**UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO**
**Centro Internacional de Actualización Profesional**
Sede UCAB Edif. Cerpe. Av. Sta. Teresa de Jesús
c/c Los Chaguaramos. Urb. La Castellana, Chacao,
Caracas – Venezuela
Telfs: 58-212-263.9555/2582/7660/4877
E-mail: ciap@ucab.edu.ve
URL: www.ucab.edu.ve

# GOURMANDS GROUP

Integrantes: Manuel Armas // Paul Artiguas // Valeria Blanco

ÍNDICE


- Capítulo 1 … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … pág. 3
  *Presentación de la empresa*

- Capítulo 2 … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … pág. 6
  *Análisis Externo*

- Capítulo 3 … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … ..pág. 10
  *Análisis Interno*

- Capítulo 4 … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … ..pág. 16
  *Factores*

- Capítulo 5 … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … ..pág. 28
  *Plan de Marketing y Ventas*

- Capítulo 6 … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … .pág. 33
  *Plan de Operaciones*

- Capítulo 7 … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … ..pág. 62
  *Plan Económico Financiero*

- Capítulo 8 … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … ..pág. 65
  *Calendario de Implementación, Riesgos, Viabilidad*

- Capítulo 9 … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … ..pág. 67
  *Bibliografía*

- Anexos … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … … ..pág. 68

***Capítulo 1.***

Gourmands Group es una empresa creada con el fin de brindar al mercado un servicio de asesoría integral en vinos, incorporando dentro de su portafolio de servicios, elementos como:

- ***Consultoría en vinos y destilados:*** Servicio orientado al consumidor que necesita adquirir vinos para un evento especial (corporativo o familiar-social). Nuestro equipo especializado le recomendará una selección de vinos y spirits para suplir la misma, organizada en base a sus preferencias y estilos de vinos y/o destilados que hay en el mercado. Así mismo, ofrecemos también el servicio de asesoría en materia de armonías gastronómicas.

- ***Organización de catas y conversatorios privados para grupos***: Implica la planeación, programación y dirección de la degustación a través de profesionales del área, así como todo lo referente al servicio, utensilios y armonía para la dinámica de la actividad. La elección de los productos, locaciones y perfil general de la actividad se realiza entre nuestro equipo de trabajo y el cliente, a fin de lograr el resultado esperado.

- ***Turismo enológico***: se refiere a la organización de viajes por las rutas del vino y los principales centros de destilación a nivel global, así como la elaboración de rutas gastronómicas en distintas partes del mundo. Este servicio será ofrecido a clientes particulares y corporativos, pudiendo generar también oportunidades de negocios conjuntas entre nuestra empresa y las bodegas, fábricas, restaurantes y empresas de servicios que serán visitadas.

- ***Capacitación a personal de restaurantes y hotelería***: se ofrecerá a personal del canal HORECA, jornadas de capacitación intensiva donde se les dotará de herramientas especializadas para potenciar las ventas y brindar un mejor servicio en materia de vinos, Spirits & Gastronomía.

- ***Enlace y búsqueda de nuevas oportunidades de negocio para bodegas, productores y negociantes de Vinos & Spirits:*** este servicio se le ofrecerá a las importadoras en los mercados locales y a las bodegas/destilerías que estén interesados en obtener un enlace que les facilite la apertura de nuevas relaciones comerciales.

- ***Eventos especializados del mundo del vino & spirits:*** Abarca la planificación, producción, dirección y comercialización de eventos especializados en materia de vinos, spirits y gastronomía, con el fin de propulsar la cultura del vino en aquellos mercados donde nuestra empresa tenga presencia.

Esta empresa tendrá su sede inicial en Venezuela, sin embargo, proyectamos a mediano plazo incursionar en los mercados de Colombia, Perú, Costa Rica Y Panamá.

- Antecedentes

Diversas empresas han surgido con el fin de realizar de manera privada estas charlas, conferencias y eventos masivos, sin embargo, aún no existe una empresa que integre diversas áreas, productos y servicios relacionados con el tema como Gourmands Group; constituyendo todas las disciplinas de enseñanza y disfrute del mundo del vino, los spirits y la gastronomía en Venezuela y algunos países Andinos y de Centroamérica en los cuales proponemos penetrar

- Promotores (Origen de los recursos)

El capital en primera instancia provendrá de los tres inversores o representantes del grupo y a medida que vayamos precisando los gastos solicitaremos un crédito bancario.

- Misión

Brindar momentos de disfrute y conocimiento a través de los cinco sentidos a nuestros clientes mediante la asesoría personalizada y la recomendación de la mejor selección de vinos exclusivos, licores y productos gourmet para cada ocasión.

- Visión

Posicionarnos en la mente y el corazón de los consumidores como su asesor y ayudante en el viaje por el mundo de la buena enogastronomia y los Spirits.

- Valores

Compromiso, responsabilidad e innovación.

- Fin último de la empresa y su actividad

El fin último de Gourmands Group es prestar una gama de servicios y asesorias del mundo del vino para su difusión, conocimiento y disfrute.

- Necesidades del mercado que satisface

Gourmands Group, pioneros en el mercado venezolano llega para impulsar de manera integral; el conocimiento y el disfrute de vinos, destilados y delicatessen según el área a destacar;

- **Consultorías privadas de vinos y destilados**: atención personalizada en la escogencia y sugerencia de vinos y destilados de acuerdo a sus preferencias y su requerimiento según el destino de los mismos.
- **Turismo enológico**: agenda y organización de detalles en las distintas rutas enogastronómicas y centros de destilación a nivel global.
- **Organización de catas y conversatorios privados:** planeación y ejecución de degustación de vinos, destilados y productos gourmet. Adaptándose a la locación y a la ocasión a celebrar por el cliente.

- **Capacitación a personal de restaurantes y hotelería**: entrenamiento intensivo al rubro de servicios de se les dotara de herramientas especializadas para potenciar las ventas y brindar un mejor servicio en materia de vinos, Spirits & Gastronomía.

- **Segmento o Segmentos del Mercado**

Gourmands Group es una empresa de asesorias en vinos, destilados y gastronomía, dirigida a empresas del sector privado y particulares entre 25 y 60 años de edad, de nivel socio-económico alto, estrato AB y C, con gran interés por la cultura y la buena mesa que le guste viajar y disfrutar de nuevas experiencias que le nutran a nivel profesional y personal.

***Capítulo 2.***

**Oportunidades del sector de licores en Venezuela:**

Según datos recopilados del reporte anual del Instituto Internacional de investigación en Vinos y Espirituosos (IWSR). El **mercado** de licores en Venezuela esta constantemente en alza, algunos productos como el whisky escocés, el vodka y el vino han presentado crecimiento por encima de otros productos del mismo rubro.

Nuestra población joven crece en **tamaño** y por ende en oportunidades de consumo de licor. Siendo los jóvenes por naturaleza ávidos de cultura y conocimiento son una parte interesada en realizar cursos y catas donde puedan adquirir nuevas destrezas y conocimientos.

Debido al clima político y la situación socio-económica, los restaurantes se han convertido en un medio relativamente seguro de entretenimiento y compartir familiar.

Los ejecutivos del estrato social A B y C se reúnen en los restaurants de la ciudad para cerrar negocios con otros ejecutivos. Si bien la

tendencia ha sido que la bebida preponderante es el whisky escocés, cada día mas crece el consumo de vinos en licencia C.

El consumidor y conocedor considerara una serie de atributos al momento de la compra, que forman una amplia lista de variables donde sólo un consumidor experimentado es capaz de discernir y precisar.

La cultura que se ha venido desarrollando en la última década en el nivel gastronomito demanda cada día más conocimiento de cepas, añadas, denominaciones de origen, variedades de corchos, condiciones de almacenamiento, crianza, entre varias otras cualidades. La cantidad de información sólo potencia el entusiasmo y, por ende, las ventas.

No hay en el mercado venezolano una empresa que agrupe las aristas que deseamos conformar.

Se ha diversificado el consumo de vino: el vino rosado, los blancos y el espumante han crecido en consumo.

**Amenazas del sector de licores en Venezuela**

Restricción de divisas y por tal motivo dificultades en las importaciones.

Inflación del 30% aproximadamente, en el país, ha hecho que los ingresos de los venezolanos estén destinados prioritariamente a la cesta básica. (IWSR. 2012 Pág.4)

Las tendencias del mercado se han visto regidas por la disponibilidad y la asequibilidad; se vende lo que se encuentra y tiene el mejor precio. Poca lealtad de marca permite que el consumidor experimente con distintos tipos y marcas de vino, Spirits y delicateses.

**Oportunidades del entorno próximo**

Debido a que tenemos distintas aristas, tratamos distintos clientes y proveedores, empresas y particulares.

Los tres inversionistas de Gourmands Group están relacionados con alimentos y bebidas y dos de ellos directamente con el área de licores y delicatessen.

**Amenazas del entorno general**

Bajo la regulación gubernamental de divisas, cada empresa de bebidas recibe una cuota de 350.000 dólares. Por mes, independientemente de su tamaño. Para muchas empresas, esta cantidad es insuficiente y muchas veces a lo largo del año se quedaron sin dólares y por lo tanto sin stock.

El comercio on-está deprimido, no sólo porque la gente más común no puede darse el lujo de comer o beber a menudo como antes, debido a la alta inflación; sino también por razones de seguridad.

Los niveles de delincuencia han empeorado, y la mayoría de la gente prefiere no salir de noche por temor a convertirse en otra víctima de los frecuentes secuestros 'Express' que han azotado al país.

**Oportunidades del entorno general**

Debido a que Venezuela no es un país productor de vinos tradicionalmente, el consumo se diversifica en productos importados. En tal motivo su cultura Viti-vinícola ha sido poca pero constantemente creciente.

Venezuela es un país productor y reconocido por sus altos estándares de ron, cocuy de penca, tabaco y cacao. Cada día el consumo de los mismos se diversifica internamente y en exportación.

**Competencia de Gourmands Group**.

No existe una empresa que integre diversas áreas, productos y servicios relacionados con el tema como Gourmands Group; constituyendo todas las disciplinas de enseñanza y disfrute del mundo del vino, los spirits y la gastronomía.

Sin embargo, según los distintos servicios ofrecidos podemos delimitar la competencia de la siguiente forma:

***Consultoría en vinos y destilados:*** *las* distintas distribuidoras nacionales, guías de vino especializadas, Sommeliers y Licores Mundiales.

***Organización de catas y conversatorios privados para grupos***: las distintas distribuidoras, Asociación Venezolana de Sommeliers, La viña del Señor, Cofradía de Catadores (Profesor Alberto Soria), Vinmoz , Tu buen vivir, etc.

***Turismo enológico***: Chateau Travel Services, Recorrido Mil Sabores, Viajes con sommeliers y/o con especialistas gastronómicos.

***Capacitación a personal de restaurantes y hotelería***: distribuidoras de vinos y destilados.

***Eventos especializados del mundo del vino y spirits:*** Salón de los grandes vinos y destilados (Licores mundiales), Solo los mejores y El vino toma Caracas (Vladimir Viloria), Mercadoc (La viña del señor).

***Capítulo 3.***

**Fortalezas y debilidades en factores humanos y capacidades personales**

F: Gourmands Group está conformado por 3 personas jóvenes, dinámicas y proactivos con ansias de brindar al consumidor venezolano una guía y asesoría integral en vinos y destilados.

F: Los integrantes que componen Gourmands Group tienen buen paladar y una memoria gustativa amplia, lo cual facilita y determina una tendencia hacia la búsqueda de la excelencia en todos los productos ofrecidos.

D: Los tres socios de Gourmands Group poseen responsabilidades paralelas que no les permite dedicarse a tiempo completo hasta que la empresa reporte ganancias que avalen el abandono de sus trabajos actuales.

**Fortalezas y debilidades en factores o capacidades técnicas**

F: Los tres integrantes de Gourmands Group poseen amplia experiencia en el área de alimentos y bebidas.

F: Dos de los integrantes, pertenecen a empresas relacionadas con los vinos y spirits en Venezuela. Estos han hecho cursos internacionales de nivel avanzado en la Wine and Spirits Education Trust, entre otras instituciones.

F: Gourmands Group cuenta con una óptima plana ejecutiva y de gran experiencia en el mercado, por lo que han desarrollado estrategias certeras y precisas para los distintos entornos y realidades.

D: Los tres integrantes del equipo tienen formación humanística y por tal motivo a veces pueden carecer de conocimientos científicos.

**Fortalezas y debilidades en factores o capacidades comerciales:**

Definición de Gourmands Group

F: Ofrecemos un gran gama de servicios en asesorías de Wine and Spirits. Integramos distintas áreas de las cuales algunas no son conocidas hoy día en Venezuela.

- Eventos especializados del mundo del vino y Spirits
- Enlace y búsqueda de nuevas oportunidades de negocio para bodegas ; productores y negociantes de Vinos & Spirits
- Capacitación a personal de restaurantes y hotelería
- Turismo enológico,
- Organización de catas y conversatorios privados para grupos y Consultoría en vinos y destilados.

D: No poseer personal adicional especializado por cual se debe subcontratar y entrenar a personal para eventos.

D: Falta de un espacio físico propio para dar las capacitaciones y catas especializadas.

D: Situación de inestabilidad política y falta de divisas para gestión de viajes e importaciones.

Estructura de las ventas

F: En primera instancia serán los tres socios fundadores o alguno de ellos los que realicen directamente las ventas, lo que garantiza un mayor empeño y conocimiento a detalle del negocio.

D: Al no tener una fuerza de ventas numerosa se retrasa la capacidad de crecimiento.

A futuro estipulamos crear una estructura de representantes de venta.

F: El sueldo a pagar es menor en cierta relación ya que los representantes cobrarán un sueldo base, más comisiones.

F: Los egresos en recursos humanos serán menores.

D: Por ser una empresa nueva los representantes de ventas pueden sentirse poco motivados al principio para conseguir clientes nuevos.

D: Las comisiones por ventas deben ser de medias hacia altas para poder motivar a los representantes de ventas.

Existencia de clientes cautivos:

F: Dado a que los integrantes de Gourmands Group estamos relacionados en el medio, el contacto para captar bodegas, distribuidoras y consumidores finales potenciales es más probable.

D: Estos clientes pueden estar ya viciados o estar identificados con la competencia pues es lo que conoce y quienes han trabajado para ganarse su confianza y lealtad.

Gama de servicios o productos

F: Gran variedad de servicios para ofrecer al consumidor.

D: Debido a que la empresa tiene una diversificación de servicios, la gente puede llegar a creer que no hay especialización en los rubros.

- *Eventos especializados del mundo del vino y Spirits*
- *Enlace y búsqueda de nuevas oportunidades de negocio para bodegas ; productores y negociantes de Vinos & Spirits*
- *Capacitación a personal de restaurantes y hotelería*
- *Turismo enológico,*

- *Organización de catas y conversatorios privados para grupos y Consultoría en vinos y destilados.*

Nuevos Lanzamientos

F: Por ser una empresa con una cartera de diversos servicios se presta para lanzar productos innovadores que satisfagan al mercado.

D: Siendo una empresa nueva, los lanzamientos deben hacerse en una etapa de crecimiento positivo.

Marcas y protección de las mismas:

F: Creación del nombre de la empresa Gourmands Group como marca registrada para futuras comercializaciones de nuevos productos o servicios.

D: Impuestos acarreados y costos inherentes en el registro y mantenimiento de las marcas activas.

Segmentos de los clientes

F: Segmentación amplia lo que permite distintos tipos de clientes para los distintos rubros ofrecidos.

D: Poco personal para cubrir simultáneamente todas las disciplinas ofrecidas.

Distribución geográfica de las ventas

F: Ventas directas y locales.

D: Debido a la reducida estructura de ventas, no se cubre por completo el territorio deseado.

Red comercial y fuerza de ventas:

F: Conocimiento pleno sobre el manejo de la fuerza de ventas en cuanto a oferta de comisiones, metas, tipos de negociaciones entre otras.

F: Por ser una empresa sin competencia directa, puede establecer alianzas con otros comercios que impulsen la venta de los servicios.

D: Por ser un negocio nuevo, la oferta en beneficios para la fuerza de ventas tiene que ser conservadora.

Nivel y política de precios:

F: Por no contar con una competencia directa que ofrezca lo mismos servicios, Gourmands Group puede colocarse en una banda de precios según su conveniencia ya que el cliente no tiene un par para compararlos.

D: Entrando al mercado Gourmands Group deberá buscar situarse en una banda de precios atractiva para atraer clientes.

Publicidad y promoción/comunicación e imagen de la empresa:

F: Gourmands Group ofrece una cantidad de productos atrayentes para el consumidor que busca la calidad y la innovación.

F: Las actividades de difusión del producto representan un servicio de Gourmands Group; las degustaciones y catas son un método eficaz de realizar mercadeo directo y conocimiento del producto.

D: No se posee el músculo financiero de la competencia, ni la experiencia en el mercado conformados como Gourmands Group, por tal motivo debemos buscar soluciones eficaces y económicas para dar a conocer nuestros servicios: alianzas comerciales y relaciones públicas, manejo de redes sociales y mantenimiento de página Web.

**Fortalezas y debilidades en factores o capacidades financieras:**

F: No hay gastos fijos de infraestructura ya que no se posee así; como una nomina fija.

D: Se cuenta con un capital reducido para empezar el proyecto y ver como va funcionando.

**Fortalezas y debilidades en factores o capacidades de gestión:**

F: Gourmands Group cuenta con tres integrantes de los cuales dos son Gerentes en el negocio de licores, en tal sentido traen un backup de gestión propio del negocio.

F: Por ser un negocio de servicios, Gourmands Group puede establecer un organigrama sencillo que abarque los requerimientos de gestión en la empresa.

D: Existe una limitación actual en relación al tiempo dedicado al negocio por parte de los integrantes a causa de sus trabajos corrientes.

***Capítulo 4.***

*Objetivo Principal:*

Gourmands Group, empresa constituida para ofrecer una suite de productos y servicios relacionados con la gastronomía y el mercado de vinos y espirituosos tiene como objetivo principal el brindar un servicio de asesoría integral y efectiva al consumidor en las áreas mencionadas, logrando articular vínculos profesionales entre distintos entes relacionados y vínculos comerciales con clientes actuales y potenciales, de modo que pueda garantizarse el crecimiento sostenido de la empresa.

*Objetivos Específicos:*

- Canalizar el establecimiento y/o mejora de las relaciones profesionales y comerciales entre empresas relacionadas al tema, tales como: importadoras de vino y licores, academias de sumillería, empresas de festejos particulares y corporativos, canal HORECA, entre otros. Esto con el fin ulterior de integrar servicios de forma armónica y así brindar desde Gourmands Group, soluciones integrales para los distintos requerimientos de nuestros consumidores. Se trata en fin de que nuestros clientes vivan experiencias lúdicas diversas que les ayuden a sumergirse en el mundo del vino y la gastronomía.
- Promover el aprendizaje sobre la gastronomía, el vino y los espirituosos como una forma de crecimiento social y personal para el individuo, logrando que el cliente identifique esto como un mecanismo efectivo para establecer mejoras sustanciales en las relaciones personales y laborales.
- Incentivar el CONSUMO RESPONSABLE de vinos y licores, así como el interés por el mundo gastronómico como forma de entretenimiento.
- Propiciar, de la mano con el canal HORECA, escenarios y actividades diversas (catas, eventos especializados, festivales gastronómicos, etc.) tanto públicos como privados que estimulen el consumo responsable.

- Brindar servicios de coaching personal y empresarial para aquellas personas o entidades interesadas en adentrarse al mundo del vino, los espirituosos y la gastronomía, adaptado a la institución donde se pretenda cursar tales estudios (WSET, Escuelas de Sumillería, Etc.). Se busca que el futuro "estudiante" reciba un servicio de asesoría sobre textos, mecanismos efectivos de aprendizaje, prácticas complementarias y actividades lúdicas que le permitan enfrentar su proceso de formación en un entorno de disfrute.
- Asesorar al canal HORECA sobre estrategias que le permitan mejorar su comunicación con el cliente en el tema gastronómico. Esto abarca el diseño de cartas de vinos, formación en armonías gastronómicas, asesoría en marketing del vino y la gastronomía, construcción de eventos de imagen que puedan apalancar su marca y otros servicios diversos.
- Diseñar "Tours Enológicos" por diversas zonas vinícolas en el mundo. Se buscará tener un feedback inicial de aquellas zonas que más interesen al consumidor local para luego ir ampliando el espectro una vez el mercado se encuentre más dinamizado. La idea es que nuestro consumidor recorra tales zonas en compañía de representantes de las empresas productoras para obtener un amplio panorama de los procesos y características distintivas que se dan en tal zona, las características del producto final y su importancia en el mercado mundial de vinos.
- Estructurar "Rutas Gourmet" que sirvan para mostrar, a distintos tipos de consumidores, las particularidades y riquezas de distintas zonas gastronómicas del mundo. Así, el consumidor irá de la mano de un equipo conocedor tanto de las características distintivas de tal cocina como de aquellos sitios que ofrecen una muestra representativa de la misma en un entorno de buen servicio. Esta actividad puede ser un complemento interesante para los "Tours Enológicos".
- Integrar la actividad comercializadora de los importadores de vino en una serie de eventos especializados que sirvan de vitrina para sus marcas frente al consumidor final. El importador, que se encuentra ávido de

espacios para construir el posicionamiento de su marca en la mente del consumidor, encontrará espacios ejecutados por profesionales del sector (sumilleres, periodistas gastronómicos, formadores de opinión, profesores universitarios, etc.) que a la vez que cumplen con una función didáctica, dan a conocer las marcas participantes.

*Síntesis Comparativa de Factores Internos y Externos:*

**Un mercado de Oportunidades**

Los ojos del mundo, con el advenimiento de las grandes crisis financieras de Europa y los Estados Unidos, están posados en América Latina. En nuestros países, donde aún se encuentran nichos en diversas áreas, brotan las oportunidades de negocios a diario.

El auge del vino y la gastronomía como una forma de crecimiento personal y como elemento de distinción en la sociedad ha traído un conjunto de oportunidades de crecimiento y para el establecimiento de nuevos negocios. Así, vemos como el crecimiento en el consumo de vinos (que oscila entre 15% y 25% interanual en toda la región) ha propiciado el ingreso de nuevas etiquetas, la proliferación de restaurantes y bares de vinos, la fundación de academias de aprendizaje y en términos generales, un auge creciente y apasionado por el tema.

No obstante, el caso particular de Venezuela y su crisis institucional y social puede llevarnos a pensar en dificultades a la hora de formar un nuevo nicho para Gourmands Group, las cifras reales de nuestro mercado ofrecen razones para creer en el éxito del proyecto. Nuestra población, al igual que en el resto de la región, es fundamentalmente joven, lo cual implica un terreno muy fértil para iniciativas novedosas que sepan entender las necesidades del mercado.

Los jóvenes y adultos contemporáneos, con su deseo de crecer y distinguirse necesitan ser escuchados y atendidos por una empresa que brinde

una integración efectiva de distintos servicios, que los acerque al mundo del vino y la gastronomía desde la didáctica sencillez y no desde perspectivas acartonadas.

Latinoamérica, tierra mestiza y diversa por naturaleza, abre su mente frente a nuevas propuestas, unas locales y otras externas, siempre que resulten enriquecedoras. El vino y la pasión por la gastronomía local, regional y global, se convierte en un océano que nunca logra conocerse completamente, y por tanto, un tema apasionante y que siempre incita a querer más (más conocimiento, más crecimiento, más placer).

Si bien nuestra gastronomía latinoamericana (salvo en el caso de Argentina, Chile y Uruguay, países productores de vino) no está estructurada en función del vino y por ende no siempre resulta fácil encontrar armonías gastronómicas en este sentido, el deseo de la sociedad de "gourmetizarse" crece a pasos agigantados, con la ayuda de la proliferación de escuelas de cocina formadoras de jóvenes cocineros interesados en reinventar los sabores locales. Esta es una oportunidad de crecimiento interesante tanto para el canal HORECA como para Gourmands Group en nuestro interés de fomentar actividades lúdicas en torno al vino.

**Construir desde la Integración**

Si bien existe en Venezuela, Colombia, Perú, Costa Rica y Panamá (nuestros mercados potenciales) diversos entes que se relacionan con el mundo gastronómico desde diversas perspectivas, el concepto de integración que desarrolla Gourmands Group es único, diferente.

Ahora bien, una de nuestras principales fortalezas será la construcción de un nuevo canal buscando el trabajo en equipo con esos distintos entes ya existentes, de modo que podamos entre todos ayudar al crecimiento del consumo de productos, servicios y conocimientos relacionados al sector por parte del consumidor final.

Así, resultará muy frecuente la realización de eventos y actividades especializadas que reúnan en un mismo escenario y desde diversas funciones a restaurantes, hoteles, agencias de viaje, sumilleres, críticos gastronómicos, cocineros establecidos y en proceso de formación y consumidores en general. Más allá de una competencia innecesaria de egos y ánimos de protagonismo, debemos buscar mecanismos de trabajo y obtención de beneficios en equipo, siempre cuidando la satisfacción plena y placentera del consumidor.

Debido a que el aprendizaje en materia de vinos y gastronomía se consigue bajo una perspectiva de disfrute, Gourmands Group debe preocuparse desde sus inicios en el fortalecimiento de relaciones personales e institucionales que sean de provecho para los objetivos finales de la empresa. Tanto empresas proveedoras de productos y servicios (ya mencionadas suficientemente), como formadores de opinión que puedan ejercer influencia sobre el público target que manejamos, serán de verdadera utilidad para el fortalecimiento de Gourmands Group como una suite de productos y servicios en materia gastronómica, y es allí donde debemos enfocar nuestro posicionamiento.

*Análisis DAFO*

Como parte del proceso de formación de Gourmands Group, hemos identificado nuestra matriz DAFO de la siguiente forma:

**Debilidades:**

- En conjunto, los socios de Gourmands Group poseen en la actualidad responsabilidades paralelas, esto conlleva a tener que compartir la dirección de la empresa con tales funciones.
- No se cuenta en la actualidad con la capacidad de adquirir un inmueble con las características, ubicación y dimensiones apropiadas para establecer una sede fija de Gourmands Group (esto tomando en cuenta no sólo la estructura de la empresa, la cual es pequeña, sino los

espacios para el desarrollo de actividades relacionadas con el tema gastronómico, tales como catas y otros eventos especializados).

- Gourmands Group, por ser una empresa recién constituida, tiene un músculo financiero en formación, lo cual puede representar cierta desventaja.

**Amenazas:**

- Inestabilidad política e inseguridad jurídica aún presente en la región son siempre amenazas importantes para la consolidación del negocio.

**Fortalezas:**

- Los socios de Gourmands Group poseemos amplios conocimientos en materia de Vinos, Espirituosos y Gastronomía, la cual fortalecemos de forma frecuente con cursos de capacitación, viajes profesionales, concurrencia a restaurantes de diverso tipos y asistencia a eventos especializados organizados en mercados más avanzados.
- La juventud y capacidad de emprendimiento de los socios, también constituye un elemento de importancia.
- Contamos con más de 8 años de trabajo en el medio, por lo que ya existen de nuestra parte (como entes individuales y representantes de otras empresas) una serie de relaciones interpersonales con empresas del sector que ya se encuentran construidas y desarrolladas. La seriedad y profesionalismo con que hemos venido afrontando diversos retos han creado para nosotros, como socios de Gourmands Group un escenario favorable a nivel de imagen y de amplia credibilidad.
- Ofrecemos un portafolio de servicios integrados en un mismo lugar. Más que asesorías en materia de vinos y gastronomía, ofrecemos soluciones completas a nuestro consumidor.
- En cada una de las actividades especializadas que realizamos, tenemos la posibilidad de nutrir nuestra base de datos con nuevos consumidores, entablar nuevas relaciones con proveedores de servicios, conocer

nuevas tendencias y explorar necesidades nuevas de los mercados donde nos desarrollemos.

**Oportunidades:**

- Existe una creciente necesidad de aprender acerca de vinos y gastronomía en la región. Cada día son más los negocios que se cierran en un entorno ajeno a la oficina. Los ejecutivos de las empresas están más expuestos a eventos empresariales y sus familias también son estimuladas a relacionarse bajo nuevos códigos sociales.
- El canal HORECA, ha experimentado un fortalecimiento en los últimos años a raíz de la globalización y las nuevas tendencias globales. La cocina fusión se enfrenta con los fogones tradicionales en una pugna que ha avivado el debate y despertado el interés de todos.
- Nuevas escuelas de cocina han proliferado. Jóvenes de la región encuentran en la cocina un espacio para desarrollar su creatividad y aportar desde el conocimiento. Algunos tratan de rescatar sabores de antaño, otros buscan reinventar las recetas locales. Todos construyen desde la integración.
- Por no ser la región señalada productora de vinos (al menos su producción no tiene un peso significativo en el mundo), contamos con etiquetas de vino provenientes de todo el mundo, lo cual enriquece el panorama para el consumidor.
- Debido a que buscamos integrar una serie de productos y servicios en un solo lugar, podremos establecer una estructura fija de bajo coste, ya que nuestra labor estará centrada en "enlazar" distintos entes ya existentes.

*Estrategias basadas en el análisis DAFO:*

En función de nuestra matriz DAFO, Gourmands Group debe establecer como sus principales estrategias:

a) La búsqueda de alianzas con entes que posean locaciones adecuadas y diversas para la realización de catas y eventos especializados relacionados con el mundo del vino. Dentro de esta búsqueda deben también explorarse intercambios comerciales y descuentos de acuerdo al volumen anual de eventos e integración de tales entes como aliados estratégicos de Gourmands Group.

b) El sostenimiento de una estructura de bajo coste para la empresa, al menos durante los primeros 18 meses de funcionamiento.

c) La aprobación unánime y por consenso de la participación de la empresa en actividades cuyo endeudamiento impliquen algún riesgo financiero.

d) La diversificación paulatina de mercados, en la medida que la empresa pueda ir expandiéndose, esto con el fin de paliar la inestabilidad que puedan presentar ocasionalmente los mercados.

e) El fortalecimiento continúo de las relaciones interpersonales en el medio gastronómico, de vinos y licores. Esto abarca el canal HORECA, importadores, formadores de opinión, críticos gastronómicos y otros entes relacionados.

f) La búsqueda constante de posicionar a Gourmands Group como una suite de productos y servicios que brinda soluciones completas a sus consumidores.

g) El esfuerzo perseverante por integrar a nuestra cartera de clientes, aquellas empresas que se preocupan por ofrecer capacitaciones a su personal.

h) Explorar alianzas y relaciones GANAR-GANAR con el canal HORECA.

*Líneas Estratégicas*

Para dar cumplimiento con las estrategias diseñadas, hemos definido algunas líneas de acción:

a) Agendar 3 sesiones de trabajo en conjunto por parte de los 3 socios, a fin de conocer un poco más las características de nuestra agenda diaria, sus particularidades e intercambiar experiencias de aprovechamiento efectivo del tiempo, a fin de lograr engranar tales agendas y poder establecer un esquema de gerencia compartida que permita a todos

continuar con sus labores alternas. Sugerir reorganizaciones de horario, cuando así se considere pertinente.

b) Licitar con al menos 5 empresas locales un proyecto de diseño, programación y mantenimiento de un portal web, que se encargue de difundir nuestra labor, contactar clientes actuales y potenciales y manejar relaciones con proveedores y aliados estratégicos.

Esto resulta de vital importancia pues nos permitiría el manejo de la empresa en cualquier parte, desde cualquier lugar y a un costo sensiblemente menor al de mantener una estructura mediana para la empresa.

Este proyecto debe integrar también un sistema de envío masivo de boletines electrónicos y mensajes SMS a nuestros clientes actuales y potenciales, así como una plataforma de acceso para nuestros aliados estratégicos a través de la cual puedan licitar para nuestros próximos eventos y conocer el estatus de sus pagos pendientes (entre otras cosas).

c) Establecer como acuerdo el manejo conjunto de las cuentas bancarias, y solicitarlo así a las entidades bancarias al momento de la apertura de las cuentas.

d) Tener una mayor exposición y asistencia a eventos relacionados con el vino y la gastronomía.

e) Definir los esquemas, montos y términos de una discreta inversión publicitaria en medios digitales (de alto tráfico y bajo coste) que ayuden a Gourmands Group en su labor de darse a conocer.

f) Organizar de forma paulatina catas y actividades conexas para los Directores y Gerentes de RRHH de aquellas empresas que se encuentren dentro de nuestro público objetivo. Esto con el ánimo de que ingresen ellos a nuestra base de datos y reciban información de nuestros productos y servicios.

g) Afinamiento de un plan mediante el cual podamos ofrecer al canal HORECA, un diagnóstico gratuito de su posicionamiento en la mente del consumidor en materia de vinos y gastronomía, señalando los puntos

débiles y abriendo una oportunidad de negocios, pues se brindará también el servicio de asesoría comercial para mejorar la situación encontrada.

h) Desarrollo de un plan estratégico que capte nuevos talentos en la cocina (cocineros jóvenes) que puedan desarrollar aportes a nuestras actividades especializadas a cambio de la imagen que proporcionamos a ellos (vitrina para nuevos talentos).

*Metas de Ventas:*

En función de que nuestra empresa se constituye como una suite de productos y servicios integrados, las metas de ventas deberán ser estimadas en el transcurso de los próximos 6 meses, pues aún no contamos con un panorama certero de cuáles serán las actividades de mayor demanda entre los consumidores, sin embargo, un cálculo inicial puede ser:

- La realización de un evento especializado anualmente. Este debe comercializarse entre los diversos importadores de vino del mercado en que nos encontremos.
- 5 Catas mensuales, ofertadas al público en general.
- 2 "Tours Enológicos" por año, a distintas zonas productoras del mundo. La comercialización final de estos tours recaerá en una agencia de viajes de prestigio, quien se encargará de diseñar el recorrido junto a nosotros y de difundir el producto a través de sus canales naturales.
- 3 "Rutas Gourmet" por año, bien sea a nivel local o en el plano internacional (asociada a algún Tour Enológico, por ejemplo).
- Coaching de formación para 6 alumnos en el año.
- Diseño, asesoría y supervisión de al menos 12 cavas y 12 cartas de vino al año.

*Metas de Mercadeo:*

Al finalizar el presente año fiscal, Gourmands Group debe:

- Ser conocido en al menos 75% de los importadores de vino del mercado donde se encuentre.
- Estar presente con pautas publicitarias en al menos 2 medios digitales de peso de su mercado.
- Ser conocido por el 90% de los formadores de opinión de su país.
- Tener una base de datos activa conformada por al menos el 80% de los asistentes a las actividades desarrolladas durante el año.

*Metas de Rentabilidad:*

Gourmands Group, como ente integrador de servicios se plantea:

- Tener una rentabilidad de un 30% neto en la organización de eventos especializados.
- Contar con un 15% de ganancia neta para el caso de Tours Gastronómicos y Rutas Gourmet, así como el cupo sin costo para el o los socios que deseen realizar la actividad.
- Los márgenes de ganancia en lo que a coaching de estudios se refiere, serán fijados de común acuerdo con el estudiante, tomando en cuenta la extensión de tiempo que requieran sus estudios, así como el nivel de complejidad de los mismos.
- El valor de la asesoría en diseño de cavas y cartas de vinos y licores, se corresponderá con un 10% de la inversión que haga el cliente en la misma.

*Metas en RRHH:*

En el corto plazo, debemos tener el compromiso de formar e integrar a la organización, al menos 2 personas que se encuentren alineadas con nuestro concepto de servicio, y que puedan ayudarnos en la planificación y ejecución de las diversas actividades que llevemos adelante.

*Metas Sociales:*

Gourmands Group se plantea su labor como parte de un esfuerzo por enriquecer la cultura y el conocimiento del mercado donde se encuentre, por ello, se encuentra decidido a llevar a cabo una labor efectiva de trabajo y difusión en pro del vino y la gastronomía.

**Indicadores de Gestión KPI's**

NIVEL DE SATISFACCION DE CLIENTE

**Crecimiento en tiempo determinado:**

Contabilizando el consumo y analizando el comportamiento de compra se puede medir el consumo de vinos y spirits per cápita en áreas especificas.

Las compras en canal off y los consumos en una lista de establecimientos del canal HORECA.

**Usuarios de la suite de servicios ofrecidos de Gourmands Group:**

En línea con nuestras metas a corto y mediano plazo, revisión del flujo de actividades de asesorías, redacción y diseño de cartas de vinos, coaching de programas de estudios.

Impacto de nuestras alianzas estratégicas con proveedores y clientes:

La efectividad de estas estrategias de marca para los distintos distribuidores puede ser medida en base a sus ventas a partir de los inicios de la relación comercial.

***Capítulo 5.***

*El Posicionamiento de nuestra Marca*

El mundo del vino y la gastronomía resulta fascinantemente rico en diversidad. Esto trae consigo un interés sostenido en el tiempo por parte de quienes se acercan a él desde una perspectiva de disfrute responsable.

El "gourmand" o amante del placer en la mesa es una persona que se interesa por conocer acerca de los productos que consume, procura la calidad, lucha por la maximización de las experiencias a las que se enfrenta, persigue lo bueno y se preocupa por seguir avanzando.

En este contexto, Gourmands Group debe posicionarse en la mente de nuestros clientes actuales y potenciales como una suite de productos y servicios relacionados con el tema gastronómico, donde la asesoría profesional y personalizada tendrá gran protagonismo.

Bien sea al momento de pensar en un tour gastronómico, la organización de la cava personal, la producción de una cata privada para sus colaboradores cercanos o la formación del personal de servicio de su empresa, el consumidor debe pensar en Gourmands Group como la única empresa capaz de organizar a cabalidad su actividad, logrando altos índices de satisfacción.

*Marcas*

Como parte de su estrategia comercial, Gourmands Group se plantea desarrollar las siguientes marcas para sus servicios:

a) **"GRANDES VINOS"** para designar un salón especializado de vinos, donde se exhiban y ofrezcan en degustación al consumidor final una selección de las 100 etiquetas de vino de mayor calidad y prestigio en el mercado donde se realice el evento.
b) **"SIBARITAS"** para denominar un encuentro anual de grandes destilados del mundo, en medio de un entorno lúdico y de aprendizaje

interactivo entre los distintos "embajadores" de las marcas invitadas y el consumidor final.

c) **"IN VINO VERITAS"** nombre con el que se conocerá el programa de catas regulares que serán ofrecidas de forma permanente para el consumidor final, y que girará en torno a diversos ejes.

d) **"SANTÉ"** denominación que recibirán los tours enológicos desarrollados por Gourmands a lo largo del tiempo.

e) **"SABORES LOCALES"** nombre bajo el cual estarán estructuradas las rutas gourmet planificadas por la empresa, en asociación con un operador de viajes.

f) **"CON VINO"** agrupará los servicios de coaching educacional en materia de formación gastronómica, así como los servicios de asesoría en la formación y organización de cavas personales y cartas de vino.

Productos y Servicios

I. **"GRANDES VINOS"** será un salón especializado, donde en una locación amable y confortable para el consumidor, serán exhibidas y degustadas una selección de 100 etiquetas "top" por su calidad y prestigio dentro del mercado en que se encuentren.

La organización de este evento, debe tomar en cuenta los siguientes factores para llevar a feliz término el evento:

a) Contratación de una locación con al menos 300 metros cuadrados de área utilizable y una capacidad mínima de albergar unos 600 vehículos automotores para los asistentes. La locación debe contar también con los servicios básicos (electricidad, agua e iluminación adecuada).

b) Diseño, impresión e instalación de backings identificativos de los distintos pabellones a desarrollar, que servirán para una organización lógica y adecuada de los vinos a presentar.

c) Contratación de un pool de al menos 50 sommeliers, que serán encargados del adecuado servicio del vino en cada uno de los pabellones.

d) Organización de estaciones de hidratación para los asistentes, así como el diseño de un esquema efectivo y balanceado de distribución de pasabocas a lo largo del evento, con miras a que puedan combinarse en armonía con los vinos exhibidos.

e) Implementación de un plan promocional apoyado en las redes sociales, así como la contratación de una empresa que realice un PR efectivo con los críticos gastronómicos y personajes influyentes del sector.

Este salón, tal como está concebido, tendrá un costo de desarrollo estimado de unos 30.000 euros, que deberán ser costeados con el valor que pagarán las distintas etiquetas exhibidas por su participación en el evento, quedando la "taquilla" del evento (valor pagado por los asistentes para su ingreso al salón) como el margen de ganancia para Gourmands Group.

El valor de la taquilla o acceso al salón para el consumidor será de 30 euros, lo cual le otorga el derecho a degustar la cantidad de etiquetas que desee. Se estima la asistencia de unas 600 personas a lo largo del día.

El consumidor contará con un 20% de descuento en su entrada, al llevar al menos 2 consumidores adicionales.

El plan comunicacional estará cimentado en twitter y facebook como punto de partida, así como en la publicación en el portal de la empresa de toda la información referente al evento y las etiquetas exhibidas.

Se invertirán también 3.000 euros en la contratación de un PR que se encargue de garantizar la asistencia al evento de críticos gastronómicos y demás personajes influyentes del sector.

II. **SIBARITAS** será un punto de encuentro para destilados de prestigio relacionados con la cultura gourmet. A nivel organizacional, su ejecución resulta más sencilla, pues se adjudicarán espacios a cada una de las marcas participantes, y serán ellas las encargadas de darle vida propia a cada uno de sus pabellones. Se busca que cada marca tenga la libertad de ambientar su pabellón con las características que estime pertinente para conectarse con su público objetivo.

Para el logro de los objetivos, debemos prever lo siguiente:

a) Locación con capacidad mínima de 300 personas y 300 puestos de estacionamiento.
b) Contratación de 30 meseros, encargados de apoyar el servicio de los embajadores de las marcas.
c) Diseño de una carta de pasabocas que se encuentren en armonía con los destilados ofrecidos.
d) Contratación de un pool de al menos 15 bartenders, que se encarguen de la preparación de cócteles diversos, así como del entretenimiento del público con shows de preparación.
e) Inversión de 2.000 euros para la contratación de un PR que logre conectarnos con personas de alto nivel dentro de la sociedad donde nos encontremos y que difunda el evento en este público objetivo.

Este evento implica una inversión aproximada de 15.000 euros, la cual debe ser costeada con el valor que deberá pagar cada una de las marcas participantes del salón.

El valor de la entrada para el consumidor final será de 50 euros, quedando la misma como el margen de ganancia para Gourmands Group. Se estima la asistencia de 300 personas.

III. **IN VINO VERITAS** será un programa regular de catas ofrecido en distintas locaciones y dirigido a consumidores finales que deseen

explorar el mundo del vino bajo diversas ópticas y descorchando botellas diversas en cada actividad.

A fin de reducir los costes de producción del evento, se buscarán alianzas estratégicas con restaurantes de prestigio en la ciudad, a fin de logar la locación con un coste bajo para la organización.

Deben preverse:

a) Copas y decantadores suficientes para un estimado de 15 participantes por actividad. El número de copas por participante variará de acuerdo al número de etiquetas presentadas.
b) Accesorios para el servicio adecuado del vino.
c) Pasabocas proporcionados por el restaurant de turno, en armonía con los vinos presentados.
d) Implementos para la proyección de la conferencia.

Se estima que cada actividad tendrá un costo de producción de 200 euros.

El costo de participación por persona en la actividad, es de 30 euros y se estima una asistencia de 15 personas por actividad.

Descuentos especiales para grupos completos (10% de descuento).

IV. **SANTÉ y SABORES LOCALES** es un programa de tours enológicos y rutas gastronómicas que desarrollaremos en distintas zonas del mundo, en alianza con un operador turístico, quien llevará las riendas logísticas de la ruta.

Dado que desconocemos los alcances del negocio y en este punto intervendrá de forma muy activa nuestro socio estratégico, no podemos al momento determinar con certeza los costos y márgenes de rentabilidad de la actividad.

V. **CON VINO** integrará los servicios de coaching educacional en materia de formación gastronómica y de asesoría en formación de cavas personales, corporativas y cartas de vinos. Dado que la necesidad particular de cada cliente definirá tiempos de ejecución,

profundidades y horas necesarias para llevar a cabo la labor de asesoría, los costos serán fijados de común acuerdo con el cliente.

Se utilizará el portal web de Gourmands Group para la comunicación de nuestros programas de coaching y asesoría, y también como plataforma de trabajo a distancia.

*Plan de Ventas*

Se estima que entre Venezuela, Colombia y Perú, contamos con un mercado potencial de unos 45 millones de consumidores de vino, a los cuales debemos llegar por etapas en un plazo no mayor a 10 años.

En los próximos 3 años, debemos estar en capacidad de abarcar la prestación de servicios a unos 2 millones de consumidores por año, los cuales atenderemos desde alguna de nuestras actividades desarrolladas

***Capítulo 6.***

- Instalaciones:

Como hemos venido mencionando a lo largo del proyecto, en principio Gourmands Group operará el primer año sin una sede principal. Cada socio del grupo trabajará desde sus instalaciones coordinando reuniones específicas en lugares públicos y haciendo las visitas a los clientes potenciales, aliados comerciales, entre otros en sus oficinas.

En el primer año, Gourmands Group contratará instalaciones según las necesidades para realizar las catas, capacitaciones, degustaciones, presentaciones y eventos que ameriten un espacio físico acondicionado para tales fines.

En tal sentido se detallan una serie de locaciones pensadas para cubrir estas necesidades en el primer año de operación:

- Para eventos:

Festejos Mar, C.A. Quinta Esmeralda. Caracas.

## Festejos Mar C.A

| Sala | Especificaciones | Tarifa |
|---|---|---|
| QUINTA LA ESMERALDA | N/A | 7.937 |

Eurobuilding Hotel & Suites Caracas. Caracas.

## Eurobuilding Hotel & Suites Caracas

| Sala | Especificaciones | Tarifa |
|---|---|---|
| Salon Plaza Real | N/A | $ 8.095,24 |

JW Marriot Caracas. Caracas.

## JW Marriott Caracas

| Sala | Especificaciones | Tarifa |
|---|---|---|
| Salon Hotel | N/A | 2.437 |

- Para capacitaciones, cursos, charlas, etc.

Espacios Doquesis. Caracas.

**Doquesis Espacios**

| Sala | Especificaciones | Tarifa |
|---|---|---|
| **La Salle** | Aforo de la sala:<br>Teatro: 50 personas<br>Escuela: 24 personas<br>Mesa Rusa: 22 personas<br>Tipo "U": 18 personas<br>Grupos de Trabajo: 28 personas | Lunes a Viernes:<br>$204,76 + IVA<br>Sábados:<br>$219,04 + IVA |
| **Vélaz** | Aforo de la sala:<br>Teatro: 32 personas<br>Escuela: 20 personas<br>Mesa Rusa: 16 personas<br>Tipo "U": 14 personas<br>Grupos de Trabajo: 24 personas | Lunes a Viernes:<br>$150,79 + IVA<br>Sábados:<br>$171,42 + IVA |
| **Quintiliano** | Aforo de la sala:<br>Teatro: 28 personas<br>Escuela: 14 personas<br>Mesa Rusa: 14 personas<br>Tipo "U": 12 personas<br>Grupos de Trabajo: 20 personas | Lunes a Viernes:<br>$137,30 + IVA<br>Sábados:<br>$157,93 + IVA |
| **Freire** | Aforo de la sala:<br>Teatro: 26 personas<br>Escuela: 16 peronas<br>Mesa Rusa: 14 personas<br>Tipo "U": 12 personas<br>Grupos de Trabajo: 20 personas | Lunes a Viernes:<br>$137,30 + IVA<br>Sábados:<br>$157,93 + IVA |

A partir del segundo año, y ya para el tercero, se estima contar con oficinas alquiladas para operar en ellas. Sin embargo, se seguirán contratando instalaciones de terceros para realizar actividades propias de Gourmands Group y sus marcas.

A continuación se presentan las estimaciones para el segundo y tercer año en relación a costos para el alquiler de espacios tercerizados:

Año 2

**Doquesis Espacios**

| Sala | Especificaciones | Tarifa |
|---|---|---|
| **La Salle** | Aforo de la sala:<br>Teatro: 50 personas<br>Escuela: 24 personas<br>Mesa Rusa: 22 personas<br>Tipo "U": 18 personas<br>Grupos de Trabajo: 28 personas | Lunes a Viernes:<br>$266,19 + IVA Sábados:<br>$270,47 + IVA |
| **Vélaz** | Aforo de la sala:<br>Teatro: 32 personas<br>Escuela: 20 personas<br>Mesa Rusa: 16 personas<br>Tipo "U": 14 personas<br>Grupos de Trabajo: 24 personas | Lunes a Viernes:<br>$250 + IVA<br>Sábados:<br>$256,19 + IVA |
| **Quintiliano** | Aforo de la sala:<br>Teatro: 28 personas<br>Escuela: 14 personas<br>Mesa Rusa: 14 personas<br>Tipo "U": 12 personas<br>Grupos de Trabajo: 20 personas | Lunes a Viernes:<br>$245,95 + IVA<br>Sábados:<br>$252,06 + IVA |
| **Freire** | Aforo de la sala:<br>Teatro: 26 personas<br>Escuela: 16 peronas<br>Mesa Rusa: 14 personas<br>Tipo "U": 12 personas<br>Grupos de Trabajo: 20 personas | Lunes a Viernes:<br>$245,95 + IVA<br>Sábados:<br>$252,14 + IVA |

**Festejos Mar C.A**

| Sala | Especificaciones | Tarifa |
|---|---|---|
| QUINTA LA ESMERALDA | N/A | $7.142,85 |

**Eurobuilding Hotel & Suites Caracas**

| Sala | Especificaciones | Tarifa |
|---|---|---|
| Salon Plaza Real | N/A | $10.523,80 |

**JW Marriott Caracas**

| Sala | Especificaciones | Tarifa |
|---|---|---|
| Salon Hotel | N/A | $3.167,46 |

## Doquesis Espacios

| Sala | Especificaciones | Tarifa |
|---|---|---|
| **La Salle** | Aforo de la sala:<br>Teatro: 50 personas<br>Escuela: 24 personas<br>Mesa Rusa: 22 personas<br>Tipo "U": 18 personas<br>Grupos de Trabajo: 28 personas | Lunes a Viernes:<br>$346,04 + IVA<br>Sábados:<br>$346,04 + IVA |
| **Vélaz** | Aforo de la sala:<br>Teatro: 32 personas<br>Escuela: 20 personas<br>Mesa Rusa: 16 personas<br>Tipo "U": 14 personas<br>Grupos de Trabajo: 24 personas | Lunes a Viernes:<br>$341,19 + IVA<br>Sábados:<br>$343,04 + IVA |
| **Quintiliano** | Aforo de la sala:<br>Teatro: 28 personas<br>Escuela: 14 personas<br>Mesa Rusa: 14 personas<br>Tipo "U": 12 personas<br>Grupos de Trabajo: 20 personas | Lunes a Viernes:<br>$339,97 + IVA<br>Sábados:<br>$341,80 + IVA |
| **Freire** | Aforo de la sala:<br>Teatro: 26 personas<br>Escuela: 16 peronas<br>Mesa Rusa: 14 personas<br>Tipo "U": 12 personas<br>Grupos de Trabajo: 20 personas | Lunes a Viernes:<br>$339,97 + IVA<br>Sábados:<br>$341,83 + IVA |

## Festejos Mar C.A

| Sala | Especificaciones | Tarifa |
|---|---|---|
| QUINTA LA ESMERALDA | N/A | $ 9.285,71 |

## Eurobuilding Hotel & Suites Caracas

| Sala | Especificaciones | Tarifa |
|---|---|---|
| Salon Plaza Real | N/A | $ 13.680,95 |

## JW Marriott Caracas

| Sala | Especificaciones | Tarifa |
|---|---|---|
| Salon Hotel | N/A | $ 4.117,78 |
| | | |

Oficinas Gourmands Group:

Se estima contratar bajo condición de alquiler una oficina en el este de Caracas, de al menos 70mts2 de construcción en donde se pueda realizar una distribución de:

- 3 puestos de trabajo cerrados.
- 2 puestos de trabajo abiertos.
- Recepción.
- 1 pequeña sala de conferencias.
- Cocina.
- 1 o 2 baños.

A continuación se muestra un cuadro de costos y gastos inherentes al alquiler y mantenimiento de la oficina para el segundo y tercer año:

| | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Contrato Local** | 27.778 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Mobiliario/ Deco** | 14.286 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Alquiler de local** | 5.556 | 5.556 | 5.556 | 5.556 | 5.556 | 5.556 | 5.556 | 5.556 | 5.556 | 5.556 | 5.556 | 5.556 |
| **Servicios** | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 |
| | | | | | | | | | | | | |
| **Total Gastos Alquiler 1 año** | - | | | | | | | | | | | |
| **Total Gastos Alquiler 2 año** | 66.667 | | | | | | | | | | | |
| **Total Gastos Alquiler 3 año** | 86.667 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| **Total Servicios 1 año** | - | | | | | | | | | | | |
| **Total Servicios 2 año** | 12.000 | | | | | | | | | | | |
| **Total Servicios 3 año** | 15.600 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| **Montos expresados en USD** | | | | | | | | | | | | |

- Equipos

Por ser una empresa prestadora de servicios, no amerita una inversión significativa en cuanto a equipos se refiere, que vaya más allá de los propios para operar administrativamente en las oficinas de Gourmands Group. Estos costos se presentan en el cuadro anterior dentro del rubro “mobiliario / deco”.

Sin embargo, se estima hacer una inversión inicial para el primer año de operación en el cual no se hará aún desde las oficinas y tendrá que ver con el equipamiento de la fuerza de ventas. La cual consistirá en:

**Año 1**

| equipo | costo | Cantidad | Servicio | Total en USD |
|---|---|---|---|---|
| Laptop | 1.365 | 3 | | 4.095 |
| Celular | | 3 | 92 | 3.314 |
| Internet | | 3 | 21 | 743 |

A continuación se muestran detalles de estos equipos y servicios:

Laptop:

Marca: HP

Modelo: Pavilion dv5-2034la

Procesador: Athlon II Dual

Especificaciones: 500gb disco duro, 4gb de memoria interna, pantalla de 14.5 pulgadas, HD.

Celular:

Se estima contratar servicios para 3 equipos con la prestadora de telefonía celular "Movistar", plan Corporativo 700 el cual incluye: 700 minutos a celulares Movistar, 135 minutos a otras operadoras, 15 minutos de larga distancia y 144 mensajes de texto. Se utilizará el servicio que ofrece esta operadora llamado "Control de gastos" en donde el vendedor solo podrá utilizar los minutos y servicios que incluye el plan Corporativo 700; para todas las llamadas o

servicios que estén fuera de este plan el vendedor podrá aplicar tarjetas prepagadas con saldo que al cierre del mes podrá reportar a la compañía como gastos debidamente soportados.

Internet:

Se contratará el plan "Naveg@ 550MB" el cual contempla navegación con 550 megabytes mensuales, con la operadora Movistar.

Para el segundo año se estiman hacer una compra de 3 equipos bajo las mismas características así como de servicios para los 3 nuevos empleados (secretaria, administrador y supervisor de logística). A continuación se muestra el detalle tanto para el "Año 2", como para el "Año 3".

**Año 2**

| equipo | costo | Cantidad | Servicio | Total en USD |
|---|---|---|---|---|
| Laptop | 1.775 | 3 | | 5.324 |
| Celular | | 3 | 120 | 4.309 |
| Internet | | 6 | 27 | 1.931 |

**Año 3**

| equipo | costo | Cantidad | Servicio | Total en USD |
|---|---|---|---|---|
| Laptop | | 0 | | - |
| Celular | | 3 | 156 | 5.601 |
| Internet | | 6 | 35 | 2.511 |

- Insumos

En cuanto a los insumos se refiere Gourmands Group no deberá consumir de ellos más allá de los que se necesiten para la operación diaria dentro de las oficinas por ser una empresa de servicios.

Artículos de oficina, consumibles y computación serán los insumos necesarios.

A continuación se detalla el consumo estimado para los primeros tres años de operación.

| | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Año 1** | 78,51 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 5.519,57 |
| **Año2** | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 3.768,70 |
| **Año 3** | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 4.899,31 |

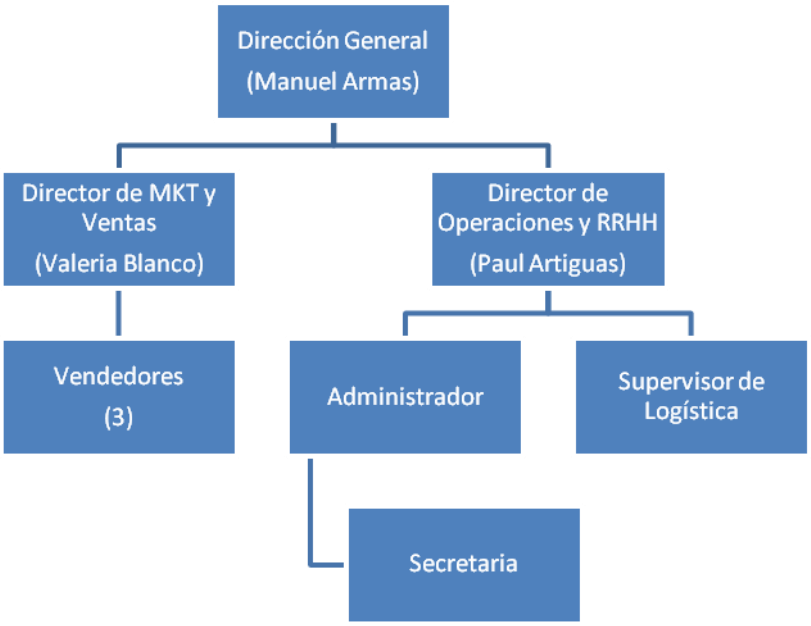
- Recursos Humanos

Gourmands Group comenzará con la labor de sus tres socios ubicados estratégicamente dentro del organigrama según sus capacidades y experiencias en cargos directivos los cuales llevarán paralelamente a sus trabajos actuales.

Así mismo, en el primer año se apoyarán con tres vendedores los cuales cobrarán un sueldo mensual más un porcentaje de comisión.

Para el segundo año se contratarán tres empleados más para completar la plantilla mínima para operar teniendo en cuenta que Gourmands Group ya contará con una cartera de clientes que soportarán los costos devengados por los recursos humanos.

A continuación se muestra el organigrama a tres años de la compañía:




Descripciones de los cargos:

<u>Director General:</u>

1- Velar por la visión de la empresa y el cumplimiento de su misión
2- Establecer políticas para la obtención, mantenimiento, desarrollo y supervisón de los recursos humanos.
3- Definir políticas comerciales, líneas de productos a comercializar y decidir la incorporación y desarrollo de nuevos productos.
4- Definir política de Marketing y Publicidad (dimensionar mercado, definir segmentación de mercado de acuerdo a líneas de productos, definir

presupuesto de Marketing y de publicidad, participación en ferias, elaboración de catálogos, publicación de revistas, etc.)

5- Definir el presupuesto anual de la empresa y velar por su cumplimiento

6- Supervisar financiera y comercialmente las áreas de negocios y las demás gerencias y departamentos con un enfoque minuciosos de control de gastos y gestión

7- Evaluar los proyectos que presentan la gerencia de operaciones con el fin de integrar los diferentes departamentos cumpliendo con el lineamiento estratégico para mantener la eficiencia y lograr sinergia en la organización

8- Diseñar planes de contingencia para enfrentar cambios futuros del mercado y reorganizar financieramente los recursos.

9- Supervisar las negociaciones con proveedores nacionales e internacionales y buscar las mejores condiciones para la empresa

10- Supervisar Comité de Créditos

11- Atender personalmente a clientes de mayor envergadura.

12- Solicitar a Gerencias y Departamentos diagnóstico de las necesidades de capacitación del personal y propuesta de programas,

13- Supervisar el desarrollo de las actividades de capacitación y cuando se requiera, por su complejidad, participar en capacitación técnica específica.

<u>Director de Marketing y Ventas:</u>

1- Diseñar e implementar estrategias y planes de Marketing y de Desarrollo de productos y Servicios.

2- Diseñar desde el punto de vista de negocios el ciclo de vida de los productos y servicio, siendo su total responsabilidad el manejo de la cartera de nuevos productos y servicios.

3- Diseñar e implementar las campañas de Marketing y de Difusión.

4- Supervisar y coordinar las estrategias comunicacionales de Gourmands Group, tanto hacia sus socios, como a la comunidad y a todo su entrono influyente.

Director de Operaciones y Recursos Humanos:

1- Entender los compromisos de servicio adquiridos para y con cada cliente.
2- Comunicarse con los clientes en las actividades diarias para dar seguimiento a los compromisos de servicio adquiridos en el pasado presente y futuro.
3- Manejar la solución de problemas aplicando técnicas de administración de proyectos.
4- Asistir en el establecimiento del desarrollo de objetivos para cada servicio que se provee.
5- Reunirse regularmente con el staff para revisar el desarrollo y cumplimiento de cada cliente.
6- Mantener las instalaciones en un ambiente agradable y operacional.
7- Promover el crecimiento de la operación en Venezuela.
8- Administrar el personal.
9- Motivar al personal directo e indirecto.
10- Trabajar muy de cerca con el departamento de Marketing y Ventas dando seguimiento a la operación de Venezuela.

Ejecutivo de Ventas:

1- Ejecución de las estrategias comerciales para la región.
2- Ventas corporativas (Cuentas claves locales).
3- Manejo de estructura de ventas de la región (Propios).

4- Manejo del área de administración de ventas de la región.

5- Implementación, en la región, de las políticas establecidas por la empresa y/o departamento de ventas.

6- Mantener vías abiertas de comunicación formal e informal.

7- Apoyo al departamento de administración en lo referente a cobranza y/o actividad relacionada a ventas en su región.

Administrador:

1- Resolver problemas y necesidades de apoyo logístico que surjan en las diferentes áreas de la Secretaría.

2- Velar por la liquidez económica de la dirección a fin de evitar que se paralicen las actividades.

3- Autorizar las compras, contratación de bienes y servicios y los pagos efectuados en la Secretaría.

4- Apoyar a la dirección en la toma de decisiones en lo relativo a las materias de su competencia.

5- Velar por el cumplimiento eficaz de la administración de activos, suministros, recursos humanos y financieros de la dirección.

6- Es responsable de velar por el cumplimiento de las funciones específicas inherentes a las diferentes áreas de trabajo de la Gerencia que dirige.

Supervisor de Logística:

1- Coordinar las diferentes áreas de servicios.

2- Optimizar la política de abastecimiento y distribución de la empresa.

3- Optimizar, organizar y planificar los servicios derivados de los productos (Marcas) de la empresa.

4- Optimizar procesos de trabajo.

5- Gestionar y supervisar al personal a su cargo, contratado o subcontratado.

Secretaria:

1- Redacta correspondencia, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos varios de poca complejidad.
2- Recibe y envía correspondencia.
3- Lleva registro de entrada y salida de la correspondencia.
4- Realiza y recibe llamadas telefónicas.
5- Actualiza la agenda de su superior.
6- Atiende y suministra información a estudiantes, personal de la Institución y público en general.
7- Brinda apoyo logístico en la organización y ejecución de reuniones y eventos.
8- Convoca a reuniones de la unidad.
9- Archiva la correspondencia enviada y/o recibida.
10- Actualiza el archivo de la unidad.
11- Vela por el suministro de materiales de oficina de la unidad.
12- Tramita pasajes, alojamiento y viáticos en caso de movilización de su superior.
13- Inscribe estudiantes en cursos, laboratorios y eventos propios de la unidad.
14- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
15- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
16- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

A continuación se muestran los costos de mano de obra devengados a tres años:

Año 1

| Nº | Personal | Cédula / RIF | Posición | Departamento | Salario | Remuneracion Mensual anualizada | Bono Vacacional anualizado | Utilidades Anuales anualizada | Bono Nocturno Promedio anualizado (1a Q Ago * 12 * 2) | Fines de semana y feriados diario Promedio anualizado (quincenal * 2 * 12) | Horas Extras anuales | Otras Asignaciones | Cesta Ticket anualizado | Total Pagos Directos Anuales | Monto entre 12 | SSO 11% | INCE 2% | SPF 7,5% | FAOV 2% | PS 30% (+ que LOT) | Int. PS | Total Indirectos | Total Costo Anual | Total / 12 | Factor |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Paul Artiguas | | Director | RRHH y Operaciones | 0 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| 2 | Manuel Armas | | Director | Dirección General | 0 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| 3 | Valeria Blanco | | Director | MTK y Ventas | 0 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| 4 | Empleado 1 | | Vendedor | Ventas | 794 | 9.523,81 | 396,83 | 826,72 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 11.711,16 | 975,93 | 1.182,21 | 214,95 | 806,05 | 214,95 | 3.513,35 | 281,07 | 6.212,57 | 17.923,74 | 1.493,64 | 1,88 |
| 5 | Empleado 2 | | Vendedor | Ventas | 794 | 9.523,81 | 396,83 | 826,72 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 11.711,16 | 975,93 | 1.182,21 | 214,95 | 806,05 | 214,95 | 3.513,35 | 281,07 | 6.212,57 | 17.923,74 | 1.493,64 | 1,88 |
| 6 | Empleado 3 | | Vendedor | Ventas | 794 | 9.523,81 | 396,83 | 826,72 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 11.711,16 | 975,93 | 1.182,21 | 214,95 | 806,05 | 214,95 | 3.513,35 | 281,07 | 6.212,57 | 17.923,74 | 1.493,64 | 1,88 |
| Total Mano de Obra USD | | | | | 2.380,95 | 28.571,43 | 1.190,48 | 2.480,16 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 2.891,43 | 35.133,49 | 2.927,79 | 3.546,63 | 644,84 | 2.418,15 | 644,84 | 10.540,05 | 845,20 | 18.637,72 | 53.771,21 | 4.480,93 | |

Total RRHH: $53.771,21

Año 2

| Nº | Personal | Cédula / RIF | Posición | Departamento | Salario | Remuneracion Mensual anualizada | Bono Vacacional anualizado | Utilidades Anuales anualizada | Bono Nocturno Promedio anualizado (1a Q Ago * 12 * 2) | Fines de semana y feriados diario Promedio anualizado (quincenal * 2 * 12) | Horas Extras anuales | Otras Asignaciones | Cesta Ticket anualizado | Total Pagos Directos Anuales | Monto entre 12 | SSO 11% | INCE 2% | SPF 7,5% | FAOV 2% | PS 30% (+ que LOT) | Int. PS | Total Indirectos | Total Costo Anual | Total / 12 | Factor |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Paul Artiguas | | Director | RRHH y Operaciones | 0 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| 2 | Manuel Armas | | Director | Dirección General | 0 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| 3 | Valeria Blanco | | Director | MTK y Ventas | 0 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| 4 | Empleado 1 | | Vendedor | Ventas | 1.032 | 12.380,95 | 515,87 | 1.074,74 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 14.935,37 | 1.244,61 | 1.536,87 | 279,43 | 1.047,87 | 279,43 | 4.480,61 | 358,45 | 7.980,66 | 22.918,03 | 1.909,84 | 1,85 |
| 5 | Empleado 2 | | Vendedor | Ventas | 1.032 | 12.380,95 | 515,87 | 1.074,74 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 14.935,37 | 1.244,61 | 1.536,87 | 279,43 | 1.047,87 | 279,43 | 4.480,61 | 358,45 | 7.980,66 | 22.918,03 | 1.909,84 | 1,85 |
| 6 | Empleado 3 | | Vendedor | Ventas | 1.032 | 12.380,95 | 515,87 | 1.074,74 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 14.935,37 | 1.244,61 | 1.536,87 | 279,43 | 1.047,87 | 279,43 | 4.480,61 | 358,45 | 7.980,66 | 22.918,03 | 1.909,84 | 1,85 |
| 7 | Empleado 4 | | Supervisor de Logística | Operaciones | 1.238 | 14.857,14 | 619,05 | 1.289,68 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 17.729,68 | 1.477,47 | 1.844,25 | 335,32 | 1.257,44 | 335,32 | 5.318,90 | 425,51 | 9.516,74 | 27.246,42 | 2.270,54 | 1,83 |
| 8 | Empleado 5 | | Administrador | RRHH y Operaciones | 1.238 | 14.857,14 | 619,05 | 1.289,68 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 17.729,68 | 1.477,47 | 1.844,25 | 335,32 | 1.257,44 | 335,32 | 5.318,90 | 425,51 | 9.516,74 | 27.246,42 | 2.270,54 | 1,83 |
| 9 | Empleado 6 | | Secretaria | RRHH y Operaciones | 619 | 7.428,57 | 309,52 | 644,84 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 9.346,75 | 778,90 | 922,12 | 167,66 | 628,72 | 167,66 | 2.804,02 | 224,32 | 4.914,51 | 14.261,25 | 1.188,44 | 1,92 |
| Total Mano de Obra USD | | | | | 6.190,48 | 74.285,71 | 3.095,24 | 6.448,41 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 5.782,86 | 89.612,22 | 7.467,69 | 9.221,23 | 1.676,59 | 6.287,20 | 1.676,59 | 26.883,67 | 2.150,69 | 47.895,97 | 137.508,19 | 11.459,02 | |

Total RRHH: $137.508,19.

Año 3

Año 3

| N° | Personal | Cédula / RIF | Posicion | Departamento | Salario | Remuneracion Mensual anualizada | Bono Vacacional anualizado | Utilidades Anuales anualizada | Bono Nocturno Promedio anualizado (1a Q Ago * 12 * 2) | Fines de semana y feriados diario Promedio anualizado (quincenal * 2 * 12) | Horas Extras anuales | Otras Asignaciones | Cesta Ticket anualizado | Total Pagos Directos Anuales | Monto entre 12 | SSO 11% | INCE 2% | SPF 7,5% | FAOV 2% | PS 30% (+ que LOT) | Int. PS | Total Indirectos | Total Costo Anual | Total / 12 | Factor |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Paul Artiguas | | Director | RRHH y Operaciones | 1.683 | 32.190,48 | 1.341,27 | 2.794,31 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 37.289,87 | 3.107,49 | 3.995,87 | 726,52 | 2.724,45 | 726,52 | 11.186,96 | 894,96 | 20.255,28 | 57.545,15 | 4.795,43 | 1,79 |
| 2 | Manuel Armas | | Director | Direccion General | 1.683 | 32.190,48 | 1.341,27 | 2.794,31 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 37.289,87 | 3.107,49 | 3.995,87 | 726,52 | 2.724,45 | 726,52 | 11.186,96 | 894,96 | 20.255,28 | 57.545,15 | 4.795,43 | 1,79 |
| 3 | Valeria Blanco | | Director | MTK y Ventas | 1.683 | 32.190,48 | 1.341,27 | 2.794,31 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 37.289,87 | 3.107,49 | 3.995,87 | 726,52 | 2.724,45 | 726,52 | 11.186,96 | 894,96 | 20.255,28 | 57.545,15 | 4.795,43 | 1,79 |
| 4 | Empleado 1 | | Vendedor | Ventas | 1.341 | 16.095,24 | 670,63 | 1.397,16 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 19.126,84 | 1.593,90 | 1.997,93 | 363,26 | 1.362,23 | 363,26 | 5.738,05 | 459,04 | 10.283,78 | 29.410,62 | 2.450,88 | 1,83 |
| 5 | Empleado 2 | | Vendedor | Ventas | 1.341 | 16.095,24 | 670,63 | 1.397,16 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 19.126,84 | 1.593,90 | 1.997,93 | 363,26 | 1.362,23 | 363,26 | 5.738,05 | 459,04 | 10.283,78 | 29.410,62 | 2.450,88 | 1,83 |
| 6 | Empleado 3 | | Vendedor | Ventas | 1.341 | 16.095,24 | 670,63 | 1.397,16 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 19.126,84 | 1.593,90 | 1.997,93 | 363,26 | 1.362,23 | 363,26 | 5.738,05 | 459,04 | 10.283,78 | 29.410,62 | 2.450,88 | 1,83 |
| 7 | Empleado 4 | | Supervisor de Logistica | Operaciones | 1.610 | 19.314,29 | 804,76 | 1.676,59 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 22.759,44 | 1.896,62 | 2.397,52 | 435,91 | 1.634,67 | 435,91 | 6.827,83 | 546,23 | 12.278,08 | 35.037,52 | 2.919,79 | 1,81 |
| 8 | Empleado 5 | | Administrador | RRHH y Operaciones | 1.610 | 19.314,29 | 804,76 | 1.676,59 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 22.759,44 | 1.896,62 | 2.397,52 | 435,91 | 1.634,67 | 435,91 | 6.827,83 | 546,23 | 12.278,08 | 35.037,52 | 2.919,79 | 1,81 |
| 9 | Empleado 6 | | Secretaria | RRHH y Operaciones | 805 | 9.657,14 | 402,38 | 838,29 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 963,81 | 11.861,63 | 988,47 | 1.198,76 | 217,96 | 817,34 | 217,96 | 3.558,49 | 284,68 | 6.295,18 | 18.156,80 | 1.513,07 | 1,88 |
| Total Mano de Obra USD | | | | | 16.095,24 | 193.142,86 | 8.047,62 | 16.765,87 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 8.674,29 | 226.630,63 | 18.885,89 | 23.975,20 | 4.359,13 | 16.346,73 | 4.359,13 | 67.989,19 | 5.458,14 | 122.468,50 | 349.099,14 | 29.091,59 | |

Total RRHH: $349.099,14

- Jurídico

_____

***Dr. Pedro Gómez Pérez***

***Inpreabogado Nº 14.553***

Nosotros, **VALERIA BLANCO**, de nacionalidad Venezolana, mayor de edad, soltera, Lic. Estudios Liberales, con Cédula de Identidad Nº V-17.401.332 y de éste domicilio, **MANUEL ARMAS**, venezolano, mayor de edad, soltero, Comerciante, con Cédula de Identidad Nº V- 15.334.255 y **PAUL ARTIGUAS**, de nacionalidad Venezolano, mayor de edad, soltero, Lic. Comunicación Social, con Cédula de Identidad Nº V- 16.248.478 y de éste domicilio de este mismo domicilio, por el presente documento declaramos: Que hemos convenido en constituir como en efecto formalmente constituimos una Compañía Anónima, la cual se regirá por las cláusulas establecidas en la Presente Acta Constitutiva, la cual ha sido redactadas con amplitud suficiente para que sirvan de Estatutos Sociales.

**TÍTULO**

**DENOMINACION, DOMICILIO, OBJETO Y DURACIÓN**

**Primera:** La Compañía se denominará: **GOURMANDS GROUP C.A.**

**Segunda:** El domicilio de la Compañía es la ciudad de Caracas que será su asiento principal, pudiendo establecer otros domicilios en cualquier parte del país incluso en el extranjero.

**Tercera:** El objeto de la Compañía lo constituye la asesoría y consultoría en vinos y destilados, organización de catas, conversatorios, viajes y eventos afines, capacitaciones, importación y distribución de licores , extendiéndose a las áreas necesarias de contratar insumos, espacios y locales tanto privados como públicos, transportar todo tipo de materiales en todo el territorio nacional, contratar talentos, así como realizar cualquier otra actividad de lícito comercio directo o indirecto, enajenar activos fijos, emitir obligaciones por cuenta propia

o de terceros, promover como accionista o de cualquier otro modo compañías civiles o mercantiles, asociarse con personas naturales o jurídicas de conformidad con la ley.

**Cuarta:** La compañía tendrá una duración de cincuenta (50) años, contados a partir de su inscripción en el Registro Mercantil correspondiente. La Asamblea General de Accionistas podrá prorrogar o reducir éste término cuando lo creyere conveniente.

## TÍTULO II

## CAPITAL SOCIAL, ACCIONES

**Quinta:** El capital social es de **CIEN MIL DÓLARES ($100.000,00)** dividido en mil acciones, cada una, distribuidas de la siguiente forma: La accionista Valeria Blanco suscribe trescientos treinta tres (333) acciones de cien ($100) dólares cada una. El accionista Manuel Armas suscribe trescientos treinta y cuatro (334) acciones de cien ($100) dólares cada una. El accionista Paul Artiguas suscribe trescientos treinta y tres (333) acciones de cien ($100) dólares cada una. El capital social ha sido pagado y es parte integrante de los activos sociales según consta en Inventario Anexo que presentamos con la respectiva acta constitutiva y estatutos sociales.

**Sexta:** Las acciones son nominativas, no convertibles al portador y su propiedad se comprueba con la inscripción en el Libro de Accionistas. La cesión o traspaso de ellas se efectuará mediante un acto estampado en el mismo Libro, otorgado y firmado por

El cedente, el cesionario y los directores. El título respectivo se estampará con las firmas respectivas.

**Séptima:** Las acciones representan los derechos de los accionistas en la sociedad, la cual no reconoce para cada acción sino a un solo propietario, natural o jurídico, pero puede tener cualquier número de acciones y será responsable hasta s la concurrencia de sus acciones.

**Octava:** Las acciones serán impresas, numeradas en series continuas, selladas con el sello de la sociedad y firmadas por los Directores, debiendo contener cada título los requisitos exigidos por el artículo 293 del Código de Comercio vigente.

**Novena:** Cuando las acciones fueran dadas en prenda se hará constar en el Libro de Accionistas y en el título respectivo, mediante notas suscritas por el accionista y la directiva.

**Décima:** En caso de aumento de capital, los accionistas, tendrán derecho preferencial. En caso de que algún accionista no hiciere uso de su derecho, tal derecho se trasladará a otro accionista, según lo acordado por la asamblea de accionistas.

## TÍTULO III

## DE LA ASAMBLEA

**Décima Primera:** La Asamblea legalmente constituida representa la universalidad de los accionistas, siendo sus decisiones obligatorias para todos.

**Décima segunda:** La Asamblea General Ordinaria se reunirá cada año, en el asiento social de la compañía, dentro de los tres primeros meses del año, guardando los plazos legales para el examen del balance por el Comisario y por los accionistas que deseen hacerlo. La asamblea será convocada Extraordinariamente por los directores y aún por el comisario cuando sea urgente y se constituirá con el veinte (20) por ciento del capital social. La convocatoria se hará por la prensa, con diez días de anticipación por lo menos, con expresión del objeto de la convocatoria. También se podrá hacer verbalmente o mediante correspondencia, en este caso deben acudir todos los accionistas o ser representados y se podrá sesionar en cualquier lugar o momento, y sus decisiones se ajustaran al mayor valor de capital representado.

**Décima tercera:** Cada Accionista tendrá votos como acciones tenga en su haber y podrá ser representado por Abogado designado u otra persona que se le participe a la Junta directiva. Las resoluciones de la Asamblea, para su validez deberán ser adoptadas por un número de personas que pasean por lo

menos la mitad mas una de las acciones representadas, excepto en los casos en que la Ley o Estatutos exijan una mayoría distinta.

**Décima cuarta:** Las atribuciones de la asamblea General son: 1) Examinar, aprobar o improbar, con vista del informe del Comisario, las operaciones del último año, el balance General, el reparto de utilidades, considerar y resolver sobre el informe detallado de la compañía y sobre reformas o innovaciones que sugieran. 2) elegir a los directores y comisario. 3) Reformar el acta constitutiva 4) Disolver la compañía. 5) decretar el aumento o disminución del capital social. 6) Decretar la Fusión o Venta de su activo. 7) Nombrar liquidador y aprobar las cuentas de la liquidación. 8) Ejercer las atribuciones indicadas en el Acta Constitutiva o el Código de Comercio.

**Décima quinta:** De toda reunión de la asamblea se levantará acta que contendrá los nombres de los recurrente, el número de acciones que los representan y las decisiones acordadas, la cual se asentaré en el Libro de Actas de Asamblea y firmadas por todos los accionistas presentes en la misma.

## TÍTULO IV

## DE LA ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD

**Décima sexta:** La administración y dirección de la compañía estará a cargo un (1) Presidente, un (1) Vicepresidente y un (1) Director Administrativo, quienes podrán ser o no accionistas de la misma, elegidos por la Asamblea General de Accionistas, los cuales durarán en sus funciones hasta que la asamblea general de accionistas decida sustituirlos.

**Décima séptima:** Los Directores estarán investidos de los poderes necesarios para obrar en nombre de la sociedad y para realizar y autorizar todos los actos y operaciones relativas a su objeto. En tal virtud, podrán: 1) Representar la Sociedad respecto a terceros; 2) Nombrar y retirar Gerentes, Factores, Agentes y empleados de la sociedad, fijando sus sueldos, jornales y gratificaciones, así como sus deberes, facultades y obligaciones; 3) Fijar los gastos, ordinarios y extraordinarios, de la Administración; 4) Recibir las sumas debidas a la

sociedad y hacer los pagos necesarios; 5) Colocar los fondos de Reserva; 6) Librar, aceptar, endosar y cancelar letras de cambio, pagarés, cheques y toda clase de efectos de comercio; 7) Comprar, vender, permutar y en general, enajenar o gravar en cualquier forma bienes inmuebles, así como hipotecarlos o constituir sobre ellos cualquier tipo de gravamen; 8) Comprar, vender, permutar, pignorar y en general enajenar o gravar en cualquier forma bienes muebles; 9) Celebrar contratos de cualquier especie que involucren actos de administración o de disposición; 10) Contratar toda clase de empréstitos por medio de apertura de Créditos bancarios o en cualquier forma; 11) abrir cuentas bancarias y movilizarlas con firmas conjuntas o separadas; 12) Otorgar fianzas, avales o garantías prendarias o hipotecarias por obligaciones de terceros; 13) presentar cada año a la asamblea general de accionistas, un informe detallado del estado de los negocios de la compañía, n informe detallado del estado de los negocios de la misma, el balance general de sus operaciones y un proyecto de reparto o destino de las utilidades; 14) Convocar las Asambleas; 15) Representar legalmente a la sociedad ante jueces, tribunales, cortes y demás funcionarios judiciales y ante entes administrativos, institutos autónomos con facultades de intentar y contestar demandas, darse por citado o notificado, convenir, desistir, transigir, recibir cantidades de dinero y hacer posturas en remate. Podrá constituir apoderados judiciales, generales o especiales, con capacidad legal para ejercer poderes en juicio, otorgándoles algunas de las facultades que le son inherentes; 16) Realizar en general cuantos actos de administración o de disposición consideren conveniente a los intereses sociales, sin ninguna limitación, pues la presente enumeración es a título meramente enunciativas y no limitativo. Las facultades y Deberes que se acaban de enumerar serán ejercidas por los Directores, sin necesidad de autorización de la Asamblea de Accionistas.

**Décima novena:** Los directores no contraen en razón de sus gestiones, ninguna responsabilidad u obligación personal ni solidaria respecto a los compromisos de la compañía. El no es responsable sino del mandato que ha recibido. Los Administradores depositarán dos (2) acciones como garantía de su gestión.

## TÍTULO V

## DEL COMISARIO

**Vigésima:** La compañía tendrá un Comisario elegido cada cinco (5) años por la Asamblea General de Accionistas, que podrá ser reelecto. Las faltas absolutas o temporales serán suplidas por quien asigne la Asamblea. En caso de silencio continuará en el ejercicio de sus funciones.

**Vigésima Primera:** Sus atribuciones son: 1) Inspeccionar y vigilar las operaciones de la sociedad, pudiendo examinar libros, correspondencia y demás documentos de la compañía, 2) Informar a la Asamblea General de Accionistas, cada año, sobre el balance y cuentas que han de presentar los Directores, 3) Asistir a las Asambleas, 4) Desempeñar las funciones asignadas por la ley y el Acta Constitutiva.

## TÍTULO VI

## REGLAS PARA LA FORMACIÓN DEL BALANCE Y PARA EL CÁLCULO Y REPARTO DE UTILIDADES.

**Vigésima Segunda:** El ejercicio económico de la compañía comienza el 1º de enero de cada año y concluye el 31 de diciembre del mismo año. El primer ejercicio económico de la compañía empezará a partir de la fecha de inscripción en el Registro Mercantil y concluirá el 31 de diciembre de 2014. El 31 de diciembre de cada año se hará el Balance General de todas las operaciones de la Sociedad y se levantará un inventario expresándose con evidencia los beneficios obtenidos y las pérdidas se las hubiera. Se fijarán las partidas de acervo social por el valor que realmente tengan o se les presuma.

**Vigésima Tercera:** Para calcular las utilidades se descontarán de las utilidades brutas los gastos ordinarios de la sociedad, la depreciación del mobiliario y los gastos extraordinarios en que haya habido necesidad de incurrir. De la utilidad así obtenida se deducirá el porcentaje que eventualmente hay acordado la Asamblea General de Accionistas para remunerar los servicios de los directores u otro funcionario de la compañía, un apartado del cinco por ciento (5%) para la formación del fondo de reserva que ordena la Ley, el cual

alcanzará hasta el diez por ciento (10%) del capital social y los demás apartados que establece la Ley. El resto será distribuido entre los accionistas en forma de dividendos.

## TÍTULO VII

## DISPOSICIONES TRANSITORIAS

**Vigésima Cuarta:** La Asamblea elige como Directores de la sociedad para el período en curso a **Manuel Armas,** Venezolano, mayor de edad, soltero, comerciante con Cédula de Identidad Nº V- 15.334.255 y de este domicilio, **Presidente**, a **Valeria Blanco**, venezolana, mayor de edad, soltera Lic. Estudios Liberales, con Cédula de Identidad Nº V- 17.401.332 y de éste domicilio, **Vicepresidente**, y a **Paul Artiguas** Venezolano, mayor de edad, soltero, Lic. Comunicación Social, con Cédula de Identidad Nº V- 16.248.478 y de este domicilio, **Director Administrativo.** Así mismo se faculta a la Lic. **Luisa Leonor Rojas Rondón**, venezolana, Contador Público Colegiada, con Cédula de Identidad Nº V- 3.944.019, e inscrita en la Federación del Colegio de Contadores Públicos del Distrito Federal bajo el Nº 10.429, y de este mismo domicilio. Se designa en este acto al Presidente Manuel Armas para que presente el documento y solicite su inscripción ante el Registro Mercantil respectivo y se designa al **Dr. Pedro Gómez Pérez**, venezolano, mayor de edad de profesión Abogado, con Cédula de Identidad Nº 5.804.000, e inscrito en el Inpreabogado bajo el Nº 14.553, y de este domicilio para que firme en nuestro nombre los libros correspondientes y demás formalidades que requiera la respectiva Inscripción en el Registro Mercantil.

| Presidente | Vicepresidente |
|---|---|
| Manuel Armas | Valeria Blanco |
| C.I. V- 15.334.255 | C.I. V- 17.401.332 |

Director Administrativo

Paul Artiguas

C.I. V- 16.248.478

***Dr. Pedro Gómez Pérez***

***Inpreabogado Nº 14.553***

Ciudadano

Registrador Mercantil V de la Circunscripción Judicial del Distrito Capital y Estado Miranda.

Su Despacho.-

Quién suscribe **Manuel Armas** venezolano, mayor de edad, titular de la Cédula de Identidad V- 15.334.255 comerciante, soltero y de éste domicilio, debidamente facultado por los Estatutos de esta Compañía en formación y su Acta Constitutiva para este acto de conformidad con lo establecido en el artículo 215 del Código de Comercio, ante usted ocurro para presentar el documento Constitutivo y Estatutos Sociales de la Compañía denominada **GOURMANDS GROUP C.A.** firmado en esta fecha a fin de que se sirva ordenar su registro, fijación y publicación.

De igual forma solicito Copia Certificada de los documentos respectivos para su posterior publicación.

En Caracas a la fecha de su presentación.

Manuel Armas.

- Fiscal

- RIF. Se deberá hacer el registro único fiscal ante el ente rector SENIAT de Gourmands Group a manera de obtener el RIF (registro de información fiscal) el cual será necesario para todo trámite que la empresa efectúe.

Este registro se realiza a través del portal http://www.seniat.gob.ve en línea.

- IVA. Así como lo establece el artículo 5 de la Ley del Impuesto al Valor Agregado "Son contribuyentes ordinarios de este impuesto, los importadores habituales de bienes, los industriales, los comerciantes, los prestadores habituales de servicios, y, en general, toda persona natural o jurídica que como parte de su giro, objeto u ocupación, realice las actividades, negocios jurídicos u operaciones, que constituyen hechos imponibles de conformidad con el artículo 3 de esta Ley. En todo caso, el giro, objeto u ocupación a que se refiere el encabezamiento de este artículo, comprende las operaciones y actividades que efectivamente realicen dichas personas.

En este sentido Gourmands Group deberá declarar el IVA devengado en cada una de sus facturaciones al cierre de cada año fiscal.

- ISLR. Impuesto sobre la renta, es el tributo nacional que aplica y grava los enriquecimientos anuales, netos y disponibles obtenidos por un ciudadano o persona jurídica. El ISLR se paga al Estado venezolano a través del Servicio Nacional Integrado de Administración Tributaria, Seniat, y se calcula sobre las ganancias obtenidas en el año fiscal.

Gourmands Group deberá hacer la declaración del ISLR tal y como lo indica la ley todos los 31 de marzo de cada año de operación.

- Permisología

Entre los principales deberes que Gourmands Group deberá honrrar tenemos:

- Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (IVSS). Actualmente la inscripción se hace a través del su portal www.ivss.gov.ve por el sistema TIUNA a través del cual se puede realizar inscripción, movimiento y retiro de trabajadores, consulta de facturas, trabajadores activos, entre otros procedimientos. De igual manera como estemos inscritos debemos tramitar mensualmente la solvencia ante este instituto.

- BANAVIH. Este instituto es el responsable de la administración del aporte de vivienda realizado por el trabajador y su patrono. Al igual que el IVSS, la inscripción se hace a través de la página www.banavih.gov.ve, por este portal se puede incluir y retirar trabajadores, solicitar la planilla de pago e imprimir la solvencia.

- INCES. Aunque las empresas con menos de 5 trabajadores no estan obligadas a pagar el 2% INCES deben estar inscritas y, preferiblemente, solicitar trimestralmente la solvencia ante este instituto.

- MINTRA. Instituto que vela por el complimiento de los derechos del trabajador. Las empresas deben inscribirse para obtener su número de NIL, luego deben declarar trimestralmente los salarios y horas trabajadas a través del portal y presentarla en la oficina de su región los primeros quince (15) días del mes siguiente al trimestre declarado. Además por el mismo portal se puede solicitar la solvencia laboral para la cual deben tener vigente la solvencia del INCES y de BANAVIH.

- ALCALDIA. Toda empresa debe inscribirse en la alcaldía del municipio donde se encuentren obteniendo de esta manera su patente de industria y comercio. Cada alcaldía tiene su normativa en cuanto a retenciones y declaración, por lo que deben consultar los lineamientos a seguir en su municipio.

- SENIAT. Tributos. Toda persona jurídica debe declarar. Mensualmente el impuesto a las ventas IVA, anualmente el impuesto sobre la renta ISLR, si la empresa es contribuyente especial debe declarar quincenalmente las retenciones de IVA a las compras realizadas.

- Registro de Marcas

Gourmands Group desarrollará a lo largo de su trayectoria varias marcas como lo serán: Grandes Vinos, Sibaritas, In Vino Veritas, Santé, Sabores Locales y Con Vino.

En tal sentido la empresa deberá hacer los trámites respectivos para el registro de las marcas en el Sapi (Servicio Autónomo de la propiedad intelectual). A continuación se detallan los pasos a seguir:

1. Búsqueda de antecedentes:

Se deberá realizar una búsqueda en el que se genera un reporte de los antecedentes que existen sobre el signo o marca solicitada. (LPI, Art° 7).

**Fonética:** Este tipo de búsqueda se realiza por nombre y clase. Indica tanto las marcas registradas como las que están en trámite.

**$22,10**

Se deberá presentar copia del depósito bancario (realizado en cualquiera de las cuentas del SAPI), en la Taquilla de Finanzas para ser convalidado y, finalmente el usuario entregará la solicitud en el Área de Información para su procesamiento.

**Gráfica:** Es una búsqueda que se realiza con la finalidad de conocer los antecedentes de una marca gráfica o logo. Se deberá presentar el logo o diseño en un tamaño de 5 x 5 cm.

**$14,80**

2. Adquisición de planillas:

Se deberá adquirir en las oficinas del SAPI, la *Planilla FM-02*, la carpeta (producto y/o servicio o lema comercial o denominación comercial) y por último, deberá cancelar la tasa por concepto de solicitud de marca por un valor de 0,1 U.T.

Elementos que conforman una solicitud de registro de marcas:

- Timbre Fiscal Nacional por un valor de 0,02 UT. ($0,33)
- Comprobante de tasa por concepto de solicitud de marca.
- Carpeta de producto y/o servicio o lema o denominación comercial. ($9.04)
- Planilla FM-02 debidamente llena con su respectiva clase nacional e internacional. ($10,95)
- En caso de una solicitud de marca gráfica o mixta, deberá consignar ocho (8) facsímiles de 5x5, acompañado de una breve descripción del elemento figurativo en hoja aparte.
- Un poder (en caso de apoderado), en original y una (1) fotocopia. Cuado fuere internacional legalizado y traducido por intérprete público, jurado y debidamente notariado.
- Búsquedas de antecedentes.

3. Presentación de la solicitud:

Personas Jurídicas:

- Copia certificada del acta constitutiva de la sociedad mercantil o publicación en el periódico, (traer original para verificar autenticidad). En caso que la compañía tenga más de 5 años constituida, el interesado deberá presentar: original o copia certificada y copia simple del acta de la última asamblea. En el caso de que la empresa en cualquier momento haya cambiado de socios o representante legal, el interesado deberá presentar original o copia certificada y copia simple de la última acta de asamblea donde consten estos cambios.

- Si la compañía tiene más de 5 años constituida, original o copia certificada y copia simple del acta de la última asamblea.

- Copia del RIF de la sociedad mercantil.

- Fotocopia de la cédula de identidad o del pasaporte del director o presidente de la empresa y del solicitante en taquilla.

- Timbre Fiscal de 0,02 UT.

- Tasa de Presentación de 0,1 UT.

- En caso de solicitarse una marca colectiva, los interesados deberán consignar el Reglamento de Uso de la marca.

A continuación se detallan los costos inherentes al proceso de registro para las marcas de Gourmands Group:

| Marca | Trámite | Tarifa |
|---|---|---|
| **Grandes Vinos** | Fonética | 22,1 |
| | Gráfica | 14,8 |
| | Solicitud de Marca (0,1 UT) | 1,7 |
| | Timbres Fiscales (2) | 0,7 |
| | Carpeta | 9,0 |
| | Planilla FM-02 | 11,0 |
| | Tasa de presentación | 1,7 |
| | Sub total | 60,9 |
| **Sibaritas** | Fonética | 22 |
| | Gráfica | 14,8 |
| | Solicitud de Marca (0,1 UT) | 1,7 |
| | Timbres Fiscales (2) | 0,7 |
| | Carpeta | 9,0 |
| | Planilla FM-02 | 11,0 |
| | Tasa de presentación | 1,7 |
| | Sub total | 60,9 |
| **In Vino Veritas** | Fonética | 22,1 |
| | Gráfica | 14,8 |
| | Solicitud de Marca (0,1 UT) | 1,7 |
| | Timbres Fiscales (2) | 0,7 |
| | Carpeta | 9,0 |
| | Planilla FM-02 | 11,0 |
| | Tasa de presentación | 1,7 |
| | Sub total | 60,9 |

| Marca | Trámite | Tarifa |
|---|---|---|
| **Santé** | Fonética | 22,1 |
| | Gráfica | 14,8 |
| | Solicitud de Marca (0,1 UT) | 1,7 |
| | Timbres Fiscales (2) | 0,7 |
| | Carpeta | 9,0 |
| | Planilla FM-02 | 11,0 |
| | Tasa de presentación | 1,7 |
| | Sub total | 60,9 |
| **Sabores Locales** | Fonética | 22,1 |
| | Gráfica | 14,8 |
| | Solicitud de Marca (0,1 UT) | 1,7 |
| | Timbres Fiscales (2) | 0,7 |
| | Carpeta | 9,0 |
| | Planilla FM-02 | 11,0 |
| | Tasa de presentación | 1,7 |
| | Sub total | 60,9 |
| **Con Vino** | Fonética | 22,1 |
| | Gráfica | 14,8 |
| | Solicitud de Marca (0,1 UT) | 1,7 |
| | Timbres Fiscales (2) | 0,7 |
| | Carpeta | 9,0 |
| | Planilla FM-02 | 11,0 |
| | Tasa de presentación | 1,7 |
| | Sub total | 60,9 |

**Total en USD** **365,31**

- Seguridad y Tecnología

Gourmands Group por ser una empresa de servicios y por el rubro en el cual se desarrollará, no amerita de un desarrollo significativo en el área tecnológico. Sin embargo, por su propia esencia de empresa innovadora; se prevé ir de la mano del desarrollo digital.

En tal sentido la compañía contará con un portal web, dinámico, atractivo e interactivo; en donde se comunicarán los servicios ofrecidos, información de la compañía, promociones, actualizaciones del mercado de vinos, entre otras. Para el desarrollo de este portal web se cotizará con cuatro empresas desarrolladoras digitales y se aprobará el presupuesto de aquella que ofrezca mejoras en relación precio-calidad.

A continuación se muestra un listado con las posibles empresas a contactar para la cotización de este desarrollo digital:

- Makoto
- Creata
- Tribal

- Wikot

En relación a la Seguridad, Gourmands Group no amerita contratar personal de seguridad por ser una empresa prestadora de servicios. Sin embargo, sí deberá tener contemplado deberes legales referentes a la seguridad de los trabajadores en su espacio de trabajo contenida en la Ley Orgánica del Trabajo en donde cita en las Obligaciones del Patrono, Patrona: El patrono o patrona deberá tomar las medidas que fueren necesarias para que el servicio se preste en condiciones de higiene y seguridad que respondan a los requerimientos de la salud del trabajador, en un medio ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales(.....).

Asimismo, se deberá estar apegado a la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) en lo concerniente a Accidentes laborales el cual la ley define como: Obligaciones del Patrono, Patrona: El patrono o patrona deberá tomar las medidas que fueren necesarias para que el servicio se preste en condiciones de higiene y seguridad que respondan a los requerimientos de la salud del trabajador, en un medio ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales.

***Capitulo 7***

- <u>Plan económico financiero:</u>

Gourmands Group es un proyecto económicamente hablando rentable. Podemos ver que va creciendo a través de los años en cuanto a rentabilidad se refiere; por lo que la utilidad neta que dejará para sus socios al tercer año es significativa si tomamos en cuenta que se trata de una empresa de servicios. (Ver anexos No. 13; No. 14).

En cuanto al primer año, podemos ver que su utilidad neta es mínima, sin embargo, la empresa se encuentra en una etapa de introducción al mercado, dándose a conocer y abriendo la cartera de clientes. En este año es en donde los socios hacen una inversión de capital propia. El flujo de caja muestra una

fluctuación propia de los ingresos mensuales; sin embargo, deja utilidades al cierre del año por lo que se considera un flujo de caja "sano". (Ver anexos No.1; No.2; No.14).

En este primer año, los socios no reciben sueldos, sino solo repartición de utilidades al final del año.

Para el segundo año, vemos como las ventas se proyectan al doble en la mayoría de sus productos, siendo perfectamente viable ya que la proyección del primer año es bastante conservadora tomando en cuenta que es su etapa de introducción al mercado; así mismo, en este año se proyectan ventas para otras ciudades del país (en el primer año se habla de ventas solo en Caracas). Sin embargo, para el segundo año la empresa estará en una etapa de crecimiento en donde contará con el personal necesario para soportar el crecimiento en ventas. (Ver anexos No. 7; No. 8; No. 9; No.10; No.11)

Allí es en donde Gourmands Group se apoyará de un crédito bancario para la contratación de oficinas (ver anexo No. 12).

Podemos ver que aunque en este segundo año aún los socios de la empresa no perciben salario, reciben al final del año una utilidad neta que se ve afectada por el ingreso de los gastos derivados de la contratación de Oficinas y nuevos empleados.

Ya para el tercer año, Gourmands Group se pronostica como una empresa estable y totalmente rentable, en donde los socios ya empiezan a percibir sueldos, y en donde la utilidad neta a final de año permite recuperar la inversión inicial de cada socio y además dejar ganancias que podrán ser reinvertidas para la expansión de la empresa en un segundo país como lo estima el proyecto. (Ver anexo No.14).

- Financiamiento

Gourmands Group contará con una inversión inicial de cien mil dólares ($100.000) por parte de sus tres socios, en partes iguales y de contado, para el primer año de operación.

Se estima solicitar una línea de crédito bancario para el segundo año de operación en donde Gourmands Group contratará instalaciones para establecer la sede principal de la compañía.

Para esto se evaluará la entidad bancaria con mejor tasa de interés anual crediticia.

Gourmands Group es un proyecto económicamente hablando rentable. Podemos ver que va creciendo a través de los años en cuanto a rentabilidad se refiere; por lo que la utilidad neta que dejará para sus socios al tercer año es significativa si tomamos en cuenta que se trata de una empresa de servicios. (Ver anexos No. 13; No. 14).

En cuanto al primer año, podemos ver que su utilidad neta es mínima, sin embargo, la empresa se encuentra en una etapa de introducción al mercado, dándose a conocer y abriendo la cartera de clientes. En este año es en donde los socios hacen una inversión de capital propia. El flujo de caja muestra una fluctuación propia de los ingresos mensuales; sin embargo, deja utilidades al cierre del año por lo que se considera un flujo de caja "sano". (Ver anexos No.1; No.2; No.14).

En este primer año, los socios no reciben sueldos, sino solo repartición de utilidades al final del año.

Para el segundo año, vemos como las ventas se proyectan al doble en la mayoría de sus productos, siendo perfectamente viable ya que la proyección del primer año es bastante conservadora tomando en cuenta que es su etapa de introducción al mercado; así mismo, en este año se proyectan ventas para otras ciudades del país (en el primer año se habla de ventas solo en Caracas). Sin embargo, para el segundo año la empresa estará en una etapa de crecimiento en donde contará con el personal necesario para soportar el crecimiento en ventas. (Ver anexos No. 7; No. 8; No. 9; No.10; No.11)

Allí es en donde Gourmands Group se apoyará de un crédito bancario para la contratación de oficinas (ver anexo No. 12).

Podemos ver que aunque en este segundo año aún los socios de la empresa no perciben salario, reciben al final del año una utilidad neta que se ve afectada por el ingreso de los gastos derivados de la contratación de Oficinas y nuevos empleados.

Ya para el tercer año, Gourmands Group se pronostica como una empresa estable y totalmente rentable, en donde los socios ya empiezan a percibir sueldos, y en donde la utilidad neta a final de año permite recuperar la inversión inicial de cada socio y además dejar ganancias que podrán ser reinvertidas para la expansión de la empresa en un segundo país como lo estima el proyecto. (Ver anexo No.14).

***Capítulo 8.***

Calendario de implementación:

Se implementarán las acciones permitentes según la planificación planteada por los socios, a continuación se muestran los calendarios estimados a 3 años.

| Año 1 | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| registro empresa | X | | | | | | | | | | | |
| sesiones de trabajo | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Evento Grandes Vinos | | | | | | X | | | | | | |
| Evento Sibaritas | | | | | | | | | | | | X |
| Contratación personal de Ventas | | | | | | | | | | | | |
| Apertura de cuentas bancarias | X | | | | | | | | | | | |
| registro de marcas | X | | | | | | | | | | | |
| elaboración de presupuestos | X | | | | | | | | | | | |
| compra de equipos | X | | | | | | | | | | | |
| contratación de servicios | X | | | | | | | | | | | |
| revisión de flujo de caja | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| revisión de PyG | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Licitación Portal Web | | | X | | | | | | | | | |
| Catas | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Solicitud Crédito | | | | | | | | | | | X | |

| Año 2 | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| sesiones de trabajo | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Evento Grandes Vinos | | | X | | | X | | | X | | | |
| Evento Sibaritas | | | | X | | | | X | | | | X |
| Contratación personal | X | | | | | | | | | | | |
| elaboración de presupuestos | X | | | | | | | | | | | |
| compra de equipos | X | | | | | | | | | | | |
| contratación de servicios | X | | | | | | | | | | | |
| revisión de flujo de caja | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| revisión de PyG | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Catas | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Contratación Oficinas | X | | | | | | | | | | | |

| Año 3 | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| sesiones de trabajo | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Evento Grandes Vinos | X | | X | | | X | | | X | | | X |
| Evento Sibaritas | | | | X | | X | | X | | X | | X |
| elaboración de presupuestos | X | | | | | | | | | | | |
| revisión de flujo de caja | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| revisión de PyG | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Catas | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |

- Viabilidad y Conclusiones:

El proyecto Gourmands Group es cien por ciento viable. Vemos una gran oportunidad de implementación y expansión de la empresa tanto para Venezuela, como para el resto de los países planteados.

En sin duda un proyecto innovador dado que en el país no contamos con una empresa que preste un servicio similar; y analizando la creciente demanda en la región, es una excelente oportunidad para los socios emprender en este rubro.

- Riesgo y Planes de contingencia:

Los riesgos son bajos, ya que no existe una inversión significante en cuanto a maquinarias, equipos, inmuebles, ya que se trata de una empresa prestadora de servicios, en donde su mayor capital está en sus recursos humanos.

Como principal riesgo, vemos la otorgación del crédito bancario en el segundo año de ejercicio de la empresa; el cual servirá para la contratación de una oficina y los gastos devengados en cuanto a alquiler se refiere para ese año corriente.

En tal sentido se traza una estrategia de contingencia que se trata de la búsqueda de financiamiento por parte de agentes externos a la empresa al cual se les ofrece una participación igualitaria al de los socios principales sólo por el tiempo establecido para el pago del préstamo. De esta manera se garantiza la operación y flujo de caja sana durante el segundo año, permitiendo una repartición de utilidades atractiva durante el segundo y tercer año para los agentes externos según la proyección (ver anexo No.14).

***Capítulo 9.***

- Bibliografía


CATANIA, C. y AVAGNINA, S. 2010. **La Interpretación Sensorial del Vino**. Buenos Aires. Caviar Bleu, Editora Andina Sur.

Clements, Gido. **Administración Exitosa de Proyectos 3era Edición**. Editorial Thomson.

Dobarganes, Cuevas. **Contabilidad y Finanzas para no contadores 1era edición**. Editorial Limusa.

DOMINÉ, André. 2008 (Edición española). **El Vino**. Alemania. H.F. Ullmann

ICEX. 2009, **El Mercado del Vino en Venezuela 2008** .Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España de Caracas.

IWSR. 2012, **Reporte anual de consumo de bebidas alcohólicas Venezuela 2011**.International Wine and Spirits research.

MORA, P. y CASTAING, Y. 2006 (Edición española). **Buenas Prácticas en Marketing del vino.** Madrid. Mundi-Prensa.

Parra de Ali, Maira. **Fundamentos para la evaluación económica de proyectos de inversión**. Editorial Feunet

PEYNAUD, E. y BLOUIN, J. 1999 (Edición española). **El Gusto del Vino**. Madrid. Mundi-Prensa.

Venegas, Francisco. **Riesgos Financieros y Económicos 2da edición**. Editorial Cengage Learning.

Anexos: Todos los montos son expresados en USD con tasa calculada a Bs.6,3 por dólar.

Anexo 1. Flujo de caja 1er año.

| Año 1 | enero | febrero | marzo | abril | mayo | junio | julio | agosto | septiembre | octubre | noviembre | diciembre |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Saldo Inicial de Caja | 100.000,00 | 97.685,24 | 100.129,19 | 103.287,42 | 105.017,08 | 68.046,74 | 130.827,12 | 132.556,78 | 134.286,45 | 136.016,11 | 139.888,63 | 125.125,43 |
| Contrato Local | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Mobiliario/ Deco | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Alquiler de local | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Servicios oficina | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Sueldos y RRHH | 4.480,93 | 4.480,93 | 4.480,93 | 4.480,93 | 4.480,93 | 4.480,93 | 4.480,93 | 4.480,93 | 4.480,93 | 4.480,93 | 4.480,93 | 4.480,93 |
| Comisiones por ventas | 873,02 | 1.746,03 | 2.619,05 | 873,02 | 873,02 | 3.681,03 | 873,02 | 873,02 | 873,02 | 3.492,06 | 4.365,08 | 2.713,53 |
| Equipos | 4.095,24 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Gastos registro de marcas | 365,31 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Servicio Celulares | 276,19 | 276,19 | 276,19 | 276,19 | 276,19 | 276,19 | 276,19 | 276,19 | 276,19 | 276,19 | 276,19 | 276,19 |
| Servicio Internet | 61,90 | 61,90 | 61,90 | 61,90 | 61,90 | 61,90 | 61,90 | 61,90 | 61,90 | 61,90 | 61,90 | 61,90 |
| Gastos Operativos | 17.163,02 | 33.036,03 | 48.909,05 | 17.163,02 | 55.863,02 | 33.036,03 | 17.163,02 | 17.163,02 | 17.163,02 | 64.782,06 | 100.005,08 | 33.036,03 |
| Otros | 78,51 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 |
| Total Gastos | 27.394,13 | 40.095,73 | 56.841,77 | 23.349,70 | 62.049,70 | 42.030,73 | 23.349,70 | 23.349,70 | 23.349,70 | 73.587,80 | 109.683,83 | 41.063,23 |
| | | | | | | | | | | | | |
| Producto 1 | - | - | - | - | - | 62.271,43 | - | - | - | - | - | - |
| Producto 2 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 38.397,62 |
| Producto 3 | 2.857,14 | 2.857,14 | 2.857,14 | 2.857,14 | 2.857,14 | 2.857,14 | 2.857,14 | 2.857,14 | 2.857,14 | 2.857,14 | 2.857,14 | 2.857,14 |
| Producto 4 | 4.761,90 | 4.761,90 | 4.761,90 | 4.761,90 | 4.761,90 | 4.761,90 | 4.761,90 | 4.761,90 | 4.761,90 | 4.761,90 | 4.761,90 | 4.761,90 |
| Producto 5 | 17.460,32 | 34.920,63 | 52.380,95 | 17.460,32 | 17.460,32 | 34.920,63 | 17.460,32 | 17.460,32 | 17.460,32 | 69.841,27 | 87.301,59 | 34.920,63 |
| Total Ingresos | 25.079,37 | 42.539,68 | 60.000,00 | 25.079,37 | 25.079,37 | 104.811,11 | 25.079,37 | 25.079,37 | 25.079,37 | 77.460,32 | 94.920,63 | 80.937,30 |
| | | | | | | | | | | | | |
| Flujo de caja operativo | -2.314,76 | 2.443,95 | 3.158,23 | 1.729,66 | -36.970,34 | 62.780,38 | 1.729,66 | 1.729,66 | 1.729,66 | 3.872,52 | -14.763,19 | 39.874,07 |
| | | | | | | | | | | | | |
| Balance final | 97.685,24 | 100.129,19 | 103.287,42 | 105.017,08 | 68.046,74 | 130.827,12 | 132.556,78 | 134.286,45 | 136.016,11 | 139.888,63 | 125.125,43 | 164.999,50 |

Montos expresados en USD

Anexo 2. Estado de Ganancias y Pérdidas 1er año.

| Año 1 | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Ventas | 28.088,89 | 47.644,44 | 67.200,00 | 28.088,89 | 28.088,89 | 117.388,44 | 28.088,89 | 28.088,89 | 28.088,89 | 86.755,56 | 106.311,11 | 90.649,78 |
| | | | | | | | | | | | | |
| Costos y Gastos | | | | | | | | | | | | |
| Sueldos Vendedores | 2.380,95 | 2.380,95 | 2.380,95 | 2.380,95 | 2.380,95 | 2.380,95 | 2.380,95 | 2.380,95 | 2.380,95 | 2.380,95 | 2.380,95 | 2.380,95 |
| Sueldos Pesonal | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Sueldos Gerentes | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Cargas Sociales Vendedores | 1.553,14 | 1.553,14 | 1.553,14 | 1.553,14 | 1.553,14 | 1.553,14 | 1.553,14 | 1.553,14 | 1.553,14 | 1.553,14 | 1.553,14 | 1.553,14 |
| Cargas Sociales Personal | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Cargas Sociales Gerentes | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Comisiones Ventas | 1.404,44 | 2.382,22 | 3.360,00 | 1.404,44 | 1.404,44 | 5.869,42 | 1.404,44 | 1.404,44 | 1.404,44 | 4.337,78 | 5.315,56 | |
| Publicidad | 2.808,89 | 4.764,44 | 6.720,00 | 2.808,89 | 2.808,89 | 11.738,84 | 2.808,89 | 2.808,89 | 2.808,89 | 8.675,56 | 10.631,11 | 9.064,98 |
| Gastos de Oficina | 78,51 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 | 494,64 |
| Gastos de Operación | 17.163,02 | 33.036,03 | 48.909,05 | 17.163,02 | 55.863,02 | 33.036,03 | 17.163,02 | 17.163,02 | 17.163,02 | 64.782,06 | 100.005,08 | 33.036,03 |
| Alquiler | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Depreciación de equipos | 68,25 | 68,25 | 68,25 | 68,25 | 68,25 | 68,25 | 68,25 | 68,25 | 68,25 | 68,25 | 68,25 | 68,25 |
| Intereses | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Otros | 338,10 | 338,10 | 338,10 | 338,10 | 338,10 | 338,10 | 338,10 | 338,10 | 338,10 | 338,10 | 338,10 | 338,10 |
| Total Gastos | 25.795,31 | 45.017,78 | 63.824,13 | 26.211,44 | 64.911,44 | 55.479,38 | 26.211,44 | 26.211,44 | 26.211,44 | 82.630,48 | 120.786,83 | 46.936,10 |
| Resultado del período | 2.293,58 | 2.626,66 | 3.375,87 | 1.877,45 | - 36.822,55 | 61.909,06 | 1.877,45 | 1.877,45 | 1.877,45 | 4.125,07 | - 14.475,72 | 43.713,68 |
| Res. Acumulado Ejercicio | 2.293,58 | 4.920,24 | 8.296,11 | 10.173,56 | - 26.648,99 | 35.260,07 | 37.137,53 | 39.014,98 | 40.892,43 | 45.017,51 | 30.541,78 | 74.255,47 |
| | | | | | | | | | | | | |
| Utilidad antes del Impuesto | 74.255,47 | | | | | | | | | | | |
| Impuestos | 8.910,66 | | | | | | | | | | | |
| Utilidad Neta | 65.344,81 | | | | | | | | | | | |

Montos expresados en USD

## Anexo 3. Flujo de caja 2do año.

| Año 2 | enero | febrero | marzo | abril | mayo | junio | julio | agosto | septiembre | octubre | noviembre | diciembre |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Saldo Inicial de Caja | 164.999,50 | 265.049,57 | 205.303,93 | 251.007,79 | 288.374,17 | 226.771,38 | 291.698,53 | 255.250,75 | 242.307,12 | 309.451,69 | 303.730,34 | 274.711,13 |
| Cuotas Crédito | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 |
| Contrato Local | 27.777,78 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Mobiliario/ Deco | 14.285,71 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Alquiler de local | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 |
| Servicios oficina | 1.000,00 | 1.000,00 | 1.000,00 | 1.000,00 | 1.000,00 | 1.000,00 | 1.000,00 | 1.000,00 | 1.000,00 | 1.000,00 | 1.000,00 | 1.000,00 |
| Sueldos y RRHH | 11.459,02 | 11.459,02 | 11.459,02 | 11.459,02 | 11.459,02 | 11.459,02 | 11.459,02 | 11.459,02 | 11.459,02 | 11.459,02 | 11.459,02 | 11.459,02 |
| Comisiones por ventas | 2.269,84 | 4.539,68 | 9.325,02 | 3.527,59 | 2.269,84 | 7.055,18 | 2.269,84 | 3.527,59 | 4.785,34 | 9.079,37 | 11.349,21 | 5.797,43 |
| Equipos | 5.323,81 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Gastos registro de marcas | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Servicio Celulares | 359,05 | 359,05 | 359,05 | 359,05 | 359,05 | 359,05 | 359,05 | 359,05 | 359,05 | 359,05 | 359,05 | 359,05 |
| Servicio Internet | 160,95 | 160,95 | 160,95 | 160,95 | 160,95 | 160,95 | 160,95 | 160,95 | 160,95 | 160,95 | 160,95 | 160,95 |
| Gastos Operativos | 44.623,84 | 136.203,68 | 152.318,52 | 44.623,84 | 94.933,84 | 89.968,25 | 69.778,84 | 94.933,84 | 44.623,84 | 168.433,37 | 234.858,21 | 85.893,68 |
| Otros | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 | 314,06 |
| Total Gastos | 117.695,96 | 164.158,34 | 185.058,52 | 71.566,41 | 120.618,66 | 120.438,41 | 95.463,66 | 121.876,41 | 72.824,16 | 200.927,70 | 269.622,39 | 115.106,09 |
| | | | | | | | | | | | | |
| Crédito | 158730 | | | | | | | | | | | |
| Producto 1 | | | 80.952,86 | | | 80.952,86 | | | 80.952,86 | | | |
| Producto 2 | | | | 49.916,90 | | | | 49.916,90 | | | | 49.916,90 |
| Producto 3 | 7.428,57 | 7.428,57 | 7.428,57 | 7.428,57 | 7.428,57 | 7.428,57 | 7.428,57 | 7.428,57 | 7.428,57 | 7.428,57 | 7.428,57 | 7.428,57 |
| Producto 4 | 6.190,48 | 6.190,48 | 6.190,48 | 6.190,48 | 6.190,48 | 6.190,48 | 6.190,48 | 6.190,48 | 6.190,48 | 6.190,48 | 6.190,48 | 6.190,48 |
| Producto 5 | 45.396,83 | 90.793,65 | 136.190,48 | 45.396,83 | 45.396,83 | 90.793,65 | 45.396,83 | 45.396,83 | 45.396,83 | 181.587,30 | 226.984,13 | 90.793,65 |
| Total Ingresos | 217.746,03 | 104.412,70 | 230.762,38 | 108.932,78 | 59.015,87 | 185.365,56 | 59.015,87 | 108.932,78 | 139.968,73 | 195.206,35 | 240.603,17 | 154.329,60 |
| | | | | | | | | | | | | |
| Flujo de caja operativo | 100.050,07 | -59.745,64 | 45.703,86 | 37.366,37 | -61.602,78 | 64.927,15 | -36.447,78 | -12.943,63 | 67.144,57 | -5.721,35 | -29.019,21 | 39.223,51 |
| | | | | | | | | | | | | |
| Balance final | 265.049,57 | 205.303,93 | 251.007,79 | 288.374,17 | 226.771,38 | 291.698,53 | 255.250,75 | 242.307,12 | 309.451,69 | 303.730,34 | 274.711,13 | 313.934,64 |

Montos expresados en USD

## Anexo 4. Estado de Ganancias y Pérdidas 2do año.

| Año 2 | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Ventas | 59.015,87 | 104.412,70 | 230.762,38 | 108.932,78 | 59.015,87 | 185.365,56 | 59.015,87 | 108.932,78 | 139.968,73 | 195.206,35 | 240.603,17 | 154.329,60 |
| Ingresos financieros | 158.730,16 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| Costos y Gastos | | | | | | | | | | | | |
| Sueldos Vendedores | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 |
| Sueldos Pesonal | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 |
| Sueldos Gerentes | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Cargas Sociales Vendedores | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 |
| Cargas Sociales Personal | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 | 1.995,67 |
| Cargas Sociales Gerentes | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Comisiones Ventas | 2.950,79 | 5.220,63 | 11.538,12 | 5.446,64 | 2.950,79 | 9.268,28 | 2.950,79 | 5.446,64 | 6.998,44 | 9.760,32 | 12.030,16 | 7.716,48 |
| Publicidad | 5.901,59 | 10.441,27 | 23.076,24 | 10.893,28 | 5.901,59 | 18.536,56 | 5.901,59 | 10.893,28 | 13.996,87 | 19.520,63 | 24.060,32 | 15.432,96 |
| Gastos de Oficina | 1.314,06 | 1.314,06 | 1.314,06 | 1.314,06 | 1.314,06 | 1.314,06 | 1.314,06 | 1.314,06 | 1.314,06 | 1.314,06 | 1.314,06 | 1.314,06 |
| Gastos de Operación | 44.623,84 | 136.203,68 | 152.318,52 | 44.623,84 | 94.933,84 | 89.968,25 | 69.778,84 | 94.933,84 | 44.623,84 | 168.433,37 | 234.858,21 | 85.893,68 |
| Alquiler | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 |
| Depreciación de equipos | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 |
| Intereses | 3.174,60 | 3.146,77 | 3.118,38 | 3.089,42 | 3.059,88 | 3.029,75 | 2.999,02 | 2.967,67 | 2.935,70 | 2.903,08 | 2.869,82 | 2.835,89 |
| Otros | 520,00 | 520,00 | 520,00 | 520,00 | 520,00 | 520,00 | 520,00 | 520,00 | 520,00 | 520,00 | 520,00 | 520,00 |
| Total Gastos | 74.379,23 | 172.740,76 | 207.779,66 | 81.781,58 | 124.574,51 | 138.531,24 | 99.358,64 | 131.969,83 | 86.283,25 | 218.345,81 | 291.546,91 | 129.607,42 |
| Resultado del período | 143.366,80 | - 68.328,06 | 22.982,72 | 27.151,20 | - 65.558,63 | 46.834,31 | - 40.342,77 | - 23.037,06 | 53.685,48 | - 23.139,46 | - 50.943,73 | 24.722,19 |
| Res. Acumulado Ejercicio | 143.366,80 | 75.038,74 | 98.021,46 | 125.172,66 | 59.614,02 | 106.448,34 | 66.105,56 | 43.068,51 | 96.753,99 | 73.614,53 | 22.670,80 | 47.392,98 |
| | | | | | | | | | | | | |
| Utilidad antes del Impuesto | 47.392,98 | | | | | | | | | | | |
| Impuestos | 5.687,16 | | | | | | | | | | | |
| Utilidad Neta | 41.705,82 | | | | | | | | | | | |

Montos expresados en USD

## Anexo 5. Flujo de caja 3er año.

| Año 3 | enero | febrero | marzo | abril | mayo | junio | julio | agosto | septiembre | octubre | noviembre | diciembre |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Saldo Inicial de Caja | 313.934,64 | 330.705,84 | 250.337,06 | 309.466,90 | 352.929,44 | 235.030,58 | 385.290,26 | 332.794,40 | 364.504,73 | 413.977,44 | 471.925,69 | 340.639,62 |
| Cuotas Crédito | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 | 4.566,34 |
| Contrato Local | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Mobiliario/ Deco | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Alquiler de local | 7.222,22 | 7.222,22 | 7.222,22 | 7.222,22 | 7.222,22 | 7.222,22 | 7.222,22 | 7.222,22 | 7.222,22 | 7.222,22 | 7.222,22 | 7.222,22 |
| Servicios oficina | 1.300,00 | 1.300,00 | 1.300,00 | 1.300,00 | 1.300,00 | 1.300,00 | 1.300,00 | 1.300,00 | 1.300,00 | 1.300,00 | 1.300,00 | 1.300,00 |
| Sueldos y RRHH | 29.091,59 | 29.091,59 | 29.091,59 | 29.091,59 | 29.091,59 | 29.091,59 | 29.091,59 | 29.091,59 | 29.091,59 | 29.091,59 | 29.091,59 | 29.091,59 |
| Comisiones por ventas | 9.171,74 | 11.803,17 | 20.974,91 | 7.536,66 | 5.901,59 | 16.708,40 | 5.901,59 | 7.536,66 | 9.171,74 | 25.241,42 | 29.507,94 | 16.708,40 |
| Equipos | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Gastos registro de marcas | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Servicio Celulares | 466,76 | 466,76 | 466,76 | 466,76 | 466,76 | 466,76 | 466,76 | 466,76 | 466,76 | 466,76 | 466,76 | 466,76 |
| Servicio Internet | 209,24 | 209,24 | 209,24 | 209,24 | 209,24 | 209,24 | 209,24 | 209,24 | 209,24 | 209,24 | 209,24 | 209,24 |
| Gastos Operativos | 181.424,99 | 288.726,57 | 363.326,66 | 116.021,99 | 214.126,49 | 223.323,57 | 148.723,49 | 127.774,19 | 148.723,49 | 437.926,75 | 676.034,34 | 223.323,57 |
| Otros | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 | 408,28 |
| Total Gastos | 233.861,16 | 343.794,19 | 427.566,01 | 166.823,09 | 263.292,51 | 283.296,41 | 197.889,51 | 178.575,29 | 201.159,66 | 506.432,61 | 748.806,71 | 283.296,41 |
| | | | | | | | | | | | | |
| Producto 1 | 105.238,71 | | 105.238,71 | | | 105.238,71 | | | 105.238,71 | | | 210.477,43 |
| Producto 2 | | | | 64.891,98 | | 64.891,98 | | 64.891,98 | | 64.891,98 | | 129.783,95 |
| Producto 3 | 19.314,29 | 19.314,29 | 19.314,29 | 19.314,29 | 19.314,29 | 19.314,29 | 19.314,29 | 19.314,29 | 19.314,29 | 19.314,29 | 19.314,29 | 19.314,29 |
| Producto 4 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 |
| Producto 5 | 118.031,75 | 236.063,49 | 354.095,24 | 118.031,75 | 118.031,75 | 236.063,49 | 118.031,75 | 118.031,75 | 118.031,75 | 472.126,98 | 590.158,73 | 236.063,49 |
| Total Ingresos | 250.632,37 | 263.425,40 | 486.695,86 | 210.285,63 | 145.393,65 | 433.556,09 | 145.393,65 | 210.285,63 | 250.632,37 | 564.380,87 | 617.520,63 | 603.686,78 |
| | | | | | | | | | | | | |
| Flujo de caja operativo | 16.771,20 | -80.368,79 | 59.129,85 | 43.462,54 | -117.898,86 | 150.259,68 | -52.495,86 | 31.710,33 | 49.472,70 | 57.948,25 | -131.286,07 | 320.390,37 |
| | | | | | | | | | | | | |
| Balance final | 330.705,84 | 250.337,06 | 309.466,90 | 352.929,44 | 235.030,58 | 385.290,26 | 332.794,40 | 364.504,73 | 413.977,44 | 471.925,69 | 340.639,62 | 661.029,98 |

Montos expresados en USD

## Anexo 6. Estado de Ganancias y Pérdidas 3er año.

| Año 3 | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Ventas | 250.632,37 | 263.425,40 | 486.695,86 | 210.285,63 | 145.393,65 | 433.556,09 | 145.393,65 | 210.285,63 | 250.632,37 | 564.380,87 | 617.520,63 | 603.686,78 |
| | | | | | | | | | | | | |
| Costos y Gastos | | | | | | | | | | | | |
| Sueldos Vendedores | 4.023,81 | 4.023,81 | 4.023,81 | 4.023,81 | 4.023,81 | 4.023,81 | 4.023,81 | 4.023,81 | 4.023,81 | 4.023,81 | 4.023,81 | 4.023,81 |
| Sueldos Pesonal | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 | 3.095,24 |
| Sueldos Gerentes | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 | 8.047,62 |
| Cargas Sociales Vendedores | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 |
| Cargas Sociales Personal | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 | 2.570,94 |
| Cargas Sociales Gerentes | 5.063,82 | 5.063,82 | 5.063,82 | 5.063,82 | 5.063,82 | 5.063,82 | 5.063,82 | 5.063,82 | 5.063,82 | 5.063,82 | 5.063,82 | 5.063,82 |
| Publicidad | 25.063,24 | 26.342,54 | 48.669,59 | 21.028,56 | 14.539,37 | 43.355,61 | 14.539,37 | 21.028,56 | 25.063,24 | 56.438,09 | 61.752,06 | 60.368,68 |
| Gastos de Oficina | 1.408,28 | 1.408,28 | 1.408,28 | 1.408,28 | 1.408,28 | 1.408,28 | 1.408,28 | 1.408,28 | 1.408,28 | 1.408,28 | 1.408,28 | 1.408,28 |
| Gastos de Operación | 181.424,99 | 288.726,57 | 363.326,66 | 116.021,99 | 214.126,49 | 223.323,57 | 148.723,49 | 127.774,19 | 148.723,49 | 437.926,75 | 676.034,34 | 223.323,57 |
| Alquiler | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 | 5.555,56 |
| Depreciación de equipos | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 | 156,98 |
| Intereses | 3.174,60 | 3.146,77 | 3.118,38 | 3.089,42 | 3.059,88 | 3.029,75 | 2.999,02 | 2.967,67 | 2.935,70 | 2.903,08 | 2.869,82 | 2.835,89 |
| Otros | 2.789,84 | 5.059,68 | 9.845,02 | 4.047,59 | 2.789,84 | 7.575,18 | 2.789,84 | 4.047,59 | 5.305,34 | 9.599,37 | 11.869,21 | 6.317,43 |
| Total Gastos | 244.945,86 | 355.768,76 | 457.452,84 | 176.680,75 | 267.008,76 | 309.777,31 | 201.544,90 | 188.311,21 | 214.520,95 | 539.360,48 | 785.018,62 | 325.338,76 |
| Resultado del período | 5.686,51 | - 92.343,36 | 29.243,02 | 33.604,88 | - 121.615,11 | 123.778,78 | - 56.151,25 | 21.974,42 | 36.111,41 | 25.020,39 | - 167.497,98 | 278.348,01 |
| Res. Acumulado Ejercicio | 5.686,51 | - 86.656,85 | - 57.413,83 | - 23.808,96 | - 145.424,07 | - 21.645,29 | - 77.796,54 | - 55.822,12 | - 19.710,71 | 5.309,68 | - 162.188,31 | 116.159,71 |
| | | | | | | | | | | | | |
| Utilidad antes del Impuesto | 116.159,71 | | | | | | | | | | | |
| Impuestos | 13.939,16 | | | | | | | | | | | |
| Utilidad Neta | 102.220,54 | | | | | | | | | | | |

Montos expresados en USD

Anexo 7. Proyección Ventas Producto No. 1 "Grandes Vinos" (Evento).

**Producto 1: Grandes Vinos**

| | Cantidad Anual | Costos USD. | Patrocinio en USD | Valor de Entradas en USD | Cantidad de entradas | % Dsctos | Estimación de Cant. De Dsctos | Total Dsctos en USD | Ganancia |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Año 1** | 1 | 38.700,00 | 38.700,00 | 40 | 600 | 20% | 30 | 238 | 23.571 |
| **Año 2** | 3 | 50.310,00 | 50.310,00 | 52 | 600 | 20% | 30 | 310 | 30.643 |
| **Año 3** | 6 | 65.403,00 | 65.403,00 | 67 | 600 | 20% | 30 | 402 | 39.836 |

Anexo 8. Proyección Ventas Producto No.2. "Sibaritas" (Evento).

**Producto 2: Sibaritas**

| | Cantidad Anual | Costos USD | Patrocinio en USD | Valor de Entradas en USD | Cantidad de entradas | Ganancia |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Año 1** | 1 | 19.350,00 | 19.350,00 | 63 | 300 | 19.048 |
| **Año 2** | 3 | 25.155,00 | 25.155,00 | 83 | 300 | 24.762 |
| **Año 3** | 6 | 32.701,50 | 32.701,50 | 107 | 300 | 32.190 |

Anexo 9. Proyección Ventas Producto No.3. "In Vino Veritas" (Catas).

**Producto 3: In Vino Veritas**

| | Cantidad Anual | Costos USD | Valor de Entradas en USD | Cantidad de entradas | Ganancia anual |
|---|---|---|---|---|---|
| **Año 1** | 60 | 258 | 38 | 15 | 18.806 |
| **Año 2** | 120 | 335 | 50 | 15 | 48.895 |
| **Año 3** | 240 | 436 | 64 | 15 | 127.127 |

Anexo 10. Proyección Ventas Producto No.4. "Con Vino" (Asesorías)

**Producto 4: Con Vino**

| | Cantidad Anual | Precio por asesoría USD | Ganancia anual USD |
|---|---|---|---|
| **Año 1** | 72 | 794 | 57.143 |
| **Año 2** | 72 | 1.032 | 74.286 |
| **Año 3** | 72 | 1.341 | 96.571 |

Anexo 11. Proyección ventas Producto No.5. "Asesorías en Cavas y Cartas de Vinos"

## Producto 5: Asesoría en Cavas y cartas de Vinos

| | Cantidad Anual | Precio por asesoría | Ganancia anual |
|---|---|---|---|
| Año 1 | 24 | 1.587 | 38.095 |
| Año 2 | 48 | 2.063 | 99.048 |
| Año 3 | 96 | 2.683 | 257.524 |

Anexo 12. Cuadro Datos Crediticios.

Cuadro de Amortización del Crédito
Gourmands Group

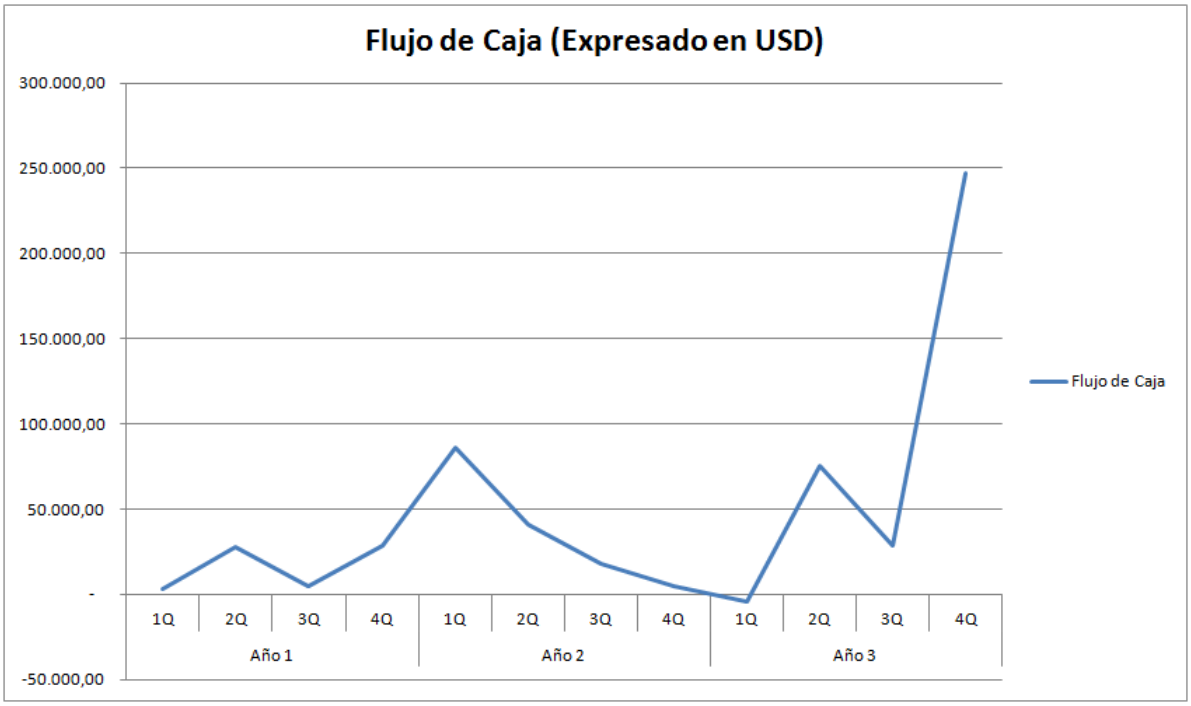
| | |
|---|---|
| Capital del Crédito | 158.730 |
| Interés | 24,0% |
| Años | 5 |
| Nº. Pagos por año | 12 |

| Sumatorio Primer año: | |
|---|---|
| Cuotas | 54.796 |
| Intereses | 36.130 |
| Capital | 18.666 |

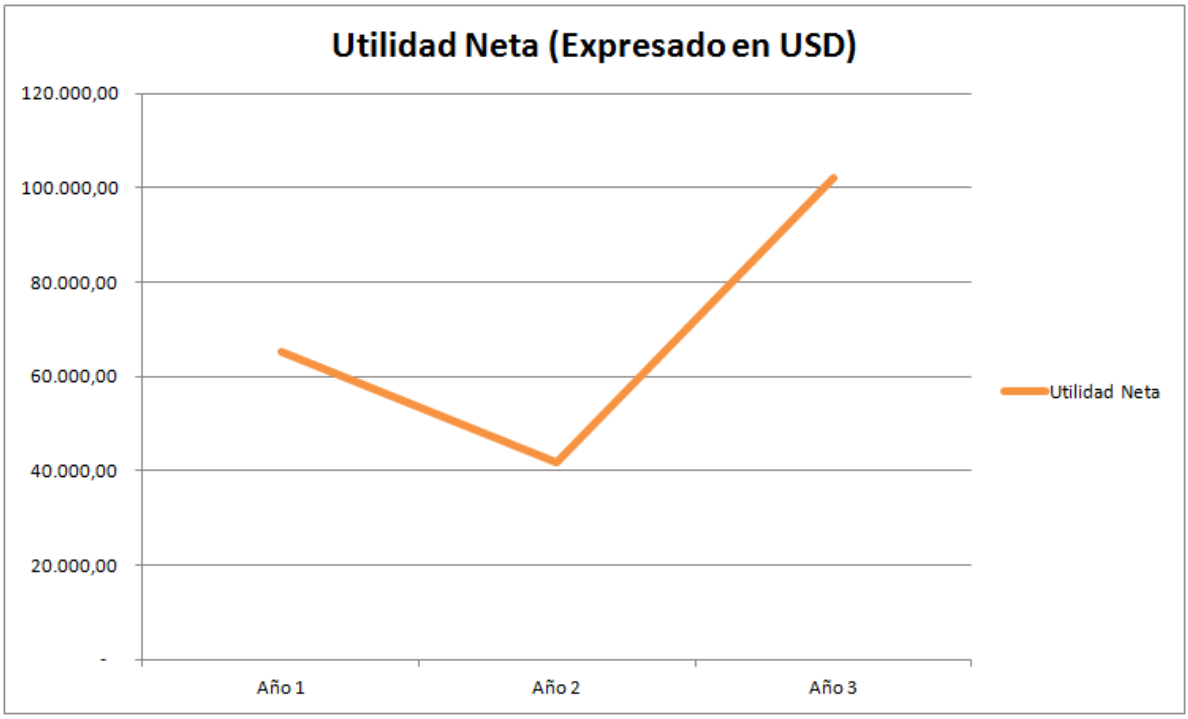
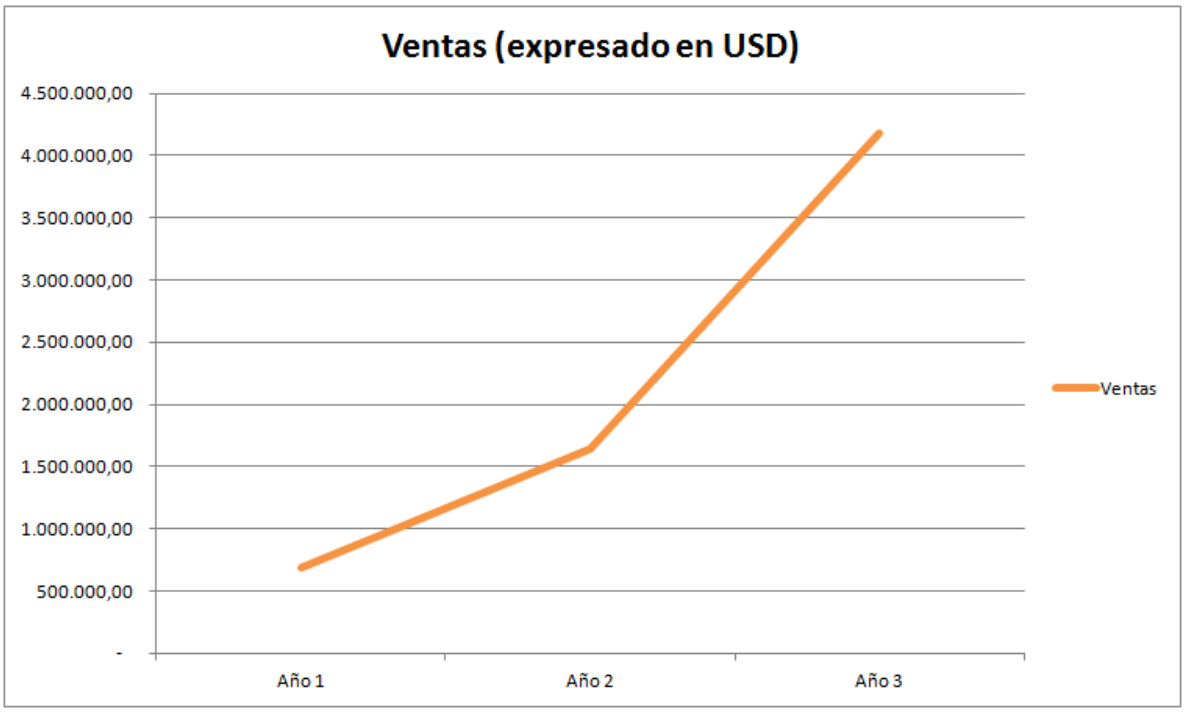
| Periodos | Cuota | Intereses | Capital | Capital Pendiente |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 4.566 | 3.175 | 1.392 | 157.338 |
| 2 | 4.566 | 3.147 | 1.420 | 155.919 |
| 3 | 4.566 | 3.118 | 1.448 | 154.471 |
| 4 | 4.566 | 3.089 | 1.477 | 152.994 |
| 5 | 4.566 | 3.060 | 1.506 | 151.487 |
| 6 | 4.566 | 3.030 | 1.537 | 149.951 |
| 7 | 4.566 | 2.999 | 1.567 | 148.384 |
| 8 | 4.566 | 2.968 | 1.599 | 146.785 |
| 9 | 4.566 | 2.936 | 1.631 | 145.154 |
| 10 | 4.566 | 2.903 | 1.663 | 143.491 |
| 11 | 4.566 | 2.870 | 1.697 | 141.794 |
| 12 | 4.566 | 2.836 | 1.730 | 140.064 |
| 13 | 4.566 | 2.801 | 1.765 | 138.299 |
| 14 | 4.566 | 2.766 | 1.800 | 136.499 |
| 15 | 4.566 | 2.730 | 1.836 | 134.662 |
| 16 | 4.566 | 2.693 | 1.873 | 132.789 |
| 17 | 4.566 | 2.656 | 1.911 | 130.879 |
| 18 | 4.566 | 2.618 | 1.949 | 128.930 |
| 19 | 4.566 | 2.579 | 1.988 | 126.942 |
| 20 | 4.566 | 2.539 | 2.028 | 124.915 |
| 21 | 4.566 | 2.498 | 2.068 | 122.846 |
| 22 | 4.566 | 2.457 | 2.109 | 120.737 |
| 23 | 4.566 | 2.415 | 2.152 | 118.585 |
| 24 | 4.566 | 2.372 | 2.195 | 116.391 |
| 25 | 4.566 | 2.328 | 2.239 | 114.152 |
| 26 | 4.566 | 2.283 | 2.283 | 111.869 |
| 27 | 4.566 | 2.237 | 2.329 | 109.540 |
| 28 | 4.566 | 2.191 | 2.376 | 107.164 |
| 29 | 4.566 | 2.143 | 2.423 | 104.741 |
| 30 | 4.566 | 2.095 | 2.472 | 102.270 |
| 31 | 4.566 | 2.045 | 2.521 | 99.749 |
| 32 | 4.566 | 1.995 | 2.571 | 97.178 |
| 33 | 4.566 | 1.944 | 2.623 | 94.555 |
| 34 | 4.566 | 1.891 | 2.675 | 91.880 |
| 35 | 4.566 | 1.838 | 2.729 | 89.151 |
| 36 | 4.566 | 1.783 | 2.783 | 86.367 |

Montos expresados en USD

Anexo 13. Gráfico Flujo de Caja




Anexo 14. Gráfico Utilidad Neta



Anexo 15. Evolución de las Ventas