



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
COMERCIALIZACION DE BIENES ELECTRODOMÉSTICOS DE SEGUNDA
MANO RENOVADOS

AUTOR

Betty Bernarda Aguirre Villagrán

AÑO

2018



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
COMERCIALIZACIÓN DE BIENES ELECTRODOMÉSTICOS DE SEGUNDA
MANO RENOVADOS

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniera Comercial con mención en Finanzas

Profesor Guía

MBA. Eva Benítez Díaz

Autora

Bernarda Aguirre Villagrán

Año

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa de comercialización de bienes electrodomésticos de segunda mano renovados, a través de reuniones periódicas con la estudiante Betty Bernarda Aguirre Villagrán, en el semestre 2018-2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Master of Business Administration

Eva Benítez Díaz

C.I. 1721693644

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa de comercialización de bienes electrodomésticos de segunda mano renovados, de la estudiante Betty Bernarda Aguirre Villagrán, en el semestre 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Eduardo Vicente Gallegos Chávez

Magíster

C.I. 1704951894

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Bernarda Aguirre Villagrán

C.I. 1723630834

AGRADECIMIENTOS

Doy las gracias a mi familia, a mis padres Carlos Aguirre y Betty Villagrán que con su esfuerzo, dedicación y apoyo excepcional han sido el pilar fundamental en mi carrera y a lo largo de mi vida. A mi esposo Joan y a mi hija Suri por apoyarme y ser mi fortaleza en todo momento. A mis hermanos que han sido el mejor ejemplo a seguir. Y a mi tutora Eva Benítez y profesores por haberme guiado en mi carrera universitaria.

RESUMEN

El plan de negocios propone demostrar la viabilidad comercial y financiera de una tienda virtual enfocada a la comercialización de electrodomésticos de línea blanca de segunda mano renovados en Quito.

La empresa se ha establecido dentro de la industria de venta al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados cuyo código es G4759.05 en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU4). Se eligió este tema, por varios hallazgos encontrados entre ellos, debido a que el sector de comercio al por menor y mayor fue la actividad económica que registró mayor incremento de ventas (10%) en los primeros meses del año 2018 con relación al mismo período del año 2017. Pese a que en el Ecuador no existen datos estadísticos sobre el crecimiento de la industria de comercio de segunda mano, se conoce que en el Ecuador el número de compradores se ha incrementado, así como también la venta de productos de segunda mano debido a la popularización que ha tenido el sector, al tema ecológico que ha concienciado a las personas y a la situación económica del país. La propuesta de valor de la empresa se distingue de la competencia ya que se encamina a la preservación ambiental y se enfoca en una sola categoría de productos que es el de electrodomésticos de línea blanca caracterizados por el correcto funcionamiento, asequibilidad en los precios, buena calidad y atención al cliente; donde se incrementa el valor al cliente mediante el tratamiento externo que se les da, que renuevan su aspecto, volviéndolo atractivo y valorado por el consumidor.

El segmento objetivo del proyecto, se constituye por las personas entre 26 a 41 años de estratos socioeconómico C-, C+ y D que habiten en Quito, busquen alternativas de compra ajustadas sus necesidades económicas y estén dispuestos a adquirir estos bienes de 2 a 3 veces al año. El nicho planteado es de 255.178,53 personas.

En base a las oportunidades encontradas se realizó la valoración del proyecto y se concluye que es comercial y financieramente viable con un TIR y un VAN positivos.

ABSTRACT

The business plan proposes to demonstrate the commercial and financial viability of a virtual store focused on the commercialization of second-hand home appliances (white line) renewed in Quito.

The company has established itself within the retail industry of household appliances in specialized establishments whose code is G4759.05 in the International Standard Industrial Classification (CIIU4).

This topic was chosen, due to several findings found among them, due to the fact that the retail and wholesale trade sector was the economic activity that registered the highest sales increase (10%) in the first months of 2018 in relation to the same period of the year 2017.

Although in Ecuador there are no statistical data on the growth of the second-hand trade industry, it is known that in Ecuador the number of buyers has increased, as well as the sale of second-hand products due to the popularization that the sector has had, to the ecological issue that has made people aware and the economic situation of the country.

The value proposition of the company is different from the competition because it is aimed at environmental preservation and focuses on a single category of products that is white goods appliances characterized by optimum operation, affordability in prices, good quality and customer service; where the value to the customer is increased through the external treatment that is given to them, which renew their appearance, making it attractive and valued by the consumer.

The objective segment of the project is constituted by people between 26 and 41 years of socioeconomic strata C-, C + and D who live in Quito, search for purchase alternatives adjusted to their economic needs and are willing to acquire these goods 2 to 3 times year. The proposed niche is 255,178.53 people.

Based on the opportunities found, the project was assessed and it is concluded that it is commercially and financially viable with a positive TIR and NPV.

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| 1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1.1. Objetivos del trabajo de titulación | 1 |
| 1.1.1. Objetivo General | 1 |
| 1.1.2. Objetivos Específicos..... | 1 |
| 1.2. Justificación del trabajo de titulación | 1 |
| 2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE ENTORNOS | 3 |
| 2.1. Análisis del entorno externo | 3 |
| 2.1.1. Político | 3 |
| 2.1.2. Económico | 4 |
| 2.1.3. Social | 5 |
| 2.1.4. Tecnológico..... | 6 |
| 2.2. Análisis de la Industria | 7 |
| 2.2.1. Amenaza de nuevos participantes | 8 |
| 2.2.2. El poder de Negociación de los proveedores..... | 9 |
| 2.2.3. Poder de Negociación del Cliente..... | 9 |
| 2.2.4. La amenaza de productos sustitutos..... | 11 |
| 2.2.5. Rivalidad entre competidores..... | 11 |
| 2.3. Análisis Matriz EFE | 13 |
| 3. CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE | 14 |
| 3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS | 14 |
| 3.2. Determinación del problema de investigación | 14 |
| 3.3. Objetivos de la Investigación..... | 14 |
| 3.4. Mercado relevante y cliente potencial..... | 15 |
| 3.5. Resultados de la Investigación de Mercados | 16 |
| 3.5.1. Focus Group | 16 |
| 3.5.2. Entrevistas con expertos..... | 17 |
| 3.5.3. Encuesta | 18 |

| | |
|---|----|
| 4. CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO | 21 |
| 5. CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING | 23 |
| 5.1. Estrategia general de marketing | 23 |
| 5.1.1. Mercado Objetivo | 24 |
| 5.1.2. Propuesta de valor | 24 |
| 5.2. Mezcla de Marketing | 25 |
| 5.2.1. Producto | 25 |
| 5.2.2. Servicio | 26 |
| 5.2.3. Empaque | 28 |
| 5.2.4. Etiquetado | 29 |
| 5.2.5. Branding | 29 |
| 5.2.6. Servicios post venta | 30 |
| 5.3. Precio | 30 |
| 5.3.1. Costo de Venta | 30 |
| 5.3.2. Estrategia de Precio | 31 |
| 5.4. Plaza | 31 |
| 5.4.1. Estrategia de distribución | 32 |
| 5.4.2. Estructura del canal de distribución | 32 |
| 5.4.3. Puntos de venta | 32 |
| 5.5. Promoción | 32 |
| 5.5.1. Estrategia de promoción y publicidad | 32 |
| 5.5.2. Presupuesto de promoción y publicidad | 33 |
| 5.5.3. Promoción de Ventas | 34 |
| 5.5.4. Marketing directo | 34 |
| 6. CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 35 |
| 6.1. Misión, visión y objetivos de la organización | 35 |
| 6.1.1. Misión | 35 |
| 6.1.2. Visión | 36 |
| 6.1.3. Objetivos | 36 |
| 6.2. Plan de Operaciones | 37 |

| | |
|---|-----------|
| 6.2.1. Determinación del tamaño óptimo de la planta | 37 |
| 6.2.2. Localización | 37 |
| 6.2.3. Ciclo de Operaciones..... | 38 |
| 6.2.4. Mapa de procesos..... | 40 |
| 6.2.5. Ingeniería de proyectos..... | 40 |
| 6.2.6. Flujograma de procesos..... | 40 |
| 6.2.7. Estructura Organizacional..... | 42 |
| 6.2.8. Estructura Legal | 44 |
| 7. CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA..... | 44 |
| 8. CONCLUSIONES GENERALES..... | 53 |
| REFERENCIAS..... | 55 |
| ANEXOS..... | 63 |

1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Objetivos del trabajo de titulación

1.1.1. Objetivo General

Analizar y determinar la viabilidad de un plan de negocios mediante el análisis del entorno industrial, competitivo, el estudio del cliente; los planes de marketing y operacionales; y la evaluación económica-financiera.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Ejecutar un análisis situacional en el que se desarrollaría la tienda virtual de segunda mano de bienes electrodomésticos de línea blanca.
- Analizar el entorno competitivo y posibles limitaciones que enfrentaría el proyecto.
- Establecer el perfil del posible consumidor para identificar las oportunidades que existen en el sector en base a los datos cualitativos que se obtengan en el estudio de mercado.
- Definir las estrategias del plan de marketing para alcanzar la viabilidad del proyecto.
- Establecer la factibilidad financiera para la constitución de una tienda virtual de segunda mano de bienes electrodomésticos de línea blanca.

1.2. Justificación del trabajo de titulación

- De acuerdo al mercado Plaza Arenas (2017), la venta de productos de segunda mano vive un gran auge debido a la crisis en el Ecuador, la irrupción de las tecnologías y a las redes sociales. El mercado Arenas es uno de los principales lugares donde se ofertan artículos de segunda mano (MAP, 2017). Como cita, Leonardo Orlando, director Nacional de Gestión Tributaria (2012), entre los artículos de segunda mano de mayor comercialización figuran *los celulares, vehículos, electrodomésticos, entre otros*. Pese a que no existen datos estadísticos sobre este sector en el Ecuador, se conoce que se ha incrementado el número de compradores debido a la popularización que ha tenido y al tema

ecológico que ha concienciado a los ecuatorianos (Teleamazonas, 2018).

- El sector de comercio al por menor y mayor en el Ecuador fue la actividad económica que registró mayor incremento de ventas (10%) en los primeros meses del año 2018 con respecto al mismo período del año 2017.
- Según el Portal de Estadísticas Statista (2018), las ventas del comercio electrónico minorista a nivel mundial en 2014 se incrementaron a 839.800 millones de dólares y se prevé un crecimiento de 1,5 billones de dólares en ventas para el 2018. En Latinoamérica, las ventas por comercio electrónico tuvieron un crecimiento significativo de 18 000 millones de dólares en 2011 a 40 000 millones de dólares en el año 2016. En 2016, México ocupó el primer puesto en comercio electrónico minorista en América Latina con ventas de 13 700 millones de dólares y Brasil ocupó el segundo puesto con ventas por 12 900 millones de dólares (Forbes, 2018). En cuanto a los productos que se comercializan en línea, en Latinoamérica existen algunas tendencias en *vestimenta*, *los bienes para el hogar* y *los equipos electrónicos* los cuales siempre han tenido penetración en el mercado latino (Paypal, 2015).
- Según datos de la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (2017), el comercio electrónico en Ecuador genera ventas anuales entre 800 y 900 millones de dólares. Los ecuatorianos compran en un mayor porcentaje ropa (33%) y bienes varios (31%) frente a otras categorías como: recreación y cultura (15%), muebles y artículos para el hogar (9%), y otros (12%). Quito, Guayaquil y Cuenca reúnen el 51% de las compras virtuales del país (INEC, 2014). El sector de Línea Blanca del Ecuador (2017), vendió \$ 276 millones de dólares durante el 2016 y generó 4.983 puestos de trabajo. El cual se concentra en: refrigeradoras (28%), aire acondicionado (27%), lavadoras (17%), cocinas (17%), microondas (4%) y otros (7%) (Ministerio de Industrias y Productividad, 2015).

2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE ENTORNOS

2.1. Análisis del entorno externo

El macroentorno se basa en aquellos aspectos relacionados con el exterior de la empresa. Ya que analiza los elementos difíciles de manipular por la organización, por lo que es importante conocerlos para disminuir su impacto y aprovecharlos. Estos son: socio culturales, tecnológicos, económico, políticos y legales (Hitt, 2006, p. 78).

2.1.1. Político

El Ecuador ha mantenido estabilidad política en los últimos años de presidencia de Rafael Correa. Tras el posicionamiento de Lenin Moreno en mayo de 2017, se logró atenuar el descontento que existía con relación al gobierno ya que de acuerdo a una encuesta llevada a cabo el mismo año en 16 provincias, el 77% de los entrevistados le dio una calificación positiva a su forma de gobernar (Cedatos, 2017). Lo cual representa grandes **oportunidades** para la inversión nacional gracias a las buenas perspectivas de crecimiento atribuidas al Ecuador por organismos internacionales. De acuerdo al Banco Central del Ecuador, previo a difusión del plan económico pronosticado para marzo del presente año, el riesgo país creció 102 puntos (BCE, 2018). Al ser un valor alto constituye una **amenaza** para la economía del país ya que trasmite inseguridad a los inversores locales. Desde el año 2013, El Servicio de Rentas Internas realiza el control de artículos usados en el Ecuador a fin de que los establecimientos dedicados a la compra venta emitan facturas, comprobantes de venta y órdenes de trabajo justifiquen esta práctica. Por ello, obliga a todos los contribuyentes a emitir la “Liquidación de Compra de Bienes Muebles Usados” que otorgue un respaldo para la posesión de sus productos (SRI, 2012). La mercadería no justificada adecuadamente será objeto de incautación, clausura e inclusive procesos penales (SRI, 2012). Por lo que esta situación representa una **amenaza** para los negocios informales o posibles empresas que deseen introducirse en la industria. El sector del comercio en línea mediante la Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos, regula los mensajes de datos, la firma electrónica, la contratación electrónica y la prestación de servicios electrónicos, a través de

redes de información, incluido el comercio electrónico y la protección a los usuarios de estos sistemas (Constitución de la República del Ecuador, 2008). Lo cual constituye una **oportunidad** para el sector ya que mediante esta ley proporciona seguridad a los consumidores. El Ministerio del Ambiente del Ecuador mediante incentivos ambientales, busca promover la implementación de procesos enfocados al uso sustentable de recursos y la aplicación de buenas prácticas medioambientales en los sectores privado, público, entre otros. El Ecuador tiene leyes de gestión ambiental sujetas a principios de reciclaje y reutilización de desechos y empleo de tecnologías alternativas ambientalmente sustentables (Ministerio del Ambiente del Ecuador, 2015). Como también, tiene políticas encaminadas a la sustentabilidad ambiental y económica (Ministerio del Ambiente del Ecuador, Calidad Ambiental, s.f). Estas leyes y políticas son factores **positivos** para la industria de segunda mano ya que suman esfuerzos en pro del uso adecuado de los recursos (reutilización) y a minorar la huella ecológica. El presente año se aprobó la Ley de Fomento Productivo en el Ecuador, que plantea medidas económicas como la exoneración al pago del impuesto a la renta durante tres años para las nuevas microempresas y las que inviertan en el país y el acceso a crédito para las pymes se garantizará mediante un fondo de garantías de la banca pública (Moreno, 2018). Estos beneficios otorgados por el gobierno a las pymes suponen **oportunidades** para la industria ya que impulsan a la economía y la producción del país.

2.1.2. Económico

La economía ecuatoriana prevé una recuperación este año ya que si se considera el Producto Interno Bruto este creció 1,5% en 2017 (Moreno, 2018). Se visualiza un crecimiento del 1,86 del PIB % en el 2018 es decir, un crecimiento de 70.927,005 millones de dólares de 2007, lo cual significaría una **oportunidad** de crecimiento económico para el país. La industria del comercio en el período 2016-2017 aportó un 5,1% al PIB del Ecuador. Respecto al primer trimestre de 2017, esta actividad económica se elevó en 5,5% con una contribución de 0,55% a la variación interanual del PIB (Cámara de Industrias de Guayaquil, 2018). Por otra parte, las ventas en línea en 2016 fueron de \$ 800 millones de dólares y se estimó tuvieran un crecimiento del 25% en 2017. Lo que más aportó al

crecimiento de la economía ecuatoriana en el 2017 fue el PIB de las ramas no petroleras mientras en 2018 se espera que lo que más contribuya sea el PIB de ramas petroleras gracias a la inmersión de la nueva producción y exportación de petróleo crudo (BCE, 2018). En el año 2017 la inflación anual fue de -0,22%, inferior a la de los dos años anteriores, lo que nos indica que hubo una contracción de la demanda al disminuir el consumo de los hogares en las categorías de alimentos y bebidas no alcohólicas y en la de prendas de vestir y calzado. Sin embargo, esta tendencia se espera que sea positiva a partir del 2018 ya que se espera una significativa recuperación del empleo y de la economía principalmente en los años 2019 y 2020.

2.1.3. Social

En 2017, el 20% de los latinoamericanos realizaron compras en línea y se prevé que para el 2018 existan ventas en internet por 85 000 mil millones con un crecimiento anual promedio del 30% siendo un sector relevante en la economía de América Latina. Los aspectos comunes en los latinoamericanos son la poca o inexistente cultura del comercio electrónico que hace que el pago con tarjetas de crédito no sea muy usual por lo que se ha tenido que ofrecer otros métodos de pago en efectivo. Otro dato relevante es el predominio del “omnicommerce”, que consiste en mirar productos por Internet y comprar en la tienda física y lo opuesto (Instituto Latinoamericano del Comercio Electrónico, 2017). Lo que supone amplias **oportunidades** para el sector de comercio electrónico y de segunda mano ya que pone a disposición de los consumidores un servicio multicanal y unido ya sea físico, online o telefónico. De acuerdo a un estudio realizado en 2017 por la Universidad Espíritu Santo se determinó que el 35% de los ecuatorianos compran servicios o productos por internet con regularidad, el 34% lo hace algunas veces y el 31% nunca o rara vez. En cuanto al perfil de los compradores en línea: el 55% son mujeres, el 60% tiene educación universitaria, el 40% tiene una edad de entre 26 y 33 años y el 57% tiene un nivel socioeconómico medio. Las principales motivaciones que llevan a estas personas a comprar en línea son: *contar con garantía de cambio o devolución, garantía de confidencialidad de la información y más información de cómo comprar*. Estas revelaciones, figuran diversas **oportunidades** para el sector del

comercio ya que podría encaminar sus esfuerzos o estrategias al perfil de los usuarios de internet para comprender y satisfacer sus necesidades y preferencias. Las prendas de vestir y los bienes y servicios varios son las categorías de productos que más compran los ecuatorianos. Con relación al medio de pago online, el 61% hace uso de la tarjeta de crédito, el 17% paga con la tarjeta de débito y un 10% lo hace a través de PayPal (UEES & CECE, 2017). Quienes hacen mayor uso del celular es la población comprendida entre los 35 y 44 años, seguido de los de 25 a 34 años. El 25,28% de la población ecuatoriana utiliza las redes sociales. Facebook, Whatssap y Twitter son las redes sociales de mayor incidencia poblacional en el país (INEC, 2015). Pese a que no existe información estadística sobre la industria de segunda mano en el Ecuador, se realizó una investigación de este sector del país más cercano, Colombia. Mediante la cual se obtuvieron los siguientes datos: Según un estudio realizado por el portal de clasificados OLX en 2017 sobre el mercado de artículos usados en Colombia, se conoce que ese año sus habitantes compraron 2,2 billones de pesos (768.691 mil dólares) en artículos de segunda mano (OLX, 2017). Los colombianos afirman que al comprar artículos de segunda mano llegan a reducir los gastos del hogar entre un 15% y un 70% (Portafolio Co, 2018). De acuerdo al Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia (2017), en 2016, el comercio al por mayor tuvo la mayor participación bruta con 56,3%, seguido el comercio al por menor con 32,2% y a las empresas dedicadas a la venta de vehículos automotores, motocicletas, sus partes, piezas y accesorios 11,5%. El promedio del crecimiento de la industria de comercio al por menor del período 2013 a 2016 fue de 8%, es decir la industria mantiene una tendencia creciente. **(Ver anexo 1).**

2.1.4. Tecnológico

La tecnología implementada por las empresas dedicadas a la comercialización de productos de segunda mano en línea ha ido evolucionando conforme ha crecido la industria por lo que actualmente el Ecuador cuenta con una amplia cantidad de empresas proveedoras de Actividades de Tecnología de la Información y de Servicios Informáticos. En el Ecuador se encuentran registradas 237 empresas (Superintendencia de Compañías del Ecuador, 2018).

Lo cual es un factor **positivo** para la industria por la facilidad de acceso y conectividad con los proveedores gracias a que el país cuenta con la tecnología adecuada para su crecimiento. En Latinoamérica el e-commerce mantiene una tendencia alcista gracias a la aplicación de *nuevas tecnologías digitales y a la penetración del internet* en nuevas zonas (Mercado Negro Pe, 2018). Como datos relevantes, en 2014, solo un 0,34% de los hogares en el país compraron en Internet; en el 2016 el 55,4% de los ecuatorianos tiene un celular, de este porcentaje, un 37,7% son teléfonos inteligentes (INEC, 2014). En el 2016 el 36% de los hogares a nivel nacional tienen acceso a internet, 13,5 puntos más con respecto al 2012. En 2017, el 48,7% de la población cuenta con este servicio y existen 8,1 millones de cuentas de internet móvil (ARCOTEL, 2017). El creciente acceso a internet y a los teléfonos inteligentes representan grandes **oportunidades** para los sectores de comercio electrónico y de segunda mano puesto que impulsan su desarrollo y crecimiento.

2.2. Análisis de la Industria

La industria a la que se identificó la empresa dedicada a la comercialización de bienes electrodomésticos de línea blanca de segunda mano dentro de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU 4.0) se encuentra en la de venta al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados: refrigeradoras, cocinas, microondas, etc cuyo código es G4759.05 (INEC, 2012, p. 127). Según la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (2017), el comercio electrónico se encuentra en un proceso de maduración y crecimiento, gracias a la mayor oferta y a iniciativas nacionales e internacionales. En el año 2015, las transacciones de **comercio electrónico** fueron de \$800 millones de dólares. Se conoce que aproximadamente un 70% por ciento de los usuarios digitales en el Ecuador no realizan compras en Internet. Según estadísticas del Banco Central del Ecuador, la industria de comercio al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados: refrigeradoras, cocinas, etc tuvo un crecimiento promedio de 1,53% en el período 2012-2016. Además, los primeros meses del año 2018, la industria de **comercio al por menor y mayor** fue la actividad económica que registró mayor incremento de ventas (10%) con relación al mismo período del 2017. Dentro de esta categoría

destacan la venta de vehículos, los alimentos, las bebidas y tabaco y los electrodomésticos (SRI, 2018).

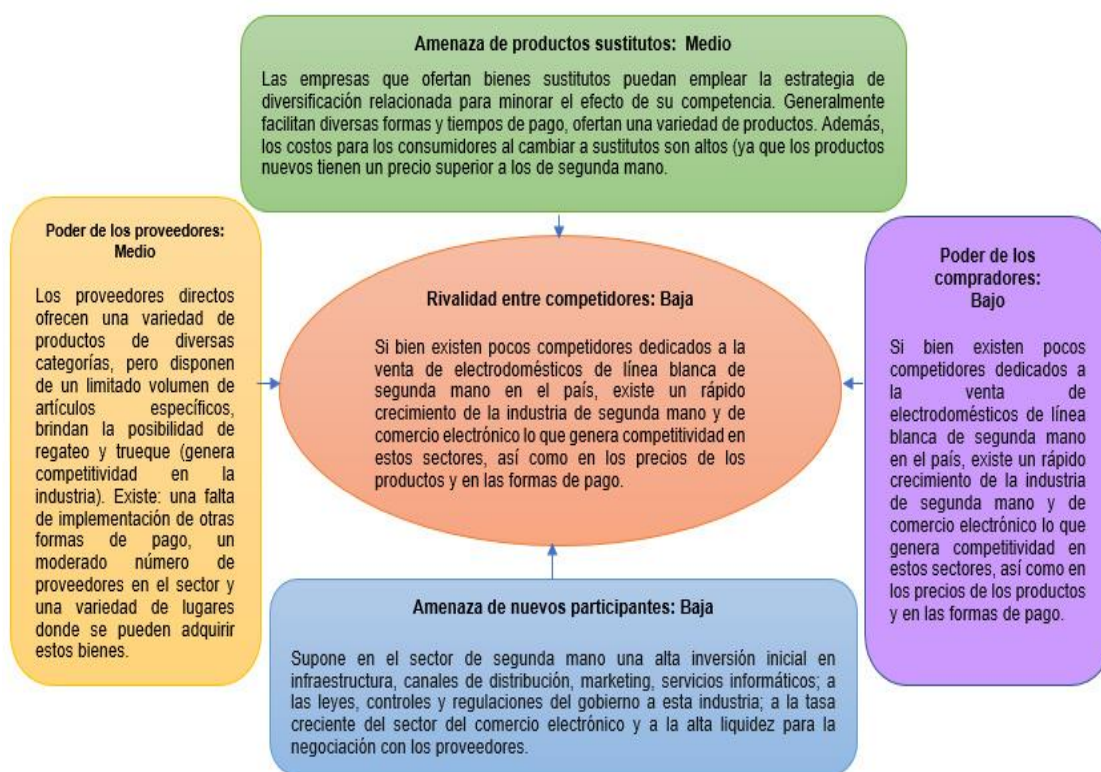


Figura 1. Modelo de competencia de las cinco fuerzas de Porter

2.2.1. Amenaza de nuevos participantes

El lograr diferenciación en los servicios y productos del sector de segunda mano puede significar una gran barrera de entrada para un nuevo competidor ya que supondría para éste una alta inversión inicial o adicional en publicidad, en estrategias de marketing, en canales de distribución, en servicios Informáticos e insumos específicos para poder lograr una sostenibilidad a mediano y largo plazo. Las empresas más grandes del sector de comercio al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados tienen una marca establecida en el mercado que les diferencia e identifica del resto por la lealtad que han creado en los consumidores. La implementación como forma de pago de “las tarjetas de crédito” es costoso y difícil en el sector del comercio electrónico (Korntheuer, 2016). La tasa creciente del sector podría significar la absorción de nuevos competidores. Como afirma (INEC, 2016), la posibilidad que el sector de comercio electrónico continúe en crecimiento es alto ya que

existen cada vez más usuarios de internet que se conectan a través de teléfonos inteligentes y el número de las tiendas en línea se mantiene en aumento. El Servicio de Rentas Internas del Ecuador desde el año 2013, regula y controla el sector de compra y venta de bienes de segunda mano. La Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos regula los mensajes de datos, la firma electrónica, la prestación de servicios electrónicos, a través del comercio electrónico y protege a los usuarios de estos sistemas.

2.2.2. El poder de Negociación de los proveedores

Los proveedores de la industria de segunda mano ofrecen una variedad de productos de diferentes categorías, sin embargo; disponen de un limitado volumen de productos específicos para ofertar. Mediante observación en sitios web y redes sociales se determinó que los proveedores de artículos de segunda mano brindan la posibilidad de regateo y trueque en sus productos (aunque existen excepciones), lo que genera competitividad entre ellos. Las formas de pago que proporcionan al consumidor generalmente son en efectivo, mediante transferencia y cheque. Ya que no existen datos estadísticos sobre la cantidad de proveedores de bienes de segunda mano en el Ecuador, a través de observación se infiere que existe un moderado número de proveedores (personas naturales) que prefiere vender sus electrodomésticos y artículos que ya no necesitan más en su hogar antes de regalarlos o tirarlos al contenedor de basura ya que les genera un ingreso extra y es una forma de recuperación del dinero invertido por estos artículos, porque viajan al exterior o porque desean renovar los artículos del hogar. Los proveedores de bienes de segunda mano en el país, ofertan sus productos mediante redes sociales, Internet, locales comerciales e informalmente en las calles.

2.2.3. Poder de Negociación del Cliente

Los principales clientes de la industria de segunda mano y de comercio electrónico pertenecen a diferentes estratos socioeconómicos, quienes particularmente compran bienes de segunda mano por cuestiones de ahorro y necesidad o porque desean deshacerse de artículos en desuso. Las compras de productos y servicios en portales nacionales las realizan en mayor medida los

jóvenes entre 26 y 33 años, mientras que en portales internacionales las realizan en mayor proporción las mujeres entre 26 y 41 años. Pese a que no existen estudios sobre las edades que comprenden los consumidores del sector de segunda mano en el país, mediante observación se determinó que estas varían. Los aspectos que influyen en el poder de negociación de los clientes son: el moderado número existente de compradores en línea. Hoy en día se conoce que el 35% de los ecuatorianos compran servicios y productos en línea con regularidad, el 34% lo hace algunas veces y el 31% rara vez o nunca (UEES & CECE, 2017). Existe un incremento de compradores de bienes de segunda mano, debido a la crisis económica que atraviesa el país, al tema ecológico que ha concienciado a los ecuatorianos y a la popularización del sector (Teleamazonas, 2018). Como también, existe la disponibilidad de productos sustitutos en la industria (electrodomésticos nuevos y de segunda mano). En el sector de segunda mano y de comercio electrónico, existe diferenciación de los productos en cuanto a los precios, a las categorías de productos y al lugar donde se pueden adquirir. Se determina que el costo de cambio de marca es medio; ya que, si bien existen competidores que ofertan artículos de segunda mano, muchos no se especializan en la venta de una sola categoría de producto sino en ofrecer varias. Por otra parte, existen vendedores independientes o negocios informales de artículos de segunda mano, que pueden disponer lo que los clientes requieren como no, ya que lo gestionan como una actividad esporádica y no siempre ofertan los productos que necesita el consumidor. A través de observación se determinó que existe un bajo número de competidores dedicados a la compra venta de electrodomésticos de línea blanca, por tanto, el volumen ofertado de estos productos en el mercado es bajo. Los consumidores cuentan con acceso a la información sobre los productos y precios sobre lo que oferta el sector. Además existe el regateo de los productos en la industria de segunda mano particularmente en tiendas físicas o mediante vendedores independientes, sin embargo; en el sector de comercio electrónico generalmente no existe esta posibilidad.

2.2.4. La amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos se debe a una serie de factores como: a la posibilidad de implementar la estrategia de diversificación relacionada por parte de las empresas que ofertan bienes sustitutos o dedicadas a la venta al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados. Es decir, que además de ejercer su actividad principal, se dedicaran a la comercialización de bienes electrodomésticos de línea blanca de segunda mano, lo cual representa una amenaza. En el mercado ecuatoriano, existen facilidades en las formas y tiempos de pago por parte de los productos sustitutos. Los costos para los consumidores al cambiar a sustitutos son altos debido a que un producto nuevo supone un precio más elevado que uno de segunda mano. Como también se encuentra diferenciación de los productos sustitutos en términos de variedad.

2.2.5. Rivalidad entre competidores

En base a la inexistencia de estudios y datos estadísticos del sector de compra y venta de bienes electrodomésticos de línea blanca en el Ecuador, se menciona a continuación información sobre la competencia más cercana a la industria que es la indirecta. De acuerdo a la Superintendencia de Compañías, existen 60 empresas en Quito, dedicadas a la venta al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados (Superintendencia de Compañías del Ecuador, 2018). De las cuales quienes tienen mayor participación de mercado son: Compañía General de Comercio y Mandato S.A, La Ganga R.C.A S.A y Crecoscorp S.A. Como se puede observar la siguiente tabla muestra las empresas líderes de la industria dedicadas a la venta al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados: refrigeradoras, cocinas, microondas, etc, como también los ingresos que han tenido en el período 2012 a 2016, su participación en el mercado y la tasa de crecimiento del sector.

2.2.6. Rivalidad entre competidores

En base a la inexistencia de datos estadísticos del sector de compra y venta de bienes electrodomésticos de línea blanca en el Ecuador, se menciona a continuación información sobre la competencia más cercana a la industria que es la indirecta. En Quito existen 60 empresa dedicadas a la venta al por menor

de electrodomésticos en establecimientos especializados (Superintendencia de Compañías del Ecuador, 2018). Las que tienen mayor participación de mercado son: Compañía General de Comercio y Mandato S.A, La Ganga R.C.A S.A y Crecoscorp S.A. Los factores que impactan la rivalidad entre competidores son: el bajo número de competidores dedicados a la compra venta de electrodomésticos de línea blanca (determinado mediante observación). Existe un crecimiento de la industria de artículos de segunda mano y del sector de comercio electrónico en el país. El Ecuador genera ventas anuales entre 800 y 900 millones de dólares. Mediante observación, se identificó que la industria de segunda mano en el Ecuador oferta productos generalmente a la mitad del precio de su valor de mercado o un poco más arriba de éste, lo que representa una amenaza por la competitividad en precios existente. Por otra parte, el sector de artículos de segunda mano del país, brinda diferentes métodos de pago: cuando se trata de tiendas físicas, es común la forma de pago al contado, vía transferencia o cheque (determinado a través de observación). Sin embargo, cuando se trata de tiendas online el 61% de los usuarios de internet hace uso de la tarjeta de crédito, el 17% paga con la tarjeta de débito y un 10% lo hace a través de PayPal (UEES & CECE, 2017). Como se puede observar en la siguiente figura se muestran las empresas líderes de la industria, los ingresos en el período 2012 a 2016, su participación en el mercado y la tasa de crecimiento respectiva.

| RANKING DE EMPRESAS DEDICADAS A LA VENTA AL POR MENOR DE ELECTRODOMÉSTICOS EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS REFRIGERADORAS, COCINAS, MICROONDAS, ETC | | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------------|
| RAZÓN SOCIAL | Ventas (USD) 2012 | Ventas (USD) 2013 | Ventas (USD) 2014 | Ventas (USD) 2015 | Ventas (USD) 2016 | Tasa de crecimiento promedio |
| COMPANIA GENERAL DE COMERCIO Y MANDATO SOCIEDAD ANONIMA | \$ 209.528.277 | \$ 202.213.928 | \$ 233.190.290 | \$ 237.986.023 | \$ 172.569.021 | -3,8% |
| LA GANGA R.C.A. S.A. | \$ 222.317.975 | \$ 237.670.484 | \$ 254.812.866 | \$ 250.989.597 | \$ 167.216.119 | -5,5% |
| OTRAS EMPRESAS | \$ 137.130.105 | \$ 149.539.245 | \$ 165.661.792 | \$ 223.086.261 | \$ 274.145.029 | 14,9% |
| TOTAL | \$ 568.976.357 | \$ 589.423.657 | \$ 653.664.948 | \$ 712.061.881 | \$ 613.930.169 | 1,53% |

Figura 2. Líderes del sector de comercio al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados en Ecuador. Adaptada de Ekos Negocios, 2018 y de Servicio de Rentas Internas, 2018.

2.3. Análisis Matriz EFE

El análisis y las conclusiones de la Matriz EFE se exhiben a continuación:

Tabla 1. Análisis Matriz EFE

| Factores | Peso | Calificación | Peso Ponderado |
|---|------------|--------------|----------------|
| Oportunidades | | | |
| O1.El SRI regula las transacciones de compra-venta de bienes de segunda mano de todos los contribuyentes. | 6% | 3 | 0,18 |
| O2.La Ley de Comercio Electrónico Firmas y Mensajes de Datos que regula los mensajes de datos, la firma electrónica, la prestación de servicios electrónicos, a través del comercio electrónico y la protección a los usuarios de estos sistemas. | 5% | 3 | 0,15 |
| O3. Leyes de protección encaminadas a la reducción del impacto ambiental. | 6% | 3 | 0,18 |
| O4. El Ecuador provee diversos incentivos a las empresas dedicadas a la mitigación del impacto ambiental. | 5% | 3 | 0,15 |
| O5.Aumento de la demanda de bienes de segunda mano en el país. | 7% | 4 | 0,28 |
| O6.El 35% de los ecuatorianos compran servicios y productos por internet con regularidad. | 4% | 3 | 0,12 |
| O7. No existen en el Ecuador tiendas virtuales especializadas en la comercialización de electrodomésticos de línea blanca de segunda mano renovados. | 7% | 3 | 0,21 |
| O8.El 48,7% de la población ecuatoriana cuenta con acceso a Internet. | 5% | 3 | 0,15 |
| O9. Los artículos más comercializados en la modalidad de compra venta son: celulares, vehículos, piezas de vehículos, de artefactos eléctricos, electrodomésticos, entre otros. | 7% | 4 | 0,28 |
| O10. Predomina el Omnicommerce. | 4% | 3 | 0,12 |
| Amenazas | | | |
| A1.Los comercios informales brindan la posibilidad del regateo y del intercambio de bienes de segunda mano. | 5% | 3 | 0,15 |
| A2.Prevalece la desconfianza en el sector del E-commerce por el tema de la privacidad de sus datos y en las formas de pago. | 6% | 4 | 0,24 |
| A3.La poca o inexistente cultura del comercio electrónico en el país. | 5% | 3 | 0,15 |
| A4. Aún existe desconocimiento por parte de los ecuatorianos del proceso de compra por internet. | 4% | 3 | 0,12 |
| A5.Amenaza de productos sustitutos | 3% | 3 | 0,09 |
| A6.El crecimiento económico del país no es sostenible en el mediano y largo plazo | 5% | 3 | 0,15 |
| A7.Aproximadamente el 70% de los ecuatorianos no realizan compras en Internet. | 4% | 3 | 0,12 |
| A8.Acciones estratégicas de los rivales de la industria para contrarrestar a los nuevos participantes. | 5% | 4 | 0,2 |
| A9.Consumidores ocasionales/estacionales de bienes de segunda mano al inicio del proyecto. | 4% | 3 | 0,12 |
| A10. Grandes esfuerzos de marketing de la competencia para captar clientes potenciales. | 3% | 2 | 0,06 |
| Total | 94% | | 3,04 |

Nota: ^a La calificación responde a qué tan eficazmente las estrategias presentes en la industria/proyecto responden a cada uno de los factores característicos para el éxito. ^b Mientras que el peso relativo a cada factor, muestra la importancia relativa que tiene éste para la industria. Como se indica a continuación:

Tabla 2. Conclusiones de la Matriz EFE

| |
|---|
| 1) El aumento de la demanda de bienes de segunda mano en el país. |
| 2) Los artículos más comercializados en la modalidad de compra venta son: celulares, vehículos, piezas de vehículos, de artefactos eléctricos, electrodomésticos, entre otros. |
| 3) No existen en el Ecuador tiendas virtuales especializadas en la comercialización de electrodomésticos de línea blanca de segunda mano renovados. |
| Mientras que las amenazas de mayor peso son: |
| 1) Prevalece la desconfianza en el sector del e-commerce por el tema de la privacidad de sus datos y en las formas de pago. |
| 2) Los comercios informales brindan la posibilidad del regateo y del intercambio de bienes de segunda mano. |
| 3) La poca o inexistente cultura del comercio electrónico en el país. En conclusión, la empresa aprovecha en mayor medida las oportunidades existentes, sin embargo, debe tratar de implementar estrategias más eficaces que permitan reducir las amenazas identificadas. |

3. CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados que se lleva a cabo surge de la oportunidad identificada de la creación de una tienda online para la comercialización de bienes electrodomésticos de línea blanca de segunda mano renovados a razón de cubrir segmentos de mercado insatisfechos en la ciudad de Quito.

3.2. Determinación del problema de investigación

En la ciudad de Quito, existen pocos establecimientos o tiendas online orientados al comercio minorista de artículos de segunda mano (determinado mediante observación). Por tal motivo, este capítulo se basa en la investigación cuantitativa y cualitativa para identificar el perfil del mercado objetivo, sus características más relevantes como: actitudes, conductas, deseos, preferencias, necesidades, percepciones y tendencias; así como los segmentos de mercado insatisfechos en la ciudad de Quito. Con estos datos, se pretende establecer la viabilidad de la tienda virtual de bienes electrodomésticos de línea blanca de segunda mano renovados.

3.3. Objetivos de la Investigación

- Perfilar el segmento objetivo que opta por el mercado de segunda mano.
- Identificar los actores que influyen en el comportamiento de compra del consumidor.

- Definir los atributos de mayor consideración de los consumidores al momento de comprar bienes electrodomésticos de segunda mano.
- Determinar las fuentes de información que consideran los clientes antes de realizar una compra.
- Conocer las razones que hacen que el consumidor compre bienes electrodomésticos de segunda mano.
- Investigar los medios o lugares donde los consumidores de bienes de segunda mano realizan sus compras.
- Definir los gustos y preferencias de los clientes a la hora de comprar bienes de segunda mano en tiendas físicas o virtuales.
- Identificar los factores que afectan el rechazo o adopción del medio online como medio de compra.
- Establecer los medios publicitarios de fácil accesibilidad y de mayor aceptación de los clientes.
- Determinar el número de personas que comprarían bienes de segunda mano renovados.
- Identificar los bienes electrodomésticos y las marcas más demandadas por los consumidores.

3.4. Mercado relevante y cliente potencial

El mercado objetivo del plan de negocios está compuesto por las personas que habitan en la ciudad de Quito, de edades entre 26 a 41 años, de nivel socio económico D, C- y C+. De acuerdo a un estudio realizado en 2017 por la Universidad Espíritu Santo de Guayaquil se determinó que: *La compra de productos y servicios en portales del Ecuador se realizan en mayor proporción por jóvenes entre 26 y 33 años de nivel socioeconómico medio mientras que en portales internacionales, las realizan en mayor medida las mujeres entre 26 y 41 años, de nivel medio alto y medio (UEES & CECE, 2017).* Estos **supuestos** fueron considerados para la selección del mercado objetivo, ya que representan las edades comprendidas y estrato socioeconómico de las personas que más compran en línea y que por su estilo de vida de las personas buscan o compran

bienes de segunda mano. Por tanto, se infiere que el cliente potencial es aquel que busca en las compras de bienes de segunda mano *precios asequibles, buena calidad y un óptimo funcionamiento* que satisfagan aspectos de *ahorro y necesidad*. La segmentación geográfica y demográfica se exhibe en el **Anexo 2**

3.5. Resultados de la Investigación de Mercados

Las fichas técnicas de la investigación cualitativa se muestran en el **Anexo 3**

3.5.1. Focus Group

Algunos participantes tienen algunos prejuicios sociales, desconfianza y poca cultura acerca de los artículos de segunda mano, que les limita a adquirir estos bienes. Sin embargo, los que no tienen prejuicios han comprado artículos de segunda mano por cuestiones de ahorro y necesidad. Los participantes acuden a sitios como Mercado Libre, OLX, Amazon y Facebook para realizar compras debido a la confianza y garantía que ofrecen a los productos. Los mismos afirman asistir a tiendas físicas para comprar artículos de segunda mano ya que les brinda seguridad en las compras al poder visualizar y palpar lo que se desea comprar. Los actores más influyentes en las decisiones de compra de los participantes son los familiares, amigos y profesionales ya que estas brindan sus puntos de vista sobre estos productos. Para los participantes, prima el aspecto ecológico ya que contribuye con el medio ambiente, debido a la reutilización que se le da a este tipo de bienes. Los participantes afirmaron que comprarían bienes electrodomésticos de línea blanca de segunda mano renovados por ahorro, porque se los está reutilizando y por la mejora externa que se les da. *Las expectativas de comprar estos bienes para los participantes serían que estos artículos cuenten con una apariencia confiable, precios asequibles, buena calidad y que funcionen correctamente.* Las marcas de electrodomésticos más adquiridos por los participantes son: LG, Samsung, Whirlpool, Oster y Umco por la buena calidad, confiabilidad y garantía. Los participantes estarían dispuestos a pagar por un bien de segunda mano renovado entre un 30 a un 50% menos de su valor de mercado. Las preguntas realizadas en el Focus Group se muestran en el **Anexo 4**

3.5.2. Entrevistas con expertos

Realizada a María Moncayo Wong, propietaria de la empresa Lo Nuevo y Lo Viejo y experta en la venta al por menor de artículos de segunda mano con una trayectoria 31 años en la industria.

El sector de segunda mano en el Ecuador no es muy extenso y se encuentra en una etapa de maduración a consecuencia de los cambios en los gustos, preferencias, creencias, pensamientos de las personas hacia los bienes de segunda mano; y a la seguridad en los métodos de pago que brinda el comercio electrónico a los usuarios. Quienes optan por los bienes de segunda mano generalmente son personas de mente abierta, intelectuales y artistas. Sin embargo, quienes no sienten atracción por estos bienes, son personas con prejuicios hacia las cosas usadas. Sostiene que en el sector de segunda mano existen dos tipos de personas, las de clase media y alta y las de clase media y baja. Las primeras, por su estilo de vida y gustos ven a los bienes de segunda mano como una opción de compra. Las segundas, por el contrario, prefieren cosas con apariencia nueva o nuevas. Las razones que llevan a las personas a adquirir bienes de segunda mano se deben al deseo de poseer determinados artículos y por impulsividad. Los actores que influyen en el comportamiento de compra de bienes de segunda mano del consumidor son los familiares, conocidos o personas que han comprado estos bienes. Los proveedores de la industria comúnmente son personas de estrato socioeconómico medio y alto que desean deshacerse de sus bienes para comprar nuevos artículos o cambiar de estilo de decoración y por traslados domiciliarios o al exterior. En su minoría, son personas de estrato social bajo que venden bienes de segunda mano por necesidad económica. Los medios de pago más empleados en el sector son las tarjetas de crédito, los cheques y en menor medida, en efectivo. Es muy valorado por los clientes de la industria la entrega de los bienes de segunda mano a domicilio y servicios adicionales post-venta como el servicio técnico y la devolución de los bienes.

Realizada a Dajana Cornejo, asistente de jefatura de agencia de la empresa Créditos Económicos.

El comercio electrónico en el país se ha fomentado de manera potencial a través de redes sociales y páginas web, lo que se manifiesta en una aceptación del 80% de los ecuatorianos. Las principales motivaciones que llevan a los consumidores a comprar en línea son la necesidad y el entretenimiento. Lo que más consideran los ecuatorianos al realizar compras en línea son las características del producto, el precio, la información de la empresa y el tiempo que conlleva este proceso. Los principales proveedores de la industria de electrodomésticos son: Mabe, Indurama, General Electric, Sony, Panasonic, Digio, Lg Electronics y Tundra. Según Cornejo, las ventas del sector pueden mejorar si las empresas destinaran una agencia con todos los productos que disponen en los sitios web y además ofrecieran en línea, videos de los artículos y sus características. Las tiendas virtuales de mayor preferencia por los ecuatorianos en la industria son: Créditos Económicos, Artefacta, Marcimex y Almacenes La Ganga. Manifiesta que en la sucursal del centro Comercial el Bosque se venden entre 3 y 4 electrodomésticos al día. Algunas empresas del sector de electrodomésticos ofrecen descuentos especiales a los bienes que no se han vendido en el lapso de tres meses o más. Generalmente este sector ofrece servicio de entrega a domicilio y garantía en los productos. Los mayores compradores online de la industria de electrodomésticos son los hombres en un 80% de 40 a 60 años y en un 20% son las mujeres de 25 a 35 años. Los métodos de pago de mayor aceptación por el consumidor ecuatoriano son las tarjetas de crédito, efectivo, transferencia bancaria y crédito directo. Las preguntas realizadas a los expertos se exponen en el **Anexo 5**

3.5.3. Encuesta

El 65% de los encuestados ha comprado bienes de segunda mano siendo las razones principales de compra: el ahorro, la necesidad y el presupuesto limitado. Las categorías de artículos de segunda mano de mayor demanda a la hora de comprar son *celulares y telefonía, computación, electrodomésticos, muebles y artículos para el hogar*. El 22% de los encuestados adquiere bienes de segunda mano de 0 a 1 veces al año mientras que el 39% lo hace de 2 a 3 veces al año

y el 4% lo realiza de 4 a 5 veces al año, sin embargo, el 71% estaría dispuesto a comprar electrodomésticos de línea blanca de segunda mano, el 29% no lo haría. El 48% de los participantes (del total “65%” de las personas que contestaron a esta pregunta) no considera relevante el riesgo que los artículos de segunda mano no cuenten con garantía, mientras que el 17% si considera riesgoso este factor. Los medios de mayor frecuencia de uso para la compra de bienes de segunda mano son mediante vendedores independientes, le siguen las tiendas virtuales y por último las tiendas físicas. Las características de mayor consideración por los encuestados a la hora de comprar un bien de segunda mano son el precio, la calidad y la marca del producto. El precio de los bienes electrodomésticos de segunda mano deberá ser de 31 a 40% menos de su valor de mercado para que el cliente lo perciba como un precio asequible. Los electrodomésticos que han tenido mayor presencia en los hogares han sido las refrigeradoras, lavadoras, cocinas y secadoras de ropa. Lg, Samsung, Oster, Mabe e Indurama son las marcas de mayor preferencia por los encuestados. Los servicios post venta de mayor relevancia para los encuestados son el servicio técnico y el acceso a devolución del artículo. Las preguntas realizadas en las encuestas se presentan en el **Anexo 6**

Tablas de Contingencia

Tabla 3. Pregunta 3: Edad y Pregunta 7: ¿Al año, con qué frecuencia adquiere bienes de segunda mano?

| Cuenta de 1. Edad | Frecuencia de compra anual | | | En blanco | Total general |
|----------------------|----------------------------|-------------|-------------|-----------|---------------|
| | 0 a 1 veces | 2 a 3 veces | 4 a 5 veces | | |
| 26 a 31 años | 17 | 7 | 1 | 1 | 25 |
| 32 a 37 años | 10 | 4 | | | 14 |
| 38 a 41 años | 8 | 4 | | | 12 |
| Total general | 35 | 15 | 1 | 1 | 52 |

Conclusiones: Los resultados muestran que el 25% de los encuestados se sitúan en el rango de edad de 26 a 31 años. Este porcentaje es mayor en las personas que compran bienes de segunda mano de 2 a 3 veces al año. Mientras que los que se ubican en el rango de edad de 32 a 37 años (14% de los encuestados), el porcentaje es mayor en los que compran bienes de segunda mano de 0 a 1 veces al año e inferior en los que compran este tipo de bienes de 2 a 3 veces al año. Mientras que lo que se sitúan en el rango de edad de 38 a 41 años, el porcentaje es mayor en los que compran bienes de segunda mano de 0 a 1 veces al año.

Tabla 4. Pregunta 2: Estrato Socioeconómico y Pregunta 19: ¿Dentro de qué porcentajes por debajo del precio del mercado de un producto nuevo estaría dispuesto a pagar por un electrodoméstico de segunda mano de línea blanca renovado?

| Cuenta de 2. Estrato Socioeconómico | Precio | | | | | del | Total general |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-----------|-----|---------------|
| | De 10% a 20% menos | De 21% a 30% menos | De 31% a 40% menos | De 41% a 50% menos | Menos 50% | | |
| C- | | | 7 | 1 | 1 | | 9 |
| C+ | 1 | 3 | 5 | 5 | 3 | | 17 |
| D | 1 | | 3 | 4 | | | 8 |
| Total general | 2 | 3 | 15 | 10 | 4 | | 34 |

Conclusiones: La tabla indica que el 17% de los encuestados pertenecen al estrato social C+. Donde este porcentaje es igual tanto para las personas que pagarían un porcentaje de 31% a 41% por debajo del precio de mercado por un electrodoméstico de segunda mano de línea blanca renovado como para las que pagarían un porcentaje de 41% a 50% menos. De igual manera, los que pertenecen al estrato social C- (9% de los encuestados), el porcentaje es mayor en los que pagarían un porcentaje de 31% a 41% por debajo del precio de mercado por un electrodoméstico de segunda mano de línea blanca renovado, mientras que los que se ubican en el estrato socioeconómico D (8% de los encuestados), el porcentaje es superior en los que pagarían un porcentaje de 41% a 50% por debajo del precio de mercado por estos bienes.

Tabla 5. Pregunta 1: Sexo y Pregunta 13: ¿Compraría usted electrodomésticos de línea blanca de segunda mano? Si su respuesta es no, continúe con la decimonovena pregunta.

| Cuenta de 4. Sexo | Compraría Electrodomésticos | | |
|----------------------|-----------------------------|-----------|---------------|
| | No | Si | Total general |
| Femenino | 12 | 21 | 33 |
| Masculino | 5 | 14 | 19 |
| Total general | 17 | 25 | 52 |

Conclusiones: Los resultados indican que el 33% de los encuestados pertenecen al sexo femenino. Este porcentaje es mayor en las personas que si comprarían electrodomésticos de línea blanca de segunda mano (24% de los que si comprarían electrodomésticos de línea blanca de segunda mano pertenecen al sexo femenino frente al 12% que no comprarían electrodomésticos de línea blanca de segunda mano). De modo similar, los que pertenecen al sexo masculino (19% de los encuestados), el porcentaje es mayor en los que si comprarían bienes electrodomésticos de línea blanca de segunda mano e inferior en los que no comprarían estos bienes.

Tabla 6. Pregunta 2: Edad y Pregunta 20: ¿Si tuviera la oportunidad de vender un electrodoméstico de línea blanca usado, ¿cuál de los siguientes sería? Seleccione una sola respuesta.

| Cuenta 4. | Vender electrodoméstico usado | | | | Total general |
|----------------------|-------------------------------|-----------|---------------|------------------|---------------|
| | Cocinas | Lavadora | Refrigeradora | Secadora de ropa | |
| C- | 4 | 7 | 3 | 3 | 17 |
| C+ | 6 | 4 | 9 | 8 | 27 |
| D | 2 | 3 | 2 | 1 | 8 |
| Total general | 12 | 14 | 14 | 12 | 52 |

Conclusiones: La tabla manifiesta que el 27% de los encuestados se ubican en el estrato social de C+. Se determina que el porcentaje es mayor en las personas que venderían una refrigeradora usada (9% de los que venderían una refrigeradora usada se sitúan en el estrato socioeconómico C+ frente al 8%, 6% y 4% que venderían sus secadoras de ropa, cocinas y lavadoras usadas). Mientras que los que pertenecen al estrato socioeconómico C-(17% de los encuestados), el porcentaje es mayor en los que venderían lavadoras usadas y menor en los que venderían refrigeradoras y secadoras de ropa usadas.

4. CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

En base al análisis PEST y Porter se han podido identificar las siguientes oportunidades de negocio:

Ecuador provee diversos incentivos a las empresas dedicadas a mitigación del impacto ambiental lo cual ha impulsado a la creación de negocios en la industria del reciclaje y de reutilización de desechos (ConnectAmericas, s.f) .

Según la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (2017), el comercio electrónico en Ecuador se encuentra en un proceso de maduración y crecimiento, gracias a la mayor oferta y a iniciativas nacionales e internacionales. Quito, Guayaquil y Cuenca concentran el 51% de las compras virtuales del país. El comercio al por menor y mayor fue la actividad económica que registró mayor incremento de ventas (10%) en los primeros meses del año 2018 con relación al mismo período del año 2017. Dentro de esta categoría destacan la venta de vehículos, los alimentos, las bebidas y tabaco y los electrodomésticos (SRI, 2018).

Aunque no existen datos estadísticos sobre el sector de segunda mano en el Ecuador, se sabe que se ha incrementado el número de compradores debido a la popularización que ha tenido y al tema ecológico que ha concienciado a los

ecuatorianos (Teleamazonas, 2018). El promedio del crecimiento de la industria de comercio al por menor del período 2013 a 2016 en Colombia fue de 8%, es decir en la industria mantiene una tendencia creciente (DANE GOV CO, 2017). Estos acontecimientos vuelven atractivo al sector de segunda mano, ya que los consumidores ven a los artículos de segunda mano como una alternativa de compra debido al cambio en su mentalidad, necesidades y hábitos de consumo. El creciente acceso a internet, a redes sociales y a los teléfonos inteligentes son algunas de las razones que han impulsado el desarrollo del sector de segunda mano y de comercio electrónico del país lo que brinda a los consumidores una rápida accesibilidad y facilidad de compra en línea.

En base a la **información cuantitativa y cualitativa** se ha podido determinar que existe una oportunidad de negocio por los siguientes hallazgos encontrados: Los participantes del Focus Group afirmaron que comprarían bienes electrodomésticos de línea blanca de segunda mano renovados por ahorro y por la mejora externa que se les da. *Las expectativas de comprar estos bienes serían que tengan una apariencia confiable, precios asequibles, buena calidad y que funcione correctamente.*

De acuerdo a María Moncayo Wong, experta en la venta al por menor de artículos de segunda mano en Quito, el sector de segunda mano en el país se encuentra en una etapa de maduración a consecuencia de los *cambios en los gustos, preferencias, creencias, pensamientos de las personas hacia los bienes de segunda mano; y a la seguridad en los métodos de pago que brinda el sector de comercio electrónico a los usuarios.*

La mentalidad de las personas consumidoras y vendedoras está cambiando ya que comprar artículos de segunda mano hoy en día ya no sea asociada con personas de bajos recursos o con pobreza ya que en la industria de segunda mano, como afirma Wong las personas que más compran estos artículos pertenecen a la clase media y alta que por su estilo de vida y gustos ven a los bienes de segunda mano como una opción de compra, mientras que las de clase media y baja por el contrario, prefieren cosas con apariencia nueva o nuevas.

Por otra parte, existen cada vez menos personas reacias a vender por “el qué dirán”. Cuyo perfil se caracteriza porque venden artículos de segunda mano ya sea por necesidad o porque estos ya no satisfacen las necesidades por las que los compró y desean obtener un beneficio económico.

El 65% de los encuestados ha comprado bienes de segunda mano siendo las razones principales de compra: el ahorro, la necesidad y el presupuesto limitado.

No existe una tienda virtual en el Ecuador que se especialice en la comercialización de electrodomésticos de línea blanca de segunda mano renovados, pero existe gran aceptación por este tipo de productos ya que, según los participantes de la encuesta, el 71% estarían dispuestos a comprar electrodomésticos de línea blanca de segunda mano.

La cultura de compra de bienes de segunda mano está cambiando en el Ecuador, ya que cada vez se pierden los prejuicios, el miedo o la inseguridad en los usuarios debido al incremento en la confianza hacia los productos y empresas que los ofertan.

5. CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de marketing

La estrategia que se aplica en el plan de negocios es la de **diferenciación** que consiste en buscar un posicionamiento sostenible y único de tal modo que sea apreciado por el cliente. Economiza ya, se enfocará en brindar productos (específicos) y servicios de **calidad a precios asequibles** mediante una tienda virtual. Lo cual se verá reflejado en las marcas de los electrodomésticos, en su correcto funcionamiento, en su imagen externa (por el proceso de renovación por el que pasarán) y por la posibilidad de brindar a los usuarios la opción de visualizar, tocar y probar los artículos de segunda mano previo a la compra. En cuanto a los servicios, la empresa brindará un servicio de entrega de los productos a domicilio gratuito y rápido, contará con diferentes medios de atención al cliente como: chat en línea, vía correo electrónico y contactos telefónicos. Cabe destacar que la empresa al ofrecer artículos de segunda mano cuenta además con el diferenciador de ser amigable con el medio ambiente ya que se apoya en una de las tres r de la ecología, que es de la reutilización de los

objetos para darles una segunda vida útil. La estrategia general de posicionamiento que implementará la empresa será el ofrecer al cliente **más beneficios al bien de segunda mano por un menor precio**, donde sobresalga la calidad en los productos y servicios en complemento con la asequibilidad de los precios.

5.1.1. Mercado Objetivo

Tabla 7. Nicho de Mercado

| | | |
|---|------------|---------|
| 1.Geográficas | | |
| 1.1 Población del Ecuador | 16.526.175 | 100,00% |
| 1.2 Población Económicamente Activa (PEA) | 11.188.220 | 67,70% |
| 1.3 Población Económicamente Activa Ocupada | 10.673.562 | 95,40% |
| 1.4 Población de Quito | 1.707.742 | 16,00% |
| 2. Demográficas | | |
| 2.1 Población Quiteña (26 a 41 años) | 765.729,00 | 44,8% |
| 2.2 Población por estratos (D, C- y C+) | 666.184,23 | 87% |
| 3. Psicográficas | | |
| 3.1 Personas que han comprado bienes de segunda mano por cuestiones de ahorro y necesidad | 433.019,75 | 65% |
| 3.2 Personas que comprarían el bien | 307.444,02 | 71% |
| 4. Conductuales | | |
| 4.1 Personas que buscan en el bien renovado: precios asequibles, buena calidad y óptimo funcionamiento. | 255.178,53 | 83% |

Adaptado de: Banco Central del Ecuador, 2017 e Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017

5.1.2. Propuesta de valor

Economiza ya, ofrecerá al cliente artículos electrodomésticos específicos de línea blanca renovados a través de su página web. Frente a la propuesta de valor de su competencia, Economiza ya, fundamenta el aporte de valor de sus productos y servicios en los siguientes puntos:

Tabla 8. Propuesta de valor

| | |
|------------------------|--|
| Calidad | Los artículos de línea de blanca de segunda mano renovados serán de calidad ya que tendrán un correcto funcionamiento y serán de las marcas más aceptadas por el consumidor ecuatoriano como: Oster, Samsung, Lg, Durex y Mabe, entre las principales. Ya que la calidad y durabilidad se asocian en gran medida con estos atributos. |
| Precio | Los productos de segunda mano serán vendidos a precios asequibles en el mercado entre un 31% a un 50% menos de lo que costaría un producto nuevo. Ya que de acuerdo a la investigación cuantitativa y cualitativa los participantes estarían dispuestos a pagar entre este rango de precios. |
| Especificidad | Los artículos de segunda mano que ofertará la empresa serán específicos es decir 4 de la categoría de línea blanca de electrodomésticos como son: refrigeradoras, cocinas, secadoras de ropa y lavadoras. |
| Renovación | Los productos de segunda mano contarán con una buena imagen ya que pasarán por un proceso de renovación externa, es decir se le aplicará una capa de pintura para volverlos más atractivos para los consumidores. |
| Servicio | Contará con un servicio de entrega a domicilio rápido y gratuito que será de 1 a 3 días laborables. Ofrecerá los medios de atención al cliente tradicionales como contactos telefónicos y correo electrónico; y adicionalmente un chat en línea para que los consumidores puedan comunicarse con la empresa fácilmente. Por otra parte, brindará la posibilidad a los usuarios la opción de visualizar, tocar y probar los artículos de segunda mano previo a la compra. El servicio ofrecido por la empresa apoya el cuidado del medio ambiente ya que se enfoca en la reutilización de los bienes. |
| Página web | Mediante la página web de la empresa se pretende ofrecer un servicio a los consumidores más rápido, directo y seguro. Donde se puede visualizar fotos y obtener información real y detallada de los productos que ofrece la empresa. |
| Seguridad | La empresa contará con el servicio de gestión de negocios digitales Nshop que garantiza seguridad en el proceso de compra de los consumidores (en el pago y confidencialidad de los datos) ya que gestiona el cobro con todos los medios de pago nacionales y los servicios logísticos y facturación electrónica aprobada por el SRI del Ecuador. |
| Diversificación | Aunque en un principio la empresa se dedicará a la compra y venta de artículos de segunda mano, la oferta pretende ampliarse en un futuro a otros artículos de segunda mano conforme el negocio se consolide. |

5.2. Mezcla de Marketing

5.2.1. Producto

Dimensión del producto

De acuerdo a Theodore Levitt (1980, pp. 83, 91), El concepto de producto total se basa en una mezcla de tangibles e intangibles y realiza una diferenciación entre producto genérico, esperado, aumentado y potencial. Las proyecciones costeadas del producto se visualizan en el **Anexo 7**

Tabla 9. Dimensiones del producto

| | |
|----------------------|--|
| ❖ Producto Genérico | Bienes electrodomésticos de segunda mano |
| ❖ Producto Esperado | Calidad, precios asequibles, óptimo funcionamiento |
| ❖ Producto Aumentado | Renovación del bien (capa de pintura) |
| ❖ Producto Potencial | Introducción de diversas categorías de productos. |

5.2.2. Servicio

La actividad principal de la empresa va a consistir en la comercialización de bienes electrodomésticos de línea blanca de segunda mano renovados.

El comercio electrónico está creciendo en el Ecuador, ya que cada vez hay más internautas. Pese a esto, existen aún algunas barreras que impiden que este sector tenga un crecimiento más rápido como son el miedo de realizar compras en línea debido a la falta de seguridad en brindar datos personales, a ser estafados o engañados, desconfianza en las formas de pago y a no tener la posibilidad de ver lo que se compra (Korntheuer, 2016). Para *diferenciar* la oferta de la empresa, la estrategia del servicio y del producto se van a basar en los siguientes aspectos diferenciales:

Atributos y características del producto y servicio

Calidad y especificidad de los productos. – La empresa va a ofrecer las marcas y los productos más aceptados y demandados por el mercado meta y por el consumidor ecuatoriano tales como cocinas, refrigeradoras, lavadoras y secadoras de ropa de las marcas Oster, Samsung, Lg, Durex y Mabe, entre las principales. Ya que la calidad y durabilidad se asocian en gran medida con este atributo. Se tomaron como referencia los datos cualitativos y cuantitativos obtenidos a través del grupo focal y las encuestas realizadas.

Control de los productos. – Los productos que ofertará la empresa tendrán un óptimo funcionamiento ya que pasarán por un control riguroso antes de ser puestos a la venta.

Limpieza y Organización. – Los productos pasarán por un proceso de limpieza de tal modo que quedarán exentos de polvo y suciedad. Y estarán organizados por categorías en bodega de modo que puedan ser fácilmente visualizados.

Renovación. – El inventario tendrá una renovación externa previa a su venta, es decir pasará por un proceso de pintado con el fin de brindar un valor agregado al cliente.

Visualización del producto. – A fin de que los clientes puedan realizar una compra segura, libre de miedos e inseguridades, tendrán la opción de poder observar, tocar y probar el producto antes de comprar en el centro de Distribución, Logística y Operaciones de la empresa.

Estructura de la página web. - A modo de evitar los problemas que puedan existir en el proceso de digitalización de la empresa, la misma *contratará el servicio de gestión de negocios digitales “Nshop”* para administrar y hacer uso de la tienda virtual de manera rápida y segura. **Nshop**, es una plataforma que cuenta con herramientas relevantes para el comercio online y para las transacciones como: operación de la tienda en línea, cobro con todos los medios de pago nacionales (transferencias bancarias, tarjetas de crédito, débito y pago contra entrega), la gestión del sitio web, la administración de los servicios logísticos y facturación electrónica aprobada por el SRI del Ecuador.

1.- La tienda virtual ofrecerá a los clientes información real y detallada de los servicios y productos que oferta, destacando sus características principales, la disponibilidad, los precios y los beneficios, para que los usuarios puedan decidir sobre sus compras en base a toda la información que se les proporciona en la tienda virtual. Asimismo, los usuarios tendrán información en la página web sobre los artículos que la empresa desea comprar para lo cual contará con un apartado que les permitirá ponerse en contacto la misma.

2.- Contará con un motor de búsqueda sencillo en la página de inicio de fácil implementación. Mediante el cual los usuarios podrán explorar los productos ya sea por marca, modelo e inclusive por palabra (s) clave.

3.- Las imágenes de los productos ofertados en la página web serán de alta calidad para que los usuarios puedan visualizarlos claramente. Como afirma

Dajana Cornejo (asistente de jefatura de agencia de la empresa Créditos Económicos) “Las ventas del sector de comercio electrónico pueden mejorar si las empresas destinaran una agencia con todos los productos que disponen en los sitios web y además ofrecieran en línea, *videos* de los artículos y sus características”. En base a los resultados de la investigación cualitativa se determinó, que los productos ofertados responderían ante esta recomendación, y se expondrán videos sobre los productos y sus características en la página web.

4.- La información de la página web aparecerá categorizada por: búsquedas, descuentos especiales, productos, servicio al cliente, sobre nosotros, contáctenos, chat en línea, mi carrito, términos y condiciones, métodos de pago, cómo comprar, pide tu cita, tu pedido, garantía y devoluciones, valora tu producto y deseo vender.

Valora tu producto. – Los proveedores tendrán la posibilidad de tasar sus bienes a través de este apartado donde luego de llenar un formulario referente al producto, la empresa enviará una estimación del precio, para que éstos tengan una idea del precio del artículo ofertado a la empresa.

Pide tu cita. – Este es un apartado dirigido a los proveedores y a las personas interesadas en comprar productos de la tienda virtual para poder contactarse directamente con la empresa.

Deseo vender. - Este apartado indicará una breve descripción de los pasos que deben seguir los proveedores para vender los electrodomésticos de línea blanca de segunda mano a la empresa.

5.2.3. Empaque

Los productos de la empresa tendrán un embalaje en base a plástico de burbuja, plástico stretch film y a cartón corrugado. Es decir, contarán con un primer envoltorio de plástico stretch film y de burbuja, que garantizarán una protección de alto rendimiento, liviano, flexible y versátil. El cual dará al producto frágil un acolchado y una amortiguación de larga duración lo cual es imprescindible para el almacenamiento y transporte, puesto que existen burbujas de diversos tamaños que protegen a los artículos medianos, ligeros y pesados. La segunda

envoltura de cartón corrugado permite una gran protección a los productos debido a su condición de astillas que previene movimientos violentos que perjudiquen el estado de estos y que gracias a varias capas de papel con el que está hecho, le otorga firmeza. Este tipo de empaquetado es perfecto para el transporte de electrodomésticos puesto que protege todo el contenido y brinda seguridad en este proceso. Las proyecciones costeadas del etiquetado y del empaque se exhiben en la siguiente tabla:

Tabla 10. Proyecciones costeadas del etiquetado y del empaque

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Empaque y etiquetado | 696,00 | 696,00 | 696,00 | 696,00 | 696,00 |

5.2.4. Etiquetado

El etiquetado de los productos contará con las características del producto y especificidades físicas como: marca, modelo, color, lugar de origen, las piezas que incluye el producto, la política de garantía, las instrucciones de uso y una descripción general del producto.

5.2.5. Branding

Logotipo y slogan

El logotipo reflejará una imagen amistosa con el medio ambiente y transmitirá seriedad en los clientes gracias a sus colores (verde y turquesa) y al diseño enfocado a las compras online lo que permitirá captar y atraer clientes a la empresa. El Slogan de la marca será: "Garantizamos el ahorro y seguridad en tus compras online".



Figura 3. Logotipo de Economiza ya

5.2.6. Servicios post venta

Devolución o cambio. – La empresa contará con políticas de devoluciones, cambios y desembolsos con el objeto de brindar una buena experiencia de compra a los clientes.

Servicio de atención al cliente. – Economiza ya! brindará diversos servicios de atención al cliente como chat en línea, vía correo electrónico y contactos telefónicos donde los usuarios podrán dejar sus comentarios, sugerencias y despejar dudas.

Servicio de entrega. – Los costos de envío son una de las razones por las cuales los ecuatorianos deciden no comprar por internet (UEES, 2017). En vista de esta situación, este será un servicio gratuito para el cliente, sin embargo; este tiene la alternativa de decidir si desea recibir el producto en su domicilio o de recogerlo en el centro de Distribución, Logística y Operaciones de la empresa. El plazo estimado de ejecución de este servicio es de 1 a 3 días laborables.

5.3. Precio

5.3.1. Costo de Venta

Los costos de venta fueron determinados en base a la capacidad real de ventas que se estima se va a tener al mes y a la demanda de los electrodomésticos de segunda mano que se determinó mediante la investigación de mercados realizada. Para lo cual se consideró que la capacidad máxima que tendría la empresa sería de 3 unidades diarias que al mes serían 72 unidades (asumiendo que se trabajarían 24 días laborables al mes). Sin embargo, esta cantidad se reduce a 58 unidades al mes al considerar el uso de la capacidad máxima de producción del 80%. Conforme a las encuestas se determinó que el porcentaje de encuestados que estarían dispuestos a comprar lavadoras, secadoras, refrigeradoras y cocinas de segunda mano es del 35%, 20%, 35% y 10% respectivamente. Por tanto, las ventas mensuales por producto se determinaron en base a la cantidad asumida de ventas mensuales de 58 unidades entre los cuatro electrodomésticos, que nos da un valor de 20 (lavadoras), 12 (secadoras), 20 (refrigeradoras) y 6 (cocinas) que se ofertarían al mes por producto. Y a este resultado se ajusta el porcentaje de encuestados (demanda) que estarían

dispuestos a comprar cada producto. Para la proyección de las ventas, se consideró el promedio del crecimiento de la industria del período 2012 a 2016, el cual fue de 1,53%. Conforme a este supuesto, se estableció que la cantidad de ventas se mantendría estática ya que el promedio de la industria no ha sido significativo en los últimos años. Por tanto, hallada la cantidad de ventas mensualizada por el precio de cada producto se estableció el costo de ventas que tendría el plan de negocios. **(Ver anexo 7)**

5.3.2. Estrategia de Precio

La estrategia de precios a la que corresponde el proyecto se determinó en base a los márgenes de utilidad, ya que es una estrategia idónea y bastante empleada en la industria a la que pertenece el proyecto. Para lo cual, se supuso que sobre el precio referencial de venta al público de los electrodomésticos de línea blanca de segunda mano se sumaría el margen de utilidad (expresada en porcentaje, que se estableció sería del 70%) al coste unitario de cada uno de los productos. Al precio establecido se le ajustó el promedio de la inflación del período 2012 a 2017, lo que genera un incremento de este factor a partir segundo año hasta el quinto; y por ende de los ingresos anuales. Entonces cabe resaltar que debido a que la industria no presenta un crecimiento promedio significativo en los últimos 5 años, se concluye que el crecimiento de los ingresos del proyecto tendrá una afectación relevante mediante el precio de los artículos de segunda mano ajustado a la inflación. **(Ver anexo 7)**

Tabla 11. Precio, costo y margen de contribución de los productos

| Items de venta | Costo \$ USD | Margen % | PVP | Porcentaje de compra | Margen \$ |
|----------------|--------------|----------|--------|----------------------|-----------|
| Lavadoras | 200,00 | 75% | 350,00 | 35% | \$ 150,00 |
| Secadoras | 171,43 | 75% | 300,00 | 20% | \$ 128,57 |
| Refrigeradoras | 228,57 | 75% | 400,00 | 35% | \$ 171,43 |
| Cocinas | 85,71 | 75% | 150,00 | 10% | \$ 64,29 |
| | | | | 100% | |

5.4. Plaza

5.4.1. Estrategia de distribución

La empresa hará uso de la estrategia de distribución exclusiva en el ámbito de minorista ya que los consumidores para comprar un determinado producto tienen como único punto de venta la tienda virtual. Esta estrategia incluye algunas ventajas entre ellas, permite lograr una buena imagen de la marca si se llevan a cabo mejoras en los servicios o ventas más agresivas, aspectos que serán tomados en cuenta por Economiza ya, para ganar más participación de mercado.

5.4.2. Estructura del canal de distribución

El canal de distribución será de tipo directo, es decir no contará con niveles de intermediarios. La empresa venderá de forma directa los productos de segunda mano a los consumidores a través de la página web. Las proyecciones costeadas del canal de distribución corresponden a los costos de movilización ya que como se mencionó previamente será de tipo directo, las cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 12. Proyecciones costeadas del canal de distribución

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------|-----------|-----------|----------|-----------|-----------|
| Movilización | 18.000,00 | 18.038,03 | 8.076,05 | 18.114,08 | 18.152,10 |

5.4.3. Puntos de venta

La empresa ofertará sus productos a través de la tienda virtual, pero brindará la posibilidad a los clientes de visualizar, tocar y probar los electrodomésticos previo a su compra en el Centro de Distribución, Logística y operaciones de la empresa.

5.5. Promoción

5.5.1. Estrategia de promoción y publicidad

La empresa contratará con un plan publicitario de Facebook a través de la plataforma Facebook Ads, que hoy en día es uno de los mejores canales para llegar al cliente objetivo, de manera directa y con presupuestos moderados para las pequeñas y medianas empresas. Este plan, permitirá a la empresa crear y administrar sus anuncios mediante una interfaz amistosa y sencilla de utilizar.

Los beneficios que percibirá la empresa son: Llegar a públicos específicos que se concentran en la red social, optimizar los presupuestos (es mucho más económico que los medios masivos típicos) y dirigirse al nicho de mercado al que exactamente se busca. Los objetivos de usar esta plataforma son: prospectar, estimular y posicionar las ventas. Mediante la generación de tráfico y visitas, la promoción de eventos, la viralización de eventos y otros. En Facebook Ads se pueden realizar diversos tipos de campañas o de publicidad que se ligan al objetivo o necesidades específicas de cada empresa. La empresa Economiza ya!, promocionará su página web, sus publicaciones, sus videos, sus ofertas o descuentos especiales, su catálogo de productos, eventos y el url de la cuenta oficial de la tienda de segunda mano que se creará en Facebook. Este tipo de publicidad se puede contratar ya sea por costo por click o por costo por impresión. Conforme a los resultados obtenidos en el estudio de mercado, adicionalmente se emplearán dos medios publicitarios para publicitar la empresa: volantes y anuncios en el Diario el Comercio.

5.5.2. Presupuesto de promoción y publicidad

Para determinar el presupuesto de publicidad y promoción se emplearon dos métodos: el permisible o costeable que fija el presupuesto de esta área en el nivel que de acuerdo con la compañía pueda pagar; y el de porcentaje de ventas que se estable como cierto porcentaje de las ventas pronosticadas y actuales. El primer método se consideró desde el período cero hasta el quinto, mientras que el segundo, desde el primer año hasta el quinto año.

Tabla 13. Presupuesto de publicidad y promoción

| PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN | | | | | | |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| ¡Economiza ya! | | | | | | |
| Valorado en dólares de Estados Unidos de América | | | | | | |
| Concepto | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Facebook Ads | \$ 2.000,00 | \$ 2.700,00 | \$ 2.700,00 | \$ 2.700,00 | \$ 2.700,00 | \$ 2.700,00 |
| Volantes | \$ 800,00 | \$ 800,00 | \$ 800,00 | \$ - | \$ - | \$ 800,00 |
| Anuncios en medios impresos | \$ 1.200,00 | \$ 1.200,00 | \$ 1.200,00 | \$ 1.200,00 | \$ 1.200,00 | \$ 1.200,00 |
| Total | \$ 2.800,00 | \$ 3.500,00 | \$ 3.500,00 | \$ 2.700,00 | \$ 2.700,00 | \$ 3.500,00 |

5.5.3. Promoción de Ventas

La estrategia promocional que implementará la empresa será la de reducción de precios, la ofrecerá a los usuarios un descuento especial sobre el precio regular de un artículo. El monto de la disminución será anunciado en la página web de la empresa en la descripción de los productos. Este descuento, se llevará a cabo en los días festivos y cuando un producto no se haya vendido en el transcurso de tres meses en la página web. Con ello, se pretende atraer a los consumidores e incitarlo a que compre el producto en el momento en que esté viendo la promoción.

Relaciones públicas

Con el propósito de adaptarse a todos los requerimientos de comunicación que precisa el mercado, la empresa pondrá en marcha las estrategias de storytelling y de relaciones colaborativas con influencers.

Storytelling. Es una técnica de relaciones públicas en constante crecimiento y eficaz para comunicar. Permite a los usuarios contar sus experiencias de compra en las redes sociales y mantener una conexión con la empresa. La emotividad que se crea con esta técnica crea un compromiso entre los usuarios de Facebook (misma donde se ejecutará esta estrategia).

Relaciones colaborativas con influencers. La empresa mantendrá relaciones colaborativas con influencers del Ecuador como: youtubers y representantes de organizaciones de protección ambiental que gracias a su capacidad para crear opiniones en los usuarios, se pueden convertir en prescriptores así como también en seguidores. Por lo que es muy efectivo que la empresa mantenga este tipo de relación con “influencers” ya que le permite incrementar la visibilidad y el valor de esta; y también el potencial de compra por parte de los usuarios de la red social Facebook.

5.5.4. Marketing directo

La empresa implementará el marketing en línea, que es la forma de marketing directo de mayor crecimiento ya que el negocio es a través de Internet. Este tipo de marketing va a permitir crear valor y establecer relaciones con los clientes

mediante la colocación de promoción y anuncios en línea, participando en las redes sociales en línea y mediante el uso del correo electrónico.

Colocación de anuncios y promoción en línea. Se hará empleo de los desplegados automáticos en la página web de la empresa, que son anuncios que aparecen de modo inesperado en una nueva ventana (frente a la ventana que se visualiza). Otra forma de publicidad será mediante los anuncios clasificados en línea que serán expuestos en medios digitales para demandar y ofertar los productos de línea blanca de segunda mano. Las ventajas de utilizar estos tipos de publicidad se deben a la eficacia y bajo costo de llegar a los consumidores.

Creación o participación en las redes sociales en línea

Gracias a la importancia que hoy tienen las redes sociales en Internet, la empresa contará con una página oficial en Facebook, Twitter y en Youtube, misma que brindará a los consumidores un medio de interacción en línea para intercambiar experiencias, puntos de vista de interés común y opiniones sobre los bienes de segunda mano que oferta en la tienda virtual.

Uso del correo electrónico

La empresa empleará esta herramienta de marketing en línea mediante el envío de mensajes publicitarios a una determinada base de datos de clientes, misma que se conformará de aquellos que mediante una solicitud de autorización aprueben la recepción de estos.

6. CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

“Somos una empresa ecuatoriana de compra y venta de bienes electrodomésticos de línea blanca de segunda mano de las marcas más aceptadas por el mercado ecuatoriano y de óptimo funcionamiento a precios asequibles en un entorno de transparente, estimulante y organizado para con

nuestros clientes, colaboradores, trabajadores y en constante compromiso con la preservación ambiental”.

6.1.2. Visión

“En el año 2028, llegar a ser una reconocida empresa del sector de compra y venta que se posicione en el mercado online a nivel nacional mediante una amplia cartera de productos y una mejora continua de los servicios, a fin de establecer relaciones redituables y satisfactorias con los clientes y de generar valor para nuestros clientes, colaboradores, trabajadores. Queremos fomentar la cultura de compra en línea de los consumidores ecuatorianos mediante la concienciación de la reutilización de bienes de segunda mano, como una alternativa amigable y responsable con el medio ambiente”.

6.1.3. Objetivos

Tabla 14. Objetivos a Corto, Mediano y Largo Plazo

| |
|--|
| <p>Corto y Mediano Plazo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener ingresos de al menos \$234000 en el primer año. • Lograr que la utilidad bruta en el primer año sea de \$ 75 490 dólares. • Disponer de un servicio de atención al cliente óptimo y eficiente durante y después del proceso de venta en el primer año. • Entender las nuevas demandas, deseos y necesidades del mercado meta para ofrecer soluciones antes que la competencia en el primer año. • Optimizar los procesos internos para garantizar la eficiencia en los tiempos de entrega de los productos en el primer año. • Capacitar al personal operativo y administrativo de la empresa para la mejora del desempeño de sus respectivas funciones en el primer año. • En el tercer año aumentar las ventas en un 5 % con respecto al primer año. • Obtener una utilidad neta en el tercer año que corresponda al 2 % de las ventas. • Medir la satisfacción total de los clientes mediante encuestas periódicas sobre el servicio recibido en el primer y segundo año. • Evaluar las competencias del personal administrativo y operativo en el segundo año. • Alcanzar un ROA del 12% en el tercer año. <p>Largo Plazo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lograr que los clientes satisfechos con el servicio ofrecido se conviertan en clientes recurrentes en el cuarto año. • Posicionar la marca en la mente del mercado objetivo para situarse entre las más reconocidas a nivel nacional en el cuarto año. • En el quinto año incrementar las ventas en un 5% con respecto al tercer año. • Alcanzar una utilidad neta de \$ 12 725 dólares en el quinto año. • Incrementar la cartera de clientes potenciales y actuales en el quinto año. • En el quinto año contar con un ROE de 21%. • Incorporar nuevas categorías de productos (muebles, libros, antigüedades, artículos de bebés y del hogar) en el sexto año. |
|--|

6.2. Plan de Operaciones

Para llevar a cabo las operaciones, se realizará la siguiente inversión en activos tangibles, intangibles y gastos para la puesta en marcha del proyecto. La inversión total será de \$49.891,36 como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 15. Inversiones requeridas en el proyecto

| | |
|-----------------------------------|------------------|
| PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO | 44.850,00 |
| Vehículos | 29.900,00 |
| Maquinaria | 7.540,00 |
| Mobiliario | 1.510,00 |
| Equipos de Computación | 4.400,00 |
| Instalaciones | 1.500,00 |
| DIFERIDOS E INTANGIBLES | 1.660,00 |
| Constitución y legalización | 1.220,00 |
| Patente municipal | 250,00 |
| Registro mercantil | 150,00 |
| Permiso funcionamiento | 40,00 |
| CAPITAL DE TRABAJO | 3.381,36 |
| INVERSIÓN INICIAL TOTAL | 49.891,36 |

6.2.1. Determinación del tamaño óptimo de la planta

Para el establecimiento del tamaño óptimo de la planta se consideraron diversos aspectos como: la capacidad de almacenamiento de los electrodomésticos y la capacidad promedio por metro cuadrado de las colaboradoras y trabajadores de la empresa. Por lo cual, el tamaño óptimo de la planta será de 400 m² y para las respectivas oficinas (4) serán de 14 m² cada una. Estas dimensiones figuran para el proyecto condiciones aceptables de trabajo, distribución, logística y operaciones debido al diseño de las instalaciones y a la distribución eficiente que poseen cada una de sus áreas.

6.2.2. Localización

La empresa contará con un centro de distribución, logística y de operaciones, pero no contará con un local en sí, puesto que sus operaciones de venta las realiza mediante la tienda virtual. En este centro se situarán las oficinas de todos los departamentos de la empresa y; además, se llevarán a cabo diversas actividades tales como: citas con los proveedores y clientes, controles de calidad

y del buen funcionamiento de los bienes electrodomésticos, recogida de los productos por parte de los clientes. Al ser un centro donde se desarrollarán las operaciones anteriormente descritas y se mantendrá contacto con los proveedores y clientes para su establecimiento, se consideraron diversos factores: la ubicación, el número de habitantes y el nivel socioeconómico. Se concluyó que el Sector de La Magdalena, situado al Sur de Quito es la mejor ubicación para la instalación del centro de distribución, logística y operaciones ya que es una parroquia urbana que cuenta con aproximadamente 50 000 habitantes de estrato socioeconómico es medio y que en los últimos años ha tenido un crecimiento acelerado poblacional, comercial y habitacional (Diario la Hora, 2006).

6.2.3. Ciclo de Operaciones

Con la perspectiva de cumplir con las estrategias previamente descritas, se presenta la cadena de valor de la empresa donde se detallan los procesos y actividades relevantes para el desarrollo de las operaciones de la empresa.

Tabla 16. Cadena de Valor

| | | | | | |
|---|--|---|--|---|--|
| 1. ACTIVIDADES DE APOYO | A. Infraestructura de la Empresa | | | | |
| | A1 Administración de la Empresa; A2 Control y Planificación; A3 Aspectos Legales; A4 Finanzas; A5 Contabilidad; A6 Gestión de Calidad de Servicios y Productos; A7 Plataforma Virtual | | | | |
| | B. Gestión de Recursos Humanos | | | | |
| | B1 Planificación del personal; B2 Reclutamiento; B3 Contrataciones y Despidos; B4 Capacitación; B5 Desarrollo; B6 Compensación | | | | |
| 2. ACTIVIDADES PRIMARIAS | C. Desarrollo Tecnológico | | | | |
| | C1 Investigación y Desarrollo; C2 Mejoramiento continuo de la Plataforma Virtual; C3 Automatización de los procesos; C4 Software, Equipo y Hardware | | | | |
| | D. Compras | | | | |
| | D1 Centro de Distribución, Logística y Operaciones; D2 Comercio electrónico; D3 Gestión de Proveedores; D4 Compra de inventario; | | | | |
| E. Logística Interna | F. Operaciones | G. Logística Externa | H. Marketing y Ventas | I. Servicios | |
| -Selección y contacto con proveedores -Control del buen funcionamiento del inventario -Compras de suministros e inventario para las operaciones -Recepción de Bienes a Proveedores -Almacena inventario en bodega | -Renovación de los bienes -Inspección y Control del inventario -Organización y limpieza del inventario -Etiquetado y Empaquetado del inventario -Codificación del inventario | -Almacenamiento del inventario en bodega -Manejo y procesamiento de órdenes de compra -Despacho de órdenes -Entrega al cliente final (a domicilio o recogida en centro de distribución, logística y operaciones) -Facturación | -Añaden fotos del inventario en la plataforma virtual -Identificación y gestión de clientes -Comunicación y entendimiento de las necesidades del cliente -Toma de pedidos -Gestión y análisis de ventas y Publicidad | -Servicio de atención al cliente -Servicios post venta: técnico y de continuidad de repuestos -Garantía -Políticas de garantías y devoluciones -Identificación de mejoras y oportunidades | |

Las actividades primarias y de apoyo se muestran en el **Anexo 8**

6.2.4. Mapa de procesos



Figura 4. Mapa de Procesos

Tabla 17. Catálogo de procesos

| Catálogo de procesos | |
|------------------------------|---|
| Compras | Selección y contacto con los posibles proveedores. Compra de suministros para las operaciones: plástico de burbuja, plástico stretch film, cartón corrugado y pintura. |
| Gestión de Ventas | Preparación del inventario: se suben fotos en la página web. Administración de los pedidos y pagos. |
| Gestión de Post Venta | Atención de reclamos, quejas, dudas y peticiones de información. Administración del envío de los pedidos. Gestión de devoluciones o cambios de los productos. |

6.2.5. Ingeniería de proyectos

Para comprender lo relacionado con la instalación y el funcionamiento de las operaciones del proyecto, se desarrolló un diagrama de flujo de proceso.

6.2.6. Flujograma de procesos

El objetivo del flujograma de procesos es representar de manera gráfica las diferentes etapas de los procesos e interacciones para ayudar al entendimiento de su funcionamiento. Permite también analizar los procesos actuales, conocer a los clientes y proveedores en cada fase y plantear mejoras entre otros (Manene, 2011).

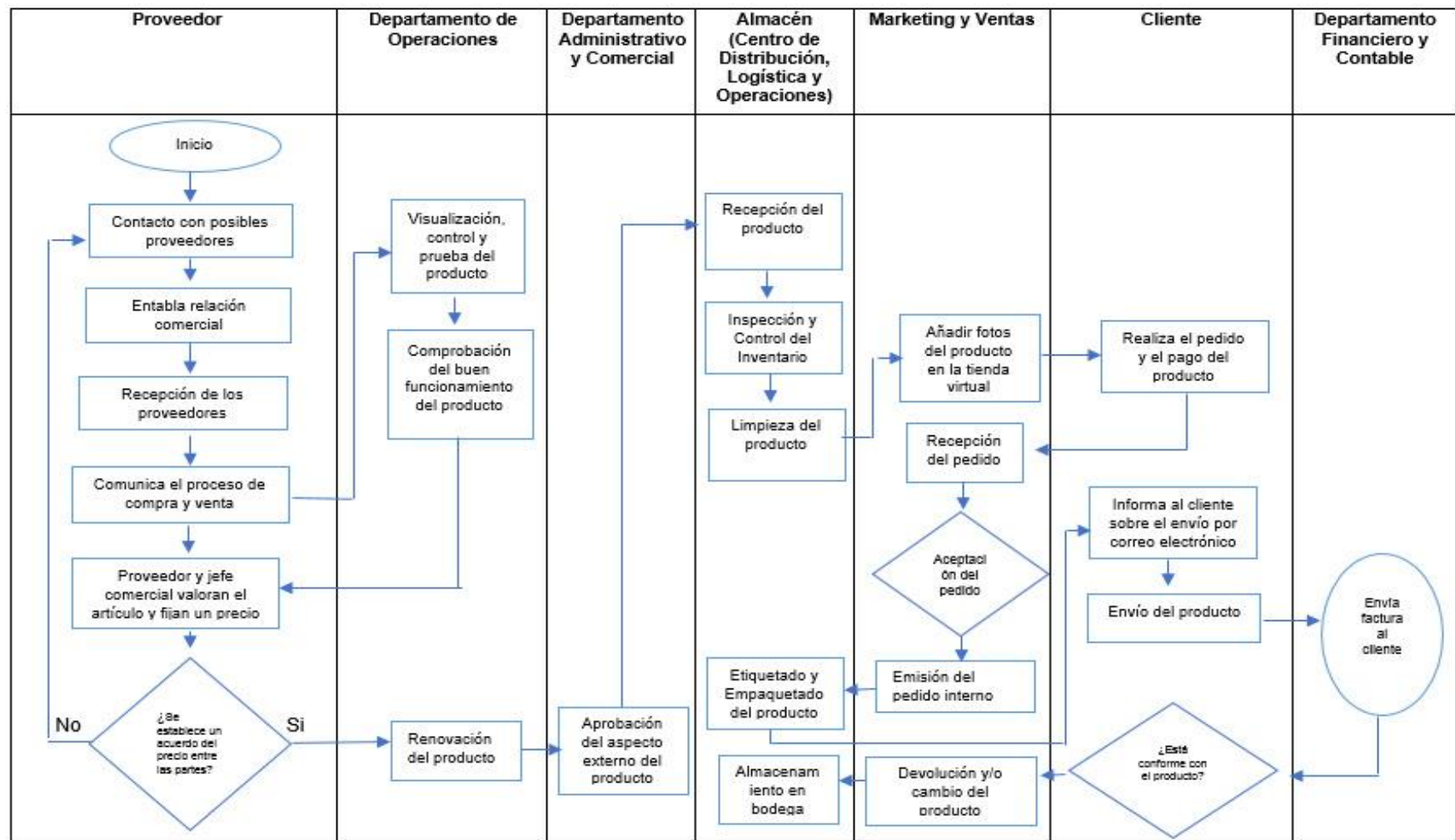


Figura 5. Flujograma de procesos

El detalle de los procesos y actividades del flujograma se muestran en el **Anexo 9**

6.2.7. Estructura Organizacional

Competencia

La estructura organizacional del grupo Compañía General de Comercio y Mandato S.A es de tipo vertical con varios departamentos y niveles de jerarquía (Comandato, 2011). Almacenes la Ganga R.C.A S.A posee una estructura organizacional departamental subordinado u horizontal, la misma que sigue un modelo funcional dentro de cada división (La Ganga RCA S.A, 2013). La estructura organizacional de Crecoscorp S.A es de tipo vertical donde una persona responsable de un área funcional con uno o más subordinados responsables del manejo de las subfunciones (CrecosCorp, 2014). Como se puede observar dos de las empresas representativas poseen una estructura organizativa de tipo vertical, que funciona mejor para organizaciones grandes y tiene la desventaja que se tienen a reducir la comunicación entre la gestión de los empleados y los departamentos. Por tales motivos, inicialmente y a un mediano plazo, **la estructura organizacional de la empresa será funcional (o departamental)**, que es idónea y funciona mejor para empresas pequeñas que se ocupan de un solo negocio en particular, la cual según Thompson, Petegraf, Gamble y Strickland (2016, p. 277), se organiza en departamentos funcionales, donde los administradores de línea funcional supervisan cada unidad funcional y realizan un reporte al administrador general y al personal de la compañía. En su etapa de madurez y en la medida en que se ejecuten cambios en los planes estratégicos o se tomen decisiones en la empresa, se determinará la adecuada estructura organizacional que se ajuste a las necesidades de la empresa. En adición a esto, se consideró esta estructura debido a sus ventajas: permite a los administradores de niveles inferiores y trabajadores ejercer su iniciativa y a actuar de modo responsable, promueve la productividad, el aprendizaje, economías de escala; y una mayor participación y motivación entre el personal de la compañía y permite situaciones pronta respuesta.

Tabla 18. Perfil de personal, funciones y obligaciones

| | |
|--|---|
| <p>Área: Finanzas y Contabilidad Puesto de Trabajo: Gerente General Perfil profesional: Graduado de la Carrera de Ingeniería Comercial con Mención en Finanzas. Experiencia: Tres años en cargos afines.</p> | <p>Funciones, tareas y responsabilidad: Representante legal de la empresa. Controlar, analizar y registrar operaciones contables e información financiera. Analizar, inspeccionar la preparación y firmar los Estados Financieros. Supervisar la preparación, analizar y firmar los Estados Financieros de la Empresa. Entregar de manera oportuna los informes financieros que debe emitir la empresa a las Autoridades Externas. Manejar y monitorear los recursos de la empresa. Controlar las actividades de cobranza.</p> |
| <p>Área: Administrativa y Comercial Puesto de Trabajo: Jefe Administrativo y Comercial Perfil profesional: Licenciado en Administración de Empresas Persona encargada: José Hurtado Experiencia: Dos años en cargos similares.</p> | <p>Funciones, tareas y responsabilidad: Controlar y realizar evaluaciones sobre el coste final de los bienes y servicios a ser adquiridos por la empresa. Encargarse del aprovisionamiento del inventario. Minimizar los costes de almacenamiento y distribución. Buscar diferentes alternativas en el suministro para incrementar la capacidad de negociación y evitar quedarse sin stock. Fomentar buenas relaciones con los proveedores.</p> |
| <p>Área: Marketing y Ventas Puesto de Trabajo: Supervisor de Ventas y Marketing Perfil profesional: Licenciado en Marketing y Ventas y de la carrera de Administración de Recursos Humanos Persona encargada: Betty Villagrán Experiencia: Dos años en cargos a fines.</p> | <p>Funciones, tareas y responsabilidad: Desarrollar, efectuar y gestionar el Plan de Ventas de la empresa. Llevar a cabo las labores necesarias para atender eficazmente los reclamos de los clientes. Elaborar pronósticos de ventas. Establecer precios. Realizar publicidad y promoción de ventas. Controlar y analizar las ventas. Identificar y desarrollar estrategias de marketing. Reclutar, buscar, seleccionar y contratar a personal para la empresa. Capacitar y desarrollar los conocimientos y capacidades del personal de la empresa.</p> |
| <p>Área: Operaciones Puesto de Trabajo: Jefe de Operaciones Perfil profesional: Estudios de segundo nivel con experiencia en trabajos operativos. Persona encargada: Juan Pablo Samaniego Experiencia: Un año en cargos similares.</p> | <p>Funciones, tareas y responsabilidad: Plantear y ejecutar el plan y presupuesto del área de operaciones. Supervisar, controlar y evaluar las actividades del personal técnico encargado de la reparación, restauración y mantenimiento. Controlar el cumplimiento de los procesos y políticas que garanticen el buen direccionamiento de las operaciones.</p> |
| <p>Área: Operaciones Puesto de Trabajo: Técnico en Reparación, Restauración y Mantenimiento. Perfil profesional: Técnico en Reparación, Restauración y Mantenimiento de Aparatos Electrodomésticos. Persona encargada: Víctor Ramos Experiencia: 2 años en cargos similares</p> | <p>Funciones, tareas y responsabilidad Realizar el mantenimiento de los bienes electrodomésticos. Brindar a los clientes información sobre las reparaciones. Llevar un registro del mantenimiento. Mantener el servicio de atención al cliente. Emplear herramientas de diagnóstico para llevar a cabo reparaciones, y controles rigurosos, renovaciones de los electrodomésticos. Ofrecer servicio de continuidad de repuestos. Elaborar informes sobre las reparaciones efectuadas.</p> |

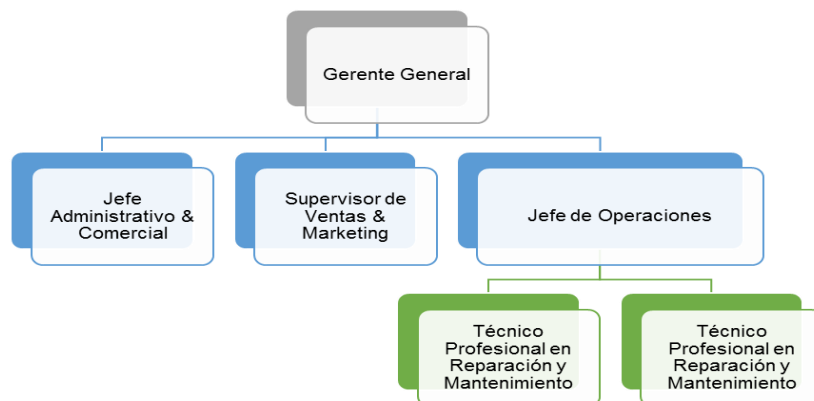


Figura 6. Organigrama Economiza ya

6.2.8. Estructura Legal

Economiza ya, se constituirá como compañía de Responsabilidad Limitada que se contrae entre dos o más personas que únicamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y ejercen el comercio bajo una razón social (Superintendencia de Compañías del Ecuador, 2008). El capital mínimo para el establecimiento es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. Dos de las empresas más grandes de la industria de “Venta al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados” como son Almacenes Chrodeleg Herrera y Asociados Almchog H&A Cía. Ltda. y Donde Enrique C Ltda. están constituidas de esta manera por lo cual se consideró esta estructura debido a que es una forma de organización simple y de fácil administración.

7. CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA

La empresa se dedica a comprar y vender electrodomésticos usados por medio de una página web, por tanto, para las proyecciones y cálculos realizados en el plan financiero se consideraron las siguientes premisas:

Tabla 19. Premisas

| PREMISAS | | FUENTE |
|---|-----------|---|
| Inflación 2017 | 2,54% | Banco central del Ecuador |
| Tasa de crecimiento de la Industria de comercio al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados: refrigeradoras, cocinas, microondas, etc. | 1,53% | Superintendencia de Compañías |
| Mercado Objetivo | 255178,53 | Estudio de Mercado |
| Ventas de contado | 100% | Política de la empresa |
| Ventas a crédito | 0% | Política de la empresa |
| Período de cuentas por cobrar | 30 días | Política de la empresa |
| Compras de contado | 100% | Política de la empresa |
| Compras a crédito | 0% | Política de la empresa |
| Período de cuentas por pagar | 30 días | Política de la empresa |
| Inventario productos terminados (de las ventas del siguiente mes) | 10% | Política de la empresa |
| Inventario materia prima (de la producción del siguiente mes) | 10% | Política de la empresa |
| Costo del crédito (Banco Pichincha) | 14% | Banco Central del Ecuador |
| Estructura del capital | 0,67 | Política de la empresa |
| Beta apalancado de la industria de comercio al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados: refrigeradoras, cocinas, microondas, etc. | 2,25 | Damodaran |
| Beta desapalancado de la industria de comercio al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados: refrigeradoras, cocinas, microondas, etc. | 0,75 | Damodaran |
| Riesgo país | 6,58% | Ámbito |
| Tasa de impuestos | 22% | SRI |
| Tasa libre de riesgo | 2,8% | Yahoo Finance Bonos del Tesoro a 5 años |
| Rendimiento del mercado | 11,77% | Yahoo Finance S&P 500 |

Para el cálculo de los ingresos se considera el precio de los electrodomésticos y el número de unidades presupuestadas para vender; en tal virtud la proyección es realizada considerando estos dos parámetros. El precio de los electrodomésticos se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 20. Precio de los electrodomésticos

| Ítems de venta | PVP |
|----------------|-----------|
| Lavadoras | \$ 350,00 |
| Secadoras | \$ 300,00 |
| Refrigeradoras | \$ 400,00 |
| Cocinas | \$ 150,00 |

La proyección de precios considera el promedio de la inflación de los últimos seis años, que según datos del BCE es de 2,54% anual. La capacidad instalada de la empresa le permite comercializar el siguiente volumen en unidades.

Tabla 21. Volumen en unidades

| Capacidad máquinas expendedoras | Capacidad comercial |
|---|----------------------------|
| Número de ítems de venta por mes | 72 |
| Distribución de ítems | |
| Lavadoras | 25 |
| Secadoras | 14 |
| Refrigeradoras | 25 |
| Cocinas | 7 |

Sin embargo y considerando que al inicio no se podrá cubrir estas necesidades, los supuestos para las proyecciones se detallan en la tabla siguiente:

Tabla 22. Supuestos para las proyecciones

| | Capacidad comercial |
|--|----------------------------|
| Capacidad máxima comercial por mes | 72 |
| Uso de la capacidad máxima producción | 80% |
| Capacidad usada producción por mes | 58 |
| Ventas mensuales según producto | Cantidad |
| Lavadoras | 20 |
| Secadoras | 12 |
| Refrigeradoras | 20 |
| Cocinas | 6 |

La proyección de unidades considera el crecimiento de ventas del comercio al por menor de electrodomésticos, que de acuerdo con datos del BCE es del 1,71% anual (resultado promedio de los últimos seis años)

Tabla 23. Crecimiento de la industria de comercio al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados: refrigeradoras, etc.

| Años | Porcentaje | | | | | | Promedio |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------|----------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | |
| Inflación general | 4,16% | 2,70% | 3,67% | 3,38% | 1,12% | 0,18% | 2,54% |
| Crecimiento ventas industria: G4759.05 - Comercio al por menor electrodomésticos | | 3,59% | 10,90% | 8,93% | -13,78% | | 1,53% |
| Ventas de la industria G4759.05 - Comercio al por menor electrodomésticos | 568.976.357 | 589.423.657 | 653.664.948 | 712.061.881 | 613.930.168 | | |

Los ingresos esperados para los primeros 5 años de funcionamiento se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 24. Ingresos proyectados para los próximos 5 años

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Ingresos | 234.000 | 239.928 | 246.012 | 252.783 | 258.646 |

Los costos consideran el rubro que se cancela por la adquisición de los electrodomésticos, lo que se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 25. Costos unitarios de los electrodomésticos de línea blanca

| <i>Electrodomésticos</i> | <i>Cantidad</i> | <i>Costo unitario</i> |
|--------------------------|-----------------|-----------------------|
| Lavadoras | 1 | \$ 200,00 |
| Secadoras | 1 | \$ 171,43 |
| Refrigeradoras | 1 | \$ 228,57 |
| Cocinas | 1 | \$ 85,71 |

La proyección de estos costos se la realiza considerando la capacidad instalada de la idea de negocio, análisis que se presentó en la proyección de ingresos, y el costo unitario se proyecta considerando la inflación promedio de los últimos 6 años que según datos del Banco Central del Ecuador es del 2,54% anual. En la siguiente tabla se presentan los costos proyectados para próximos 5 años:

Tabla 26. Costos proyectados para los próximos 5 años

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Costo de ventas | 158.510 | 161.010 | 161.573 | 162.150 | 161.627 |

En promedio el 65% de los ingresos anuales está orientado a cubrir costos, el 35% restante permite cubrir gastos y generar utilidades para la empresa. La empresa considera sueldos de personal y gastos generales, además de los egresos por depreciación y amortización, mismos que se resumen en la siguiente tabla:

Tabla 27. Sueldos y gastos generales

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Gastos sueldos | 31.520 | 34.443 | 34.025 | 36.152 | 37.039 |
| Gastos generales | 39.484 | 40.194 | 39.323 | 40.069 | 41.635 |
| Gastos de depreciación | 1.123 | 1.123 | 1.123 | | |
| Gastos de amortización | 332 | 332 | 332 | 332 | 332 |
| Gastos de intereses | 2.609 | 2.166 | 1.657 | 1.073 | 401 |

El gasto sueldos considera la estimación del pago al personal más beneficios que por ley les corresponden, mientras que los gastos generales consideran gastos de administración y ventas en lo que se incurrirán para llevar a cabo las operaciones del negocio; la proyección de estos gastos se la realiza en base a la inflación del 2,54% anual con la que se trabajó en la proyección de ingresos. Dados los ingresos y de estos restados gastos, el margen operacional de la empresa es de 4,89% en promedio, lo que indica que estos gastos pueden ser cubiertos sin problema por las ventas, sin embargo y al considerar que estos egresos son en su mayoría fijos, se recomienda optimizar los mismos y trabajar específicamente con aquellos rubros presupuestados. Las inversiones requeridas en el proyecto son:

Tabla 28. Inversiones requeridas en el proyecto

| | |
|-----------------------------------|------------------|
| PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO | 44.850,00 |
| Vehículos | 29.900,00 |
| Maquinaria | 7.540,00 |
| Mobiliario | 1.510,00 |
| Equipos de Computación | 4.400,00 |
| Instalaciones | 1.500,00 |
| DIFERIDOS E INTANGIBLES | 1.660,00 |
| Constitución y legalización | 1.220,00 |
| Patente municipal | 250,00 |
| Registro mercantil | 150,00 |
| Permiso funcionamiento | 40,00 |
| CAPITAL DE TRABAJO | 3.381,36 |
| INVERSIÓN INICIAL TOTAL | 49.891,36 |

El capital de trabajo que se requiere para iniciar las operaciones es de \$3.381,36 este valor se determina en base al estado de flujo de efectivo y corresponde a la cantidad de dinero que debe disponer el proyecto en su fase inicial para obtener saldos positivos al final del período. **La inversión inicial** es de \$49.891,36; el 60% (\$29.934,82) provendrá de fuentes propias y el 40% restante (\$19.956,54) provendrá de un financiamiento bancario (Banco Pichincha) a un plazo de 5 años y considerando una tasa del 14% anual, por lo que se pagará una cuota fija de \$464,35 mensuales. **Los resultados esperados** para los próximos cinco años se muestran en el **Anexo 10**. El margen neto de utilidad a nivel promedio es del 2,45%, mismo que es atractivo, como se analizará más adelante en la evaluación financiera, y permite contar con flujos positivos durante el horizonte de tiempo propuesto.

Tabla 29. Margen Bruto, Margen Operacional y Margen Neto

| | | | | | | | |
|---------------------------|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| MARGEN BRUTO | | 32,26% | 32,89% | 34,32% | 35,85% | 37,51% | 20,09% |
| MARGEN OPERACIONAL | | 1,30% | 1,18% | 3,92% | 5,57% | 6,96% | 5,55% |
| MARGEN NETO | | 0,12% | 0,18% | 2,34% | 3,72% | 4,92% | 3,42% |

Los activos, pasivos y patrimonio esperado para los próximos cinco años se exhiben en el **Anexo 11**

Por política empresarial, el 100% de ventas y compras será al contado. En cuanto a los inventarios, el 10% de los productos adquiridos se destinarán a las ventas del próximo mes. Las utilidades que se obtengan los cinco primeros años,

por política de crecimiento no serán distribuidas entre los socios, estas se reinvertirán. **El flujo de efectivo esperado** para los cinco primeros años de funcionamiento se muestra en el **Anexo 12**. En el mismo se observa una tendencia creciente de las actividades operacionales, las inversiones solo se presentan en el año cero, de igual forma el financiamiento, solo se presenta al inicio de las actividades, por lo tanto, los resultados del flujo de efectivo son provenientes en su totalidad de la actividad base de la misión de la empresa. El flujo anual en promedio crece un 26,52%, esto sin considerar el periodo cero. **Los flujos de caja esperados** para el proyecto son:

Tabla 30. Flujos de Caja esperados para los próximos 5 años

| AÑO | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|-----------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
| UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP. | | 3.031 | 2.825 | 9.636 | 14.080 | 18.013 |
| Gastos de depreciación | | 1.401 | 1.525 | 1.525 | 425 | 325 |
| Gastos de amortización | | 332 | 332 | 332 | 332 | 332 |
| 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | | 63 | 99 | 1.197 | 1.951 | 2.642 |
| 25% IMPUESTO A LA RENTA | | 79 | 123 | 1.017 | 1.658 | 2.246 |
| I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O) | | 4.621 | 4.460 | 9.279 | 11.227 | 13.783 |
| | | - | - | - | - | - |
| INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO | (3.381) | - | - | - | - | - |
| VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO | - | 1.431 | (27) | (143) | (304) | (353) |
| RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO | - | - | - | - | - | 2.777 |
| II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO | (3.381) | 1.431 | (27) | (143) | (304) | 2.424 |
| | - | - | - | - | - | - |
| INVERSIONES | (46.510) | - | - | - | - | - |
| RECUPERACIONES | - | - | - | - | - | - |
| <i>Recuperación maquinaria</i> | - | - | - | - | - | 724 |
| <i>Recuperación vehículos</i> | - | - | - | - | - | 70.000 |
| <i>Recuperación equipo de computación</i> | - | - | - | - | - | 642 |
| III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX) | (46.510) | - | - | - | - | 71.365 |
| FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO | (49.891) | 6.052 | 4.433 | 9.136 | 10.924 | 87.572 |

Este flujo no considera el crédito efectuado y de acuerdo con la tabla del estado de flujo de efectivo presenta saldos positivos. El crecimiento promedio anual a partir del año uno es del 200%. Los flujos de caja esperados para el inversionista se presentan en el **Anexo 13**

El flujo del inversionista presenta datos del financiamiento, por lo tanto, al comparar con el primero, facilita la decisión sobre la conveniencia o no del crédito. En promedio este flujo presenta un crecimiento del 300%, por lo que se concluye que el flujo del inversionista, genera un mayor crecimiento que el del proyecto, por lo cual el financiamiento sería conveniente. **La tasa de descuento, WACC** es del 15,23% y **CAPM** del 19,19%; el cálculo considera información del mercado a través de la tasa libre de riesgo de los bonos del Tesoro de Estados Unidos, el rendimiento del mercado y la beta de la industria. Dadas estas tasas se concluye que lo mínimo que se esperarían para invertir en el proyecto es del 15,23%, esta tasa permite evaluar el flujo del proyecto, mientras que lo mínimo que esperarían el inversionista para cubrir el crédito y generar un rendimiento aceptable, es una tasa de 19,19%. La evaluación financiera se presenta tanto del proyecto como del inversionista, la siguiente tabla resume los principales evaluadores con los resultados esperados:

Tabla 31. Criterios de Valoración

| EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO | | EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA | |
|--------------------------------|-------------|------------------------------------|-------------|
| VAN | \$13.979,79 | VAN | \$10.327,36 |
| PRI | 4,22 AÑOS | PRI | 4,23 AÑOS |
| TIR | 22,24% | TIR | 26,96% |

El Valor Actual Neto en ambos casos es positivo, lo que indica que una vez recuperada la tasa de descuento, adicional el flujo del proyecto genera \$13.979,79 y el del inversionista \$10.327,36. La inversión en ambos casos se recupera dentro del horizonte de tiempo analizado (5 años); 4,22 años en el caso del proyecto y 4,23 años en el caso del inversionista. En lo que respecta a la **Tasa Interna de Retorno**, en ambos casos (flujo del proyecto y del inversionista) es mayor que la tasa de descuento, por lo tanto, se recomienda aceptar la idea de negocio.

La estructura de capital inicial es: 40% financiado y 60% propio, anualmente se cancela la deuda adquirida y al año cinco se cuenta con un 98% de capital propio, lo cual permitirá adquirir nueva deuda con el propósito de ampliar y expandir su actividad económica.

Tabla 32. Estructura de Capital

| Estructura de Capital | | | | | | |
|-----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Años | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Deuda | 40,00% | 37,04% | 31,95% | 22,82% | 12,46% | 2,67% |
| Capital | 60,00% | 62,96% | 68,05% | 77,18% | 87,54% | 97,33% |
| Capital de trabajo contable | | 2.153 | 639 | 3.944 | 9.097 | 16.906 |

En la siguiente tabla se resumen los principales índices financieros que se espera para los cinco años de análisis:

Tabla 33. Índices Financieros para los próximos 5 años

| LIQUIDEZ | | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | INDUSTRIA |
|------------------------|--|--------|--------|--------|--------|--------|-----------|
| Razón corriente | | 3,75 | 1,79 | 4,59 | 7,74 | 11,53 | 1,31 |
| Prueba acida | | 2,00 | 0,07 | 3,33 | 6,70 | 10,73 | 0,45 |
| ENDEUDAMIENTO | | | | | | | |
| Razón deuda / capital | | 58,83% | 46,95% | 29,57% | 14,24% | 2,74% | 75% |
| ACTIVIDAD | | | | | | | |
| Rotación activos fijos | | 5,2 | 5,5 | 5,8 | 6,0 | 6,2 | 3,28 |
| RENTABILIDAD | | | | | | | |
| MARGEN BRUTO | | 32,26% | 32,89% | 34,32% | 35,85% | 37,51% | 20,09% |
| MARGEN OPERACIONAL | | 1,30% | 1,18% | 3,92% | 5,57% | 6,96% | 5,55% |
| MARGEN NETO | | 0,12% | 0,18% | 2,34% | 3,72% | 4,92% | 3,42% |

La empresa presenta una buena liquidez durante los primeros cinco años de funcionamiento, por cada dólar adeudado en el corto plazo, se cuenta con más de una unidad monetaria para hacer frente a dichas obligaciones, incluso si no se considera cuentas que no se transformen en efectivo de forma inmediata. El nivel de endeudamiento, para el año uno es inferior al de la industria (75%), sin embargo, conforme se cancela el capital y los intereses es factible adquirir nueva deuda, por lo tanto, existe la posibilidad de acceder a nuevo crédito hasta que está razón de deuda sobre capital no sea mayor al 58%, que todavía es inferior a de la industria, pero permite un mayor equilibrio y flexibilidad a nivel de

endeudamiento. La rotación de activos fijos (propiedad, planta y equipo) es mucho mayor a la del sector, lo que indica que la eficiencia con la que se maneja los recursos es alta y existe la tendencia a realizar nuevas inversiones que permitan el crecimiento y la expansión del negocio. La rentabilidad y los márgenes de ganancia son superiores a lo del sector, esto se debe al eficiente manejo de recursos y a la optimización de costos fijos. Dados los resultados presentados se concluye que el proyecto es viable y se recomienda invertir en el mismo.

8. CONCLUSIONES GENERALES

- El Ecuador presenta un panorama político estable y una recuperación económica en términos del PIB, lo cual es favorable para las empresas o personas naturales a la hora de invertir.
- El sector de segunda mano al tener un enfoque de reutilización de los recursos se ve favorecido ya que el gobierno apoyado en leyes y políticas brinda incentivos ambientales a las empresas que apliquen buenas prácticas medioambientales y haga uso sustentable de los recursos.
- En el país tanto la oferta como la demanda de los productos de segunda mano se han incrementado en los últimos años debido a la crisis en el Ecuador, la irrupción de las tecnologías, a las redes sociales y a los cambios en el estilo de vida de los ecuatorianos lo que suponen para el sector grandes oportunidades de crecimiento. Por tal razón, el plan de negocios planteado al fomentar el ahorro en los hogares y a minorar la huella ecológica, posee el apoyo del gobierno y aceptación por los ecuatorianos.
- La industria de comercio al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados en el país ha tenido un crecimiento promedio de 1,53% en el período 2012-2016 y presenta buenas perspectivas el presente año ya que en los primeros meses del 2018 fue la actividad económica que tuvo mayor incremento en ventas (10%) con relación al mismo período de 2017.
- Con respecto a la rivalidad en la industria, se determinó mediante observación que en el Ecuador no existe una tienda virtual que se

especialice en la comercialización de electrodomésticos de línea blanca de segunda mano renovados lo cual es un factor relevante. Pese a que existe la probabilidad que las empresas que ofertan bienes sustitutos puedan implementar acciones estratégicas para minorar el efecto de la competencia, el costo al cambiar a productos sustitutos para el consumidor es alto debido a la diferencia en precios entre un producto nuevo y uno de segunda mano.

- Una ventaja para la industria de segunda mano y de comercio electrónico es que el país cuenta con una amplia cantidad de proveedores (237 empresas) de Actividades de Tecnologías de la Información y de Servicios Informáticos, lo que incrementa el poder de negociación de ambos sectores y disminuye el costo de cambio de marca para éstos.
- De acuerdo al análisis cuantitativo y cualitativo, se determinó que existe una aceptación del 71% de futuros compradores de electrodomésticos de línea blanca de segunda mano, por los beneficios que ofrecerá la empresa como: la renovación externa de los artículos mediante una capa de pintura, el servicio de entrega a domicilio gratuito, la buena calidad en los productos y servicios, óptimo funcionamiento de los bienes de segunda mano, la asequibilidad de los precios y el enfoque de protección ambiental.
- La mentalidad de las personas consumidoras y vendedoras está cambiando ya que comprar artículos de segunda mano hoy en día ya no sea asocia con personas de bajos recursos o con pobreza ya que en la industria de segunda mano, como afirma Wong las personas que más compran estos artículos pertenecen a la clase media y alta que por su estilo de vida y gustos ven a los bienes de segunda mano como una opción de compra, mientras que las de clase media y baja por el contrario, prefieren cosas con apariencia nueva o nuevas.
- Finalmente, a través de un exhaustivo estudio se concluye que la creación de una empresa dedicada a la comercialización de electrodomésticos de línea blanca de segunda mano renovados es comercial y financieramente viable.

REFERENCIAS

- ARCOTEL. (2017). *Comercio electrónico toma impulso en Ecuador*. Recuperado el 13 de junio de 2018, de <https://guapulo.com/2017/09/13/comercio-electronico-toma-impulso-en-ecuador/>
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Recuperado el 19 de abril de 2018, de <https://www.asambleanacional.gob.ec>
- BCE. (2018). *Boletín Monetario Semanal*. Recuperado el 11 de junio de 2018, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/325-ver-bolet%C3%ADn-semanal>
- BCE. (2018). *Cuentas Nacionales Anuales*. Recuperado el 26 de mayo de 2018, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Anuales/Dolares/indicecn1.htm>
- BCE. (2018). *El riesgo país creció 102 puntos entre enero y marzo*. Recuperado el 14 de junio de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-riesgo-pais-crecio-102-puntos-entre-enero-y-marzo>
- BCE. (2018). *Previsiones Macroeconómicas 2017 -2018* . Recuperado el 08 de abril de 2018, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/773>
- BCE. (2018). *Previsiones Macroeconómicas del Ecuador 2017-2020*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/989-banco-central-expuso-las-previsiones-macroecon%C3%B3micas-del-pa%C3%ADs>
- Cámara de Industrias de Guayaquil. (2018). *Panorama Económico*. Recuperado el 19 de 07 de 2018, de [http://www.industrias.ec/archivos/CIG/file/CARTELERA/2018/Panorama%20economico-%20\(Mar-2018\).pdf](http://www.industrias.ec/archivos/CIG/file/CARTELERA/2018/Panorama%20economico-%20(Mar-2018).pdf)

- Campana, P. (2018). *Las empresas rechazan un alza de aranceles*. Recuperado el 19 de 07 de 2018, de <https://www.pressreader.com/ecuador/diario-expreso/20180106/281771334580717>
- CECE. (2017). *El comercio electrónico en el país mueve \$ 900 millones*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-comercio-electronico-en-el-pais-mueve-usd-900-millones>
- CECE. (2017). *Se presenta primer estudio sobre comercio electrónico en Ecuador*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de <http://www.vistazo.com/seccion/tecnologia/se-presenta-primer-estudio-sobre-comercio-electronico-en-ecuador>
- Cedatos. (2017). *La gestión del presidente Moreno registra un sólido respaldo popular*. Recuperado el 18 de 07 de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/politica/2/la-gestion-del-presidente-lenin-moreno-registra-un-solido-respaldo-popular>
- ConnectAmericas. (s.f). *¿Por qué invertir en Ecuador?* Recuperado el 21 de 07 de 2018, de <https://connectamericas.com/es/service/%C2%BFpor-qu%C3%A9-invertir-en-ecuador>
- CrecosCorp. (2014). *Estudio de necesidades de capacitación de los colaboradores de Créditos Económicos*. Recuperado el 07 de 26 de 2018, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/2287>
- Diario la Hora. (2006). *La Magdalena, rincón para visitar y compartir*. Recuperado el 19 de mayo de 2018, de <https://lahora.com.ec/noticia/453063/la-magdalena-rincn-para-visitar-y-compartir>
- El Instituto Latinoamericano del Comercio Electrónico. (2017). *Hábitos de los consumidores de comercio electrónico en América Latina*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de <https://pulsosocial.com/2017/11/10/habitos-los-consumidores-comercio-electronico-america-latina/>
- Forbes. (2018). *México lidera ventas por comercio electrónico en Latinoamérica*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de

<https://www.forbes.com.mx/mexico-lidera-ventas-por-comercio-electronico-en-latinoamerica/>

- Hitt, M. (2006). *Administración*. (9na. ed). México, D.F., México: Pearson Educación.
- INEC. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado el 13 de junio de 2018, de <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- INEC. (2014). *Comercio electrónico en el Ecuador*. Recuperado el 27 de mayo de 2018, de <https://seoquito.com/comercio-electronico-en-ecuador/>
- INEC. (2015). *E-commerce Day*. Recuperado el 06 de marzo de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/boletin/E-commerce.pdf>
- INEC. (2016). *Comercio electrónico en el Ecuador*. Recuperado el 27 de mayo de 2018, de <https://seoquito.com/comercio-electronico-en-ecuador/>
- INEC. (2018). *Proyección por Edades, Provincias 2010-2020 y Nacional*. Recuperado el 13 de abril de 2018, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/PROYECCION_POR_EDADES_PROVINCIAS_2010-2020_Y_NACIONAL_2010-2020.xlsx
- Korntheuer, R. (2016). *Comercio electrónico en el Ecuador*. Recuperado el 26 de mayo de 2018, de <https://seoquito.com/comercio-electronico-en-ecuador/>
- La Ganga RCA S.A. (2013). *Diseño de un sistema de control interno para el manejo de inventarios en la empresa Almacenes la Ganga RCA S.A. de Quito*. Recuperado el 26 de 07 de 2018, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4135/1/UPS-ST000949.pdf>
- Levitt, T. (1980). *Marketing Success Through Differentiation of Anything*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de 2018 de

<https://larepublica.pe/marketing/1171234-e-commerce-las-3-tendencias-que-se-apoderaran-del-mercado-latinoamericano-en-el-2018>

Manene, L. (2011). *Diagramas de Flujo: Su definición, objetivo, ventajas, elaboración, fases, reglas y ejemplos de aplicaciones*. Recuperado el 20 de mayo de 2018, de <http://www.luismiguelmanene.com/2011/07/28/los-diagramas-de-flujo-su-definicion-objetivo-ventajas-elaboracion-fases-reglas-y-ejemplos-de-aplicaciones/>

MAP. (2017). *Crisis dispara venta de segunda mano*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de <https://lahora.com.ec/noticia/1102024855/en-el-mercado-arenas-hay-prendas-de-ropa-usada-que-se-compran-en-2-o-3-dc3b3lares-->

MAP. (2017). *La venta de productos de segunda mano vive un gran auge*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de <https://lahora.com.ec/noticia/1102063769/la-venta-de-productos-de-segunda-mano-vive-un-gran-auge->

Mercado Negro Pe. (2018). *E-Commerce: las 3 tendencias que se apoderarán del mercado latinoamericano en el 2018*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de <http://larepublica.pe/marketing/1171234-e-commerce-las-3-tendencias-que-se-apoderaran-del-mercado-latinoamericano-en-el-2018>

Ministerio de Industrias y Productividad. (2015). *Línea Blanca*. Recuperado el 20 de junio de 2018, de http://servicios.industrias.gob.ec/siipro/downloads/temporales/21_2_Linea%20Blanca.compressed.pdf

Ministerio del Ambiente del Ecuador. (2015). *Los incentivos ambientales promueven la Producción y el Consumo Sustentable en el Ecuador*. Recuperado el 21 de 07 de 2018, de *Los Incentivos Ambientales promueven la Producción y el Consumo Sustentable en el Ecuador*

Ministerio del Ambiente del Ecuador. (s.f). *Calidad ambiental*. Recuperado el 21 de 07 de 2018, de <http://www.ambiente.gob.ec/calidad-ambiental/>

- Moreno, L. (2018). *Inversiones son muestra de confianza en el país*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de <http://www.elciudadano.gob.ec/invitamos-a-los-empresarios-de-todo-el-mundo-a-pensar-en-invertir-en-el-pais-es-una-epoca-de-confianza-nacional-y-de-plena-recuperacion-economica-presidente-moreno/>
- OLX. (2017). *¿Qué tantas cosas tienes que se puedan vender por Internet?* Recuperado el 18 de 07 de 2018, de <http://www.enter.co/cultura-digital/colombia-digital/cual-es-el-estado-del-mercado-de-productos-usados-en-internet/>
- Orlando, L. (2012). *SRI implementará desde el 2013 operativos de regulación en venta de artículos usados*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/informacion-general/1/sri-implementara-desde-el-2013-operativos-de-regulacion-en-venta-de-articulos-usados>
- Paypal. (2015). *Latinoamérica, mercado en crecimiento para el e-commerce*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de <https://www.paypal.com/stories/latam/latinoamrica-mercado-en-crecimiento-para-el-ecommerce>
- Portafolio Co. (2018). *¿Por qué comprar objetos de segunda se ha convertido en una buena práctica de ahorro?* Recuperado el 19 de 07 de 2018, de <http://www.portafolio.co/mis-finanzas/comprar-objetos-usados-una-buena-practica-de-ahorro-514904>
- Sector de Electrodomésticos del Ecuador. (2017). *Proponen eliminar Impuesto Especial a cocinas a gas*. Recuperado el 5 de junio de 2018, de <https://dialogoporecuador.com/2017/08/30/proponen-eliminar-impuesto-especial-a-cocinas-de-inyeccion-a-gas/>
- Senplades. (2017). *El Plan Nacional de Desarrollo: la carta de navegación que orientará la gestión del Gobierno*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de <http://www.planificacion.gob.ec/el-plan-nacional-de-desarrollo-la-carta-de-navegacion-que-orientara-la-gestion-del-gobierno/>

- SRI. (2012). *Comercialización de bienes usados no gravará IVA*. Recuperado el 12 de junio de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/comercializacion-de-bienes-usados-no-gravara-iva>
- SRI. (2012). *Control a la venta de bienes usados*. Recuperado el 01 de 04 de 2018, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/control-a-venta-de-bienes.html>
- SRI. (2012). *SRI impone nuevos requisitos para venta de cosas usadas*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de <https://lahora.com.ec/noticia/1101425224/sri-impone-nuevos-requisitos-para-venta-de-cosas-usadas->
- SRI. (2018). *Vehículos, electrodomésticos y alimentos encabezan ventas en Ecuador*. Recuperado el 13 de junio de 2018, de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/04/23/nota/6728508/vehiculos-electrodomesticos-alimentos-encabezan-ventas>
- Statista. (2018). *Ventas de comercio electrónico minorista 2013-2018*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de <https://es.statista.com/estadisticas/634596/ventas-de-comercio-electronico-minorista--2018/>
- Supercias Gob Ec. (2008). *Constitución*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf
- Supercias Gob Ec. (2018). *Compañía por actividad Económica*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1a%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%20Economica%27%5d
- Teleamazonas. (2018). *Segunda mano*. Recuperado el 27 de mayo de 2018, de <http://www.teleamazonas.com/2018/03/segunda-mano/>

Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M. & Strickland, A. (2016). *Administración Estratégica*. (19va. Ed.). México, D.F., México: McGraw-Hill.

UEES, & CECE. (2017). *Antecedentes y situación del e-commerce en Ecuador*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de <https://www.usuariosdigitales.org/2017/11/07/antecedentes-situacion-del-e-commerce-ecuador/>

ANEXOS

Anexo 1. Evolución de las ventas del comercio al por mayor y al por menor en Colombia

| | División CIIU Rev.4 A.C | Ventas 2013 (en billones de pesos) | Ventas 2014 (en billones de pesos) | Ventas 2015 (en billones de pesos) | Ventas 2016 (en billones de pesos) | % Participación 2016 | Tasa de Crecimiento |
|-------------------------|---|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|----------------------|---------------------|
| CIIU Rev. 4 A.C | | | | | | | |
| Div. 45 | Comercio de vehículos automotores y motocicletas, sus partes, piezas y accesorios | 25,33 | 29,1 | 29,5 | 31,9 | 13% | 6% |
| Div.46 | Comercio al por mayor | 97,85 | 109,1 | 124,1 | 128,1 | 52% | 7% |
| Div. 47 | Comercio al por menor (incluso el comercio al por menor de combustibles) | 63,14 | 72,1 | 79,3 | 86,0 | 35% | 8% |
| Total Nacional Colombia | | 186,32 | 210,3 | 232,9 | 246 | 100% | 7% |

Adaptado de: Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia, 2018

Anexo 2. Segmentación geográfica y demográfica

| | | |
|---|------------|---------|
| 1.Geográficas | | |
| 1.1 Población del Ecuador | 16.526.175 | 100,00% |
| 1.2 Población Económicamente Activa (PEA) | 11.188.220 | 67,70% |
| 1.3 Población Económicamente Activa Ocupada | 10.673.562 | 95,40% |
| 1.4 Población de Quito | 1.707.742 | 16,00% |
| 2. Demográficas | | |
| 2.1 Población Quiteña (26 a 41 años) | 765.729,00 | 44,8% |
| 2.2 Población por estratos (D, C- y C+) | 666.184,23 | 87% |
| 3. Psicográficas | | |
| 3.1 Personas que han comprado bienes de segunda mano por cuestiones de ahorro y necesidad | 433.019,75 | 65% |
| 3.2 Personas que comprarían el bien | 307.444,02 | 71% |

Adaptado de: Banco Central del Ecuador, 2017 e Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017

Anexo 3. Fichas técnicas de investigación cualitativa

| Actividad | Entrevista con Experto |
|----------------------------------|--|
| 1.Nombre del entrevistado | María Moncayo Wong |
| Tema | La Industria de segunda mano de antigüedades en Quito |
| Ocupación | Empresaria, propietaria del Local Lo Nuevo y Lo Viejo |
| Lugar de Realización | C.C El Bosque Local C.22 Exterior |
| Fecha | 24 de Abril del 2018 |
| Moderador | Bernarda Aguirre |
| Ayudante | Carla Tigse |
| Hora y Duración | 10h am (1h) |
| 2.Nombre del entrevistado | Dajana Cornejo |
| Tema | El Sector de Electrodomésticos en el Ecuador |
| Ocupación | Asistente de Jefatura de Agencia de la Empresa Créditos Económicos |
| Lugar de Realización | CC. El Bosque Locales C-26 y C-30 |
| Fecha | 25 de Abril del 2018 |
| Moderador | Bernarda Aguirre |
| Ayudante | Pamela Aguirre |
| Hora y Duración | 16h pm (1h) |

| Actividad | Grupo Focal | |
|-------------------------|---------------------------------|------|
| Lugar | Avenida Amazonas y de La Canela | |
| Fecha | 20 de Abril del 2018 | |
| Moderador | Bernarda Aguirre | |
| Asistente del moderador | Linda Alarcón | |
| Hora y duración | 8 pm (1 hora y 40 minutos) | |
| Participantes | | |
| Nombre | Estrato Socioeconómico | Edad |
| Pavel Almeida | C+ | 40 |
| Carolina Villagrán | C- | 36 |
| Iván Martínez | D | 43 |
| Paulina Aguilar | C- | 38 |
| Joan Ramón | C+ | 41 |
| José Ramírez | D | 26 |

Anexo 4. Preguntas grupo de enfoque

Preguntas grupo de enfoque

1. ¿Qué percepción tienen acerca de los bienes de segunda mano? ¿Cuáles son sus argumentos?
2. ¿Han comprado alguna vez algún bien o producto de segunda mano? ¿Cuáles han sido?
3. ¿Cuáles son las razones o motivaciones que les han llevado a comprar artículos de segunda mano? ¿Qué ventajas han percibido?
4. ¿Dónde acuden cuando desean comprar un producto de segunda mano? o ¿Qué canales o medios prefieren y cuáles no a la hora de comprar un bien de segunda mano?
5. ¿A qué fuentes de información acuden para conocer las características generales o particulares de un bien de segunda mano?
6. ¿Qué actores influyen en su decisión de compra de bienes de segunda mano?
7. ¿Cuáles han sido sus experiencias de compra de los bienes de segunda mano?
8. ¿Qué es importante para ustedes conocer sobre un producto de segunda mano para garantizar una segunda compra?
9. ¿Qué se les viene a la mente cuando les menciono: un bien de segunda mano renovado? ¿Qué les parece esta idea?. ¿El valor añadido de ser renovado un bien de segunda mano sería un factor influyente para su decisión compra?
10. ¿Con qué frecuencia compran artículos del hogar como por ejemplo electrodomésticos?
11. ¿Con qué frecuencia compran artículos del hogar como por ejemplo electrodomésticos?
1. ¿Comprarían un bien electrodoméstico de segunda mano renovado de línea blanca? Argumenten su respuesta.
12. ¿Qué características de un bien electrodoméstico de segunda mano renovado de línea blanca serían secundarias para ud previo a la compra?
13. ¿Generalmente qué marcas de electrodomésticos compran? ¿Y cuáles son las razones?.
14. ¿Qué canales o medios prefieren y cuáles no a la hora de comprar un bien de segunda mano?
15. ¿Cuáles son sus expectativas con respecto a la compra de un bien de segunda mano renovado de línea blanca? ¿Y qué servicios post compra consideran primordiales se les debería ofrecer?.
16. ¿Cuál es su posición frente al comercio de segunda mano en línea? ¿Están de acuerdo? Si o no. ¿Qué factores creen que el sector de segunda mano debe considerar para garantizar su seguridad en las compras en línea?
17. ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por un producto de segunda mano renovado con respecto al precio de mercado?.
18. ¿A través de qué medios les gustaría obtener información sobre ofertas y promociones acerca de los bienes de segunda mano renovados?.

Anexo 5. Preguntas entrevistas con expertos

| Preguntas entrevista experta industria de segunda mano | Preguntas entrevista experta industria de comercio minorista |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo se encuentra el sector de segunda mano en el país? ¿Cuáles son las tendencias que presenta la industria? 2. ¿Cómo describe a los clientes de la industria de segunda mano? 3. ¿Cuáles cree que son las razones o factores que influyen en la adopción de los productos de segunda mano como opción de compra? 4. ¿Qué actores considera que influyen en el comportamiento de compra de bienes de segunda mano del consumidor? 5. ¿Cuáles considera ud son los atributos o servicios de mayor relevancia y preferencia para los consumidores al momento de comprar bienes de segunda mano? 6. ¿En la industria generalmente cómo es el proceso de compra de bienes de segunda mano a los proveedores? 7. ¿Quiénes son los proveedores de bienes de segunda mano de la industria? 8. ¿Cuáles son los métodos de pago más empleados por los clientes en la industria de segunda mano para realizar sus compras? 9. ¿Cómo proceden los negocios de segunda mano en caso tener productos en existencias por tres meses o más? 10. ¿Cuáles son los servicios post compra más valorados por los clientes en la industria de segunda mano? 11. ¿Considera ud que el comercio electrónico es importante para aumentar el crecimiento de las ventas en la industria de segunda mano? Explique el por qué. 12. ¿Cómo se podría mejorar la cultura de compra de bienes de segunda mano en el país o en Quito? 13. ¿Qué opina sobre la informalización del comercio de segunda mano? ¿Considera que es una amenaza para el sector? | <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo ha evolucionado el comercio electrónico en los últimos años en el país? 2. ¿Quiénes son los proveedores de la industria y qué productos les venden? 3. ¿Quiénes son los clientes de la industria de electrodomésticos? 4. Generalmente en la industria, ¿cómo es el proceso de compra de los electrodomésticos? 5. ¿Cómo es la manera en la que se paga al proveedor los productos? A consignación, con un % porcentaje de ganancia o se determina un precio? 6. ¿Cuáles cree ud que son las motivaciones para que los clientes compren online? 7. ¿Cuáles considera ud son los atributos o servicios más importantes para los consumidores al momento de comprar bienes de segunda mano? 8. ¿Qué información se le proporciona al cliente sobre un determinado producto en el sitio web de la empresa? 9. ¿Cómo cree que debería mejorar el sector de comercio electrónico para acrecentar sus ventas? 10. ¿Conoce cuáles son los portales web o tiendas virtuales preferidos por los consumidores? Explique su respuesta. 11. ¿Cuáles cree que son los factores que afectan el rechazo o adopción del medio online como medio de compra? 12. ¿Cuál o cuáles son los medios de pago de mayor aceptación por parte del consumidor? 13. ¿Cuáles son las categorías de productos o productos que más vende el sector de comercio electrónico en sus páginas webs? 14. ¿Qué hace el sector de electrodomésticos con los bienes que tienen más de tres meses en los locales y no se venden?. 15. ¿Qué servicios post compra ofrece el sector de electrodomésticos a sus clientes? ¿Y cuáles son los más valorados por estos? 16. ¿Quiénes son los mayores compradores online? |

Anexo 6. Preguntas realizadas en las encuestas

1.- Sexo

Femenino

Masculino

2. Estrato Socioeconómico

C+

C-

D

3. Edad

26 a 31 años

32 a 37 años

38 a 41 años

4. ¿Ha comprado bienes de segunda mano?. Si su respuesta es "no" continúe con la séptima pregunta.

Si

No

5. ¿Qué razones o motivaciones le han llevado a comprar bienes de segunda mano?. Seleccione una sola respuesta.

Ahorro

Necesidad

Presupuesto limitado

Contribuir al medio ambiente

6. ¿Qué bien de segunda mano es el que más compra?. Seleccione una respuesta.

Ropa y Accesorios

Computación

Artículos electrónicos, audio y video

Muebles

Cosméticos/Perfumería/Belleza

Música, Libros y Películas

Vehículos

Celulares y Telefonía

Arte y Antigüedades

Bebés

Electrodomésticos

Artículos para el hogar

Otras categorías

7. ¿Al año, con qué frecuencia adquiere bienes de segunda mano?.

0 a 1 veces

2 a 3 veces

4 a 5 veces

8. ¿A través de qué medio realiza a menudo sus compras de bienes de segunda mano?. Seleccione una sola respuesta.

Tiendas virtuales

Tiendas físicas

Vendedores independientes

Mercadillos

Ventas de garaje

Redes sociales

9. ¿Qué característica toma en cuenta al momento de comprar un bien de segunda mano?. Seleccione la opción de mayor relevancia para ud.

Marca
Precio
Calidad
Diseño
Condiciones físicas del producto
Garantía
Modelo
Reputación del vendedor

10. ¿Cuál de los siguientes electrodomésticos de línea blanca ha tenido mayor presencia en su hogar? Seleccione una respuesta

Microondas
Secadora de Ropa
Lavadoras
Cafeteras
Batidoras
Cocinas
Licuadoras
Refrigeradoras
Otros

11. ¿Al año, con qué frecuencia compra electrodomésticos de línea blanca nuevos?

0 a 1 veces
2 a 3 veces
4 a 5 veces

12. ¿Qué marca de electrodomésticos prefiere al momento de realizar una compra?. Seleccione una sola respuesta

Lg
Samsung
Whirlpool
Mabe
Indurama
Oster
Panasonic
Durex
Otros

13. ¿Compraría usted electrodomésticos de línea blanca de segunda mano?. Si su respuesta es no continúe con la decimonovena pregunta.

Si
No

14. Si el bien electrodoméstico de segunda mano de línea blanca fuera renovado externamente (capa de pintura) para ser vendido, ¿Sería un factor valorado para su decisión de compra?. Seleccione una respuesta

Si
No

15. ¿El hecho de que los artículos de segunda mano no tienen garantía le impediría realizar la compra?

Si
No

17. ¿Qué servicio post venta es el de mayor relevancia para ud luego de realizar una compra de un bien de segunda mano? Seleccione una respuesta.

Servicio técnico
Garantía
Acceso a devolución del producto

18. ¿Cómo le gustaría enterarse de las ofertas y promociones de los electrodomésticos de línea blanca de segunda mano?. Seleccione una sola respuesta.

Redes sociales

SMS

Volantes

Correos

Revistas

Periódicos

Llamadas telefónicas

19. ¿Dentro de qué porcentajes por debajo del precio del mercado de un producto nuevo estaría dispuesto a pagar por un electrodoméstico de segunda mano de línea blanca renovado?

De 10% a 20% menos

De 21% a 30% menos

De 31% a 40% menos

De 41% a 50% menos

Menos del 50%

20. ¿Si tuviera la oportunidad de vender un electrodoméstico de línea blanca usado, cuál de los siguientes sería?. Seleccione una sola respuesta

Refrigeradora

Cocina

Lavadora

Secadora de Ropa

21. ¿A qué precio estaría dispuesto a vender una lavadora? Seleccione una sola respuesta.

Entre \$150 y \$200

Entre \$250 y \$300

22. ¿A qué precio estaría dispuesto a vender una cocina? Seleccione una sola respuesta.

Entre \$ 125 y \$175

Entre \$ 225 y \$275

23. ¿A qué precio estaría dispuesto a vender una refrigeradora? Seleccione una sola respuesta.

Entre \$185 y \$235

Entre \$285 y \$335

24. ¿A qué precio estaría dispuesto a vender una secadora de ropa? Seleccione una sola respuesta.

Entre \$38 y \$88

Entre \$138 y \$188

Anexo 7. Proyecciones costeadas de producto

| | Año 0 | Año 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <u>Materia Prima Directa</u> | | | | | | |
| Inventario Inicial M.P.D | - | 13.371,43 | 13.399,68 | 13.399,68 | 13.399,68 | 13.399,68 |
| Compras M.P.D | 1.114,29 | 133.714,29 | 133.996,76 | 133.996,76 | 133.996,76 | 133.996,76 |
| Inventario Final M.P.D | 1.114,29 | 13.371,43 | 13.399,68 | 13.399,68 | 13.399,68 | 13.399,68 |
| Costo de Producción M.P.D | - | 133.714,29 | 133.996,76 | 133.996,76 | 133.996,76 | 133.996,76 |
| TOTAL COSTO M.P.D | 1.114,29 | 147.085,71 | 147.396,43 | 147.396,43 | 147.396,43 | 147.396,43 |

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|
| Inventario inicial de materiales directos | | | | | |
| Compra de materiales directos | 133.714,29 | 133.996,76 | 133.996,76 | 133.996,76 | 133.996,76 |
| Costo de materiales directos disponibles para el uso | 133.714,29 | 133.996,76 | 133.996,76 | 133.996,76 | 133.996,76 |
| Inventario final de materiales directos | 133.714,29 | 133.996,76 | 133.996,76 | 133.996,76 | 133.996,76 |
| <u>Materiales directos usados</u> | 133.714,29 | 133.996,76 | 133.996,76 | 133.996,76 | 133.996,76 |
| <u>Mano de obra directa</u> | 21.399,20 | 21.561,58 | 21.723,97 | 21.886,35 | 22.048,73 |
| <u>Costos indirectos de manufactura</u> | 3.396,77 | 3.665,85 | 3.665,85 | 3.665,85 | 3.665,85 |
| Inventario inicial de suministros de fabricación | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Compra de materiales indirectos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Costo de materiales indirectos disponibles para el uso | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Inventario final de materiales indirectos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| <i>Materiales indirectos usados</i> | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Mano de obra indirecta | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Seguros de maquinaria | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Mantenimiento y reparaciones | 2.992,00 | 3.264,00 | 3.264,00 | 3.264,00 | 3.264,00 |
| Depreciaciones y amortizaciones | 404,77 | 401,85 | 401,85 | 401,85 | 401,85 |
| | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Costos de manufactura incurridos durante el período | 158.510,25 | 159.224,19 | 159.386,57 | 159.548,96 | 159.711,34 |
| Inventario inicial de productos en proceso | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| <i>Total costos de manufactura a considerar</i> | 158.510,25 | 159.224,19 | 159.386,57 | 159.548,96 | 159.711,34 |
| Inventario final de productos en proceso | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| <u>Costo de productos manufacturados</u> | 158.510,25 | 159.224,19 | 159.386,57 | 159.548,96 | 159.711,34 |
| | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Inventario inicial de productos terminados | 15.056,66 | 16.471,47 | 16.488,27 | 16.505,06 | 16.521,86 |
| Costo de productos manufacturados | 158.510,25 | 159.224,19 | 159.386,57 | 159.548,96 | 159.711,34 |
| Costo de los productos disponibles para la venta | 173.566,91 | 175.695,66 | 175.874,84 | 176.054,02 | 176.233,20 |
| Inventario final de productos terminados | 16.271,90 | 16.471,47 | 16.488,27 | 16.505,06 | 16.521,86 |
| <u>Costo de los productos vendidos</u> | 157.295,02 | 159.224,19 | 159.386,57 | 159.548,96 | 159.711,34 |
| TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN | 158.510,25 | 159.224,19 | 159.386,57 | 159.548,96 | 159.711,34 |
| UNIDADES PRODUCIDAS | 702,00 | 696,00 | 696,00 | 696,00 | 696,00 |
| COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO | 225,80 | 228,77 | 229,00 | 229,24 | 229,47 |

Anexo 8. Actividades primarias y de apoyo

Actividades primarias

Logística Interna

- Selección y contacto con los posibles proveedores.
- Entabla una relación comercial con los proveedores.
- Comunicar a los proveedores el proceso de compra y venta de la empresa.
- Diagnóstico y Control riguroso del buen funcionamiento del inventario.
- Compra de suministros para las operaciones: plástico de burbuja, plástico stretch film, cartón corrugado y pintura.
- Almacenamiento del inventario en bodega.

Operaciones

- Renovación externa del inventario mediante una capa de pintura.
- Inspección y Control de la mercancía: El estado de la mercancía y detección de fallos de los electrodomésticos.
- Organización y limpieza del inventario como parte de la gestión de calidad.
- Proceso de etiquetado, empaquetado y codificación del inventario para el almacenamiento y distribución.

Logística de Salida

- Almacenamiento del inventario renovado en bodega.
- Procesamiento y manejo de las órdenes de compra efectuadas en la plataforma virtual
- Despacho de órdenes de compra al cliente
- Entrega del pedido al cliente final
- Envío de la factura al cliente mediante correo electrónico

Marketing y Ventas

- Subida de imágenes del inventario en la plataforma virtual con sus respectivas características.
- Identifican y gestionan los clientes: Se crea una base de datos de los clientes potenciales y actuales con sus datos personales y las compras que ha realizado.
- Se comprenden las necesidades del cliente: A través de las compras que ha realizado se pueden identificar gustos, preferencias y los requerimientos en cuestiones de quejas o reclamos.
- Recepción, aceptación y emisión interna de los pedidos. Se comunica al cliente mediante correo electrónico sobre el envío del producto.
- Se gestionan y analizan las ventas cada cierto período para cumplir con el plan estratégico de la empresa.
- Gestión de Publicidad y Promoción de las ventas a través de Facebook Ads, volantes y diario el Comercio.
- Lograr fidelizar al cliente mediante la calidad y eficacia de los servicios y productos brindados.

Servicio post venta

- Se ofrecerán al cliente servicios como: de atención al cliente y devolución o cambio de productos para garantizar su plena satisfacción en su experiencia de compra de bienes de segunda mano. Como también se identificarán mejoras y oportunidades en complementación a los servicios brindados.

Actividades de Apoyo

Infraestructura de la empresa

- Se manejará mediante la plataforma virtual donde los clientes podrán realizar sus pedidos.
- La empresa contará con un Centro de Distribución, Logística y Operaciones, donde se desarrollarán las actividades de la empresa.

Gestión de Recursos Humanos

- Reclutar, buscar, seleccionar y contratar a personal idóneo para la empresa. Capacitar y desarrollar los conocimientos y capacidades del personal de la empresa. Evaluación y control del desempeño de los trabajadores de la empresa.

Desarrollo Tecnológico

- Mejorar continuamente la plataforma virtual: Nuevos diseños, automatización de los procesos.
- Contar con el software, equipo y hardware acorde a las necesidades de la empresa.

Compras

- Se definen los requerimientos de mercadería.
- Evalúan las ofertas de mercadería. En base a esta evaluación se procede a realizar las compras necesarias para las operaciones de la empresa.
- Recepción y almacenamiento del inventario.
- Administración y control de stocks.

Anexo 9. Procesos y actividades

| Proceso | Actividades | Personal |
|---|--|---|
| Compras | <ul style="list-style-type: none"> -Contacto con posibles proveedores -Entabla relación comercial -Concreta una cita con los proveedores -Recepción de los proveedores -Comunica el proceso de compra y venta -Visualiza, controla y prueba la mercancía -Verifica el buen funcionamiento de la mercancía -Se negocia con los proveedores. Se valora la mercadería y se fija un precio con el proveedor. Si se establece un acuerdo del precio entre las partes, se procede a renovarlo con una capa de pintura. | <p>Jefe Administrativo y Comercial</p> <p>Director de Operaciones</p> <p>Técnico en Reparación, Restauración y Mantenimiento de Electrodomésticos.</p> |
| Renovación de la mercancía | <ul style="list-style-type: none"> -Recepción del inventario -Inspección y Control del Inventario -Limpieza del producto - Añaden fotos del inventario en la tienda virtual | <p>Técnico en Reparación, Restauración y Mantenimiento de Electrodomésticos.</p> <p>Supervisor de Ventas y Marketing</p> |
| Gestión de Ventas y Servicios Post Venta | <ul style="list-style-type: none"> -El cliente realiza el pedido y el pago del producto -Emisión del pedido interno -Recepción del pedido -Aceptación del pedido -Etiquetado y Empaquetado del producto -Se informa al cliente sobre el envío por correo electrónico -Envío del producto al cliente - Si el cliente está conforme con el producto se le envía la factura, de lo contrario se procederá a cambiar el producto o al desembolso del dinero -Atienden y resuelven reclamaciones, quejas, dudas, peticiones o información solicitada. Se archivan y mantiene un registro de las gestiones y/o quejas recibidas. -Política de devoluciones o cambios: Se recibe la mercadería para posteriormente aplicar las políticas de devoluciones y/cambios. Se clasifican las devoluciones en: artículos que han sufrido daños durante el transporte al domicilio del cliente, pedidos defectuosos y por desistimiento del producto. Finalmente se guardan los documentos y/o formularios de recepción, entrega y devolución. | <p>Supervisor de Ventas y Marketing</p> <p>Técnico en Reparación, Restauración y Mantenimiento</p> <p>Supervisor de Ventas y Marketing</p> <p>Personal de Reparto Gerente General</p> <p>Supervisor de Ventas y Marketing</p> |

Anexo 10. Estado de Resultados de Economiza ya para los próximos 5 años

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Ingresos | 234.000 | 239.928 | 246.012 | 252.783 | 258.646 |
| Costo materia prima | 158.510 | 161.010 | 161.573 | 162.150 | 161.627 |
| UTILIDAD BRUTA | 75.490 | 78.918 | 84.439 | 90.633 | 97.019 |
| Gastos sueldos | 31.520 | 34.443 | 34.025 | 36.152 | 37.039 |
| Gastos generales | 39.484 | 40.194 | 39.323 | 40.069 | 41.635 |
| Gastos de depreciación | 1.123 | 1.123 | 1.123 | - | - |
| Gastos de amortización | 332 | 332 | 332 | 332 | 332 |
| UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP. | 3.031 | 2.825 | 9.636 | 14.080 | 18.013 |
| Gastos de intereses | 2.609 | 2.166 | 1.657 | 1.073 | 401 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN | 422 | 659 | 7.979 | 13.007 | 17.612 |
| 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | 63 | 99 | 1.197 | 1.951 | 2.642 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 359 | 560 | 6.782 | 11.056 | 14.971 |
| 22% IMPUESTO A LA RENTA | 79 | 123 | 1.017 | 1.658 | 2.246 |
| UTILIDAD NETA | 280 | 437 | 5.765 | 9.398 | 12.725 |

Anexo 11. Estado de Situación Financiera proyectado para los próximos 5 años.

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| ACTIVOS | 49.891 | 47.989 | 45.043 | 47.186 | 52.337 | 60.145 |
| Corrientes | 3.381 | 2.935 | 1.444 | 5.042 | 10.448 | 18.512 |
| Efectivo | 3.381 | 1.566 | 58 | 3.651 | 9.052 | 17.227 |
| Cuentas por Cobrar | - | - | - | - | - | - |
| Inventarios | - | 1.369 | 1.386 | 1.390 | 1.395 | 1.285 |
| No Corrientes | 46.510 | 45.055 | 43.599 | 42.144 | 41.889 | 41.634 |
| Propiedad, Planta y Equipo | 44.850 | 44.850 | 44.850 | 44.850 | 44.850 | 44.850 |
| Depreciación acumulada | - | 1.123 | 2.247 | 3.370 | 3.293 | 3.216 |
| Intangibles | 1.660 | 1.660 | 1.660 | 1.660 | 1.660 | 1.660 |
| Amortización acumulada | - | 332 | 664 | 996 | 1.328 | 1.660 |
| PASIVOS | 19.957 | 17.775 | 14.391 | 10.769 | 6.522 | 1.606 |
| Corrientes | - | 782 | 805 | 1.098 | 1.350 | 1.606 |
| Cuentas por pagar proveedores | - | - | - | - | - | - |
| Sueldos por pagar | - | 772 | 772 | 901 | 901 | 901 |
| Impuestos por pagar | - | 10 | 33 | 197 | 450 | 705 |
| No Corrientes | 19.957 | 16.993 | 13.586 | 9.671 | 5.172 | - |
| Deuda a largo plazo | 19.957 | 16.993 | 13.586 | 9.671 | 5.172 | - |
| PATRIMONIO | 29.935 | 30.215 | 30.652 | 36.417 | 45.815 | 58.540 |
| Capital | 29.935 | 29.935 | 29.935 | 29.935 | 29.935 | 29.935 |
| Utilidades retenidas | - | 280 | 717 | 6.482 | 15.880 | 28.605 |

Anexo 12. Estado de Flujo de Efectivo esperado proyectado para los próximos 5 años

| AÑOS | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Actividades Operacionales | - | 1.148 | 1.899 | 7.508 | 9.901 | 13.346 |
| Utilidad Neta | | 280 | 437 | 5.765 | 9.398 | 12.725 |
| Depreciaciones y amortización | | | | | | |
| + Depreciación | | 1.123 | 1.123 | 1.123 | (77) | (77) |
| + Amortización | | 332 | 332 | 332 | 332 | 332 |
| - Δ Inventario PT | - | (1.369) | (17) | (5) | (5) | 110 |
| + Δ CxP PROVEEDORES | | - | - | - | - | - |
| + Δ Sueldos por pagar | | 772 | - | 129 | - | - |
| + Δ Impuestos | | 10 | 23 | 164 | 253 | 255 |
| Actividades de Inversión | (46.510) | | - | - | - | - |
| - Adquisición PPE y intangibles | (46.510) | | - | - | - | - |
| Actividades de Financiamiento | 49.891 | | (3.406) | (3.915) | (4.500) | (5.172) |
| + Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo | 19.957 | 16.993 | (3.230) | (3.915) | (4.500) | (5.172) |
| + Δ Capital | 29.935 | | - | - | - | - |
| INCREMENTO NETO EN EFECTIVO | 3.381 | (1.816) | (1.508) | 3.593 | 5.401 | 8.174 |
| EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO | | 3.381 | 1.566 | 58 | 3.651 | 9.052 |
| TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO | 3.381 | 1.566 | 58 | 3.651 | 9.052 | 17.227 |

Anexo 13. Flujos de Caja esperados para el inversionista para los próximos 5 años

| AÑO | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO | (49.891) | 6.052 | 4.433 | 9.136 | 10.924 | 87.572 |
| Préstamo | 19.957 | - | - | - | - | - |
| Gastos de interés | - | (2.609) | (2.166) | (1.657) | (1.073) | (401) |
| Amortización del capital | - | (2.964) | (3.406) | (3.915) | (4.500) | (5.172) |
| Escudo fiscal | - | 879 | 730 | 558 | 361 | 135 |
| IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA | (29.935) | 1.359 | (409) | 4.122 | 5.713 | 82.135 |

