venden vinos chilenos, 40 establecimientos correspondiendo al 31% venden vinos argentinos, 10 establecimientos correspondiendo al 8% venden vinos españoles, 10 establecimientos correspondiendo al 8% venden vinos franceses, 5 establecimientos correspondiendo al 4% venden vinos americanos, y 11 establecimientos correspondiendo al 9% venden vinos de otros países.

FIGURA No. 28 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE LA PROCEDENCIA DE LOS VINOS MÁS DEMANDADOS



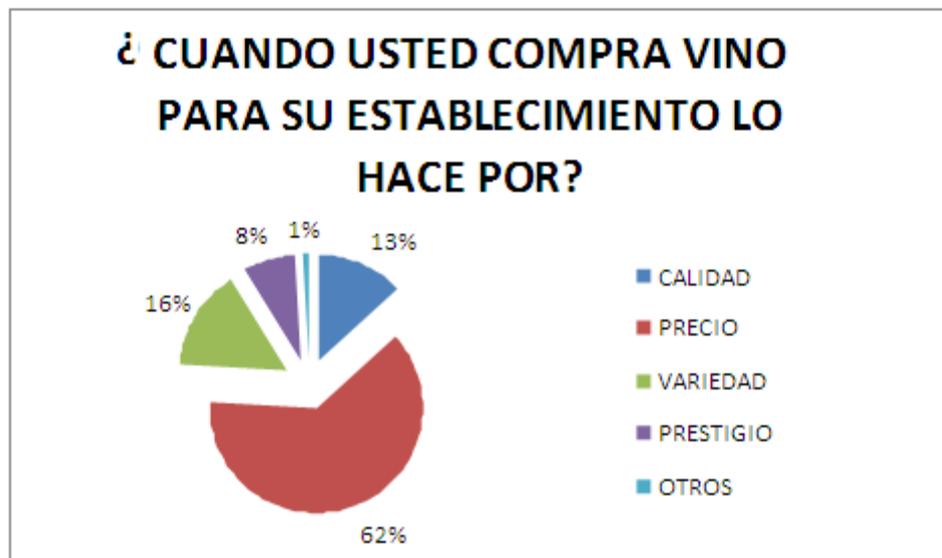
Elaborado: Cano Paola

8. ¿CÚANDO USTED COMPRA VINO PARA SU ESTABLECIMIENTO LO HACE POR?

Se encuestó a 128 establecimientos de los cuales 14 establecimientos correspondiendo al 13% compran vino por la calidad, 80 establecimientos correspondiendo al 62% compran

vino por el precio, 20 establecimientos correspondiendo al 16% compran vino por la variedad, 10 establecimientos correspondiendo al 8% compran vino por el prestigio, y tan solo 1 establecimientos correspondiendo al 1% compran vino por otros factores.

FIGURA No. 29 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE LAS TENDENCIAS AL COMPRAR UN VINO

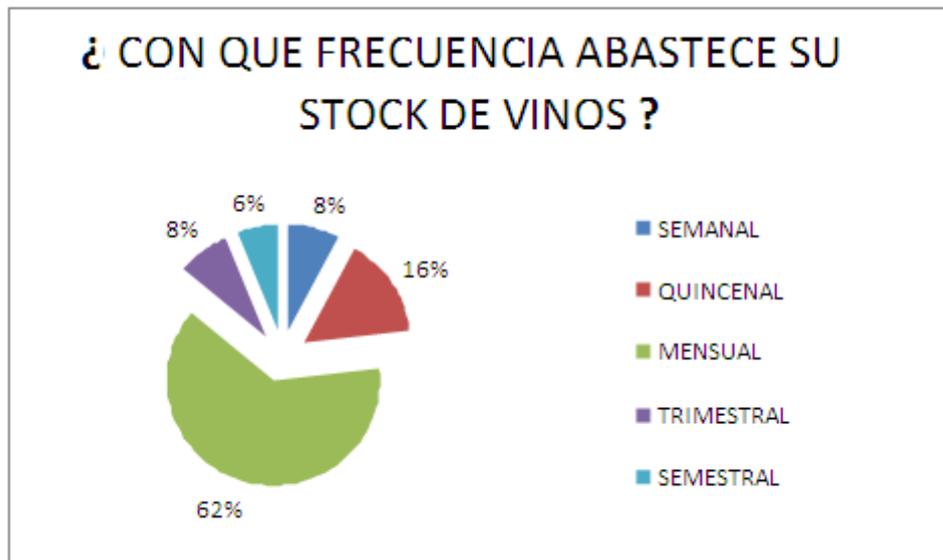


Elaborado: Cano Paola

9. ¿CON QUÉ FRECUENCIA ABASTECE SU STOCK DE VINOS?

Se encuestó a 128 establecimientos de los cuales 10 establecimientos correspondiendo al 8% se abastecen de stock semanalmente, 20 establecimientos correspondiendo al 16% se abastecen de stock quincenalmente, 80 establecimientos correspondiendo al 62% se abastecen de stock mensualmente, 10 establecimientos correspondiendo al 8% se abastecen de stock trimestral, y 8 establecimientos correspondiendo al 6% se abastecen de stock semestralmente.

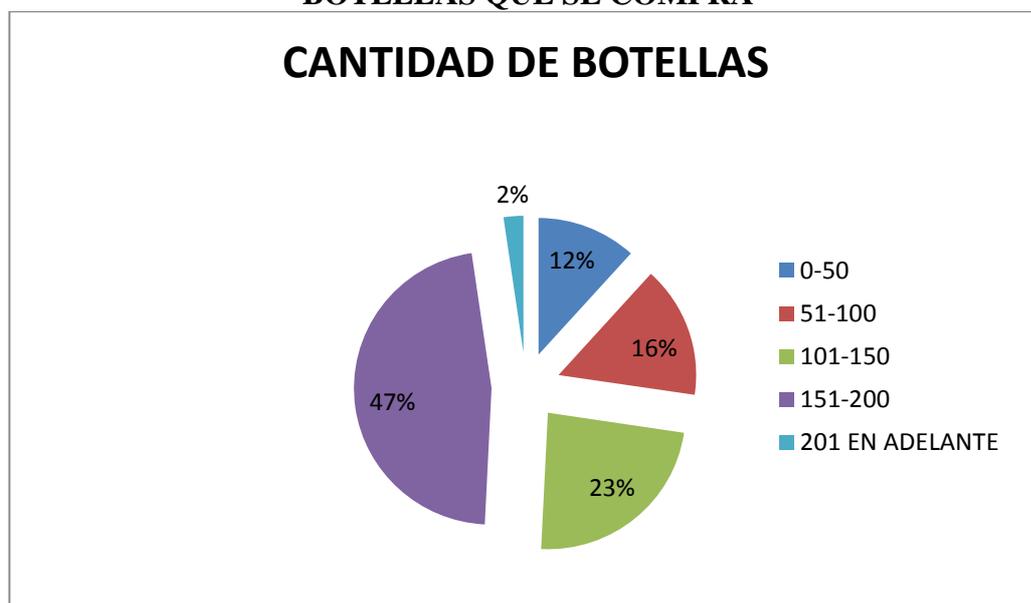
FIGURA No. 30 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE LA FRECUENCIA DE ABASTECIMIENTO DE LOS ESTABLECIMIENTOS



Elaborado: Cano Paola

Se encuestó a 128 establecimientos de los cuales 15 establecimientos correspondiendo al 12% adquieren de 0-50 botellas, 20 establecimientos correspondiendo al 16% adquieren de 51-100 botellas, 29 establecimientos correspondiendo al 23% adquieren de 101-150 botellas, 60 establecimientos correspondiendo al 47% adquieren de 151 a 200 botellas, y 3 establecimientos correspondido al 2% adquieren más de 201 botellas

FIGURA No. 31 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE LA CANTIDAD DE BOTELLAS QUE SE COMPRA

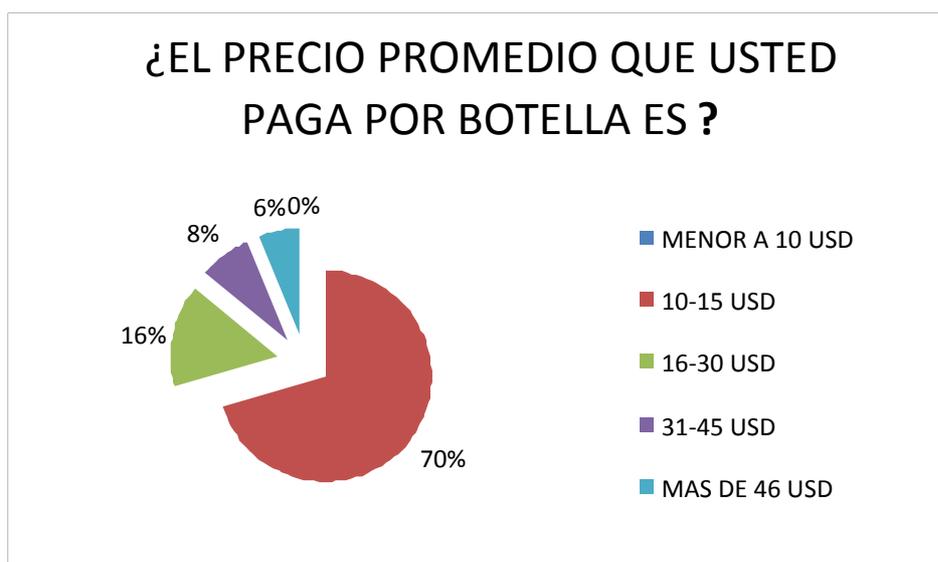


Elaborado: Cano Paola

10. ¿EL PRECIO PROMEDIO QUE USTED PAGA POR BOTELLA ES?

Se encuestó a 128 establecimientos de los cuales ningún establecimiento correspondiendo al 0% paga en promedio por botellas menos de 10 USD, 90 establecimientos correspondiendo al 70% paga en promedio por botellas de 10-15 USD, 20 establecimientos correspondiendo al 16% paga en promedio por botellas 16-30 USD, 10 establecimientos correspondiendo al 8% paga en promedio por botellas 31-45 USD, y 8 establecimientos correspondiendo al 6% paga en promedio por botellas más de 46 USD

FIGURA No. 32 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DEL PRECIO PROMEDIO DE COMPRA DISTRIBUIDORES



Elaborado: Cano Paola

11. ¿OFERTARÍA Y RECOMENDARÍA EL CONSUMO DE VINO TINTO ECUATORIANO?

Se encuestó a 128 establecimientos de los cuales 20 establecimientos correspondiendo al 16% estarían dispuestos a ofertar y recomendar el consumo de vino tinto ecuatoriano si su calidad fuese buena, 60 establecimientos correspondiendo al 46% estarían dispuestos a

ofertar y recomendar el consumo de vino tinto ecuatoriano si el costo fuese bueno, 33 establecimientos correspondiendo al 26% estarían dispuestos a ofertar y recomendar el consumo de vino tinto ecuatoriano si el vino tuviera demanda, 6 establecimientos correspondiendo al 5% no estarían dispuestos a ofertar y recomendar el consumo de vino tinto ecuatoriano, 4 establecimientos correspondiendo al 3% no estarían dispuestos a ofertar y recomendar el consumo de vino tinto ecuatoriano porque no tiene demanda, y 5 establecimientos correspondiendo al 4% no estarían dispuestos a ofertar y recomendar el consumo de vino tinto ecuatoriano aduciendo que el producto nacional no es bueno.

FIGURA No. 33 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE ESTABLECIMIENTOS QUE OFERTARÍAN VINO ECUATORIANO



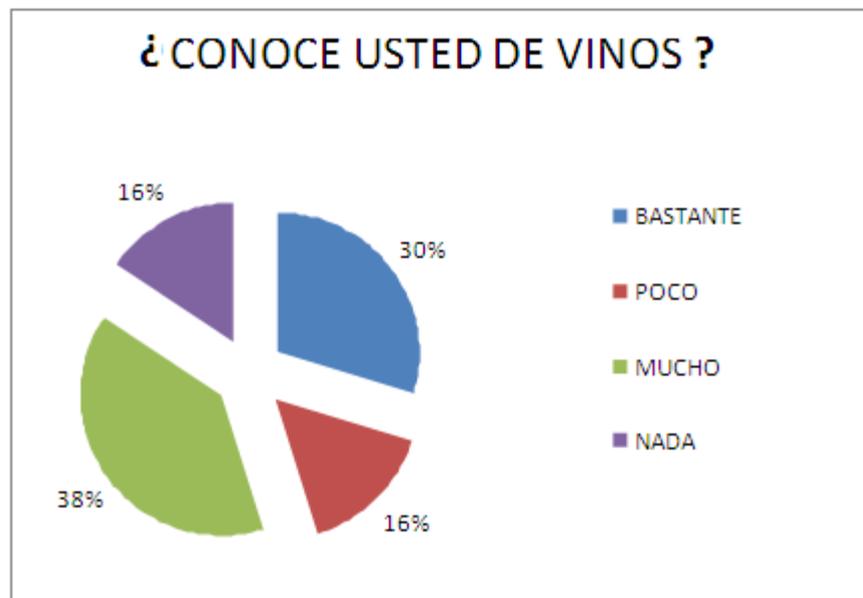
Elaborado: Cano Paola

12. ¿CONOCE USTED DE VINOS?

Se encuestó a 128 establecimientos de los cuales 38 establecimientos correspondiendo al 30% tienen bastante conocimiento sobre vinos, 20 establecimientos correspondiendo al 16% tienen poco conocimiento sobre vinos, 50 establecimientos correspondiendo al 38%

tienen mucho conocimiento sobre vinos, y 20 establecimientos correspondiendo al 16% no tienen conocimiento sobre vinos

FIGURA No. 34 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE LA CULTURA VINÍCOLA EN DISTRIBUIDORES



Elaborado: Cano Paola

13. ¿REALIZA CATAS DE VINO EN SU ESTABLECIMIENTO?

Se encuestó a 128 establecimientos de los cuales 20 establecimientos correspondiendo al 16% realizan catas en sus establecimientos, 108 establecimientos correspondiendo al 84% no realizan catas en sus establecimientos

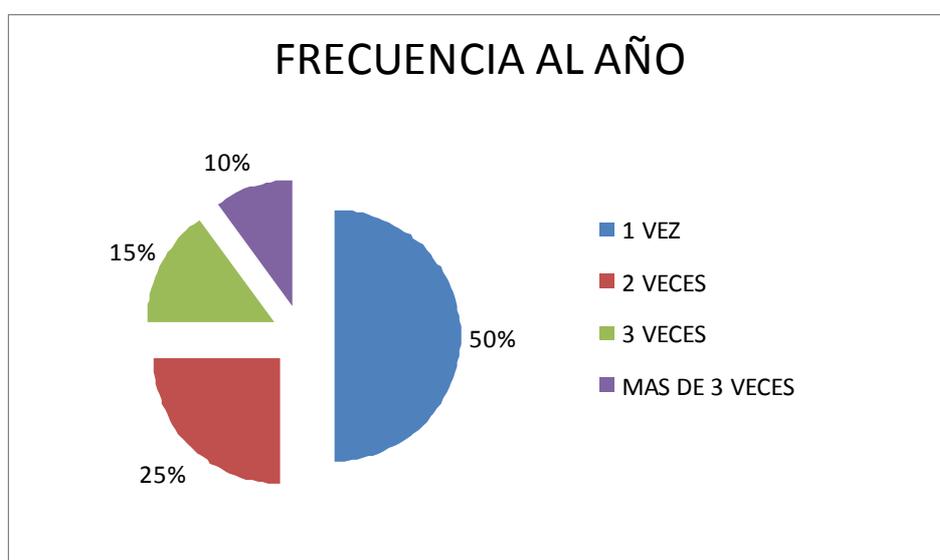
FIGURA No. 35 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE ESTABLECIMIENTOS QUE REALIZAN CATAS



Elaborado: Cano Paola

De los 20 establecimientos que realizan catas en los locales 10 de ellos realizan 1 vez al año correspondiendo al 50%, 5 de ellos realizan 2 vez al año correspondiendo al 25%, 3 de ellos lo realizan 3 vez al año correspondiendo al 15%, y 2 de ellos realizan más de tres veces al año correspondiendo al 10%

FIGURA No. 36 REPRESENTACIÓN EN PORCENTAJE DE LA FRECUENCIA DE CATAS EN ESTABLECIMIENTOS



Elaborado: Cano Paola

4.2 Análisis Integración

4.2.1 Cinco Fuerzas de Porter

Según Michael Porter cualquier empresa que interactúa en un mercado está sometida a cinco fuerzas competitivas.

Hay que tener en cuenta para esto ciertos aspectos como la rivalidad entre empresas, de esto depende el grado de competencia y el nivel de beneficios, otro punto para analizar es la amenaza de nuevos competidores que dependerá de las barreras de entrada. Sin dejar de lado el poder de los proveedores pues de esto depende la sensibilidad del precio, no podemos descuidar la amenaza de los productos sustitutivos, y finalmente el poder de los compradores.

El poder de negociación de los consumidores

En el mercado existe un sin número de productos similares que se diferencian por factores como precio, calidad, presentación del producto entre otros. Generando gustos y preferencias de acuerdo a las tendencias del consumidor, pero si se habla de características similares del vino como cepa, año de cosecha, incubación en roble, etc, los precios van a variar dependiendo de la marca, lugar de origen o posicionamiento en el mercado.

Sin embargo los consumidores tienen el poder de escoger el vino según sus necesidades, pero no cabe duda que su elección está dada por calidad y precio

El poder de negociación de los proveedores.

El poder de negociación con proveedores para este proyecto, se basa directamente en el abastecimiento de insumos, ver Tabla No. 23.

Los proveedores de insumos forman parte de las microempresas de Riobamba y Ambato, donde su actividad económica relativamente tiene poco movimiento, por tal motivo no están en la capacidad de otorgar créditos en la venta de sus productos sin embargo ofrecen otro tipo de negociación como: entrega puntual del producto, stock en bodegas, y asesoramiento de nuevos productos.

La amenaza de los nuevos actores o competidores

La amenaza de ingreso de nuevos competidores al negocio del vino es un evento importante y por el cual hay que mantener en alerta las barreras de entrada, siendo factores que frenan en cierto modo a nuevos competidores ya sea por conocimiento del vino, capital de trabajo, acceso a canales de distribución, experiencia en la elaboración de vino, falta de asesoramiento tanto en la producción, cultivo, vinificación y embotellamiento del vino, entre otros, todas estas barreras permiten tener cautela antes de entrar al mundo vinícola, tomando en cuenta, en un mercado competitivo producir un vino sin los estándares de calidad puede ocasionar baja rentabilidad y mal prestigio a la viña. (14) (15) (24)

La amenaza de productos sustitutos

En el país la amenaza de productos sustitutos es importante ya que se encuentra gran variedad de vinos (tintos, blancos, y de cartón), y por otro lado productos sustitutos indirectos Como:

- Bebidas alcohólicas como cerveza, whisky, etc.
- Bebidas de acompañamiento como gaseosas, jugos, etc.

Pero la tendencia de consumo de vino demuestra que aumenta año tras año, esto se da por las preferencias del consumidor quienes escogen acompañar sus cenas con vino, dejando de lado a otro tipo de bebidas.

El nivel de competencia de la industria.

En el mundo del vino existen muchas viñas que se dedican industrialmente a la producción del vino, más aún con los avances tecnológicos que permiten mejorar técnicas de vinificación optimizando recursos para mejorar sus productos, de esta forma han ampliado sus fronteras logrando colocar sus vinos en todo mundo; como es el caso de las grandes potencias que por historia y trascendencia tienen reputación de fabricar los mejores vinos, siendo así Argentina, Chile para Sur América, California en Norte América y España, Francia y Portugal para Europa, con estos antecedentes se tiene claro que la competencia está a la vanguardia, por ende se pretende competir con un producto que mejore o iguale a las propuestas actuales del mercado.

4.2.2 FODA

Fortalezas

- Disponer de la materia prima (uva) cultivada en la viña.
- Tener la ubicación estratégica para futuros mercados ya sean estos Guayaquil, Cuenca, Manta.
- Contar con la cepa de uva tempranillo sin competencia a nivel nacional.
- Producto artesanal que dará un valor agregado para mejorar la apreciación al producto nacional y creer en el producto y mano de obra nacional.
- Trabajar bajo estándares de calidad, respaldados por las normas ISO.

Oportunidades

- Poca producción nacional de competidores, ya que dicho competidores no producen la cepa tempranillo.
- En relación a la agricultura la mano de obra es relativamente bajo.
- El incremento de impuestos a la importación de licores puede beneficiar a la producción nacional.
- Abrir campo de turismo vinícola, con visita a viñedo lo cual se puede convertir en un ingreso para la empresa.
- Motivación al consumidor a través de exposiciones de galas y catas de vino lo que permitirá ganar posicionamiento en el mercado.

Debilidades

- La falta de aceptación al producto nacional, puesto que los consumidores todavía no prefieren el producto nacional.

- Actualmente el país no se considera vinicultor por ende insumos, maquinaria y accesorios, son de acceso limitado.
- Entrar a un mercado donde el 90% está cubierto por vinos importados.
- Falta de apoyo en proyectos nuevos, esto se debe a que no todas las entidades financieras apoyan al financiamiento del mismo.

Amenazas

- El clima del país está considerado como amenaza ya que la inestabilidad del mismo puede proporcionar varios microclimas en un mismo día.
- Competencia de productos sustitutos en el mercado ya sea por vinos importados o por productos sustitutivos indirectos.
- Plagas o enfermedades en las parras, lo que pueda ocasionar una pérdida en la cosecha.

4.4 Directrices de la Empresa

El nombre de la empresa será “Viña Portero”, se escogió este nombre por dos razones:

Viña: Por que determina la actividad de la empresa

Portero: básicamente por trascendencia de apellido, ya que la propiedad que actualmente está destinada para la viña, pertenece a la familia Portero por tres generaciones, por cuanto se quiere denotar que gran parte de los terrenos del sector Ficoa pertenecía a la Familia antes mencionada.

Como logo de la empresa se ha tomado en cuenta el sello de armas de dicha Familia que se puede apreciar en la Figura No. 37

FIGURA No. 37 LOGO DE LA EMPRESA



Elaborado: Cano Paola

4.4.1 Misión, Visión y Valores Organizacionales

Misión

Ser una Viña que proporcione un vino artesanal de alta calidad, altamente competitivo en el mercado local con una debida gestión de producción, y mejoramiento continuo permitiendo estar a la vanguardia en el mundo vinícola con un solo fin, brindar lo de la empresa expresada en un buen vino artesanal 100% cultivado y producido en Ecuador.

Visión

Lograr que los Vinos artesanales de la Viña Portero sean la primera opción a la hora de comprar o compartir una copa de Vino dentro de los 5 próximos años.

Valores organizacionales

Calidad: Implementación de estrategias y técnicas en todos los procesos desde el cultivo de la materia prima, vinificación de la misma, almacenamiento, embotellado, y distribución del producto sin descuidar la atención al cliente.

Lealtad: Crear una conciencia de compromiso y fidelidad de los empleados hacia la empresa, contribuyendo al posicionamiento de la empresa a nivel local permitiendo desarrollar los objetivos planteados.

Honradez: Los empleados son el espejo de la empresa si se actúa con integridad y rectitud dentro de todas las actividades de la empresa se verá reflejado en tener un buen clima laboral.

4.5 Selección de la Estrategia Competitiva

4.5.1 Posicionamiento Estratégico

El posicionamiento estratégico de competitividad da ventajas en el mercado con respecto a costos, diferenciación y concentración, por lo tanto se busca un posicionamiento en el mercado a través de los distribuidores siendo así restaurantes de dos y tres tenedores,

hoteles de tres, cuatro y cinco estrellas, y licorerías especializadas, además de estos clientes se puede llegar a supermercados mediante el distribuidor Cordovez.

Estrategia de competencia

La estrategia de competencia permitirá a la “Viña Portero” estar a la par de sus competidoras en el mercado local. Al ser una empresa nueva que busca integrarse en el mercado se piensa implementar la estrategia del seguidor aplicando un benchmarker de los competidores de producción local, y a su vez analizar las estrategia y acciones empleadas por la competencia de tal forma que permita determinar sus debilidades y las convierta en oportunidades para la empresa.

Estrategia operativa

En la vinificación hay tres procesos puntuales en donde la mano de obra calificada es necesaria para estos procesos como: cultivo, procesamiento y almacenamiento de materia prima. Para manejar de una forma más óptima las operaciones de la fabricación tiene que optimizar personal y tiempos por medio de automatización de procesos. Primero es fundamental establecer y estandarizar procesos evitando un exceso de personal, después evadir la subutilización de recursos, todo esto se lograra bajo una continua capacitación del personal.

4.5.2 Cadena Valor

La cadena de valor es aquella que describe como se producen las actividades de una empresa, está compuesta por distintos niveles que forman un proceso económico que parte de las necesidades del cliente hasta la entrega del producto final

En cada nivel de la cadena de valor la empresa examina los costos y rendimientos de cada actividad permitiendo mejorar los procesos con retroalimentación.

Mientras se vaya desarrollando las ventajas competitivas sobre el competidor se obtendrán resultados a través de la cadena de valor. El éxito de la empresa depende de la sinergia de todos los departamentos ya que uno depende del otro, es así como la cadena de valor se sustenta en tres procesos como son: Procesos Gobernantes, Procesos Principales, Procesos de Apoyo. (10)

Dentro de los procesos gbernantes se tiene los procesos gerenciales que se definen por la toma de decisiones con respecto a las actividades diarias de operación; implementando programas de producción y ventas; acompañado de resultados financieros que busquen el mejoramiento de las condiciones operativas de la empresa.

La Junta Directiva tiene la disposición de manejar los recursos de la empresa según sea conveniente, como: ampliación del negocio, reinversión, buscar nuevos mercados, promover nuevos servicios, entre otros.

Dentro de los procesos principales se tiene los procesos de logística seguido por el proceso de vinificación, marketing y ventas y distribución/cliente.

La logística se define en base al abastecimiento de materiales e insumos, ver Tabla No. 21, Tabla No. 22, Tabla No. 23.

Por otro lado está el proceso de vinificación que comienza con el cultivo plantando la *Vitis vinífera*, el cuidado fitosanitario, cultivo de la planta, y vendimia; mientras que el proceso de vinificación, comprende el despalillado, estrujado, fermentación, clarificación, filtrado, embotellado, encorchado y etiquetado. De esta forma se ha integrado la mayor parte de procesos de elaboración del vino, desde el cultivo de la materia prima hasta la elaboración del producto final. En esta parte del proceso se necesita de herramientas que ayuden a la promoción y distribución del producto siendo el marketing y ventas el encargado de darle una imagen y manejar la estrategia adecuada para su introducción al mercado; esto incluye el desarrollo de publicidad, catas de vinos, etc., que darán paso al posicionamiento del producto en el mercado. Aquí netamente depende de la calidad del producto que el departamento de producción le dé al vino, para poder ser competencia frente a la oferta nacional. Finalmente se tiene la logística de distribución que son los canales o medios de transporte por los cuales el producto llega a los clientes, para esto se tiene que tomar en cuenta vías de acceso, vehículo, y tiempos de entrega. (17)(22)

TABLA No. 11 CADENA DE VALOR

PROCESOS GUBERNAMENTALES				CUSTOMER
PROCESOS GERENCIALES				
PROCESOS DECISIONALES				
PROCESO PRINCIPALES				
LOGÍSTICA DE CULTIVO Y COSECHA	PROCESO DE VINIFICACIÓN	MARKETING Y VENTAS	DISTRIBUCIÓN	
PROCESOS DE APOYO				
FINANZAS		MANTENIMIENTO		

Elaborado: Cano Paola

Toda la cadena de valor antes descrita no puede ser sustentable en el tiempo si no se respalda con procesos de apoyo que ayudan a mantener y a sostener dicho proyecto.

No se puede olvidar que en proyectos donde intervienen procesos de industrialización la empresa depende mucho de su maquinaria y equipos automatizados de control, estos equipos requieren de mantenimiento periódico para su correcto funcionamiento, si no se cuenta con un departamento de mantenimiento y un rubro anual para este fin, la empresa corre riesgos de que uno de estos equipos se pare o se dañe, lo que generaría pérdidas al suspender parcial o totalmente la producción.

4.5.3 Mantenimiento de la ventaja competitiva

Las ventajas competitivas frente a los competidores son pocas pero de ellas se deberán sacar la mayor ventaja para seguir fortaleciéndolas y estar por delante de los competidores, el mercado del vino en el Ecuador está en proceso de formación, pero esto

no ha sido impedimento para que se empiece a dar a conocer internacionalmente la producción nacional logrando alcanzar premios a la calidad un ejemplo de esto es la empresa Dos hemisferios con su vino medalla de Oro “Paradoja”.

La adaptabilidad de las plantas es una gran ventaja que se debe tomar en cuenta y aprovechar, la oferta y demanda del mercado está determinada por tendencias de consumo, es por esto que se pretende introducir una cepa de uva no tan común como las tradicionales, siendo así la cepa tempranillo la que se ha escogido para el proyecto. (23)

Otra ventaja competitiva es la implementación de visitas a la viña con la finalidad de dar a conocer el proceso del vino, recorrido por las parras, bodegas, terminando con una degustación de los vinos producidos en la viña, haciendo de la visita una experiencia completa, donde el cliente disfrutará y terminará envolviéndose en el mundo del vino, inculcando al consumidor fidelidad al producto.

4.5.4 Programas Tácticos (Funcionales)

El éxito de captar un mercado meta está en las tácticas de marketing que la empresa implemente para introducir su producto, esto va de la mano de la calidad del mismo, la mejor ventana de acceso al cliente son programas donde el cliente tenga contacto directo con el producto, dando espacio a que se pueda comparar y determinar ventajas y desventajas sobre diferentes vinos, estas características de programas tácticos se puede obtener en catas de vinos que generalmente son puertas de enlace entre los productores, distribuidores y el consumidor final.

La oferta y la demanda de un producto está influenciado por los canales de distribución, debido a que en cierto modo los distribuidores son los que controlan el mercado, pues son ellos los que llegan al consumidor final, brindando asesoramiento y recomendaciones al cliente al momento de escoger un vino que vaya acorde a la ocasión.

4.5.5 Programas para Operaciones

Para ejecutar el proyecto se debe plantear todos los procedimientos que se vayan a seguir, elaborando una guía de implementación, a continuación descrita. (7)

Constitución de la empresa: Comprende todo la base legal impuesta por la superintendencia de compañía para formar la empresa como tal, dentro de esto esta la conformación de la razón social, y directrices de la empresa.

Constitución del organigrama: Comprende la designación de autoridades de gerencia y de jefes de departamentos y ejecutores de obras.

Designación de funciones: La designación de funciones va de la mano con la constitución del organigrama ya que aquí se va a delinear las funciones individuales y colectivas de cada trabajador, detallando sus obligaciones laborales.

Construcción del viñedo: Comprende el establecer procedimientos bajo normativas y recomendaciones, esto tiene que estar en consideración al impacto ambiental, y al terreno en donde se va a construir, aquí se debe considerar el tipo de cultivo, técnicas de irrigación, control de plagas, podas, cosechas, injertos y cuidado en general de la viña.

Construcción de la fábrica: Comprende el establecer las normativas y lineamientos legales para la implementación de la fábrica, para esto se debe basar en normativas de los materiales permitidos para la construcción de tanques, sistemas de enfriamiento, y sistemas de embotellado.

Procedimiento de vinificación: Comprende establecer todo el procedimiento para el tratamiento de la materia prima desde que se recibe la cosecha hasta que el producto sale embotellado, todos los procesos intermedios deben estar sustentados con análisis de laboratorio previamente estipulados y normalizados.

Procedimiento de distribución: Comprende el establecer lineamientos y estrategias de distribución con clientes, esto involucra el marketing del producto y las ventas del mismo.

4.6 Control Estratégico

El monitoreo del viñedo y de sus procesos debe estar en constante vigilancia, pues basta que en un proceso exista un problema para que toda la cadena de valor se tienda a perder, recordemos que todo lo que es medible se puede controlar, y la única forma de constatar que todos los procesos se realizan bajo normas de calidad es por medio de un control estratégico.

La definición de control parte de la comprobación, inspección y fiscalización de los procesos en base a un patrón o un proceso predeterminado, como este control se lo puede aplicar internamente en la fábrica o externamente en el mercado, ya que en cualquier

punto de la cadena de valor se puede medir y comparar resultados en base al cumplimiento de los estándares impuestos.

4.7 Factores que determinan la localización

Es primordial escoger bien el lugar donde se construirá la empresa, para esto se debe pensar en futuros eventos como expansión, diversificación y distribución.

El punto de análisis más crítico es la factibilidad del terreno para lo cual la empresa se plantea realizar, para esto se debe considerar estudios de suelo, características geográficas, y características climatológicas de la zona, entre otras. Si estas características son propicias para la producción se debe pasar al análisis de otros factores de igual importancia como vías de acceso, espacio suficiente para las distintas áreas, costo del terreno, servicios básicos (agua, luz, teléfono). (11)

Macro localización

Ecuador es una zona agrícola innata, por ende se puede sembrar plantas en cualquier provincia, pero se debe tomar en cuenta un factor muy importante, cada provincia tiene su microclima determinado por la altura sobre nivel del mar y la zona, clasificándose en tres grandes sectores: costa, sierra y oriente, la mayoría de la sierra tiene su geografía entre los 1800 a 2900 msnm, pero la zona con mayor producción de frutas del Ecuador la encontramos a 2400 msnm en la provincia de Tungurahua, específicamente en la ciudad de Ambato, esta zona cuenta con clima relativamente estable, la riqueza de sus suelos es propicia para el cultivo de plantas ornamentales, vegetales y frutas, captando interés la

particularidad de que todos los años por el mes de febrero hasta abril esta zona de Tungurahua se abarrota de frutas de toda clase, tras un pequeño estudio de campo realizado in situ se pudo constatar que en la zona rural de cada 10 personas 6 se dedicaban al cultivo de frutas, lo que corroboro con la hipótesis planteada de que la zona es apta para cultivos. (8) (11)

Otro factor favorable para esta zona es la ubicación geográfica en el mapa, ya que tiene acceso tanto a sierra y costa y oriente en un promedio de 2-4 horas por vía terrestre, con total acceso de vías de primer orden que facilitan la movilización de cualquier vehículo.

FIGURA No. 38 SITUACION GEOGRAFICA DE AMBATO



Fuente: Googlearth
Elaborado: Cano Paola

Micro localización

Son aquellos factores críticos e indispensables que permitirán el desarrollo y crecimiento de la empresa, dentro de estas son movilización (transporte), comunicación (líneas telefónicas), disponibilidad del terreno(área física), costo del terreno(buen precio), disponibilidad de servicios básicos(luz, agua).

Transporte: El lugar debe contar con líneas de bus urbano o rural dando libre acceso a la Viña.

Comunicaciones: El lugar debe contar con línea telefónica y dirección aprobada por el municipio de esta forma sea de fácil acceso la correspondencia y llamadas de clientes, hay que tomar a consideración que con el avance tecnológico las líneas telefónicas pueden ser proporcionadas por operadoras celulares.

Disponibilidad del terreno: El lugar debe contar con área física suficiente para la plantación de las parras y procesamiento del vino.

Costo del terreno: El lugar debe tener un buen costo en relación al tamaño como a la ubicación, en este se va a realizar un aporte de dos hectáreas por parte de cada socio.

Vías de acceso: El lugar debe tener vías de acceso sean de primer o segundo orden, que facilite el ingreso de transporte público o privado.

Disponibilidad de servicios básicos: El lugar debe contar con servicios básicos tomando a consideración que se necesita dos tipos de provisión de agua: agua potable y agua de

sistema de riego para las plantaciones, en cuestión a la red eléctrica se debe contar con red eléctrica de 110 voltios y 220 voltios para maquinaria.

4.8 Definición de la localización

Después de un análisis de macro y micro localización se ha definido que la provincia de Tungurahua es la más propicia en condiciones geográficas y climatológicas para llevar a cabo el proyecto.

Para lo cual a continuación se describe las características de la zona:

- Ubicación: Ecuador
- Provincia: Tungurahua
- Ciudad: Ambato
- Habitantes: 125.000

Ambato se encuentra en la Cordillera Occidental, está enclavada en una hondonada formada por seis mesetas: Píllaro, Quisapincha, Tisaleo, Quero, Huambaló y Cotaló, permitiendo tener un clima agradable, Ambato está ubicada a $78^{\circ}; 37' 11''$, de longitud con relación al Meridiano de Greenwich y a $1^{\circ} 13' 28''$ de latitud sur con relación a la Línea Equinoccial, a 2.567 metros sobre el nivel del mar. (11)

El clima de la ciudad de Ambato es un clima templado, debido a que se ubica en un estrecho valle andino; Ambato se divide en 3 zonas; sur, centro, y norte; Ambato siempre cuenta con un clima templado con temperaturas que varía entre 12 C a los 27 C.

Finalmente se ha escogido un terreno de aproximadamente dos hectáreas ubicadas en la ciudad de Ambato sector de Ficoa. Su geografía es idónea para la plantación de las parras. El terreno se encuentra ubicado en las calles las Magnolias y Las Pomarrosas.

FIGURA No. 39 MAPA DEL TERRENO



Fuente: Googlearth
Elaborado: Cano Paola

CAPÍTULO V.

5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

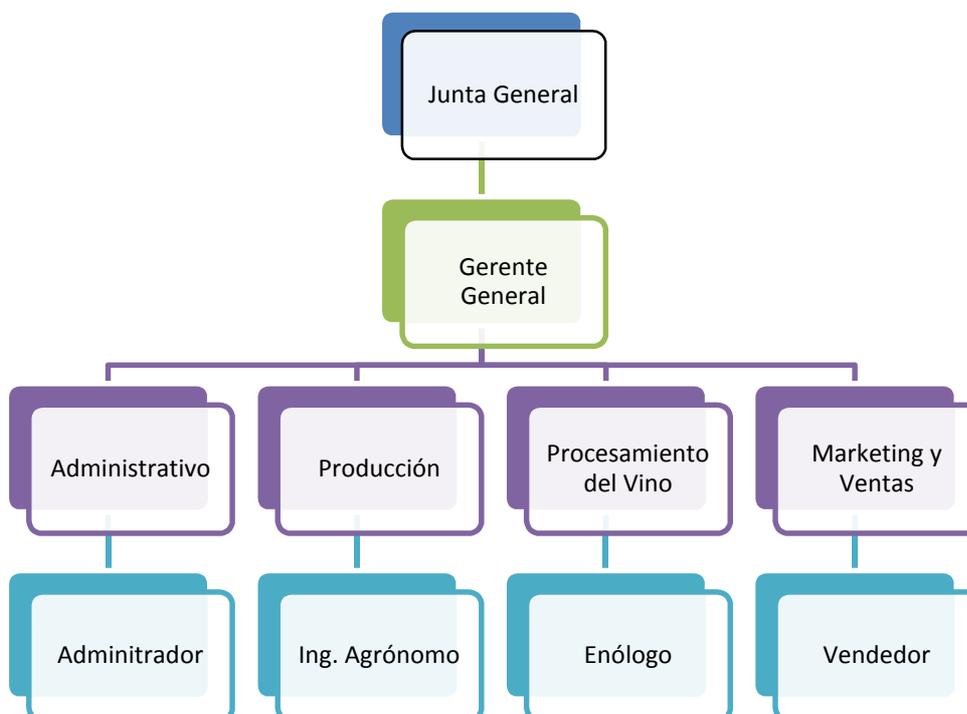
5.1 Estructura de la Organización

La estructura organizacional son las distintas maneras en que es dividido el trabajo dentro de una organización logrando así una coordinación continua orientando al logro de los objetivos.

Se determinara un organigrama estructural y posicional en el cual se podrá distinguir departamentos, niveles de autoridad y líneas de mando.

A continuación se muestra el organigrama de la empresa (19)

FIGURA No. 40 ORGANIGRAMA DE “VIÑA PORTERO”



Elaborado: Cano Paola

Como se puede observar la empresa está formada por la Junta General (Francisco Portero, Paola Cano), seguido por un Gerente General (Paola Cano) que será el encargado de dirigir y regular los cuatro departamentos (administrativo, producción, procesamiento del vino y ventas) definidos estratégicamente de acuerdo a las necesidades de la empresa.(19)

Así mismo dentro de cada departamento se encuentra el personal designado para cada área los mismos que realizarán un trabajo conjunto para la elaboración del vino.

1. Análisis y Valoración de Puestos

La “Viña Portero” tendrá una estructura organizacional vertical en la cual las decisiones y ordenes será según la delegación de las autoridades de arriba hacia abajo.

En este caso la empresa realizará una división jerárquica con la delegación de funciones correspondientemente ubicando de esta manera las unidades administrativas en relación con las subordinadas. (21)

A continuación detallaremos los elementos para el diseño de la estructura.

Delegación del trabajo: Se asignara las actividades y funciones de cada uno de los miembros de la empresa.

Ubicación por departamentos: se agrupará los puestos según la designación del trabajo a fin de que se puedan coordinar las tareas comunes.

Autoridad de mando: Se identificará los mandos de autoridad dentro de la organización.

2. Manual de Funciones

Junta directiva.

- Aprobar o desaprobar informes de requerimientos o actividades a realizar por los diferentes departamentitos
- Modificar los estatutos de la compañía según las normas que determine la ley.
- Reformar y establecer reglamentos que necesite la empresa para su normal funcionamiento, respetando los estatutos
- Controlar al personal para que cumpla con los estándares de calidad
- Revisar estados financieros para analizar ventas, proveedores, materia prima, reinversión entre otros, para la toma de decisiones.

Departamento administrativo.

Administrador

- Realizar órdenes de compra de materiales.
- Seleccionar y contratar personal.
- Controlar cartera de clientes.
- Planificar, organizar dirigir, controlar y evaluar todos los departamentos de la empresa para garantizar la toma de decisiones.

Departamento de producción.

Ingeniero agrónomo

- Dirigir el proceso de plantación de la planta de uva.
- Desarrollar el programa fitosanitario para el control y seguimiento de la planta de uva.
- Control del crecimiento de la planta de uva.
- Programar un cronograma o calendario de cosecha de la uva.

Trabajadores de campo

- Siembra de la planta de uva.
- Control de riego de agua.
- Cuidado, limpieza y fumigación de la planta de uva.
- Cosecha de la uva.

Procesamiento del vino.

Enólogo – catador

- Programar y supervisar el proceso de elaboración del vino.
- Controlar el proceso de fermentación.
- Catar el vino.
- Control y registro de almacenamiento del vino.

Trabajadores de la planta de procesamiento

- Transporte de la uva para el despalillamiento
- Manejo y limpieza de la maquinaria.

- Ubicación del vino en los barriles y aceros inoxidable para almacenamiento.
- Limpieza de la planta de procesamiento.

Departamento de ventas.

Vendedor

- Atención y servicio a los clientes.
- Envío de cotizaciones o proforma.
- Proveer de información de la empresa a los clientes o proveedores.
- Realizar visitas directas a los establecimientos para promocionar el producto.
- Establecer y mantener los contactos con los propietarios de hoteles, restaurantes y licorerías.
- Ingreso y recepción de facturas de proveedores, cobro a clientes.
- Distribución del producto hacia los diferentes establecimientos.
- Registro de ventas permanentemente.

3. Manual de Puestos

Administrador.

- Título Universitario, de preferencia en administración de empresas.
- Experiencia en manejo administrativo y giro del negocio.
- Orientación al trabajo en equipo.
- Orientación al Liderazgo.
- Experiencia en toma de decisiones.
- Organizar y supervisar el trabajo de un equipo.

- Capacidad para desarrollar y sistematizar procesos dentro de la empresa.

Ingeniero agrónomo.

- Título Universitario: Ingeniero Agrónomo.
- Experiencia en cultivo, crecimiento, desarrollo y cosecha de la planta de uva.
- Tener conocimiento amplio sobre el proceso fitosanitario para el cuidado de la planta de uva.
- Orientación al Liderazgo.
- Experiencia en toma de decisiones.
- Supervisar el trabajo de un equipo.
- Conocimiento sobre proceso de elaboración de vinos.

Enólogo.

- Título Universitario de preferencia Ingeniero Agrónomo con especialidad en Enología o Licenciado en Enología.
- Experiencia en el proceso vinícola.
- Conocimiento de la maquinaria para el procesamiento del vino.
- Conocimiento en la cata del vino.
- Conocimiento en el almacenamiento del vino.

Vendedor.

- Experiencia en Ventas
- Estudios de tercer nivel
- Iniciativa, entusiasmo y capacidad de generación e implementación de ideas.

- Tener amplios conocimientos en gestión de marketing, relaciones públicas, negociación.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Organizado, responsable.
- Licencia Profesional de conducir

Trabajadores de campo

- Experiencia en cultivo, crecimiento, desarrollo y cosecha de la planta de uva.
- Tener conocimiento sobre el proceso fitosanitario para el cuidado de la planta de uva.

4. Sistema de Remuneraciones y compensaciones

Se cuenta con mano de obra calificada y capacitada para cada una de las áreas, de esta manera se logra un el perfecto funcionamiento y control de la viña.

El personal con el que va a contar el proyecto es justo y necesario, esto permitirá la optimización de los costos que implica llevar a cabo el proyecto.

TABLA No. 12 CUADRO DE REMUNERACIONES Y COMPENSACIONES

REQUERIMIENTO MANO OBRA												
DETALLE	CANTIDAD	REM. MENSUAL	REM. ANUAL	APORTE IESS 21,5%		DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	FONDOS RESERVA MENSUAL	FONDO RESERVA ANUAL	TOTAL ANUAL 1 ^{er} AÑO	TOTAL ANUAL 2 ^{do} AÑO
				PATRONAL 12,15%	PERSONAL 9,35%							
GERENTE	1	1800	21600	2.624	2.020	1.800	318	1.800	150	1.800	27.538	31.962
ADMINISTRADOR	1	500	6.000	729	561	500	318	500	42	500	7.879	9.108
ING. AGRÓNOMO	1	1.000	12.000	1.458	1.122	1.000	318	1.000	83	1.000	15.440	17.898
VENDEDOR - CONDUCTOR	1	500	6.000	729	561	500	318	500	42	500	7.879	9.108
ENÓLOGO - CATADOR	1	1.000	12.000	1.458	1.122	1.000	318	1.000	83	1.000	15.440	17.898
TRABAJADORES DE CAMPO	2	577	6.918	841	647	577	636	577	48	577	9.354	10.772
CONTADOR	1	500	6.000	729	561	500	318	500	42	500	7.879	9.108
TOTAL	8	4.077	42.918	5.215	4.013	3.577	1.908	3.577	298	3.577	91.409	105.854

Elaborado: Cano Paola

5. Programa de formación y desempeño

La empresa estará enfocada a realizar capacitaciones permanentes trimestrales al personal, esto permitirá generar mejores resultados, ya que se perfeccionará el sistema con el que se esté trabajando, pues de esta manera se conocerá hasta qué punto se están cumpliendo los objetivos y, en general, las líneas fijadas en la empresa

Para medir el desempeño de los trabajadores se analizará cuatro puntos importantes que son:

- 1) Actuar: corregir y estandarizar
- 2) Planear: Determinar objetivos y metas
- 3) Hacer: Instruir e implementar
- 4) Verificar: Evaluar y validar.

Con esto nos permitirá hacer retroalimentaciones en los procesos para la elaboración y comercialización de vino.

6. Criterios de Motivación

Existen varias formas de motivación entre ellas pueden ser: el dinero, crecimiento laboral, aprendizaje personal y profesional, las relaciones con los compañeros, entre otros; esto permitirá el desarrollo de un buen clima laboral permitiendo medir el nivel de esfuerzo que las personas están dispuesta a realizar en su trabajo.

7. Normas ISO y estándares de calidad aceptados a nivel mundial

La industria del vino es muy perceptiva a los requerimientos internacionales tanto en: calidad, preservación del medioambiente y seguridad laboral. Al no ser de exigencia obligatoria, si la competencia las cumple, el comprador la prefiere; por cuanto la Viña Portero en inicio se acogerá a las normas ISO 14000, ISO 9000 que hoy en día son requeridas por todas las empresas del país ya que estas garantizan la calidad de los productos, cumpliendo con los procesos que han intervenido en su fabricación. La regulación es el punto de partida en la estrategia de la calidad ya que un producto no nace de controles eficientes, sino de un proceso productivo y de soportes que operan adecuadamente es así que las normas ISO se aplican a la empresa y no al producto terminado.

CAPÍTULO VI.

6. INGENIERÍA DEL PROYECTO

6.1 Base Legal

“La empresa es la unidad de producción económica, legalmente constituida que combina los recursos humanos, materiales y económicos para producir bienes o servicios con el fin de obtener utilidad y satisfacer las necesidades del consumidor”.(10)

Es así que la base legal es un proceso mediante el cual se constituye legalmente una empresa donde se asienta en un lugar determinado con fines y objetivos claramente definidos, amparándose con la ayuda de recursos humanos y económicos útiles para lograr obtener una ganancia o lucro.

El capital de la empresa estará conformado por el aporte de los socios por tal motivo, será una compañía de Responsabilidad Limitada “es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva.” (20).

De acuerdo a esto los requisitos y trámites para la constitución de la empresa son:

Requisitos para constitución de una empresa de responsabilidad limitada

- Nombre, apellidos y estado civil de los socios; si fuera personas naturales; o la denominación o razón social si fueran personas jurídicas, en ambos casos su nacionalidad y domicilio.
- Denominación objetiva o la razón social de la compañía.
- Objeto social debidamente concretado.
- Duración de la compañía.
- Domicilio de la compañía.
- Importe del capital social, con la expresión de números de participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas.
- Indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas, la parte del capital no pagado, la forma y el plan para integrarlo.
- Forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía.
- Forma de deliberar y tomar decisiones en la junta general y el modo de convocarla y constituir la.
- Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en la ley. (20)

A continuación se enumeran los trámites que se requieren para la constitución de una compañía de responsabilidad limitada:

- Aprobación de la denominación de la compañía.
- Elaboración del proyecto que contiene los estatutos de la compañía.

- Aprobación de los estatutos por parte del Departamento de Compañías Limitadas de la Superintendencia de Compañías.
- Apertura de la cuenta de integración de capital.
- Elevar a escritura pública los estatutos aprobados por la Superintendencia de Compañías, ante un Señor notario, con las firmas de todos los socios fundadores de la compañía.
- Obtención de la resolución de aprobación de la constitución por parte de la Superintendencia de Compañías. (20)
 1. Certificación bancaria de la Cuenta de Integración de Capital.
 2. Tres copias de la Escritura de Constitución de la Compañía.
 3. Solicitud de Constitución con firma de Abogado Patrocinador.
 4. Ejemplar del periódico en el cual se publicó el extracto de la escritura.
 5. Copia del Nombramiento de los Administradores.
 6. Certificado de Afiliación a una de las Cámaras de la Producción.
 7. Formulario del RUC (01-A) lleno y suscrito por el Representante Legal.
- Publicación de un extracto de la escritura, en uno de los periódicos de mayor circulación del país.
- Obtención de la Patente Municipal en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Afiliación a la Cámara de Comercio.
- Inscripción de la escritura de constitución en el Registro Mercantil.
- Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Elección del presidente y gerente de la compañía.
- Inscripción de los nombramientos en el Registro Mercantil

- Registro en el Departamento de Sociedades de la copia certificada de constitución con los nombramientos inscritos.
- Apertura de una cuenta corriente a nombre de la compañía.

Aproximadamente, el trámite que lleva constituir una compañía de responsabilidad limitada es 60 días calendario.

La empresa una vez que se constituya como compañía de responsabilidad limitada, deberá estar sujeta a las leyes establecidas en el Ecuador.

Los socios de la compañía deberán reunir los siguientes requisitos:

- Tener título profesional conferido por un instituto de educación superior del país, o del extranjero, en cuyo caso deberá estar revalidado en el país.
- Cumplir con las leyes relativas al ejercicio profesional.

La empresa deberá constituirse con un mínimo de 2 accionistas o un máximo de 15 accionistas, el capital suscrito mínimo será de \$ 400.00 dólares americanos, dichas aportaciones pueden ser numerario o en especies.

La “Viña Portero” estará conformada por dos accionistas; a continuación se detallara las aportaciones individuales ya sea por especie o numerario.

**TABLA No. 13 APORTE DE SOCIOS PARA CONFORMACIÓN DE COMPAÑÍA
LIMITADA**

SOCIOS	CAPITAL APORTADO	% DE APORTACION	ACTIVOS PROPIOS	AREA DE TERRENO	TOTAL APORTE SOCIOS
Paola Cano	25.694	50%	40.000	1 HECTÁREAS	65.694
Sheldon Portero	25.694	50%	40.000	1 HECTÁREAS	65.694
TOTAL	51.389		80.000	2 HECTÁREAS	131.389

Elaborado: Cano Paola

El capital de la “Viña Portero” estará conformado por el aporte de los socios y financiamiento bancario.

El aporte de los socios será del 30 % de la inversión y la diferencia es decir el 70% será por crédito bancario. Para el financiamiento se ha visto varias alternativas en este caso son:

1.- Banco Nacional De Fomento (BNF)

TABLA No. 14 CRÉDITO COMERCIAL DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO

		MAYO 2013		
CREDITO COMERCIALIZACION FONDOS PROPIOS				
CLIENTE A				
PLAZO 12 MESES				
MONTO RECIBIDO (*)	CARGA FINANCIERA	VALOR CUOTA (**)	TASA MAXIMA	PRIMA MAXIMA
\$ 5,000.00	\$ 303.33	\$ 463.33	11.20%	NO
\$ 7,000.00	\$ 424.67	\$ 648.67	11.20%	NO
\$ 10,000.00	\$ 606.67	\$ 926.67	11.20%	NO
PLAZO 24 MESES				
MONTO RECIBIDO (*)	CARGA FINANCIERA	VALOR CUOTA (**)	TASA MAXIMA	PRIMA MAXIMA
\$ 5,000.00	\$ 583.33	\$ 255.00	11.20%	NO
\$ 7,000.00	\$ 816.67	\$ 357.00	11.20%	NO
\$ 10,000.00	\$ 1,166.67	\$ 510.00	11.20%	NO

(*) Se refiere al monto liquido que el cliente obtiene, no al saldo del préstamo

(**) EL VALOR DE LA CUOTA VARIA DEBIDO A QUE EL CALCULO DE LOS INTERESES ES SOBRESALDOS

EL MARGEN DE REAJUSTE DURANTE EL PERIODO DE CREDITO, SERA 1.33 PUNTOS SOBRE LA TASA ACTIVA EFECTIVA REFERENCIAL COMERCIAL PYMES DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR VIGENTE EN LA SEMANA DE REAJUSTE, LA TASA RESULTANTE NO SERA MAYOR A LA TASA EFECTIVA MAXIMA COMERCIAL PYMES.

Fuente: Banco Nacional De Fomento

2.- Banco del Pichincha

TABLA No. 15 CRÉDITO COMERCIAL BANCO PICHINCHA

SOLICITUD DE CRÉDITO	
Características	<p>El monto mínimo de crédito es de \$ 1.000 y el máximo es de \$ 20.000. El plazo del crédito es de 3 hasta 24 meses, dependiendo del monto solicitado. La tasa de interés es de 17,40% reajutable cada 90 días. Financiamiento hasta el 50%</p>
Beneficios	<p>Comodidad para el pago. Cuotas fijas. Débito automático. Día de pago fijo seleccionado por el cliente. Recibe el monto líquido, sin deducciones fiscales, facilitando el uso del dinero solicitado.</p>
Requisitos	<p>Personas dependientes: Pre evaluación de crédito. Impresión de la cotización de crédito firmada por el cliente. Solicitud de crédito del solicitante(s) y garante (s). Copias de cédulas de identidad de todos los participantes. Para empleados de empresas privadas: Rol de pagos o certificado actualizado. Para empleados de empresas públicas: Certificado actualizado de ingresos y rol de pagos.</p> <p>Para jubilados: Soportes de pagos por jubilación. En caso de declarar patrimonio, será necesario justificación del mismo. Para el caso de los jubilados, el préstamo siempre debe respaldarse con patrimonio. Para ello, se requiere adjuntar copias de respaldo patrimonial, como la copia de la matrícula del vehículo o la copia del pago predial.</p> <p>Personas naturales independientes: Pre evaluación de crédito. Impresión de la cotización de crédito firmada por el cliente. Solicitud de crédito del solicitante(s) y garante (s). Copias de cédulas de identidad de todos los participantes. - Fotocopia de RUC, permiso de funcionamiento, patente municipal, calificación artesanal, o carné municipal de ocupación de puesto. Declaración IVA</p>

Fuente: Banco del Pichincha

3.- Banco Produbanco

TABLA No. 16 CREDITO COMERCIAL BANCO PRODUBANCO

SOLICITUD DE CRÉDITO	
Características	<p>El monto máximo es de \$ 75.000. El plazo del crédito es de 6 hasta 24 meses, dependiendo del monto solicitado.</p> <p>La tasa de interés es de 11,83% reajutable cada 90 días.</p> <p>Financiamiento hasta el 70% para proyectos nuevos.</p> <p>Financiamiento hasta el 50% para proyectos de construcción para la venta.</p>
Beneficios	<p>Recibe el monto líquido, sin deducciones fiscales, facilitando el uso del dinero solicitado.</p> <p>Comodidad para el pago.</p> <p>Cuotas fijas.</p> <p>Seguridad al comprador, en la revisión de documentos por personal bancario especializado en el área.</p> <p>Débito automático.</p> <p>Asegura el pago, siempre que se cumpla con los términos y condiciones del crédito.</p>
Documentos Generales (Requisitos)	<p>Copias de cédulas y papeleta de votación.</p> <p>Registro de información de empresa (formularios internos del Banco)</p> <p>Estados Financieros auditados de los 2 últimos años.</p> <p>Estados Financieros internos del último trimestre cerrado.</p> <p>Certificado de cumplimiento de obligaciones ante la Superintendencia de Compañías y el IESS.</p> <p>Declaración de vinculación para clientes (formulario interno del Banco)</p> <p>Registro Único de Contribuyentes - RUC (copia).</p> <p>Declaración de Impuesto al Valor Agregado (IVA) de los últimos 3 meses</p> <p>Declaración del Impuesto a la Renta de los últimos 3 años o Carta del cliente señalando que no se encuentra obligado a declarar.</p> <p>Un certificado comercial.</p> <p>Un certificado bancario, si tiene calificación diferente de A.</p>

Fuente: Banco Produbanco

Tomando en cuenta estas tres alternativas para el financiamiento del proyecto, se consideró que la mejor opción es con el Banco Nacional de Fomento, ya que es la única entidad financiera que proporcionará el 70% de la inversión del proyecto, tomando

como garantía de dicho préstamo el terreno, en la cual se realizará la actividad económica. No se consideró la CFN ya que esta entidad financiera ya no otorga préstamos para proyectos de bebidas alcohólicas.

Leyes y ordenanzas

Técnica ecuatoriana en materia de bebidas alcohólicas

Mediante la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 375 los establecimientos vinícolas o bodegas deben reunir las siguientes condiciones:

- a) Mantenerse en todo momento bien aseados y no podrán utilizarse para otros menesteres que no sean los establecidos por esta Norma. En los locales de elaboración del vino podrán tenerse las materias primas necesarias.
- b) La elaboración de jugos de uva, mostos concentrados, chicha de uva, champaña y sus productos, deben operarse en otros locales o instalaciones independientes.
- c) Poseer agua potable con certificado de análisis del Laboratorio del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).
- d) Los recipientes de fermentación y conservación de los vinos de madera, mampostería, hormigón armado o de metal, deben estar convenientemente revestidos con los materiales reglamentarios para hacerlos impermeables e inatacables.

Tomando en cuenta la regulación PyM1992-21 del Instituto Ecuatoriano de Normalización, establece que la producción y comercialización de vinos sólo podrá hacerse en los siguientes envases:

- 200 centímetros cúbicos (200 cm³)
- 355 centímetros cúbicos (355 cm³)
- 375 centímetros cúbicos (375 cm³)
- 500 centímetros cúbicos (500 cm³)
- 750 centímetros cúbicos (750 cm³)
- 2.000 centímetros cúbicos (2.000 cm³)
- 3.000 centímetros cúbicos (3.000 cm³)
- 5.000 centímetros cúbicos (5.000 cm³)

Desde el punto de vista de su edad, se clasifican los vinos:

- Jóvenes
- Crianza
- Reserva
- Gran Reserva
- Oporto
- Jerez

Sobre el cultivo de uva

La uva es muy susceptible a enfermedades fungosas especialmente cuando está en contacto con la humedad, por lo cual considerando el clima del país se recomienda cepas que se adapten muy bien, al clima de la ciudad de Ambato.

La disposición de las parras de la “Viña Portero” ha sido realizada bajo recomendaciones técnicas, optando por la opción de cultivo por espaldera para aprovechar la luz solar durante el día. (8)(12)

El suelo ideal para la uva son los franco-arenosos que cuente con drenaje sin importar que sean pedregosos, por el contrario la uva se adapta perfectamente a este tipo de suelo siempre y cuando que no sea de mucha humedad.(12)

Registro sanitario

En el país todos los alimentos procesados, se debe obtener el Registro Sanitario previo a su comercialización éste registro se lo obtiene conforme a lo establecido en el Reglamento de Registro y Control Sanitario, expedido el 18 de Junio de 2001 (Registro Oficial N° 349), que contiene cambios y modificaciones sustanciales al anterior Reglamento vigente hasta hace poco tiempo. (31)

El Ministerio de Salud Pública, a través del Instituto Nacional de Investigación en Salud Pública (Inspi), son los organismos encargados de otorgar, mantener, suspender y cancelar el Registro Sanitario y disponer su reinscripción. (31)

Reglamento de registro y control sanitario (capítulo i)

De la obligación del Registro Sanitario:

“Art. 1.- OBLIGATORIEDAD DEL REGISTRO SANITARIO. Los alimentos procesados y aditivos alimentarios, cosméticos, productos higiénicos o perfumes, productos naturales procesados, y plaguicidas de uso doméstico, industrial o agrícola, en adelante denominados productos, que se expendan directamente al consumidor bajo una

marca de fábrica o nombres y designaciones determinadas, deberán obtener el Registro Sanitario expedido conforme a lo establecido en el presente reglamento.

Del otorgamiento del Registro Sanitario:

Art. 2.- COMPETENCIA. El Ministerio de Salud Pública, por intermedio de sus Subsecretarías, Direcciones Provinciales y del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez, en los lugares en los cuales éstos estén funcionando son los organismos encargados de otorgar, mantener, suspender y cancelar el Registro Sanitario y disponer su reinscripción.

El Sistema Nacional de Vigilancia y Control es el conjunto de entidades que coordinadamente realizan las actividades tanto para expedir los registros sanitarios, como para la vigilancia y control de los productos que han obtenido el Registro Sanitario y que se expenden en el mercado.

De la obtención del Registro Sanitario mediante informe técnico:

Art. 8.- El informe técnico por producto se realizará previo pago por parte del solicitante de la tasa que determine el Ministerio de Salud Pública.

Art. 10.- Los productos registrados deben conservar las especificaciones aceptadas en el trámite de Registro Sanitario. Durante la vigencia del Registro Sanitario, cualquier cambio al respecto deberá ser autorizado por la autoridad del Sistema Nacional de Vigilancia y Control que haya concedido el registro correspondiente.

Art. 11.- Para otorgar el Registro Sanitario a un producto el informe técnico será favorable si el producto cumple con los requisitos de calidad requeridos según el tipo de producto y de acuerdo a las normas técnicas vigentes.

Art. 12.- Para los productos de fabricación nacional, el interesado deberá presentar lo siguiente:

Solicitud dirigida a la autoridad de salud correspondiente, en original y tres copias en papel simple, incluyendo la siguiente información:

- a. Nombre o razón social del solicitante;
- b. Nombre completo del producto;
- c. Ubicación de la fábrica o establecimiento, especificando ciudad, calle, número y teléfono;
- d. Lista de ingredientes utilizados en la formulación (incluyendo aditivos). Los ingredientes deben declararse en orden decreciente de las proporciones usadas;
- e. Número de lote;
- f. Fecha de elaboración;
- g. Formas de presentación del producto: envase y contenido en unidades del Sistema Internacional de acuerdo a la Ley de Pesas y Medidas y tres muestras de etiquetas, de conformidad a la norma INEN de rotulado;
- h. Condiciones de conservación;
- i. Tiempo máximo para el consumo; y,
- j. Firma del propietario o representante legal y del representante técnico.

Se anexarán los siguientes documentos:

- a. Certificado de control de calidad del producto otorgado por laboratorio acreditado;
- b. Informe técnico del producto relacionado con el proceso de elaboración con la firma del representante químico farmacéutico o ingeniero en alimentos responsable, con su correspondiente número de registro en el Ministerio de Salud Pública;
- c. Ficha de estabilidad que acredite el tiempo máximo de consumo con la firma del técnico responsable; y,
- d. Permiso de funcionamiento.

Art. 13.- **RENOVACIÓN DEL REGISTRO SANITARIO OBTENIDO POR MEDIO DEL INFORME TÉCNICO.** Si al término de la vigencia del Registro Sanitario obtenido con informe técnico, subsiste el deseo de continuar comercializando un producto, se podrá proceder a renovarlo. La solicitud podrá presentarse tres meses antes de su vencimiento. Vencida la vigencia del Registro Sanitario el Director General de Salud procederá a cancelarlo.

Art. 14.- **REINSCRIPCIÓN DEL REGISTRO SANITARIO.** En caso de cancelación de un Registro Sanitario por vencimiento de vigencia, el titular podrá solicitar su reinscripción hasta dentro de un año en que se conservará el expediente del producto, en el archivo de la autoridad que originalmente lo otorgó, previo el pago de la tasa que para este caso determine el Ministerio de Salud.

Vigencia del Registro Sanitario:

Art. 21.- **VIGENCIA DEL REGISTRO SANITARIO.** El Registro Sanitario tendrá una vigencia de diez años, contados a partir de la fecha de su expedición y podrá renovarse por periodos iguales en los términos establecidos en el presente reglamento.

Art. 23.- RENOVIACIÓN DEL REGISTRO SANITARIO. Al término de la vigencia del Registro Sanitario para poder seguir, con la comercialización, su titular podrá optar por su renovación

Para la renovación del Registro Sanitario el interesado deberá presentar antes de su vencimiento la solicitud en el formulario que para estos efectos establezca el Sistema Nacional de Vigilancia y Control. Los productos conservarán la misma designación numérica básica de Registro Sanitario cuando se renueve el mismo, conforme al presente reglamento.

Art. 24.- ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN DEL REGISTRO SANITARIO.

Durante la vigencia del Registro Sanitario, el titular está en la obligación de actualizar la información cuando se produzcan cambios en la inicialmente presentada.

Para el cumplimiento del presente artículo el Sistema Nacional de Vigilancia y Control establecerá un formulario único de actualización de la información del Registro Sanitario.” (31)

Permiso sanitario de funcionamiento

De acuerdo al Código Municipal Tit. VI, Art. II 384 al II 394 y Tit. II, de las tasas, Cap. VIII, Art., III.118 y III. 119 (R.O. 226 del 97-12-31); para facultar el funcionamiento de establecimientos o actividades comerciales sujetos al control sanitario, se debe presentar en la Administración Zonal respectiva lo siguiente:

- Certificado de uso de suelo otorgado por el departamento de Gestión Urbana, en: mecánicas, vulcanizadoras, aserraderos, mecánicas industriales, bares, cantinas, lubricadoras, cerrajerías, restaurantes, locales que se dedican a elaborar cualquier tipo de producto, hoteles.
- Categorización (para locales nuevos) otorgado por el área de Control Sanitario.
- Comprobante de pago de patente del año.
- Permiso sanitario de funcionamiento del año anterior (original).
- Certificado (s) de salud.
- Informe del control sanitario sobre cumplimiento de requisitos para la actividad.
- Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada, o certificado de exención del propietario.
- Presentar documentación original y copias”. (15)

El plazo máximo para obtener el permiso de funcionamiento es el 30 de junio de cada año. A partir de julio se obtiene, con el pago de la multa respectiva. Todo documento deberá ser original o copia certificada.

Procedimiento inicial

En el campo comercial, “Viña Portero” será un negocio legalmente constituido, bajo las normas y mandatos que permita su funcionamiento estos son:

- RUC.
- Declaración de impuestos SRI.
- Afiliación a sus empleados al IESS.

- Patentes Municipales.
- Permiso Anual de Funcionamiento.
- Registro en el IEPI.
- Permiso de Rotulación y Publicidad.
- Inscripción en el Registro Mercantil.

Requisitos:

1. Tres testimonios de la escritura pública.
2. Las resoluciones (mínimo dos) de la Superintendencia de Compañías que aprueban dicha escritura. (20)
3. Cumplir con lo ordenado en dichas resoluciones:
4. Publicación en la prensa.
5. Marginaciones del Notario que otorgo la escritura.
6. Afiliación a una de las cámaras de la producción de acuerdo al objeto de la compañía.

6.2 Proyección de ventas para cinco años

TABLA No. 17 PROYECCIÓN DE VENTAS PARA CINCO AÑOS

PROYECCIÓN DE VENTAS A 5 AÑOS						
AÑOS	VARIACIÓN	INGRESOS MENSUALES	INGRESOS ANUALES	# BOTELLAS DE VINO PRODUCIDAS		TOTAL # BOTELLAS DE VINO PRODUCIDAS ANUALMENTE
				VINO JOVEN (\$10)	VINO RESERVA (\$ 15)	
2013		6.875	82.500	7.500		7.500
2014	5%	17.219	206.625	7.875	7.500	15.375
2015	5%	18.080	216.956	8.269	7.875	16.144
2016	5%	18.984	227.804	8.682	8.269	16.951
2017	5%	19.933	239.194	9.116	8.682	17.798

Elaborado: Cano Paola

6.3 Inversiones en obras físicas y equipamiento que den soporte a las ventas

TABLA No. 18 INVERSIONES EN OBRAS FÍSICAS Y EQUIPAMIENTO QUE DEN SOPORTE A LAS VENTAS

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS				
Terreno infraestructura y vehículo				
Detalle	Área m2	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Infraestructura Planta de Procesamiento	m2	200	20	4.000
Infraestructura Bodega para almacenamiento	m2	200	20	4.000
Infraestructura Oficina	m2	50	20	1.000
Infraestructura Parqueadero	m2	500	20	10.000
Camioneta	unidad	1	15.000	15.000
Total infraestructura y vehículo				34.000
Maquinaria				
Despalilladora- estrujadora	unidad	1	200	200
Prensa hidráulica vintage	unidad	1	1.000	1.000
Tanques de acero inoxidable classic 5000 LT	unidad	2	2.000	4.000
Barriles de roble para almacenamiento 250LT	unidad	15	325	4.875
Embotelladora	unidad	1	2.000	2.000
Encorchadora	unidad	1	40	40
Filtradora	unidad	1	500	500
Bombas de succión para vendimia	unidad	1	500	500
Espectrofotómetro	unidad	1	1.800	1.800
Total maquinaria				14.915
Equipos de computación				
Computador de escritorio	unidad	1	600	600
Computador portátil	unidad	1	800	800
Impresora / Fax	unidad	1	100	100
Teléfono oficina	unidad	1	80	80
Total equipos de computación				1.580
Muebles y enseres				
Escritorio	unidad	4	150	600
Sillas de escritorio	unidad	4	30	120
Sillas de visitas	unidad	6	30	180
Archivadores	unidad	4	50	200
Total muebles y enseres				1.100
TOTAL ACTIVOS FIJOS				51.595

Elaborado: Cano Paola

6.4 Balance de personal

TABLA No. 19 BALANCE DE PERSONAL

REQUERIMIENTO MANO OBRA												
DETALLE	CANTIDAD	REM. MENSUAL	REM. ANUAL	APORTE IESS 21,5%		DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	FONDOS RESERVA MENSUAL	FONDO RESERVA ANUAL	TOTAL ANUAL 1 ^{er} AÑO	TOTAL ANUAL 2 ^{do} AÑO
				PATRONAL 12,15%	PERSONAL 9,35%							
GERENTE	1	1800	21600	2.624	2.020	1.800	318	1.800	150	1.800	27.538	31.962
ADMINISTRADOR	1	500	6.000	729	561	500	318	500	42	500	7.879	9.108
ING. AGRÓNOMO	1	1.000	12.000	1.458	1.122	1.000	318	1.000	83	1.000	15.440	17.898
VENDEDOR - CONDUCTOR	1	500	6.000	729	561	500	318	500	42	500	7.879	9.108
ENÓLOGO - CATADOR	1	1.000	12.000	1.458	1.122	1.000	318	1.000	83	1.000	15.440	17.898
TRABAJADORES DE CAMPO	2	577	6.918	841	647	577	636	577	48	577	9.354	10.772
CONTADOR	1	500	6.000	729	561	500	318	500	42	500	7.879	9.108
TOTAL	8	4.077	42.918	5.215	4.013	3.577	1.908	3.577	298	3.577	91.409	105.854

Elaborado: Cano Paola

6.5 Balance de materiales

TABLA 20 BALANCE DE MATERIALES

REQUERIMIENTO DE MATERIALES DIRECTOS (ANUAL)			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL ANUAL
BOTELLAS BORGOÑA 750 ml	15.000	0,15	2.250
CORCHOS PARA BOTELLA VINO	15.000	0,20	3.000
CAPUCHÓN PARA BOTELLA VINO	15.000	0,08	1.200
ETIQUETA CON ADHESIVO	15.000	0,40	6.000
TIJERAS PARA PODAR	4	15	60
MATERIALES DE LABORATORIO:			
TUBOS DE ENSAYO	10	0,15	2
BURETA	12	0,60	7
AGITADOR MAGNÉTICO	1	200	200
MECHERO DE BUNSEN	2	12,50	25
MALLA METÁLICA DE SOPORTE	1	3,00	3
ERLENMEYER 250 ml	10	1,25	13
TOTAL REQUERIMIENTO		233	12.759

Elaborado: Cano Paola

6.6 Determinación de los costos de la operación administración

TABLA 21 DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS DE LA OPERACIÓN ADMINISTRACIÓN

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO TOTAL
SUELDOS ÁREAS					
ADMINISTRADOR	año/hombre	1			7.879
VENDEDOR- CONDUCTOR	año/hombre	1			7.879
CONTADOR	año/hombre	1			7.879
GERENTE	año/hombre	1			27.538
TOTAL SUELDOS					51.175
MATERIALES DE OFICINA					
CALCULADORA	USD	1	10		10
LÁPICES	USD	30	1		23
ESFEROS	USD	30	1		39
RESMA DE PAPEL	USD	6	4		22
CUADERNOS	USD	10	1		12
GRAPADORA	USD	1	4		4
PERFORADORA	USD	1	4		4
TOTAL MATERIALES DE OFICINA					112
MATERIALES DE LIMPIEZA					
ESCOBAS	USD	4	4		15
DESINFECTANTES	USD	4	5		18
OTROS	USD	44	3		124
TOTAL MATERIALES DE LIMPIEZA					157
ESTRATEGIAS MARKETING MIX					
IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS	USD				4.800
TOTAL IMPLEMENTACIÓN					4.800
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS					56.244

Elaborado: Cano Paola

CAPÍTULO VII

7. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

7.1 Como será la estrategia de implementación - Acciones

Lo que se pretende en este capítulo es describir cómo se va a realizar las estrategias de implementación y control, bajo acciones, explicando el papel que desempeñaran los empleados, dando a conocer la función primordial del liderazgo, ponderando los factores que medirán el desempeño, todo esto bajo estándares o guía de controles, por último se revisara las estrategias de incentivos que mantendrán motivados a los gerentes dela empresa.

La estrategia de implementación se basará primero ubicando el mercado meta y atacando el mismo con acciones que llevarán a la captación de distribuidores. La “Viña Portero” como productor pretende llegar al consumidor final pero esto solo se lograra buscando canales de distribución donde el consumidor final tenga contacto directo, generando altos movimiento del producto esto significa tener rotación del vino a nivel nacional.

Acciones

La primera acción a tomar es producir un vino tempranillo de alto nivel, esto implica invertir en la plantación de uva para generar materia prima de primera calidad, sin escatimar costos en los procesos de producción con la finalidad de no descuidar la calidad en el vino.

Determinar el mercado meta y evaluar los puntos críticos en cuanto a compras, tendencias, preferencias del mercado factores que influyen al consumo, esto bajo una encuesta.

Invitar a distribuidores a unas catas del vino a manera de promoción del producto.

Impulsar campaña de publicitaria en lugares de alto tráfico social

Visita de vendedores a establecimientos del mercado meta para dar a conocer y promocionar el vino

Impulsar el turismo vinícola a nivel nacional, abriendo las `puertas de la viña al público en general, permitiendo que el consumidor final sea parte de la empresa, conociendo los procesos de elaboración de vino y degustando el producto.

Alianzas estratégicas con eventos de captación masiva de público donde se pueda enseñar que a nivel nacional se produce vino, conciertos, eventos con fin social, entre otros.

Degustación con impulsores en licorerías

Implementando estas acciones se piensa llegar al consumidor final que en cierto modo está a merced de las imposiciones de restaurante, hotel o licorerías, en fin lo que se pretenderá en imponernos en el mercado, siendo una carta de presentación la calidad.

7.2 Las personas

En todo este proceso se tiene dos grupos de personas que determinaran el éxito o fracaso de este proyecto y los consumidores finales.

Junta directiva y empleados: La empresa está conformada por siete empleados y dos socios siendo el desempeño de cada uno fundamental en las distintas áreas de la empresa tales como: funciones administrativas, financieras, de ejecución de trabajos, entre otros.

Consumidor final: Es la persona que degusta, disfruta del producto, de él depende que la aceptación del mismo tenga una tendencia alta o viceversa, ya que el cliente final tiene la potestad de exigir el expendio del producto siempre y cuando el distribuidor de la apertura a la oferta del producto nacional, para esto el vino tiene que brindar calidad por cualquier ángulo que se lo observe, presentación, calidad del contenido y su imagen, van a ser detalles que lanzarán al vino a ser uno de los productos más elegidos al momento de compartir una copa de vino.

7.3 El liderazgo

El liderazgo a nivel empresarial es una cualidad que conlleva gran responsabilidad y muchos subprocesos, que van desde la selección del personal, hasta la toma de decisiones, ser líder en el área de trabajo implica mantener o mejorar constantemente cualidades que han ubicado a la empresa en la cabecera de calidad, ventas e imagen del producto.

En un mercado tan hay que saber manejar los canales de distribución, manteniendo una buena relación de compra y venta.

El marketing mix juega un papel muy importante ya que el cliente al momento de escoger se siente familiarizado con un producto que lo ve en comerciales, en una valla, en un volante, o mucho mejor si lo probó en una cata de vino.

De esta forma ser líderes en el mercado exige tener procesos estandarizados que cumplan normativas nacionales e internacionales que otorguen al producto un toque de distinción, eso acompañado a un grupo de trabajadores comprometidos con la empresa.

7.4 Medidas de desempeño

Para este proyecto se empleara medidas de desempeño que permita conocer que tan eficientes o ineficientes son los procesos utilizados en la empresa.

El desempeño de la empresa se verá reflejado por el trabajo del personal, la sinergia de todos los departamentos es de vital importancia para obtener un buen trabajo, esto a su vez generará una cadena de valor que darán óptimos resultados en ventas del producto.

(10)

En la empresa se tiene cuatro áreas importantes:

- Producción de vino
- Procesamiento del vino
- Marketing y Ventas
- Administrativo

Procesamiento del vino

En la producción de vino todo va a depender de la calidad de la uva con la que se va a realizar el vino, si el personal encargado del cultivo de las plantas hicieron un buen trabajo se verá reflejado en los kilos de producción por planta, para esto se estandarizará procesos como: la poda, riego, control de plagas y enriquecimiento del suelo.

Bajo condiciones óptimas de trabajo (cuatro estaciones climatológicas anuales), las plantas de uva pueden llegar a producir de 5 a 7 kilogramos de uva, en el país como no se cuenta con estas condiciones de trabajo la meta es obtener de 3 a 4 kilos de uva por planta

Producción de vino

En la producción de vino la mejor forma de verificar el desempeño es en el número de botellas producidas por cosecha, año a año es un reto obtener un número elevado de botellas ya que el clima es variable, los fenómenos naturales, la contaminación ambiental, inviernos prolongados y resistencia de las plagas a los germicidas hace difícil mantener un número fijo de botellas anuales, sin olvidar que en la producción de vino el enólogo debe estar pendiente de los exámenes del laboratorio para evitar que el vino se eche a perder, el control diario de nivel de pH, cantidad de alcohol, grados brix son herramientas básicas que ayudaran a la vinificación.

Administrativo

El departamento administrativo se encargará de desarrollar las acciones preventivas que permitan garantizar el cumplimiento de los deberes y obligaciones de los empleados así como también la mejorar el Sistema de Gestión de Calidad y el Modelo Estándar de Control Interno.

Marketing y ventas

Finalmente el mejor indicador de desempeño se verá reflejado en las ventas del producto, aquí el departamento de marketing tiene la ardua tarea de darle una imagen y posicionamiento en el mercado, esto solo se logra aplicando las estrategias de marketing mencionadas en capítulos anteriores que darán soporte a las ventas.

7.5 Sistema de información de la estrategia

La estrategia a seguir tanto para marketing como para ventas va estar a cargo del departamento de gerencia en conjunto al de marketing, ellos son los responsables de que cada cosecha y producción sea única y tenga una diferente imagen, lo que va a refrescar la presentación del producto y a su vez generar la atracción de mercados nuevos.

La forma como se va a desarrollar la estrategia es a través de un estudio del mercado por medio de catas con grupos seleccionados esto permite recopilar la información necesaria para ver los puntos débiles, evaluar que comportamiento tienen la competencia como: presentación del producto, sabor, precio entre otros.

Finalmente se informará a todos los departamentos a través de reuniones donde se dará a conocer la estrategia a seguir, se motivara al personal para que ellos se sientan motivados y comprometidos con la empresa siendo así los empleados un reflejo de la empresa que se muestra al consumidor final.

7.6 Guía para control

Toda rutina de trabajo debe estar estandarizada y planteada en un manual de procedimiento, en este manual debe estar descrito paso a paso la actividad a realizarse, de tal forma que cualquier operador pueda interpretar y cumplir lo descrito en el manual.

El control de calidad y control de procesos según normativas de INEN se lo debería realizar a diario con la finalidad de que el proceso estandarizado este bajo la normativa o este evaluado en base a un patrón.

A continuación se detalla la guía del control a los procesos de la empresa.

- Determinar el proceso a realizar.
- En base al manual de procedimiento realizar las actividades descritas.
- Todo parámetro que se pueda medir o evaluar está sujeto a control.
- Desarrollo del control: Exámenes de laboratorio, Supervisión.
- Comparación de trabajo realizado en base a patrón.
- En caso de incertidumbre repetir proceso.
- Si se reporta alguna anomalía en el control reportar a superiores para tomar medidas de corrección.
- Si es necesario someter a control externo se procede con la evaluación del método.

- Reporte de novedades.
- Sugerencias.
- Exposición de resultados frente al personal a cargo del proceso.

7.7 Estrategia de incentivos para la gerencia

El éxito de la empresa está en el cumplimiento de metas, este cumplimiento debe ser reconocido a todos los empleados, laboralmente hay muchas formas de compensación o incentivos laborales entre estos están: compensación salarial, compensación en vacaciones, compensación en bonos, compensación regalos, etc.

Los incentivos a nivel laboral es una estrategia muy utilizada en las empresas ya que es una forma de que el trabajador se sienta comprometido e involucrado con la empresa a la cual brinda sus servicios, lo que se pretende con los incentivos es dar un ambiente de trabajo más familiar, logrando que el empleado se sienta a gusto con su trabajo, salario y beneficios empresariales.

Lo que la “Viña Portero” pretende dar a sus empleados todas las herramientas para que puedan desarrollar sus actividades logrando mantener un ambiente favorable de trabajo, el incentivo económico tras el cumplimiento de metas es una de las alternativas de mayor aceptación laboral debido a que el esfuerzo y aporte que cada trabajador realiza se ve compensado de alguna forma por parte de gerencia.

La gerencia de la empresa tiene muy claro que si el empleado se siente satisfecho, va estar estable emocionalmente y por ende su desempeño va a estar muy por encima de su producción normal

CAPÍTULO VIII.

8. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1 Inversiones del proyecto

TABLA 22 INVERSIONES DEL PROYECTO

INVERSIONES	
CONCEPTO	VALOR USD
Activos Fijos	131.595
Maquinaria	14.915
Muebles y enseres	1.100
Equipo computación	1.580
Terreno	80.000
Infraestructura	19.000
Vehículo	15.000
Activos Diferidos	2.740
Gasto de constitución	2.740
Capital trabajo	119.229
Materia prima	8.750
Materiales directos y materiales	13.103
Mano de obra	91.409
Servicios básicos	1.920
Insumos	2.167
Mantenimiento	1.880
TOTAL	253.564

Elaborado: Cano Paola

TABLA No.23 DETALLE DE GASTOS DE CONSTITUCIÓN

GASTOS DE CONSTITUCIÓN	
ACTIVOS INTANGIBLES	
DETALLE	VALOR \$
Aprobación de constitución	500
Publicación extracto	100
Registro mercantil	70
Registro IEPI	150
Marketing mix	1.800
Patente Municipio	120
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	2.740

Elaborado: Cano Paola

TABLA No. 24 DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL EN ACTIVOS FIJOS QUE DEN SOPORTE A LAS VENTAS

APLICACIÓN DE RECURSOS						
DETALLE	VALOR TOTAL	APORTE ACTIVO	CAPITAL PROPIO 30%	TOTAL CAPITAL PROPIO	CAPITAL FINANCIADO 70%	TOTAL CAPITAL FINANCIADO
Terreno		80.000				
Infraestructura vehículo	34.000		10.200		23.800	
Maquinaria	14.915		4.475		10.441	
Equipo computación	1.580		474		1.106	
Muebles y enseres	1.100		330		770	
Total activos fijos	51.595	80.000	15.479	0	36.117	0
Activos diferidos						
Gasto constitución	2.740		822		1.918	
Total activos diferidos	2.740	0	822	0	1.918	0
Capital trabajo	119.229		35.769		83.461	
Total capital de trabajo	119.229	0	35.769	0	83.461	0
Total inversión inicial	173.564	80.000	52.069	132.069	121.495	121.495

Elaborado: Cano Paola

8.2 Proyección de ventas anuales para cada uno de los cinco años

TABLA No. 25 PROYECCIÓN DE VENTAS ANUALES PARA CADA UNO DE LOS CINCO AÑOS

PROYECCION DE VENTAS A 5 AÑOS						
AÑOS	VARIACIÓN	INGRESOS MENSUALES	INGRESOS ANUALES	# BOTELLAS DE VINO PRODUCIDAS		TOTAL # BOTELLAS DE VINO PRODUCIDAS ANUALMENTE
				VINO JOVEN (\$11)	VINO RESERVA (\$16)	
2013		6.875	82.500	7.500		7.500
2014	5%	17.219	206.625	7.875	7.500	15.375
2015	5%	18.080	216.956	8.269	7.875	16.144
2016	5%	18.984	227.804	8.682	8.269	16.951
2017	5%	19.933	239.194	9.116	8.682	17.798

Elaborado: Cano Paola

8.3 Estado de resultados

TABLA 26 ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS DEL PROYECTO					
DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ventas	82.500	206.625	216.956	227.804	239.194
(-) Costos de ventas	51.151	59.934	62.822	65.855	69.039
Materia prima	8.750	9.188	9.647	10.129	10.636
Mano obra	40.234	48.579	51.008	53.559	56.237
Insumos	2.167	2.167	2.167	2.167	2.167
Utilidad bruta en ventas	31.349	146.691	154.134	161.949	170.155
Servicios básicos	1.997	2.077	2.160	2.246	2.336
Mantenimiento	1.955	2.033	2.115	2.199	2.287
Publicidad	4.992	5.192	5.399	5.615	5.840
Materiales directos	13.628	14.173	14.740	15.329	15.942
Sueldos	51.175	61.845	64.937	68.184	71.593
Gastos de constitución	2.740	2.740	2.740	2.740	2.740
Depreciaciones	6.078	6.078	6.078	6.168	6.168
Amortizaciones gastos constitución	548	548	548	548	548
(-) Gastos de financiamiento	12.642	10.377	7.845	5.015	1.851
(=) Utilidad operacional	-64.405	41.629	47.573	53.905	60.850
(-) 15% Participación trabajadores		1.414	9.488	8.086	9.127
Utilidad antes de impuestos	-64.405	40.215	38.084	45.819	51.722
(-) 22% Impuesto renta		8.847	8.379	10.080	11.379
(=) Utilidad neta del ejercicio	-64.405	31.368	29.706	35.739	40.343

Elaborado: Cano Paola

8.4 Balance General (determinación de fondos para aplicar en activos).**TABLA No. 27 BALANCE GENERAL**

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos						
Activo corriente						
Caja	119.229	42.247	133.440	122.009	106.378	90.045
Total de activos corrientes	119.229	42.247	133.440	122.009	106.378	90.045
Activo fijo neto						
Infraestructura	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000
Vehículos	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Muebles y enseres	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100
Maquinaria	14.915	14.915	14.915	14.915	14.915	14.915
Equipos de computación	1.580	1.580	1.580	1.580	1.580	1.580
Reinversión equipo de computación					1.850	1.850
Terreno	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000
Depreciación acumulada	0	-6.078	-12.156	-18.234	-24.402	-30.571
Total activos fijos	131.595	125.517	119.439	113.361	109.043	102.874
Activo diferido neto						
Gastos de constitución	2.740	2.740	2.740	2.740	2.740	2.740
Amortización gastos de constitución		-548	-1.096	-1.644	-2.192	-2.740
Total activos diferidos	2.740	2.192	1.644	1.096	548	0
Total de activos	253.564	169.956	254.522	236.466	215.968	192.919
Pasivos						
Pasivo corriente						
Utilidad empleados por pagar	0	0	1.414	9.488	8.086	9.127
Impuestos por pagar	0	0	8.847	8.379	10.080	11.379
Total de pasivos corrientes	0	0	10.261	17.867	18.166	20.506
Pasivo de largo plazo						
Préstamos bancarios	121.495	102.292	80.824	56.824	29.994	
Total pasivo largo plazo	121.495	102.292	80.824	56.824	29.994	0
Total de pasivos	121.495	102.292	91.085	74.691	48.160	20.506
Patrimonio						
Capital social	132.069	132.069	132.069	132.069	132.069	132.069
Utilidad/pérdida	0	-64.405	31.368	29.706	35.739	40.343
Total de patrimonio	132.069	67.664	163.437	161.775	167.808	172.413
Total pasivo y patrimonio	253.564	169.956	254.522	236.466	215.968	192.919

Elaborado: Cano Paola

8.5 Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas.

TABLA No. 28 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CANTIDAD

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CANTIDAD				
CANTIDAD	PROYECTO		INVERSIONISTAS	
	VAN	TIR	VAN	TIR
7.500	0	0%	21.097	21%
3.000	0	0%	-105.776	-5%
6.500	0	0%	-7.097	15%
7.000	0	0%	7.000	18%
7.500	0	0%	21.097	21%
8.000	0	0%	35.193	25%
8.500	0	0%	49.290	28%
9.000	0	0%	63.387	32%
9.500	0	0%	77.484	36%
10.000	0	0%	91.581	40%
15.000	0	0%	232.550	88%
20.000	0	0%	373.519	156%

Elaborado: Cano Paola

TABLA No. 29 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD PRECIO VINOS JÓVENES

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD PRECIO VINOS JÓVENES				
PRECIO	PROYECTO		INVERSIONISTAS	
	VAN	TIR	VAN	TIR
11	0	0%	21.097	21%
2	0	0%	-151.911	-13%
6	0	0%	-75.019	1%
7	0	0%	-55.796	5%
8	0	0%	-36.573	9%
9	0	0%	-17.350	13%
10	0	0%	1.873	17%
11	0	0%	21.097	21%
12	0	0%	40.320	26%
13	0	0%	59.543	31%
14	0	0%	78.766	36%
15	0	0%	97.989	41%

Elaborado: Cano Paola

TABLA No.30 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD PRECIO VINOS RESERVA

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD PRECIO VINOS RESERVA				
PRECIO	PROYECTO		INVERSIONISTAS	
	VAN	TIR	VAN	TIR
10	0	0%	21.097	21%
2	0	0%	-153.421	-21%
6	0	0%	-103.559	-8%
7	0	0%	-91.093	-5%
8	0	0%	-78.628	-2%
9	0	0%	-66.162	1%
10	0	0%	-53.697	4%
11	0	0%	-41.231	7%
12	0	0%	-28.766	10%
13	0	0%	-16.300	13%
14	0	0%	-3.835	16%
15	0	0%	8.631	18%
20	0	0%	70.959	33%
25	0	0%	133.286	46%

Elaborado: Cano Paola

TABLA No. 31 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD PRECIO VINOS RESERVA

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD INVERSIÓN				
% FINANCIAMIENTO	PROYECTO		INVERSIONISTAS	
	VAN	TIR	VAN	TIR
	0	0%	21.097	21%
80%	0	0%	22.137	22%
70%	0	0%	21.097	21%
60%	0	0%	20.056	21%
50%	0	0%	19.015	21%
40%	0	0%	17.975	20%
30%	0	0%	16.934	20%
20%	0	0%	15.894	20%
0%	0	0%	13.813	19%

Elaborado: Cano Paola

8.6 Análisis de escenarios

TABLA 32 ANÁLISIS DE ESCENARIOS

RESUMEN DE ESCENARIO				
	VALORES ACTUALES:	OPTIMISTA	MEDIO	PESIMISTA
Celdas cambiantes:				
\$B\$57	10,00	10,50	10,00	2,00
\$B\$58	15,00	15,75	15,00	6,00
\$B\$59	7.500	7.875	7.500	3.000
Celdas de resultado:				
\$C\$61	99.030	125.453	99.030	-165.718
\$C\$62	47%	56%	47%	-28%

Elaborado: Cano Paola

8.7 Evaluación del proyecto

8.7.1 Estimación de la tasa de descuento (costo promedio ponderado de capital)

TABLA No. 33 ESTIMACIÓN DE LA TASA DE DESCUENTO

CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO

Ke =	Rf + Rp
-------------	----------------

Ke=	Costo Capital		
Rf =	Tasa libre de riesgo	6,42%	riesgo país + bonos de usa en base a la industria
Rp =	Prima por riesgo	8,51%	
	Total	14,93%	
	Real del proyecto	1,50%	
		16,43%	

Elaborado: Cano Paola

TABLA 34 TASA DE DESCUENTO APROPIADA WACC

TIPO DE RECURSOS	TOTAL (\$)	PORCENTAJE	RENDIMIENTO	TOTAL
Recursos propios (aporte accionistas)	40.763,82	30,0%	16,43%	4,9%
Recursos de terceros (Banco)	95.115,59	70,0%	11,2%	7,8%
Total	135.879,41	100,0%		12,8%

Elaborado: Cano Paola

8.7.3 Flujo de caja ajustado

TABLA No. 35 FLUJO DE CAJA AJUSTADO

FLUJO DE CAJA					
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos de efectivo					
Vinos jóvenes	82.500	86.625	90.956	95.504	100.279
Vinos reserva	0	120.000	126.000	132.300	138.915
Total ingresos de efectivo	82.500	206.625	216.956	227.804	239.194
Egresos de efectivo					
Insumos	2.167	2.167	2.167	2.167	2.167
Egresos adm.yoper.					
Sueldos	51.175	61.845	64.937	68.184	71.593
Mano obra	40.234	48.579	51.008	53.559	56.237
Servicios básicos	1.997	2.077	2.160	2.246	2.336
Mantenimiento	1.955	2.033	2.115	2.199	2.287
Publicidad	4.992	5.192	5.399	5.615	5.840
Materiales de directos	13.628	14.173	14.740	15.329	15.942
Materia prima	8.750	9.188	9.647	10.129	10.636
Reinversión de equipo de computación				1.850	
Gasto de constitución	2.740	2.740	2.740	2.740	2.740
Intereses de crédito	12.642	10.377	7.845	5.015	1.851
Amortización de crédito	19.203	21.468	24.000	26.830	29.994
22% impuestos a la renta	0	0	8.847	8.379	10.080
15% participación de trabajadores	0	0	1.414	9.488	8.086
Dividendos	0	-64.405	31.368	29.706	35.739
TOTAL EGRESOS EFECTIVO	159.482	115.432	228.386	243.436	255.527
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-76.982	91.193	-11.430	-15.632	-16.333
SALDO INICIAL DE CAJA	119.229	42.247	133.440	122.009	106.378
SALDO FINAL DE CAJA	42.247	133.440	122.009	106.378	90.045

Elaborado: Cano Paola

4.5.3 Cálculo del VAN y TIR con flujos inflados

TABLA No. 36 CÁLCULO DEL VAN Y TIR CON FLUJOS INFLADOS

FLUJO NETO DE FONDOS DEL PROYECTO						
DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas		82.500	206.625	216.956	227.804	239.194
Materia prima		-8.750	-9.188	-9.647	-10.129	-10.636
Mano obra		-40.234	-48.579	-51.008	-53.559	-56.237
Insumos		-2.167	-2.167	-2.167	-2.167	-2.167
Servicios básicos		-1.997	-2.077	-2.160	-2.246	-2.336
Mantenimiento		-1.955	-2.033	-2.115	-2.199	-2.287
Publicidad		-4.992	-5.192	-5.399	-5.615	-5.840
Materiales directos		-13.628	-14.173	-14.740	-15.329	-15.942
Sueldos		-51.175	-61.845	-64.937	-68.184	-71.593
(-) Gasto de constitución		-2.740	-2.740	-2.740	-2.740	-2.740
(-) Gastos de financiamiento		-12.642	-10.377	-7.845	-5.015	-1.851
(-) Depreciación		-6.078	-6.078	-6.078	-6.168	-6.168
(-) Amortización		-548	-548	-548	-548	-548
Utilidad operacional		-64.405	41.629	47.573	53.905	60.850
(-) 15% participación trabajadores			1.414	9.488	8.086	9.127
Utilidad antes impuestos		-64.405	40.215	38.084	45.819	51.722
(-)22% impuesto a la renta			8.847	8.379	10.080	11.379
Utilidad neta		-64.405	31.368	29.706	35.739	40.343
(+) Depreciación		6.078	6.078	6.078	6.168	6.168
(+) Amortización		548	548	548	548	548
Pago anual del crédito		-19.203	-21.468	-24.000	-26.830	-29.994
Recuperación capital de trabajo						119.229
Valor salvamento						102.874
Inversión inicial:						
Activo Fijo	-51.595					
Gastos de constitución	-2.740					
	-					
Capital de trabajo	119.229					
Equipo de computación					-1.850	
Préstamo	121.495					
FLUJO NETO	-52.069	-76.982	16.526	12.332	13.775	239.169
VAN FLUJO PURO						21.097
TIR FLUJO PURO						21,31%

Elaborado: Cano Paola

8.7.4 Cálculo de las razones financieras del proyecto.

TABLA No. 37 CÁLCULO DE LAS RAZONES FINANCIERAS DEL PROYECTO.

ÍNDICES FINANCIEROS ANUALES PROYECTADOS						
ÍNDICES		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Razón circulante	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$		13,00	6,83	5,86	4,39
Razón de endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	60,19%	76,26%	65,89%	44,17%	19,93%
Capital de trabajo	A. C. - P. C.	42.247	123.178	104.142	88.211	69.538
Margen bruto de utilidades	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{ventas}}$	38,00%	70,99%	71,04%	71,09%	71,14%
Margen operacional de utilidades	$\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{ventas}}$	-78,07%	20,15%	21,93%	23,66%	25,44%
Rentabilidad neta	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	-78,07%	15,18%	13,69%	15,69%	16,87%
Rendimiento del patrimonio	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	-95,18%	19,19%	18,36%	21,30%	23,40%
Rendimiento activo total	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}}$	-36,37%	14,38%	14,08%	17,34%	21,73%

Elaborado: Cano Paola

CAPÍTULO IX

9. RESULTADOS DE LA IMPLANTACIÓN

La empresa como tal cuenta con un manual de descripción y estructuración de la organización y su ambiente, los cuales se definieron en: Capítulo V Estructura Organizacional y Capítulo VI Ingeniería del Proceso.

CAPÍTULO X

10. EVIDENCIACIÓN DE LAS NECESIDADES DE APALANCAMIENTO, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. La implementación y elaboración de vino tinto tempranillo artesanal con mano de obra calificada de la ciudad de Ambato sector Ficoa si es posible y viable a través del proyecto planteado.
2. Después de realizar el estudio financiero se obtuvo como resultado una rentabilidad de la TIR por 21,31% siendo la tasa resultante superior a la del mercado, por lo tanto el presente proyecto es rentable.
3. A pesar que la demanda se encuentra cubierta, un gran porcentaje por vinos importados, los distribuidores si tienen rotación de producto nacional, sin embargo por su baja oferta no se vuelve competitivo en mercado.
4. La implementación de una planta de producción de vino es factible en la ciudad de Ambato, sin tener limitación ni restricciones tecnológicas debido a que el proceso es artesanal.
5. Implementar un grupo de trabajo para la elaboración, producción y comercialización de vino es factible debido que el país cuenta con capital humano capacitado para las distintas áreas.

Recomendación

1. Implementar turismo para la viña junto a una tienda de vinos y cosas suplementarias
2. Realizar más eventos tomando como iniciativa una gala de vino nacional, en la cual se pueda exponer el producto.
3. Elaborar un vino de cartón que pueda satisfacer a segmentos de mercados desatendidos.
4. Financiar nuevos proyectos dentro del mismo viñedo que ayude a incrementar las ventas con un previo análisis de mercado.
5. Probar otro tipo de cepa que tenga buena adaptación en la viña.
6. Obtener financiamiento en el año cuatro para tener mejores flujos de caja y mayor retabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

1. A. MORALES, B. A. LATORRE, E. PIONTELLI, AND X. BESOAIN.
Botryosphaeriaceae species affecting table grape vineyards in Chile and cultivar susceptibility, Crop protection, 2012.
2. ALMANZA - MERCHAN, P.J.; BALAGUERA - LOPEZ, H.E., Vitisvinifera en el antiplano tropical, Revista U.D.C.A Actualidad & Divulgación Científica, Colombia, 2012
3. CESAR AUGUSTO BERNAL, Metodología de la Investigación, Pearson Prentice Hall, Segunda Ed. México, 2006
4. CHARLES T. HORNGREN, SRIKANT M. DATAR, GEORGE FOSTER,
Contabilidad de Costos, Pearson Prentice Hall, Decimo segunda Ed. México, 2007
5. EMBAJADA DE ESPAÑA EN QUITO, El Mercado del Vino en Ecuador, Quito, Julio 2007.
6. Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo
7. ERNESTO R. FONTAINE, Evaluación Social de Proyectos, Pearson Prentice Hall, Decimotercera Ed. 2008
8. FUNDACION DE DESARROLLO AGROPECUARIO, INC, Cultivo de Uva, Boletín N° 6 Segunda Edición, REPUBLICA DOMINICANA 1995.
9. GERARDO GUAJARDO CANTU, NORA E, ANDRADE DE GUAJARDO,
Contabilidad Financiera, McGraw Hill, Quinta ed. México, 2008
10. HAROLD KOONTZ, HEINZ WEIHRICH, Administración una perspectiva global, McGraw Hill, 12a ed., Mexico 2004

11. HERNAN VILA, MARIO CAÑADAS, CLAUDIA LUCERO, Caracterización de Zonas Mesoclimáticas Aptas para la vid (*Vitisvinifera*), Ed. INTA, Argentina 1999.
12. HERNAN VILA, SILVIA PALADINO, JORGE NAZRALA, HUGO GALIOTTI, Desarrollo de estándares de calidad para uvas *Vitis vinífera*, Ed. Rev. FCA UNCuyo. Tomo XLI. N° 2. Año 2009. 139-152. Argentina, 2009
13. INEC 2010
14. LUM EISENMAN, The Home Winemakers Manual, Estados Unidos, 1998.
15. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL, Manejo Fitosanitario del Cultivo de la Vid, Ed. Produmedios, Colombia, 2012.
16. Ministerio de Coordinación de la Política Económica
17. PROCHILE, Estudio de Mercado Vinos en Ecuador, Gala de Vino, 2011.
18. PROECUADOR
19. RICHARD L. DAFT, Teoría y diseño organizacional, Artgraph, Novena ed. México 2009, 98p, 110, 111, 112 , 114, 115, 116, 117, 122, 123.
20. SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS.
21. WILLIAM B. WERTHER, KEITH DAVIS, Administracion de Recursos Humanos McGraw Hill, Mexico, 2008
22. WILLIAM J. STAMTON, Fundamentos de Marketing, McGraw Hill, Decimocuarta Ed. 2007

BIBLIOGRAFIA INTERNET

23. CONSUMO: VINO, DISTINCION Y BUEN GUSTO
<http://www.hoy.com.ec/zhechos/2006/ecuadorsi15.htm>
enero 2007

24. CRECEN LOS SEMBRIOS DE UVA NACIONAL

<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/crecen-los-sembríos-de-uva-nacional-356676.html>

julio 2009

25. LA IMPORTACION Y EL CONSUMO DE VINO EN EL ECUADOR

AUMENTO

<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-importacion-y-el-consumo-de-vino-en-el-ecuador-aumento-496366.html>

agosto 2011

26. LA IMPORTACION DE VINOS SE REDUCE EN EL ECUADOR

<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-importacion-de-vinos-se-reduce-en-el-ecuador-498291.html>

septiembre 2011

27. ¿COMO SE CLASIFICAN LOS RESTAURANTES?

<http://www.islascanarias-restaurante.com/islascanarias/es/islascanarias/como-se-clasifican-los-restaurantes.html>

2013

28. DOS HEMISFERIOS

http://www.doshemisferios.com/index.php?option=com_content&view=article&id=53&Itemid=6

29. CHAUPI ESTANCIA WINERY

<http://www.chaupiestancia.com/D11306A0-1B15-4BC8-AEFF-F6117DC05C93/ForceRequestingFullContent/D11306A0-1B15-4BC8-AEFF-F6117DC05C93/espanol/nosotros.html>

30. ECUADOR REGISTRA TASA DE ANALFABETISMO DE 6.8% SEGÚN EL
INEC

http://noticiasenlinea.com.ec/actualidad/18895_ecuador-registra-una-tasa-de-analfabetismo-de-68-segun-el-inec.html

31. REGLAMENTO DE REGISTRO Y CONTROL SANITARIO

(<http://www.ecomint.com.ec/sanita.htm>)

ANEXOS

ANEXO No. 1 ENCUESTA ESTUDIO DE MERCADO

UNIVERSIDAD PACIFICO FACULTAD DE NEGOCIOS CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL CON MENCION EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
ENCUESTA
<p>DESCRIPCION: La presente encuesta tienen como objetivo recopilar información para sustentar datos de investigación sobre el consumo de vino en la ciudad de Quito, los datos obtenidos en esta encuesta serán usados para ver tendencias de mercado y preferencias de consumo local, por tal motivo serán usados bajo confidencialidad, toda la información proporcionada será usada con fin académico y los resultados tabulados serán expuestos en la tesis "IMPLEMENTACION Y ELABORACION DE VINO TEMPRANILLO EN AMBATO SECTOR FICOA CON MANO DE OBRA CALIFICADA"</p>
<p>INSTRUCCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. CONTESTAR CON SINCERIDAD LAS PREGUNTAS PLANTEADAS 2. SI NO CONOCE LA RESPUESTA PASAR A LA SIGUIENTE PREGUNTA 3. SI NECESITA AYUDA O NO ENTIENDE LA PREGUNTA SOLICITE AL ENCUESTADOR 4. MARQUE CON UNA X EN LA RESPUESTA QUE USTED ESCOJA
SECTOR DE LA CIUDAD: NORTE _____ CENTRO _____ SUR _____ OTRO _____
FECHA: _____
ACTIVIDAD ECONOMICA: RESTAURANTE: _____ HOTEL: _____ LICORERIAS: _____
1. ¿EN SU ESTABLECIMIENTO SE VENDE VINO? SI _____ NO _____
NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO, A TERMINADO CON LA ENCUESTA MUCHAS GRACIAS
2. ¿QUE CLASE DE VINO TIENE MAYOR DEMANDA? CHAMPAGNE _____ TINTOS _____ BLANCOS _____
3. ¿QUE CEPA DE VINO TIENE MAYOR DEMANDA? CABERNET SAUVIGNON _____ MALBEC _____ MERLOT _____ SYRAH _____ TEMPRANILLO _____ CARMENERE _____ PINOT NOIR _____ OTROS _____
4. ¿QUE TIPO DE VINO TIENE MAYOR DEMANDA? VINOS JOVENES _____ VINOS DE CRIANZA _____ VINOS DE RESERVA _____ VINOS GRAN RESERVA _____

5. ¿EN SU ESTABLECIMIENTO VENDE VINOS DE PRODUCCION NACIONAL?

SI _____

NO _____

SI SU RESPUESTA FUE SI SEÑALE LA VIÑA.

CAUPI ESTANCIA _____ DOS HEMISFERIOS _____ VINOS DAVALOS _____

OTROS: _____

6. ¿LA TENDENCIA DE SUS CLIENTES AL ESCOGER EL VINO SE VE INFLUENCIADA POR?

PAIS DE ORIGEN _____

CALIDAD _____

PRECIO _____

CONOCIMIENTO _____

RECOMENDACIÓN _____

OTRO _____

7. ¿EL ORIGEN DE SU VINO CON MAYOR DEMANDA ES?

CHILE _____

ARGENTINA _____

ESPAÑA _____

FRANCIA _____

USA _____

OTROS _____

8. ¿CUANDO USTED COMPRA VINO PARA SU ESTABLECIMIENTO LO HACE POR?

CALIDAD _____

PRECIO _____

VARIEDAD _____

PRESTIGIO _____

OTROS _____

9. ¿CON QUE FRECUENCIA ABASTECE SU STOCK DE VINOS?

CADA 7 DIAS	SEMANTAL	_____	CANTIDAD	0-10 BOTELLAS	_____
-------------	----------	-------	----------	---------------	-------

CADA 15 DIAS	QUINCENAL	_____		10-20 BOTELLAS	_____
--------------	-----------	-------	--	----------------	-------

CADA 30 DIAS	MENSUAL	_____		20-40 BOTELLAS	_____
--------------	---------	-------	--	----------------	-------

CADA 90 DIAS	TRIMESTRAL	_____		40-100 BOTELLAS	_____
--------------	------------	-------	--	-----------------	-------

CADA 180 DIAS	SEMESTRAL	_____		MAS DE 100	_____
---------------	-----------	-------	--	------------	-------

10. ¿EL PRECIO PROMEDIO QUE USTED PAGA POR BOTELLA ES?

MENOR A 10USD _____

10-15 USD _____

15-30 USD _____

30-45 USD _____

MAS DE 45USD _____

11. ¿OFERTARIA Y RECOMENDARIA EL CONSUMO DE VINO TINTO ECUATORIANO?

SI SU CALIDAD ES BUENA _____

SI EL COSTO ES BUENO _____

SI TIENE DEMANDA _____

NO LO HARIA _____

NO TIENE DEMANDA _____

EL PRODUCTO NACIONAL NO ES BUENO _____

12. ¿CONOCE USTED DE VINOS?

BASTANTE _____

MUCHO _____
POCO _____
NADA _____

13. ¿HA ASISTIDO A ALGUNA CATA DE VINOS?

SI _____
NO _____

SI SU RESPUESTA FUE SI SEÑALE LA FRECUENCIA

FRECUENCIA AL AÑO 1 _____
2 _____
3 _____
MAS DE TRES _____

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO No. 2 TENDENCIA HISTÓRICA DE LA OFERTA

t	AÑO	VALOR \$
1	2009	7.418.520
2	2010	9.425.380
3	2011	8.254.200
4	2012	12.118.420

Elaborado: Cano Paola

ANEXO No. 3 REPORTES DE LOS CÁLCULOS DE REGRESIÓN, CORRELACIÓN Y SERIES DE TIEMPO.

a=	6.072.000
b=	1.292.852

Elaborado: Cano Paola

AÑO 2013		AÑO 2014		AÑO 2015		AÑO 2016		AÑO 2017	
x5		x6		x7		x8		x9	
b=	1.292.852								
a= y-bx	6.072.000								
y=a+bx	12.536.260	y=a+bx	13.829.112	y=a+bx	15.121.964	y=a+bx	16.414.816	y=a+bx	17.707.668

Elaborado: Cano Paola

ANEXO No. 4 DETALLE DE COSTO VARIABLES

COSTOS VARIABLES					
Detalle	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo mensual	Costo total
Requerimiento de mp					
Número de plantas de uva	plantas uva	5.000	2		8.750
Total requerimiento de mp					8.750
Combustible vehículo					
Total combustible vehículo					1.200
Insumos					
Superfosfato	kg	813	0		211
Sulfato de potasio	kg	650	1		390
Urea	kg	975	0		195
Follar	kg	10	3		25
Micronutrientes	kg	70	4		245
Herbidas	Litros	15	6		90
Insecticidas	kg	10	31		306
Fungicidas	Litros	15	36		534
Dormex	Litros	10	17		165
Giberelina	gr	20	0		5
Total insumos					2.167
Servicios básicos					
Luz eléctrica	kilovatio /hora				480
Servicio telefónico	minutos				600
Agua potable	metros cúbicos				600
Internet					240
Total servicios básicos					1.920
TOTAL COSTOS VARIABLES					14.037

ANEXO No. 5 DETALLE DE COSTO FIJOS

COSTOS FIJOS			
Detalle	Unidad de medida	Costo unitario	Costo total
Sueldos			
Trabajadores de campo	año / hombre	2	9.354
Ing. Agrónomo	año / hombre	1	15.440
Enólogo	año / hombre	1	15.440
Total sueldos			40.234
Mantenimiento			
Mantenimiento vehículo	USD		320
Mantenimiento maquinaria	USD		360
Total mantenimiento			680
Depreciación maquinaria			
Maquinaria	USD		1.492
Total depreciación maquinaria			1.492
Depreciación equipo de computación			
Equipo de computación	USD		527
Total depreciación equipo de computación			527
Depreciación muebles y enseres			
Muebles y enseres	USD		110
Total depreciación muebles y enseres			57
Depreciación vehículo			
Vehículo	USD		3.000
Total depreciación vehículo			3.000
Depreciación infraestructura			
Infraestructura	USD		950
Total depreciación infraestructura			950
Servicios básicos			
Servicio de internet	USD		240
Total servicios básicos			240
TOTAL			47.179

Elaborado: Cano Paola

ANEXO No. 6 DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS

DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS										
Detalle	Valor a depreciar	Vida útil años	Depreciación %	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total depreciación	Valor libros
Infraestructura	19.000	20	5%	950	950	950	950	950	4.750	14.250
Vehículo	15.000	5	20%	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	15.000	0
Equipo de computación	1.580	3	33%	527	527	527	617	617	2.813	1.850
Muebles y enseres	1.100	10	10%	110	110	110	110	110	550	550
Maquinaria	14.915	10	10%	1.492	1.492	1.492	1.492	1.492	7.458	7.458
TOTAL DEPRECIACIÓN				6.078	6.078	6.078	6.168	6.168	30.571	24.107

Elaborado: Cano Paola

ANEXO No. 7 REINVERSIÓN ACTIVOS FIJOS

REINVERSIÓN DE ACTIVOS FIJOS										
Detalle	Vida útil años	Depreciación %	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor total	
Infraestructura	20	5%	0						0	
Vehículo	5	20%	0						0	
Equipo de computación	3	33%	0				1.850		1.850	
Muebles y enseres	10	10%	0						0	
Maquinaria	10	10%	0						0	
TOTAL							1.850		1.850	

Elaborado: Cano Paola

ANEXO No. 8 REINVERSIÓN ACTIVOS FIJOS

AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES						
Detalle	Valor total	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Aprobación de constitución	500	100	100	100	100	100
Publicación extracto	100	20	20	20	20	20
Registro mercantil	70	14	14	14	14	14
Registro IEPI	150	30	30	30	30	30
Marketing mix	1.800	360	360	360	360	360
Patente Municipio	120	24	24	24	24	24
TOTAL	2.740	548	548	548	548	548

Elaborado: Cano Paola

ANEXO No. 9 TABLA DE AMORTIZACIÓN Y PAGO DE LA DEUDA

TABLA DE AMORTIZACIÓN					
INTERÉS	0,93%				
PERIODO	CAPITAL	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	CUOTA	SALDO DEL CAPITAL
1	121.495	1.134	1.520	2.654	119.975
2	119.975	1.120	1.534	2.654	118.441
3	118.441	1.105	1.548	2.654	116.893
4	116.893	1.091	1.563	2.654	115.330
5	115.330	1.076	1.577	2.654	113.753
6	113.753	1.062	1.592	2.654	112.161
7	112.161	1.047	1.607	2.654	110.554
8	110.554	1.032	1.622	2.654	108.932
9	108.932	1.017	1.637	2.654	107.295
10	107.295	1.001	1.652	2.654	105.643
11	105.643	986	1.668	2.654	103.975
12	103.975	970	1.683	2.654	102.292
13	102.292	955	1.699	2.654	100.593
14	100.593	939	1.715	2.654	98.878
15	98.878	923	1.731	2.654	97.147
16	97.147	907	1.747	2.654	95.400
17	95.400	890	1.763	2.654	93.637
18	93.637	874	1.780	2.654	91.857
19	91.857	857	1.796	2.654	90.060
20	90.060	841	1.813	2.654	88.247
21	88.247	824	1.830	2.654	86.417
22	86.417	807	1.847	2.654	84.570
23	84.570	789	1.864	2.654	82.706
24	82.706	772	1.882	2.654	80.824
25	80.824	754	1.899	2.654	78.924
26	78.924	737	1.917	2.654	77.007
27	77.007	719	1.935	2.654	75.072
28	75.072	701	1.953	2.654	73.119
29	73.119	682	1.971	2.654	71.148
30	71.148	664	1.990	2.654	69.158
31	69.158	645	2.008	2.654	67.150
32	67.150	627	2.027	2.654	65.123
33	65.123	608	2.046	2.654	63.077
34	63.077	589	2.065	2.654	61.012
35	61.012	569	2.084	2.654	58.928
36	58.928	550	2.104	2.654	56.824

37	56.824	530	2.123	2.654	54.701
38	54.701	511	2.143	2.654	52.558
39	52.558	491	2.163	2.654	50.394
40	50.394	470	2.183	2.654	48.211
41	48.211	450	2.204	2.654	46.007
42	46.007	429	2.224	2.654	43.783
43	43.783	409	2.245	2.654	41.538
44	41.538	388	2.266	2.654	39.272
45	39.272	367	2.287	2.654	36.985
46	36.985	345	2.309	2.654	34.676
47	34.676	324	2.330	2.654	32.346
48	32.346	302	2.352	2.654	29.994
49	29.994	280	2.374	2.654	27.620
50	27.620	258	2.396	2.654	25.224
51	25.224	235	2.418	2.654	22.806
52	22.806	213	2.441	2.654	20.365
53	20.365	190	2.464	2.654	17.902
54	17.902	167	2.487	2.654	15.415
55	15.415	144	2.510	2.654	12.905
56	12.905	120	2.533	2.654	10.372
57	10.372	97	2.557	2.654	7.815
58	7.815	73	2.581	2.654	5.234
59	5.234	49	2.605	2.654	2.629
60	2.629	25	2.629	2.654	0

Elaborado: Cano Paola

AÑOS	INTERES	CAPITAL	SALDO
1	12.642	19.203	121.495
2	10.377	21.468	102.292
3	7.845	24.000	80.824
4	5.015	26.830	56.824
5	1.851	29.994	29.994
TOTAL	37.729	121.495	0

VAN 11,20% 151329

Elaborado: Cano Paola

