



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
IMPORTADORA Y DE VENTA DE RELOJES Y JOYAS EN LA CIUDAD DE  
QUITO

AUTOR

Andrés Enrique Marriott Burneo

AÑO

2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
IMPORTADORA Y DE VENTA DE RELOJES Y JOYAS EN LA CIUDAD DE  
QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniería en Marketing

Profesor/a guía:

Diana Margarita Caamana Gómez

Autor:

Andrés Enrique Marriott Burneo

2019

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa importadora y de venta de relojes y joyas en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Andrés Enrique Marriott Burneo, 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”.

---

Diana Margarita Caamana Gómez

C.C 1718294919

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa importadora y de venta de relojes y joyas en la ciudad de Quito, de Andrés Enrique Marriott Burneo, en el semestre 2019-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Edwin Williams Vallejo Rojas

C. C 1709267668

## **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.”

---

Andrés Enrique Marriott Burneo

C. C 1719953828

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios y a mi familia  
que amo mucho.

## **DEDICATORIA**

A mis padres y a  
mis hermanos que  
siempre me apoyan.

## RESUMEN

Según el Banco Central del Ecuador los “Bienes de consumo” y el “Tráfico postal internacional y correos rápidos” han tenido un crecimiento constante en sus ingresos desde el 2008 hasta el 2018, evidenciándose un aumento en compras utilizando el comercio electrónico por parte de los consumidores a través de los años.

Acorde a informes de compras a través del uso de plataformas que manejan el *e-commerce*, se ha obtenido que lo que más compra la gente a través de estos medios son dispositivos electrónicos, todo lo referente a computación, ropa y para las mujeres cosméticos. Al existir una demora en la entrega de este tipo de bienes al consumidor final por parte de estas compañías, se ha desarrollado la idea de un plan de negocios para la creación de una empresa importadora y de venta de relojes y joyas en la ciudad de Quito.

Este negocio consiste en buscar modelos atractivos de relojes en las denominadas tiendas virtuales que tengan un gran descuento para poder ser adquiridos a un bajo costo, con un tiempo de tres meses de anterioridad a la creación de la empresa, para poder ofrecer estos bienes inmediatamente a los residentes de la ciudad de Quito a través de una tienda física y de una página web, junto con descuentos y pulseras hechas a base de materiales procedentes de la joyería que tengan inscritas la marca del negocio, al mismo tiempo generen un enlace emocional del cliente con el nombre de la empresa, y sirvan como medio para entregar distintos beneficios a los consumidores cada mes por la compra de otro reloj, construyendo una comunidad de la marca.



## **ABSTRACT**

According to the Central Bank of Ecuador, “Consumer goods” and “International postal traffic and express mail” have had a steady growth in their income from 2008 to 2018, evidencing an increase in purchases through electronic commerce by consumers over the years.

According to reports of purchases using platforms that handle e-commerce, it has been obtained that what most people buy through these means are electronic devices, everything related to computers, clothes and for women cosmetics. When there is a delay in the delivery of this type of goods to the final consumer by these companies, the idea of a business plan for the creation of an import and sales watch and jewelry company in the city of Quito has been developed.

This business consists of looking for attractive models of watches in the so-called virtual stores that have a large discount to be able to be acquired at a low cost, with a time of three months prior to the creation of the company, to be able to offer these goods immediately to residents of the city of Quito through a physical store and a web page, along with discounts and bracelets made from materials from jewelry that have registered the business brand, at the same time generate an emotional link of the client with the name of the company, and serve as a mean to deliver different benefits to consumers each month by buying another watch, building a community of the brand.

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Justificación del trabajo .....	1
1.1.1. Objetivo general del trabajo .....	2
1.1.2. Objetivos específicos del trabajo .....	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS .....	3
2.1. Análisis del entorno externo .....	3
2.1.1. Entorno externo .....	3
2.1.2. Análisis de la industria .....	9
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	14
3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa .....	14
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	21
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente .....	21
5. PLAN DE MARKETING .....	25
5.1. Estrategia general de marketing .....	25
5.1.1. Mercado objetivo .....	25
5.1.2. Propuesta de valor.....	26
5.2. Mezcla de Marketing .....	28
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	39
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización .....	39
6.2. Plan de operaciones.....	41
6.3. Estructura organizacional .....	44
7. EVALUACIÓN FINANCIERA .....	48
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos .....	48

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital....	50
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja .....	51
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración .....	52
7.5. Índices financieros .....	54
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	55
REFERENCIAS .....	57
ANEXOS .....	62

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Justificación del trabajo**

Según un estudio realizado por la Universidad Espíritu Santo acerca de los antecedentes y situación del *e-commerce* en Ecuador, se obtuvo que “las empresas poseen un lento desarrollo de transacciones on-line, puesto que menos del 20% de las empresas realizan comercio electrónico B2B” (UEES, 2017). Evidenciándose claramente una falta de innovación en las mismas.

Por otro lado, durante el primer estudio de comercio electrónico en el país, se dio a conocer que lo que más compran los ecuatorianos en internet es: “servicios (pasajes y hoteles), bienes personales (dispositivos electrónicos, todo lo referente a computación, ropa y para las mujeres cosméticos) y productos para el hogar (muebles y decoración)” (ecommerceday, 2017).

Al evidenciarse últimamente una clara tendencia en aumento por parte de los consumidores en adquirir productos atractivos y distintos por medio de páginas especializadas en comercio electrónico, se presenta también una fascinación por los bajos precios y amplios descuentos que estas plataformas presentan, formándose una gran interacción entre clientes y empresas.

Sin embargo, al momento de pedir un determinado producto, existen empresas que, para reducir costos, el envío del producto suele demorarse un aproximado de tres meses, quedando el consumidor con la expectativa e incertidumbre de recibir el artículo, y a veces enfrentarse con problemas de llegada tardía del mismo, por falta de conocimiento de uso de estas páginas. Por lo que, el desarrollo de la actual idea de negocios tiene como objetivo el satisfacer de manera eficaz las necesidades que presentan los consumidores de relojes de muñeca y joyas mediante una empresa dedicada a la importación y venta inmediata de estos artículos de vestimenta.

### **1.1.1. Objetivo general del trabajo**

- Determinar la viabilidad financiera del plan de negocios para la creación de una empresa importadora de relojes y joyas en la ciudad de Quito en el 2019 para su posible implantación dentro del mercado ecuatoriano.

### **1.1.2. Objetivos específicos del trabajo**

- Evaluar el entorno externo e interno, así como también el análisis de la industria al que se va a enfrentar el negocio para comprobar la atractividad de introducirlo en el mercado.
- Analizar las preferencias y necesidades que presentan los potenciales consumidores para definir características y funciones importantes que se van a incluir en el plan.
- Describir la oportunidad encontrada mediante el análisis del entorno y del cliente, para determinar el funcionamiento de la idea en el mercado especificado junto con sus ventajas y desventajas a tratar.
- Elaborar un plan de marketing para dar a conocer al mercado objetivo el funcionamiento y ventajas de la propuesta, creando una marca atractiva para el consumidor, y verificando las mejores formas de llegar a los clientes potenciales.
- Determinar una propuesta de filosofía corporativa para que los usuarios y miembros de la organización se puedan caracterizar e identificar con el plan, detallando los principales valores y objetivos que darán significado al mismo.
- Diseñar una estructura organizacional, estableciendo jerarquías y roles de todos sus miembros para el manejo y supervisión de las funciones que se llevan a cabo.
- Realizar un plan financiero donde se detalle y evalúe la rentabilidad y factibilidad del diseño, para identificar su validez o fracaso a través de proyecciones para el futuro e índices contables.

## **2. ANÁLISIS ENTORNOS**

### **2.1. Análisis del entorno externo**

#### **- CIU:**

**G COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR; REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.**

**G47 COMERCIO AL POR MENOR, EXCEPTO EL DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.**

**G477 VENTA AL POR MENOR DE OTROS PRODUCTOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS.**

**G4773 VENTA AL POR MENOR DE OTROS PRODUCTOS NUEVOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS.**

**G4773.9 VENTA AL POR MENOR DE OTRAS MERCANCÍAS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS.**

**G4773.94** Venta al por menor de relojes y joyas en establecimientos especializados.

#### **2.1.1. Entorno externo**

##### **2.1.1.1. Análisis político - legal**

Política gubernamental: Dentro de las políticas de importación que ha desarrollado el país, se encuentran tres principales según la Organización Mundial del Comercio: “aranceles, los cuales son aplicados por lo general a productos tecnológicos o vehiculares; procedimientos aduaneros, donde ciertos productos deben contar con determinados permisos para ingresar al país y la política de competencia que sanciona a las prácticas monopólicas” (OMC, 2005). Esto representa una amenaza de alto impacto, ya que los costos y las regulaciones de la llegada de productos importados se han incrementado.

Regulación de comercio exterior: Por otro lado, el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador establece que “pueden importar todas las personas naturales o jurídicas, ecuatorianas o extranjeras radicadas en el país que hayan sido registrados como importador en el sistema ECUAPASS y aprobado por el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador. Es decir, una vez gestionado el RUC en el Servicio de Rentas Internas, se deberá adquirir el certificado digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por el Banco Central del Ecuador y el Security Data. Y posterior a esto, se debe registrar en el portal de ECUAPASS llenando los campos solicitados” (SENAE, Para Importar, 2017). Esto representa una amenaza de medio nivel, ya que sin obtener esta licencia no se puede operar libremente en el mercado.

En cuanto a envíos de paquetes a través del Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador o de una Empresa Courier, el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE) ha clasificado los envíos al país dentro de 6 categorías. De estas, sólo una categoría llegaría a impactar en la industria; la categoría D (Prendas de vestir, textiles confeccionados y calzado), que establece que, “en este tipo de paquetes, su peso no puede excederse a los 20kg ni el valor sobrepasar los \$2.000 o su equivalente en otra moneda. En esta categoría se realiza el pago de cuatro impuestos los cuales son: el AD-VALOREM (10%), el específico (\$5,50 por cada Kg de ropa, y en el caso del calzado \$6,00 por cada par de zapato), el IVA (12%) y el FODINFA (0,5%)” (SENAE, Envíos Courier o Postal, 2017). Otro aspecto importante que se debe tomar en cuenta dentro de esta categoría, es que “en la primera importación que se realice de ropa y calzados de hasta \$500 en el año fiscal, no se necesitarán documentos de control previo, siempre y cuando sean importados por personas naturales y sin finalidad comercial. Si se realiza una segunda importación en el año fiscal, se requieren documentos de control previo tales como licencias INEN MIPRO, etiquetado R13” (SENAE, Envíos Courier o Postal, 2017). Esto representa una amenaza de alto impacto ya que, si no se toman en cuenta estas

regulaciones en las empresas importadoras, puede existir un impacto negativo en las ventas de la industria.

#### **2.1.1.2. Análisis económico**

PIB: En lo que respecta a este apartado, es importante analizar el aporte de la industria de Comercio a la producción nacional. La misma, según la Información Estadística Mensual del Banco Central, en el año 2008 obtuvo ingresos de \$5.932,6 millones de dólares en términos reales, en comparación con los \$54.250,4 millones de dólares obtenidos nacionalmente. Es decir, esta industria aportó con el 10,94% de los ingresos totales. Por otro lado, la contribución del año 2017 generó ganancias de \$7.252,8 millones de dólares en términos reales, diferenciándolos con los \$70.955,7 millones en el plano nacional. En este periodo formó el 10,22% del total; por lo que, se puede inferir un decrecimiento en la colaboración nacional del año 2017 respecto con la del 2008 (BCE, Información Estadística Mensual, 2018). Sin embargo, se puede observar un aumento en los ingresos del sector en el periodo (2008 - 2017) del 22,25% aproximadamente (BCE, Información Estadística Mensual, 2018). Esto significa prácticamente que la facultad de Comercio ha venido experimentando un aumento al igual que el Producto Interno Bruto Real del Ecuador en los años estudiados (BCE, Información Estadística Mensual, 2018). Esto representa una oportunidad de alto impacto, ya que se ha generado un crecimiento notable de la industria.

Balanza comercial (exportaciones e importaciones): Por otra parte, analizando la evolución de la balanza comercial en el país, se obtiene que, del primer semestre del 2017 al primer semestre del 2018, se ha registrado una reducción de la misma obteniendo un déficit de \$-21.1 millones de dólares, 106,2% menos que el resultado obtenido en el mismo periodo del 2017 en el que se registró un superávit de \$343,3 millones (BCE, Evolución de la Balanza Comercial, 2018). Esto representa una amenaza de alto nivel para la industria puesto que, al existir un incremento



constante de las importaciones cuyo aumento comienza a ser superior al de las exportaciones, el gobierno irá implementando más medidas que traten de frenar el crecimiento de este elemento en la balanza comercial, y por lo tanto es muy probable que con estas regulaciones los productos e insumos traídos del exterior suban aún más de precio.

Tasas de interés: En lo que se refiere a las tasas de interés, se obtuvieron cuatro principales que ayudarán a analizar la industria estudiada. Dentro de las activas, está la tasa activa efectiva máxima para el segmento “comercial prioritario PYMES”, la cual es del 11,83%, y que es la tasa que cobran las instituciones financieras por un préstamo a las pequeñas y medianas empresas (BCE, Tasas de Interés, 2019). Por otro lado, dentro de las pasivas se encuentra la tasa de riesgo país, la cual es “un indicador sobre las posibilidades de un país emergente de no cumplir en los términos acordados con el pago de su deuda externa, ya sea al capital o sus intereses.” (economía, 2019). Mientras más baja sea esta tasa, mayor será la probabilidad de que el país pueda pagar sus deudas, y de acuerdo al portal ámbito.com la tasa de riesgo país de Ecuador a finales de junio del 2019 es del 5,94% (ámbito.com, 2019). También se encuentra la tasa de bonos del estado, la cual “es un tipo de inversión basada en el sistema de deuda, mediante la cual se presta dinero a un gobierno a cambio de una tasa de interés acordada.” (IG, 2019). En el país, esta tasa está proyectada al 10,40% (CCG, Endeudamiento público y Riesgo País, 2018). Por último, está la tasa de rendimiento del mercado, la cual es el porcentaje que espera recibir en un futuro el inversionista por el valor de una acción o grupo de acciones, y que actualmente es del 4,99% (Damodaran, Implied Equity Risk Premium Update, 2019). Al ser estas tasas de interés accesibles para los accionistas, se considera esto una oportunidad de medio impacto para la industria estudiada.

Niveles de inflación: Analizando los niveles de inflación del país en los últimos años, se obtiene que la inflación ha ido disminuyendo desde diciembre del 2011, donde

se encontraba en 5,41%, hasta diciembre del 2018, estando en 0,27%, y causando una deflación. Además, sacando un promedio de las cifras obtenidas en los meses de diciembre desde el 2011 al 2018, se obtiene una inflación media del 2,56% (BCE, Inflación, 2018), la cual al ser baja supone que ha habido una disminución en la demanda de los ecuatorianos, resultando esto en una amenaza de alto impacto para el sector estudiado.

### **2.1.1.3. Análisis social - ecológico**

Demografía: Según las proyecciones poblacionales del Instituto Nacional de Estadística y Censos, “Ecuador cuenta con 17’267.986 habitantes, de los cuales 2’735.987 corresponden al cantón de Quito. Aquí prevalece el número de personas jóvenes, siendo 1’357.914 las que se encuentran entre 5 y 29 años” (INEC, Proyecciones Poblacionales, 2019). Esto representa una oportunidad de medio nivel debido a la posibilidad de la industria de enfocarse en el público jovial.

Distribución: Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos “las personas que trabajan en la provincia de Pichincha conforman la mayor parte de la población.” (INEC, Resultados del Censo de población y vivienda en el Ecuador, 2010). De acuerdo al informe de empleo de marzo del 2019, “la tasa de empleo adecuado en el país es del 42%.” (INEC, Empleo - Marzo 2019, 2019). Este porcentaje de personas que posee trabajo, y que por lo tanto genera ingresos propios, representa una oportunidad de alto impacto, pues tiene más capacidades de comprar en este sector de la economía.

Tendencias: Según el Centro de Comercio Internacional, en lo que se refiere a “relojes de pulsera, relojes de bolsillo y otros relojes, incluidos los relojes de parada (excluyendo a los de metales preciosos o chapados de metales preciosos)”, los ecuatorianos, ya sean empresas o personas naturales, compran este tipo de artículos principalmente de China, quien ocupa un 55,31% de las importaciones de

este tipo de productos, seguido de Suiza con un 30,83% de participación, y Japón con un 6,19% de presencia en el mercado ecuatoriano (ITC, 2017). En cuanto a “artículos de joyería y sus partes, de metales preciosos o de chapados con metales preciosos”, los consumidores locales adquieren este tipo de mercadería principalmente de Italia, quien ocupa un 40,01% de abarcamiento de la industria, seguido de Francia con un 15,92% y de Estados Unidos con un 13,23% (ITC, 2017). Esto significa una oportunidad de alto nivel para la industria, puesto que sigue existiendo un interés por parte de los consumidores en adquirir este tipo de artículos.

#### **2.1.1.4. Análisis tecnológico**

Penetración de internet: Según el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, “uno de los logros más significativos que ha logrado el gobierno ecuatoriano es el crecimiento de las conexiones a internet en el país. Pues en el 2006 apenas se contaba con 207.277 conexiones para atender a los usuarios de internet, mientras que, en el 2013, este número creció a 4’463.390 conexiones, creciendo 21 veces. Ecuador ocupa los primeros puestos a nivel regional respecto al crecimiento de usuarios y conexiones de internet, siendo una de las tasas más altas de crecimiento en el periodo 2006-2013” (MINTEL, 2013). Este aumento de número de conexiones de esta herramienta para que las personas puedan tener conocimiento sobre cualquier asunto importante, representa una oportunidad de alto impacto para la industria, puesto que por este medio cualquier empresa del sector económico se da a conocer más.

Impacto de las nuevas tecnologías: Según el Future Interfaces Group, “investigadores de la Universidad Carnegie Mellon han desarrollado una tecnología “wearable” que permitiría a los usuarios convertir la piel de su brazo en un panel táctil para controlar y dar órdenes a los relojes inteligentes” (FIG, 2016). Este apareamiento de nueva tecnología, es una oportunidad de alto nivel, debido a que, gracias a la incorporación de estos nuevos sistemas en los relojes inteligentes, los

consumidores se verán más interesados por adquirir estos productos, por lo que este apareamiento de innovaciones ayuda tanto a las empresas del sector, como a los consumidores a ir evolucionando en sus hábitos y preferencias.

## **2.1.2. Análisis de la industria**

### **2.1.2.1. Rivalidad entre empresas competidoras**

Diversidad de competidores: Según la Superintendencia de Compañías actualmente en el país existen 18 empresas competidoras en la ciudad de Quito dentro de la industria estudiada (SuperCias, 2019). Al ser un pequeño número de empresas, es muy probable que alguna o algunas de estas ya se encuentren posicionadas en el mercado.

Diferenciación de productos: En cuanto a la diferenciación de productos, después de la investigación de los sitios web de algunas empresas del sector registradas en el portal de la Superintendencia de Compañías, se evidenció que existen diversas empresas que se especializan sólo en joyas, otras sólo en relojes, y algunas que presentan las dos opciones de productos para sus clientes. De igual manera los costos de sus productos dependen de la calidad de mercadería y marcas que ellos ofertan (SuperCias, 2019). Esto vendría a ser una amenaza de alto impacto, debido a la posible inclinación del mercado estudiado hacia alguna de las propuestas de estos competidores.

### **2.1.2.2. Entrada potencial de nuevos competidores**

Acceso a productos: Según ACTUALIDAD ECOMMERCE, “existen muchas ventajas al momento de importar como que es posible encontrar y ofrecer una gran cantidad de opciones, las tiendas están disponibles a todas horas, facilidad para gestionar el inventario, no hay necesidad de manejar dinero en efectivo, hacer un

seguimiento de los productos durante el transporte, posibilidad de encontrar y vender más productos raros en el mercado y disponibilidad de cupones de descuento y ofertas especiales” (ECOMMERCE, 2017). Al tener tantas facilidades para poder operar en el sector, pero al mismo tiempo con regulaciones impuestas por el gobierno ecuatoriano, esto representa una amenaza de medio nivel para la industria, puesto que es muy probable el apareamiento de nuevos competidores quienes, en el caso de ingresar e importar cualquier tipo de artículo, igual se aumentará su precio debido a los diferentes impuestos definidos anteriormente.

#### **2.1.2.3. Desarrollo potencial de productos sustitutos**

Productos sustitutos: En cuanto a “empresas que fabrican artículos de bisutería (anillos, brazaletes, collares y artículos de bisuterías similares de metales comunes chapados con metales preciosos, joyas que contienen piedras de imitación, como diamantes u otras gemas de imitación y similares, incluido la fabricación de correas de metal para relojes, excepto las de metales preciosos)”, existen cuatro registradas en el portal de la Superintendencia de Compañías (SuperCias, 2019). Esto representa una amenaza de alto impacto, puesto que los consumidores tienen más opciones de artículos a escoger, con menores precios que las joyas.

#### **2.1.2.4. Poder de negociación de los proveedores**

Número de proveedores: Según TRENDING, “las diez mejores marcas de relojes de lujo para hombre son Audemars Piguet, Vacheron Constantin, Patek Philippe, Blancpain, Chopard, IWC Schaffhausen, Rolex, Ulysse Nardin, Jaeger-LeCoultre y Panerai” (TRENDING, 2018). Mientras que, según The Top Report, “las diez principales marcas exportadoras de joyería en el mundo son Arin S. A., Designs Quality Exports S. A. C., Ideas Aplicadas S. A., Yobel SCM Costume Jewelry S. A., Novara Exportaciones e Importaciones S. A. C., New Fashion Peru S. A., Allpa S. A. C., Unique S. A., Deoro S. A. C., Novica S. A. C.” (TheTopReport, 2012). Esto sin

tomar en cuenta la otra gran cantidad de empresas exportadoras y marcas de joyas y relojes alrededor del mundo; por lo que, esto representa una oportunidad de alto nivel al existir diversidad de opciones de precios y productos que se pueden escoger para la industria estudiada.

#### 2.1.2.5. Poder de negociación de los consumidores

Diferenciación: Al existir una gran variedad de opciones en el portal de compras de productos y precios que se pueden adquirir, los consumidores pueden guiarse por los comentarios y referencias con los que cuentan estas marcas y compañías. Al tener la información de funciones de los productos y opiniones de la gente, los clientes tienen un gran poder de decisión frente a las posibilidades que pueden adquirir (TRENDING, 2018) (TheTopReport, 2012). Es por esto que se representaría una amenaza de alto impacto, puesto que la gente tiene una gran diversidad de productos que puede escoger tanto en joyería como en relojes.

#### 2.1.2.6. Matriz EFE

**Tabla 1**

Matriz de Evaluación de Factores Externos.

	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
<b>Oportunidades</b>			
Incremento ingresos industria comercio.	0,09	3	0,27
Tasas de interés accesibles	0,06	2	0,12
Posibilidad de enfocarse en jóvenes.	0,04	2	0,08
Personas con trabajo y capacidad de compra.	0,06	2	0,12
Importación continua de relojes y joyas.	0,07	3	0,21
Más conexiones a Internet en el país.	0,03	1	0,03
Aparecimiento de nueva tecnología.	0,09	4	0,36
Gran cantidad de empresas exportadoras y marcas de relojes y joyas.	0,09	4	0,36

Amenazas			0
Políticas de importación del país.	0,02	1	0,02
Licencia de importación.	0,04	2	0,08
Restricciones de envíos de paquetes.	0,04	2	0,08
Aumento constante de importaciones y regulaciones.	0,08	4	0,32
Baja inflación promedio igual a baja demanda	0,08	4	0,32
Empresas posicionadas en la industria.	0,02	1	0,02
Facilidades para entrar a la industria.	0,04	2	0,08
Empresas que ofrecen artículos de bisutería.	0,08	4	0,32
Gran cantidad de opciones de productos para los consumidores.	0,07	3	0,21
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3</b>

En esta tabla se muestran los resultados del análisis realizado sobre la industria de Comercio en el Ecuador. El resultado de esta matriz es de 3 lo que determina que la industria si tiene posibilidades de aprovechar de manera eficaz las oportunidades existentes como el apareamiento de nueva tecnología, la gran cantidad de empresas exportadoras y de marcas de relojes y joyas que se podrían traer al país o el incremento constante de ingresos de la industria de comercio que se traduce en un interés continuo de las personas por adquirir este tipo de bienes. También se pueden minimizar los posibles efectos adversos de las amenazas externas que se presenten como el aumento constante de regulaciones producto del aumento de importaciones, la baja inflación promedio que se traduce en una baja demanda o las empresas que ofrecen artículos de bisutería que son más accesibles en precios.

#### **2.1.2.7. Conclusiones del análisis del entorno**

Después de haber analizado los distintos aspectos en el entorno externo y análisis de la industria previamente mencionados se puede concluir lo siguiente ([Ver Anexo1](#)) ([Ver Anexo 2](#)):

- Existen aranceles por parte del gobierno que llegan a tener una afectación en los precios de los productos que se importan al país. De la misma manera, se debe contar con una licencia de importación que permita operar libremente en el sector económico.

- Se evidencia un aumento continuo en los ingresos de la industria de Comercio hasta la fecha. Además, existen tasas de interés accesibles y una inflación promedio baja que se traduce en una baja demanda por parte de los ecuatorianos a lo largo del tiempo.
- En Quito existe un predominio de la gente joven en la población a la cual puede ir dirigida los productos que ofrece la industria; además, la mayoría de la población posee trabajo, y con estos ingresos que consigue, tiene más opciones de consumir en este sector económico.
- Los avances tecnológicos han permitido una evolución en los hábitos y preferencias de los consumidores, además de que se han incrementado las conexiones a Internet a lo largo del tiempo, lo cual ha permitido a la industria darse a conocer más.
- En el sector económico se presentan 18 competidores con funciones similares, gran trayectoria en el mercado y reconocidos por la población. De estos, existen algunos que se dedican a vender sólo joyas, otros sólo relojes y otros que presentan ambas opciones, por lo que existe una gran variedad de opciones para el consumidor final.
- Existe un gran número de facilidades y ventajas al momento de importar, lo cual puede causar una posible atracción de nuevos competidores a la industria estudiada, a pesar de las normas y barreras de entrada de tipo arancelario.
- Se encuentran operando empresas que se especializan en fabricar artículos de bisutería como anillos, brazaletes, collares, entre otros. Las mismas generan una gran cantidad de opciones de productos con menores precios para el público meta del sector económico.
- Existe una gran diversidad de opciones en la industria en cuanto a empresas exportadoras que ofrecen relojes y joyas alrededor del mundo. Las mismas ofrecen varias opciones al sector y al consumidor para la adquisición de este tipo de bienes.



### **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

#### **3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa**

##### **3.1.1. Planteamiento del problema**

Definir los principales tipos, y estilos de relojes y joyas que las personas estarían dispuestas a adquirir por medio de plataformas virtuales a través de un negocio ubicado en la ciudad de Quito ¿Cuáles son las características y factores que se toman en cuenta al momento de comprar estos artículos?

##### **3.1.2. Objetivo general**

Determinar los hábitos de compra y características de los consumidores en la ciudad de Quito en cuanto a relojes de muñeca y joyas mediante el análisis de datos, para establecer estrategias de Marketing en el 2019.

##### **3.1.3. Objetivos específicos**

- Recolectar las características preferidas en relojes de muñeca y en joyas para definir la cartera de productos.
- Definir los lugares de compra preferidos por el cliente para establecer los canales de distribución.
- Encontrar las principales preferencias del cliente para plantear el tipo de estrategia que se va a utilizar.
- Obtener conocimiento de los medios de comunicación más utilizados por el público objetivo para promocionar el producto.
- Definir el precio que los clientes están dispuestos a pagar para adquirir los relojes de mano y joyas en menor tiempo.
- Conocer el perfil del cliente para definir a quién va a ir dirigido el negocio.

### **3.1.4. Hipótesis:**

Los principales motivos de uso en cuanto a los relojes y joyas serán los de mejorar la apariencia de las personas, y de sentirse incluidos en su grupo social. Además, la adquisición de estos artículos dependerá de las necesidades que presente la gente en un momento definido, y del impacto que generen los modelos de los productos en sus emociones e impulsos de compra.

### **3.1.5. Recopilación de datos**

#### **3.1.5.1. Entrevistas a expertos**

##### **3.1.5.1.1. Entrevista a experto 1**

La entrevista se la realizó el lunes 8 de abril del 2019 al Ingeniero Industrial Luis Miguel Albuja, quien lleva teniendo su negocio de joyas “Argent 2” ubicado en el centro comercial “El Bosque” durante siete años, y conoce cuál es el proceso de manejo de joyas en base a las exigencias de los clientes que acuden a este local. Se extrajeron varios aspectos importantes de la entrevista, los cuales se redactan a continuación ([Ver Anexo 3](#)):

Se ha evidenciado un auge de la bisutería en los últimos años debido a las condiciones económicas del país e intereses que han venido cambiando en las personas. En cuanto a importaciones, en el caso de relojes se considera que es mejor importar debido a la garantía y calidad de otras marcas, y en el caso de joyas se recomienda conseguirlas en talleres nacionales por su costo conveniente. Es muy importante la existencia de una tienda física para que la gente pueda tocar y revisar la calidad de los productos, apoyada por el uso de redes sociales.

### **3.1.5.1.2. Entrevista a experto 2**

La entrevista se la realizó el martes 9 de abril del 2019 al Ingeniero en Comunicación Social Raúl Toscano, quien lleva teniendo su negocio de joyas “La Gema” ubicado en el centro comercial “El Bosque” durante quince años, y conoce cómo funciona la fabricación y arreglo de joyas en base a las preferencias del consumidor. Se extrajeron varios aspectos importantes de la entrevista, los cuales se redactan a continuación ([Ver Anexo 3](#)):

Para darse cuenta de que una joya es verdadera, depende mucho del material del cual esté hecho; de esta forma, se suelen utilizar varias técnicas para comprobar su composición. Se añade también que el precio de las joyas depende mucho del peso, varían por lo general desde \$3,00 a \$1.000,00 y depende también del artículo y material que se venda. Por otro lado, se aconseja ofrecer líneas exclusivas de productos, que vayan de la mano con un servicio y atención personalizada al cliente para crecer en el mercado.

En cuanto a joyas importadas, no se recomienda importar marcas muy reconocidas debido al alto costo que estas representan, pero si traer estos artículos de países como Italia o Panamá, los cuales poseen precios más accesibles. Los beneficios de importar joyas por medio de empresas exportadoras son que tienen marcas reconocidas y piezas de buena calidad. En cambio, los problemas de importar joyas son que puede existir problemas de pérdida de mercadería debido al alto costo y lujo que representan para las personas.

### **3.1.5.2. Grupo focal**

El grupo focal se llevó a cabo el miércoles 3 de abril del 2019 en la casa del moderador. El grupo estuvo conformado por nueve personas entre hombres y mujeres de 20 – 35 años. Las mismas están cursando o culminando estudios

universitarios, y algunas incluso ya se encuentran trabajando. Los aspectos más importantes que se extrajeron aquí fueron los siguientes ([Ver Anexo 4](#)):

Las razones por la que los participantes utilizan reloj son: para ver la hora, porque sin su reloj se sienten perdidos, para estar de acuerdo al estilo casual o formal, y para ver la fecha; mientras que, las razones por la que algunos de los participantes utilizan joyas son: por costumbre, para combinar ropa y para ocasiones especiales. Las empresas más conocidas en cuanto a relojes son Fossil, Diesel, Funky Fish, Adidas, Nike, Casio y Polar debido a su trayectoria y variedad de diseños. En cuanto a joyas, las más conocidas son Do It, Kronos, La Mina, Cyzone, Yanbal, Esika, Las Tiffanys y Opalo, por su gran variedad y duración de las joyas. La forma en la que los participantes se enteraron de estas empresas es por moda, boca a boca, redes sociales, televisión, *influencers*, centros comerciales, catálogos, revistas, películas, internet y vallas publicitarias.

A los participantes si les molesta el tiempo de espera de llegada de los productos de tiendas virtuales, siempre y cuando se trate de un artículo que se lo necesite urgentemente. De igual manera, les molesta esperar más del tiempo acordado por estas plataformas. Los asistentes si estarían dispuestos a adquirir este tipo de artículos inmediatamente a través de un negocio ubicado en la ciudad, por un menor costo adicional, siempre y cuando la tienda sea presencial y virtual, posea una gran variedad de artículos por elegir, y brinde beneficios y descuentos.

### **3.1.5.3. Encuesta**

En la provincia de Pichincha se registraron 629.721 personas de 18 a 44 años que poseen empleo adecuado. (INEC, Empleo - Marzo 2019, 2019). Debido a normas de titulación, las encuestas fueron realizadas a 50 personas en la ciudad de Quito, de las cuales el 60% fueron mujeres y el 40% fueron hombres. Las edades de los

encuestados se encontraron desde los 18 a los 57 años, y de los formularios realizados se obtuvieron los siguientes aspectos importantes ([Ver Anexo 5](#)):

### 3.1.5.3.1. Preparación y análisis de datos

([Ver Producto](#)) ([Ver Estrategia de distribución](#)) ([Ver Estrategia promocional](#))



**Figura No 1:** Principales resultados de las encuestas ([Ver Anexo 8](#)).

### 3.1.5.3.2. Análisis inferencial

Dentro del análisis inferencial se obtuvieron varias variables que se encontraron correlacionadas entre sí. A continuación, se detallarán aquellas que tuvieron la correlación más alta ([Ver Anexo 6](#)) ([Ver Anexo 7](#)).

En primer lugar, analizando el tipo de reloj usado con la marca preferida, se obtuvo que el 25% de personas que utilizan reloj analógico prefieren la marca Rolex, mientras que el 11% de encuestados que utilizan reloj digital, también tienen como preferencia la marca Rolex, reconocida mundialmente por sus relojes de lujo. Existe también un 11% de personas que utilizan reloj analógico que tienen como preferencia a la marca Fossil.

Por otro lado, relacionando el tipo de joya utilizada con la marca preferida, se tuvo que el 47% de encuestados que usan anillos o sortijas, prefieren la marca Cartier. Adicionalmente, cruzando el tipo de joya utilizada con la razón de uso, existe un 19% de personas que utilizan anillos o sortijas para verse mejor; mientras que, también hay un 17% de individuos que usan anillos o sortijas por elegancia. En cuanto a la razón de compra en tiendas virtuales, se obtuvo que el 60% de personas que ha comprado en tiendas virtuales, lo ha hecho debido a los precios que presentan estas plataformas. Por otro lado, existe un 28% de encuestados que no ha comprado en tiendas virtuales debido a una desconfianza hacia estas empresas.

Si se relaciona el tipo de joya utilizada con el género, se obtiene que el 49% de individuos que utilizan anillos o sortijas pertenecen al género femenino. Por último, analizando la marca de joya preferida con la razón de uso de la joya, existe un 21% de personas que prefieren la marca Cartier, que utilizan joyas para verse mejor; mientras que, hay un 19% de individuos que tienen como preferencia la marca Cartier, que usan joyas por elegancia.

### 3.1.6. Conclusiones investigación cualitativa y cuantitativa

Después de haber analizado los aspectos más importantes de las técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- Albuja ha evidenciado un auge en los artículos de bisutería en los últimos años debido a condiciones económicas del país, y cambios en el comportamiento del cliente final, por lo que recomienda incluir estos artículos al negocio planteado.
- Toscano recomienda que, para tener una relación a largo plazo con los consumidores de joyas, se debe ofrecer líneas de productos exclusivas del negocio, y también brindar un servicio que inyecte confianza a los clientes acerca de los artículos que se ofrecen.
- Se detecta que a los participantes del grupo focal si les molesta el tiempo de espera de llegada de los productos de tiendas virtuales, siempre y cuando se trate de un artículo que se lo necesite urgentemente. De igual manera, les molesta esperar más del tiempo acordado por estas plataformas.
- La mayoría de encuestados se muestra muy de acuerdo en adquirir los mismos artículos que se ofrecen por estas empresas exportadoras, en menor tiempo, por un menor costo adicional, a través de un negocio físico ubicado en la ciudad.
- Se evidencia una mayoría de personas que suelen adquirir los relojes y joyas en centros comerciales.
- Las personas encuestadas que utilizan reloj analógico y digital, muestran una mayor preferencia hacia las marcas Rolex y Fossil.
- En cuanto a joyas, se mostró un mayor favoritismo hacia la marca Cartier por parte de las personas que utilizan anillos o sortijas en la encuesta.
- Las principales razones del uso de joyas por parte de los individuos que utilizan anillos o sortijas, es para verse mejor y por elegancia.

#### **4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

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

De acuerdo al análisis del entorno externo, el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador permite que tanto personas naturales o jurídicas, ecuatorianas o extranjeras que estén radicadas dentro del país, y que hayan sido registradas como importadoras en el sistema ECUAPASS y aprobadas por el SENA E puedan importar. Esto obviamente sin la exoneración de aranceles e impuestos propuestos y establecidos por el gobierno ecuatoriano.

También se puede observar un aumento en los ingresos del periodo (2008-2017) del 22,25% aproximadamente, lo que determina que, dentro de la industria de Comercio ha existido una alta tendencia de los clientes ecuatorianos en adquirir bienes importados comprados en algunos casos por tiendas virtuales a lo largo de los años, siendo una buena opción el traer este tipo de productos y ponerlos a su disposición más cerca y de forma inmediata. Además, el país posee tasas de interés accesibles que pueden ayudar a atraer una inyección económica por parte de los inversionistas.

Existe también la oportunidad de enfocarse al público jovial, debido al predominio de las 1'357.914 personas jóvenes que forman parte de los 2'735.987 habitantes del cantón de Quito, y de las cuales se define un segmento objetivo a enfocarse. Esto puede facilitar el hallazgo y satisfacción de las principales necesidades de este grupo de consumidores, y a solucionar de manera rápida a los gustos y preferencias que se vayan presentando. Adicionalmente, se obtiene que la mayoría de la población de Pichincha se encuentra trabajando, teniendo este grupo de personas más posibilidad de consumir en el negocio propuesto.



Por otro lado, los ecuatorianos compran relojes de países como China, Suiza y Japón, y joyas de países como Italia, Francia y Estados Unidos. Al ser países que poseen marcas reconocidas por el mercado internacional, esto genera una motivación adicional en los consumidores locales al visualizar una de las marcas procedentes de estos países, y querer por lo tanto adquirirlas.

En cuanto a avances que se han generado en la industria, existe un aumento constante de conexiones de Internet que se ha ido generando a partir del 2006 hasta la fecha, lo cual ha permitido a las personas poder comunicarse y buscar información de manera inmediata, al igual que ir evolucionando tecnológicamente. Esto ayuda mucho al negocio planteado debido a que por medio de esta herramienta se pueden generar comunicaciones, facilidades y propuestas que generen una relación a largo plazo con el cliente.

Dentro del análisis de la industria, hay 18 empresas competidoras en el sector estudiado, las cuales tienen distintos enfoques en cuanto al ofrecimiento de relojes, de joyas, y en algunos casos ambos artículos. Por lo que, existe la oportunidad de ofrecer una propuesta diferente a la que se emplea en estas compañías.

Además, existen muchas facilidades y ventajas al momento de importar, como, por ejemplo, la gran variedad de artículos atractivos con precios bajos, los cuales pueden ser utilizados como un instrumento de atracción de nuevos clientes en el mercado.

En adición, en el mercado se evidencia la presencia de varias empresas que ofrecen artículos de bisutería, los cuales manejan precios más accesibles para los consumidores, y que por lo tanto pueden generar una preocupación a un negocio especializado en vender joyas; sin embargo, se puede manejar un enfoque distinto en cuanto al tipo de joyas a comercializar, y más bien utilizarlas como una herramienta de fidelización y atracción de clientes.

Por otra parte, existe un gran número de opciones para los consumidores en adquirir relojes y joyas con diferentes marcas y diseños que vayan de acuerdo a la personalidad y gustos de las personas. El asunto está entonces en encontrar los productos más solicitados y preferidos por las personas para posteriormente ofrecerlos con un precio y servicio diferenciado que permita encerrar una relación valiosa en el futuro con los consumidores potenciales.

En cuanto al análisis del cliente, en el análisis cualitativo se obtuvo en las entrevistas que, para generar una relación a largo plazo con los clientes, se deben ofrecer líneas de productos exclusivas del negocio, y brindar un servicio que transmita confianza a las personas, con los artículos que se ofrecen. Además, se considera muy importante la existencia de una tienda física para que la gente pueda tocar y revisar la calidad de los productos, apoyada por el uso de redes sociales.

Por otro lado, en el grupo focal se obtuvo que en los participantes si existe una molestia en el tiempo de espera que manejan las plataformas, esto debido a la falta de información que existe para poder hacer llegar el producto en el tiempo acordado por las tiendas virtuales. También se genera el mismo inconveniente cuando existe una demora en la entrega por parte de las plataformas virtuales, lo que desencadena en un sentimiento de rechazo de las personas hacia este tipo de empresas, a pesar de contar con productos y precios atractivos para el público.

De acuerdo también a la investigación cuantitativa, la razón mayoritaria por la que las personas utilizan reloj es para enterarse de la hora, mientras que las joyas las utilizan las personas para verse mejor, o por elegancia. Adicionalmente, se obtiene que la mayoría de personas encuestadas se muestran muy dispuestas en adquirir los mismos artículos que se ofertan por medio de estas empresas reconocidas inmediatamente por un menor costo adicional, a través de un negocio ubicado en la ciudad. Lo que significa que el negocio puede llegar a tener una buena acogida en

la ciudad si se seleccionan los productos más solicitados correctamente, y se logra establecer una buena relación con el cliente final.

Para definir la oportunidad de negocio entonces, se debe considerar una gran cantidad de factores que ayudan al funcionamiento óptimo del negocio. Primero adquirir la licencia de importación que permite renovar el inventario varias veces durante el mismo año y generar nuevas opciones para el cliente final. Segundo, escoger los artículos más atractivos y precios más bajos presentados por los proveedores más conocidos en cuanto a ventas virtuales. Después, enfocarse en el ofrecimiento de una propuesta diferente hacia los clientes, entregando distintos beneficios que vayan de la mano con las compras, con el mejor trato y servicio al grupo de consumidores. Y, por último, aprovechar las distintas preferencias que tienen los clientes en cuanto al lugar de compra, variedad de productos, motivo de uso de los artículos, beneficios que se pueden entregar, y otras características que presenta el grupo estudiado de consumidores.

Por lo que, se puede concluir con todos estos factores facilitadores del funcionamiento de la organización que existe una gran oportunidad de negocio, al haber la opción de entregar los productos de una forma más inmediata, con un precio atractivo a los clientes finales que son los que tienen que soportar a veces gran cantidad de tiempo para poder disfrutar de su producto comprado, y de otros factores como falta de información que desemboca en una llegada tardía de los bienes al ser comprados por determinadas plataformas virtuales.

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1. Estrategia general de marketing

Se menciona en el libro Dirección de Marketing de Lambin, que el objetivo de la estrategia de diferenciación “es dar cualidades distintivas al producto que resulten significativas para el comprador, y que creen algo que se perciba como único.” (Lambin, Estrategia de diferenciación, 2009). Por lo que, al ser un negocio el cual va a generar un enganche de la marca con sus clientes, la estrategia a implantar será la de diferenciación.

#### 5.1.1. Mercado objetivo

En este caso, se logró determinar el perfil del mercado objetivo basándose en los resultados de la investigación de mercado realizada. Estos resultados se los puede observar en la siguiente tabla:

**Tabla 2**

Segmentación de mercado.

<b>Variables:</b>	<b>Cantidad:</b>
<b>Geográfico:</b>	
Cantón: Quito	2'735.987
Sector: Norte de Quito (68%) (Mercado, 2019)	1'860.471
<b>Demográfico:</b>	
Sexo y edad: Hombres y mujeres entre los 18 a 25 años. (80%) (Mercado, 2019)	1'488.377
<b>Psicográfico:</b>	
Clase social: Dependientes laboralmente (62%) (Mercado, 2019)	922.794
<b>Conductual:</b>	
Nivel de acuerdo: Personas que están muy de acuerdo en comprar en el negocio propuesto (51%) (Mercado, 2019)	470.625
<b>Total, mercado objetivo:</b>	<b>470.625</b>

### **5.1.2. Propuesta de valor**

Gracias a la recomendación de Toscano en la segunda entrevista a experto de ofrecer líneas exclusivas de productos, que vayan de la mano con un servicio y atención personalizada al cliente para crecer en el mercado; para la propuesta de valor se ha escogido la estrategia “más por más” que “implica proporcionar el producto o servicio más exclusivo y cobrar un precio más alto para cubrir los costos más altos” (Kotler & Armstrong, Selección de una estrategia de posicionamiento en general, 2013). Esto será explicado a través del modelo Canvas ([Ver Anexo 9](#)):

#### **5.1.2.1. Socios clave**

Los proveedores serán los que envíen los distintos productos al negocio propuesto; los mensajeros, aquellos que harán llegar los productos hacia la isla de la empresa; los distribuidores (Servientrega), quienes llevarán los productos al lugar donde se encuentre el cliente final (en el caso de que el mismo lo solicite o lo requiera de esta manera); y los talleres de joyería serán otra opción para comprar pulseras en el caso de que hagan falta, y se necesiten adquirir más de estos artículos urgentemente.

#### **5.1.2.2. Actividades clave**

Se encuentra la adquisición de los relojes de muñeca y joyas, la publicación de artículos disponibles para conocimiento del cliente, la venta de los productos a los consumidores y por último el envío al cliente final, en caso de que así lo requiera.

#### **5.1.2.3. Recursos clave**

Para vender los productos al cliente final, se necesita un personal responsable; también, una inversión inicial para cubrir los costos fijos y variables del negocio; un lugar de reunión con los trabajadores, el cual puede variar; y el lugar de venta.

#### **5.1.2.4. Propuesta de valor**

Es un servicio el cual además de ofrecer relojes de muñeca al cliente final, por cada compra que este realiza, se le da una pulsera con el nombre de la empresa (hecha de acero inoxidable y zirconio de cómodo uso, cuya composición forma parte de la línea de la joyería), mediante la cual el cliente obtiene una serie de beneficios como descuentos y regalos de productos varios al momento de comprar de nuevo en este local, por medio de su uso. Esto se lo realizará gracias a los resultados mayoritarios obtenidos en las encuestas acerca de los beneficios adicionales que a los consumidores potenciales les gustaría recibir; es decir, “descuentos” y “regalos de productos”. Con estas pulseras se logrará crear un enlace emocional con la marca y una comunidad con los consumidores que compran en este establecimiento. Además, este local estará disponible tanto en una tienda presencial ubicada en un centro comercial, como en una página web a la que los consumidores potenciales puedan acceder. Se realizará esto debido a los resultados obtenidos en la encuesta acerca de la forma de adquisición de los productos, donde los resultados mayoritarios fueron “ambas opciones (en una tienda presencial y por internet)”, y el lugar preferido de compra, en donde la mayoría de los encuestados respondió “centro comercial”. También realizará envíos al resto del país, y puede ofrecer los mismos beneficios a consumidores de otras ciudades del país. Esto se lo realizará gracias a los resultados mayoritarios obtenidos en la encuesta acerca del nivel de acuerdo en realizar envíos de relojes de muñeca o joyas a cualquier parte del país, donde la mayoría de encuestados se mostró “muy de acuerdo” ([Ver Anexo 5](#)).

#### **5.1.2.5. Relaciones con el cliente**

Se utilizarán las páginas de redes sociales de la empresa, la tienda presencial, el teléfono y la página web, donde él mismo puede arreglar el pago por los productos solicitados, dar comentarios y valoraciones, e incluso quejarse y realizar preguntas.

#### **5.1.2.6. Canales**

Los canales para llegar al cliente final serán los *Courier* (Servientrega), mediante los cuales se enviarán los productos a otras ciudades o direcciones en el caso de que así lo requiera el cliente, y se encargarán de hacer llegar los productos adquiridos por el negocio; la mensajería postal por la cual llegarán algunos de los productos de las plataformas virtuales; y la tienda presencial, página web y redes sociales, las cuales servirán para atender los requerimientos del consumidor.

#### **5.1.2.7. Segmentos de clientes**

El segmento al que se va a enfocar el negocio es, hombres y mujeres, que viven en el Norte de Quito, de 18 a 25 años, dependientes laboralmente y que se encuentren muy de acuerdo en comprar en el negocio propuesto.

#### **5.1.2.8. Estructura de costos**

Dentro de los costos fijos están los del arriendo de la tienda, servicios básicos, sueldos y otro tipo de servicios; y dentro de los costos variables están la adquisición de productos, y el manejo de promociones y beneficios.

#### **5.1.2.9. Fuentes de ingresos**

Se obtendrán ingresos mediante la venta de los productos y mediante un préstamo de la banca privada para el funcionamiento de la empresa.

### **5.2. Mezcla de Marketing**

Al ser el negocio propuesto un servicio, se analizarán las 8Ps del marketing a los servicios establecidas por Lovelock (Lovelock, 2009):

### **5.2.1. Producto**

Al ofrecerse un servicio el cual reduce el tiempo de entrega de los productos de tiendas virtuales al cliente final, se usará la estrategia de “Gestión de la diferenciación del servicio” la cual consiste en “desarrollar una oferta, entrega e imagen diferenciadas” (Kotler & Armstrong, Gestión de la diferenciación del servicio, 2013), a través de la entrega de los relojes con joyas que contengan el nombre de la empresa ([Ver Anexo 10](#)), y que proporcionarán beneficios a los clientes, creando una comunidad de los mismos con la empresa. Esto está relacionado con los resultados de la investigación de mercado acerca de la idea del negocio, en donde la mayoría de encuestados se mostró muy de acuerdo en poder adquirir los mismos artículos que se ofrecen en las tiendas virtuales, en menor tiempo, por un menor costo adicional, a través de un negocio ubicado en la ciudad ([Ver Preparación y análisis de resultados](#)).

#### **5.2.1.1. Atributos**

Los principales atributos con los que contará Timellery son con relojes de tipo analógico, digital, deportivo, mixto, smartwatch y de lujo; y joyas tipo pulseras. Ambos elementos serán adquiridos desde las principales tiendas virtuales con las que se va a trabajar (Wish y Alibaba), y aquí se van a escoger los modelos más atractivos de estos productos para ofrecer al consumidor.

#### **5.2.1.2. Branding**

En cuanto al branding que representará el negocio, se ha decidido elaborar una marca propia, la cual es una “marca creada y que es propiedad de un revendedor de un producto o servicio.” (Kotler & Armstrong, Marcas nacionales frente a las marcas propias., 2013).



De esta manera, se ha decidido llamar al negocio “Timellery”, derivado de las palabras en inglés *time* (tiempo), haciendo referencia a los relojes, y *jewellery* (joyería), quedando el isologo de la siguiente forma ([Ver Anexo 11](#)). Donde el color dorado representa abundancia, sabiduría, poder y fortaleza, mientras que el color azul representa fiabilidad, confianza, amistad y seguridad. Por otro lado, para el desarrollo de la marca, se ha decidido aplicar la estrategia “Marcas múltiples”, la cual consiste en “comercializar muchas marcas en una determinada categoría.” (Kotler & Armstrong, Marcas múltiples, 2013). En este caso, se comercializará principalmente una marca que maneja varias submarcas dentro de la categoría de relojes: Quartz (la cual maneja varias submarcas en la línea de relojes como Curren, Bobo Bird, Genova, Skmei, entre otras) ([Ver Anexo 12](#)).

#### **5.2.1.3. Empaque**

Para el empaque se ha decidido contar con cajas para transportar los relojes, y fundas para llevar los mismos, quedando estos elementos de la siguiente manera ([Ver Anexo 13](#)).

#### **5.2.1.4. Etiquetado**

En lo que se refiere al etiquetado se ha decidido incluir al lado de los productos las etiquetas con el precio normal tomado de las tiendas virtuales, versus el precio con descuento, y el porcentaje de descuento tal como lo realiza Wish ([Ver Anexo 14](#)), quedando como el siguiente ejemplo ([Ver Anexo 15](#)). Esta representación se la utilizará tanto en la tienda física como en la página web.

#### **5.2.1.5. Soporte**

Dentro del soporte de los productos se ha decidido destinar un presupuesto mensual para piezas y repuestos por parte de la empresa. Estos elementos servirán para

que los empleados del negocio se encarguen de cambios de pila, cambios y ajustes de correas, u otras actividades; de manera que, los costos para el branding, empaque, etiquetado y soporte quedarán planteados así ([Ver Anexo 16](#)).

## **5.2.2. Precio**

### **5.2.2.1. Costo de venta**

Se evidencian los siguientes costos a tomar en cuenta para la adquisición de los productos ([Ver Anexo 17](#)), donde, como se puede observar, existe una gran variabilidad de costos del producto, de envío e impuestos y de envío postal, siendo el costo total de los mismos muy variable. Es por esta razón que se ha decidido escoger los costos mayores dentro de los rangos definidos anteriormente para gastar por un número de unidades determinado los cuatro primeros meses ([Ver Anexo 18](#)). De esta manera, se logró definir el margen a incrementar a los costos definidos anteriormente, que van a determinar el precio final de los relojes y joyas para el negocio por su venta conjunta. Para la entrega de ambos artículos, se sumarán los precios finales del reloj y de la joya a ofrecer al cliente final, mostrándose un solo precio por ambos artículos. ([Ver Anexo 19](#)).

De esta forma, para empezar el funcionamiento del negocio, se ha decidido empezar con 400 unidades de relojes de muñeca, y 400 unidades de artículos de joyería ([Ver Anexo 18](#)). Aquí se gastará un máximo de \$24.000,00 para los cuatro primeros meses, debido al tiempo máximo de espera en los envíos que manejan Wish y Alibaba, el cual es de tres meses; y para que después del primer mes no haya ningún retraso en la renovación del inventario que se va a utilizar en exhibición para los próximos tres meses. De esta forma, al momento de vender un número determinado de unidades el primer mes, la reposición de las mismas del segundo al cuarto mes se la realizará normalmente, y al volver a comprar el primer mes el número de unidades vendidas, las mismas tardarán máximo tres meses en llegar

(es decir, llegará el cuarto mes), y para el quinto mes se exhibirá este nuevo número de unidades sin ningún problema. Adicionalmente, de esta manera se alcanzarán a adquirir los productos y marcas que se desean ofrecer desde estas plataformas, y se podrán controlar los costos y gastos, fijos y variables que va a tener que enfrentar el negocio.

Por lo que, en el caso de que se gaste menos de estas cantidades promedio de la tabla, el negocio tendrá la oportunidad de utilizar esta diferencia para gastar en otra unidad adicional, o, si fuese el caso, destinar esta diferencia a la adquisición de un artículo más caro en particular, sacrificando una de las unidades del mismo rango de costos. Y de igual manera, si se gastara más de las cantidades promedio de la tabla, el negocio tendrá menos dinero destinado para una unidad adicional, o simplemente la sacrificará dentro del mismo rango de costos, y destinará esta diferencia para la siguiente unidad que implique un mayor costo. Cabe destacar que, mientras más caro sea el costo del artículo en la tienda virtual, más ganancia obtendrá Timellery; sin embargo, se debe tratar de cumplir con el número de unidades y costos preestablecidos en el [Anexo 18](#), para proporcionar distintas opciones de precios al consumidor final, y para poder cubrir los costos fijos y variables planteados. Por otro lado, se gastará un máximo de \$5,00 por unidad en cuanto a las pulseras con el nombre de la empresa, para que el precio final de ambos productos no se incremente tanto. De esta forma, en relojes de muñeca y en joyas se manejará una proporción del 50% de la mercadería dirigida a mujeres y el 50% de la misma dirigida a hombres. También se manejarán los siguientes costos de mantenimiento, e incentivos y descuentos ([Ver Anexo 20](#)).

#### **5.2.2.2. Estrategia de precios**

A pesar de haber realizado en la investigación de mercado las cuatro preguntas de Van Westendorp, acerca de los precios mínimos y máximos que los consumidores potenciales estarían dispuestos a pagar; los resultados obtenidos generaron

resultados los cuales, realizando los cálculos respectivos, no logran cubrir los costos fijos y variables que deberá cubrir el negocio ([Ver Anexo 8](#)). Es por esto que se ha decidido aplicar la estrategia de “Fijación de precios basada en costos”, la cual “implica la fijación de precios con base en los costos de producir, distribuir y vender el producto más una tasa razonable de utilidad por su esfuerzo y riesgo.” (Kotler & Armstrong, Fijación de precios basada en costos, 2013). De esta forma, con esta estrategia el negocio logrará producir una utilidad o ganancia a partir de su creación.

#### **5.2.2.3. Estrategia de entrada**

En cuanto a la estrategia de entrada, al vender productos existentes se ha escogido la de “Desarrollo de mercado”, que consiste en el “Crecimiento de la empresa mediante la identificación y el desarrollo de nuevos segmentos de mercado para los productos actuales de la empresa.” (Kotler & Armstrong, Desarrollo de estrategias para crecimiento y reducción de tamaño, 2013). Esta estrategia se la utilizará debido al ofrecimiento de relojes con joyas procedentes de tiendas virtuales al público jovial en la ciudad de Quito.

#### **5.2.2.4. Estrategia de ajuste**

Por otro lado, para la estrategia de ajuste se utilizará la “Fijación dinámica de precios” para “Ajustar los precios continuamente para satisfacer las características y necesidades de clientes y situaciones individuales.” (Kotler & Armstrong, Fijación dinámica de precios, 2013). De esta manera, los precios podrán ser ajustados de acuerdo a temporadas, comportamiento de los consumidores y necesidades que presente el negocio.

### **5.2.3. Plaza**

#### **5.2.3.1. Estrategia de distribución**

Los consumidores podrán adquirir los productos a través de una tienda física ubicada en un centro comercial, o por medio de una página web. Para esto, la estrategia que se va a utilizar es la de distribución exclusiva, donde “el fabricante descansa en el minorista o en el comerciante para distribuir su producto dentro de un territorio geográfico determinado. A cambio, el comerciante exclusivo acepta no vender ninguna marca competidora dentro de la misma categoría de producto.” (Lambin, Gallucci, & Sicurello, Distribución exclusiva y sistemas de franquicia, 2009). De esta manera sólo se ofrecerán artículos traídos de las principales tiendas virtuales con las que se va a trabajar, en la tienda física y la página web. Esto está relacionado con los resultados obtenidos en la investigación de mercado acerca del lugar preferido de compra, en donde la mayoría de encuestados respondió que suele adquirir los relojes de muñeca y joyas en el centro comercial ([Ver Preparación y análisis de resultados](#)).

#### **5.2.3.2. Puntos de venta**

Adicionalmente, la estrategia a aplicar en los puntos de venta es la de “Servicio y personalización” la cual “ofrece productos que son intrínsecamente similares a los ofrecidos por los competidores, pero agrega servicios y personalidad para diferenciar el punto de venta.” (Lambin, Galucci, & Sicurello, Estrategias de posicionamiento de un punto de venta, 2009), debido a la creación de marca, la presencia de productos con varias submarcas que va a tener el negocio, y de las pulseras, beneficios y servicio a ofrecer.

En cuanto a la tienda física, la misma estará ubicada a través de una isla en el Centro Comercial Aeropuerto (ubicado en la Av. de la Prensa y Av. Teniente Homero

Salas en la esquina) que tiene una afluencia diaria de 400 a 600 personas, y la cual debe tener dimensiones máximas de 2 metros de ancho x 3,10 metros de largo, y una altura máxima de 1,30 metros (Administración, 2019), quedando de la siguiente manera ([Ver Anexo 21](#)). Los productos serán entregados inmediatamente a través de la misma, y cabe mencionar que, para poder entrar al centro comercial, se debe presentar el proyecto y esperar a que la junta directiva del centro comercial haga el análisis respectivo, y se dé la aprobación (el agua y luz ya los proporcionan el lugar). Mientras que, en la página web, se publicarán los productos disponibles con sus precios, y también se dará la opción al consumidor de pagar por medio de este sitio su producto preferido mediante tarjeta de crédito o débito utilizando un modelo parecido a la página web de Wish ([Ver Anexo 22](#)). En este caso, el bien llegará al domicilio del cliente en un transcurso de 24 horas a partir de la compra del mismo, por medio de Servientrega (el cual dependerá mucho de las preferencias que presente el cliente en cuanto al lugar de compra del producto, por lo que este elemento será cargado al precio final del artículo a venderse, en el caso de que el consumidor compre por medio de la página web, y consecuentemente quiera que se le envíe el producto a su domicilio). Posterior a esto los gastos que deben afrontar los puntos de venta son los siguientes ([Ver Anexo 23](#)):

#### **5.2.3.3. Estructura del canal de distribución**

En lo que respecta a la estructura del canal de distribución se utilizará un canal de marketing indirecto, tanto en la tienda física como en la página web, el cual “contiene uno o más niveles de intermediarios.” (Kotler & Armstrong, Número de niveles de canal, 2013). Para ambos puntos de venta se plantearán distintos tipos de canales de distribución, quedando de la siguiente manera ([Ver Anexo 24](#)).

#### **5.2.3.4. Tipos de canal**

Se manejará para la tienda física un canal de marketing convencional, en el cual intervendrán el productor (fabricante del reloj/ de la joya), el mayorista (tienda virtual), el minorista (tienda física de Timellery) y el consumidor (cliente final que va a adquirir el producto en la tienda física de Timellery), mientras que en la página web se llevará a cabo un canal de marketing largo, donde intervendrán el productor (fabricante del reloj/ de la joya), el mayorista (tienda virtual), el minorista (página web de Timellery), el distribuidor (Servientrega) y el consumidor (cliente final que va a adquirir el producto por medio de la página web de Timellery).

#### **5.2.4. Promoción**

##### **5.2.4.1. Estrategia promocional**

En lo que se refiere a la promoción, el negocio utilizará la estrategia de “Jalar”, con la cual “el productor dirige sus actividades de marketing hacia los consumidores finales para inducirlos a comprar el producto.” (Kotler & Armstrong, Estrategias de mezcla de promoción, 2013). Esto se lo realizará principalmente por medio de las principales redes sociales (Facebook, Instagram y Whatsapp), del correo electrónico y de influencers, gracias a los resultados obtenidos en la investigación de mercado acerca del medio de comunicación preferido, donde la mayoría de encuestados respondió que le gustaría enterarse del negocio por medio de redes sociales ([Ver Preparación y análisis de resultados](#)).

##### **5.2.4.2. Publicidad**

De esta manera, los productos siempre contarán con un descuento, pero inferior al mostrado en Wish y Alibaba, debido al incremento en su costo para la venta inmediata de los mismos. Por lo que, se utilizará la misma visualización de Wish del

precio real versus el precio con descuento ([Ver Anexo 14](#)), para atraer a la mayor cantidad de clientes posible a través de la creación de las páginas en Facebook e Instagram, del contacto del correo y Whatsapp, del regalo de las pulseras con diseño atractivo para uso del consumidor, y del uso de *influencers*. De esta forma se buscará que acudan al negocio a comprar los productos que se ofrezcan; y será muy importante también recoger los datos del cliente para que, posterior a la compra del mismo, se pueda enviar un correo al mismo dándole la bienvenida a la familia de Timellery, resaltando que disfrutará de grandes beneficios con su pulsera, como diferentes regalos cada mes, y recordándole que es importante para el negocio. Los costos que se manejarán para la creación y promoción de las páginas de redes sociales e *influencers* serán los siguientes ([Ver Anexo 25](#)):

#### **5.2.4.3. Promoción de ventas**

En cuanto a la promoción de ventas se utilizará la herramienta de promociones al consumidor, la cual será “utilizada para impulsar la compra y participación de corto plazo de los consumidores o para mejorar las relaciones de largo plazo con los consumidores.” (Kotler & Armstrong, Promociones al consumidor, 2013). Esto se logrará a través de los descuentos o rebajas explicadas anteriormente, y del ofrecimiento de obsequios cada mes (los cuales pueden variar y cambiar de acuerdo a una fecha importante de cada mes) a los miembros de “Timellery” que compren a partir de la segunda vez en el negocio. Para esto, se ha diseñado la siguiente tabla en la que se detallan todos estos elementos ([Ver Anexo 26](#)).

#### **5.2.4.4. Relaciones públicas**

Las relaciones públicas de Timellery se centrarán principalmente en generar “*publicity* de producto”; es decir, “generar publicidad no pagada de productos específicos.” (Kotler & Armstrong, Relaciones públicas, 2013). Es decir, publicitará los distintos modelos de relojes, los cuales no son marcas propiedad del negocio,



en redes sociales, la tienda física y página web. En cuanto a la herramienta de relaciones públicas que se va a emplear es la de “materiales de identidad corporativa”, donde se logrará crear una identidad corporativa a través del logotipo, empaque, tienda física y forma de vestimenta de los empleados de Timellery. También el sitio web y las redes sociales serán utilizados como canal de marketing para llegar a la gente, como se lo mencionó anteriormente.

#### **5.2.4.5. Fuerza de ventas y marketing directo**

La principal fuerza de ventas que caracterizará al negocio es el trato, beneficios y servicio que se les dará a los potenciales clientes y miembros de la empresa. Esto se logrará a través de la creación de una base de datos de los miembros de Timellery que hayan hecho su primera compra en la tienda, y mediante formas de marketing directo como marketing online, donde se mostrarán las principales promociones y beneficios en redes sociales; marketing de correo directo, donde se les enviará agradecimientos por compras, bienvenida, beneficios y recordatorios a los miembros de la institución; marketing de kiosko, donde estarán todos los productos, beneficios y descuentos en la tienda física a disposición de los potenciales consumidores y marketing por catálogo, donde se realizará lo mismo que la isla, pero en la página web.

#### **5.2.5. Proceso, Entorno físico, Personal y Productividad y calidad**

Estos elementos se explican en el [Anexo 27](#).

Así después de analizar las 8p's relacionadas al servicio; en resumen, se obtienen los siguientes gastos del mix de marketing para los cinco primeros años de acuerdo al promedio del crecimiento de la industria de los últimos 10 años (2,41%) (BCE, Información Estadística Mensual, 2018) ([Ver Anexo 28](#)).

## **6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **6.1. Misión, visión y objetivos de la organización**

#### **6.1.1. Misión**

La misión está desarrollada en base a los nueve componentes esenciales de una declaración de misión definidos en el libro de “Conceptos de Administración Estratégica” (David, 2013), tomando en cuenta los distintos ejemplos proporcionados por el autor:

“Timellery es una empresa especializada en ofrecer las marcas y modelos más actualizados de relojes de muñeca y joyas en menor tiempo para el público jovial en la ciudad de Quito. Nuestra filosofía se basa en crear una comunidad de miembros de la marca con nuestros clientes, y estamos enfocados en el crecimiento experiencial de nuestro personal, el buen trato hacia el consumidor y el aumento de nuestra rentabilidad.”

#### **6.1.2. Visión**

En cuanto a este elemento, se lo ha realizado en base al desarrollo de una visión estratégica proporcionado por el libro de “Administración estratégica” (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, Desarrollo de una visión estratégica, 2012), tomando en cuenta qué hacer, y qué evitar en la redacción de la misma:

“Establecerse en la ciudad de Quito como la empresa importadora de relojería con más cuota de mercado para el 2024, mediante el ofrecimiento en menor tiempo de los modelos más actualizados de relojes y joyas, los mejores beneficios y un buen trato hacia nuestros clientes.”

### **6.1.3. Objetivos de la organización**

Para los objetivos de la organización se ha decidido basarse en los elementos para redactar los objetivos de corto y de largo plazo establecidos en el libro de “Administración Estratégica” (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, Por qué se necesitan objetivos de corto y de largo plazos, 2012). De esta manera, desarrollando los objetivos mediante el formato SMART (Específicos, medibles, alcanzables, realistas y específicos en el tiempo), se obtienen los siguientes:

#### **6.1.3.1. Objetivos de corto plazo**

- Lograr un crecimiento del negocio vendiendo al menos el 80% de los productos ofrecidos a los clientes durante cada mes el primer año, para lograr una estabilidad en el funcionamiento de la empresa.
- Mantener en un 70% el número de miembros de Timellery durante el primer semestre del año, para seguir aumentando el número de clientes mediante las recomendaciones de los mismos los siguientes seis meses.
- Incorporar un motorizado a finales del primer año, para una entrega más personalizada, rápida y especializada hacia los clientes de la empresa.

#### **6.1.3.2. Objetivos de largo plazo**

- Aumentar el número de miembros de Timellery en al menos un 50% cada año hasta el 2024, para comenzar a formar la comunidad con la marca.
- Incrementar la cartera de productos en un 2,50% durante cada año hasta el 2024, para ofrecer más opciones a los clientes y potenciales consumidores del negocio.
- Establecer la tienda como una de las marcas importadoras de relojes más importantes del país en cinco años, para ser reconocida dentro de la industria.

## **6.2. Plan de operaciones**

### **6.2.1. Primer acto**

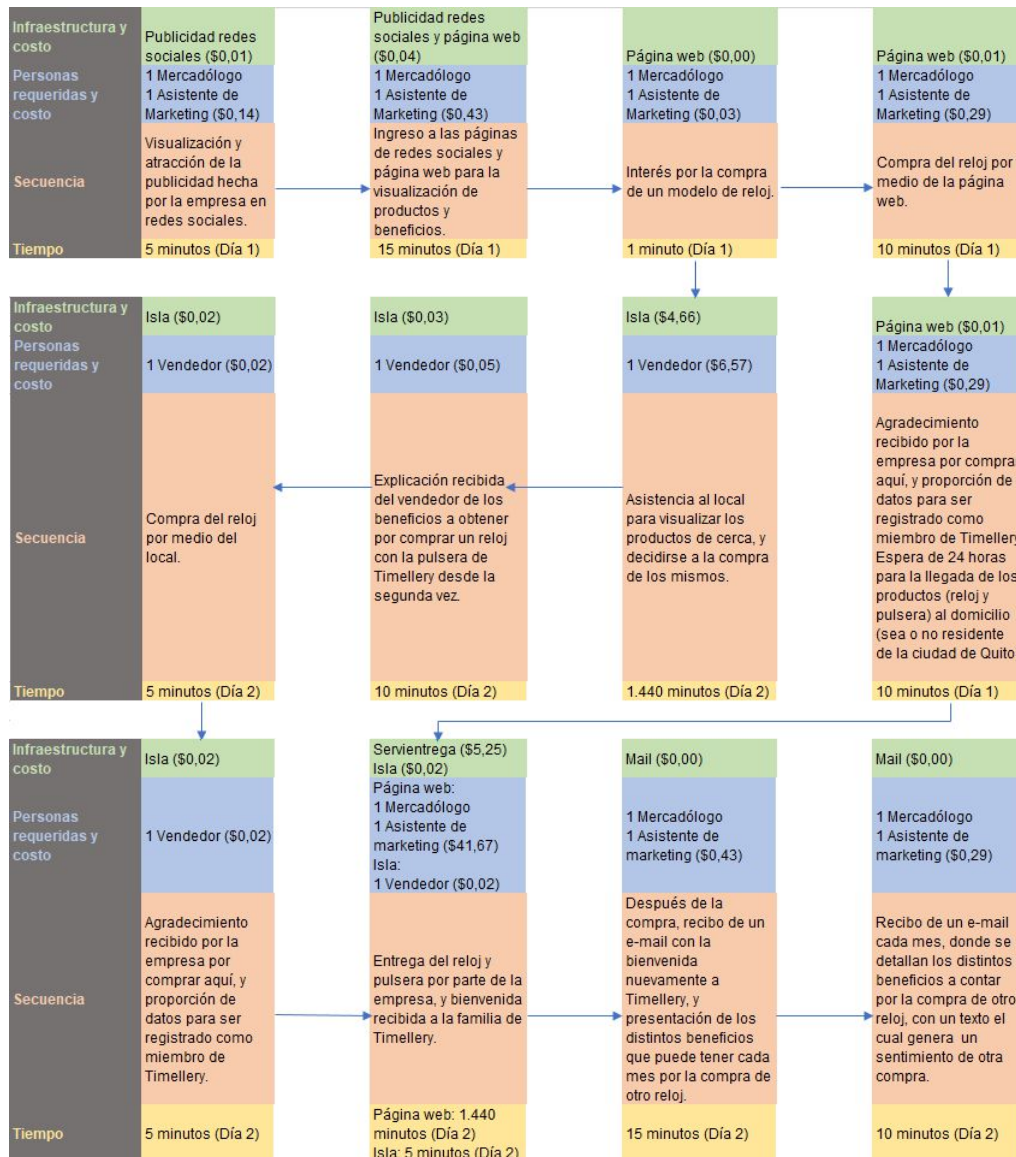
En este paso ocurre el primer contacto que va a tener el cliente con el negocio. El mismo puede ser a través de la publicidad presentada en las principales redes sociales (Facebook, Instagram y Whatsapp), por medio del correo, de la página web; o de forma personal en el centro comercial, pasando por la isla al ver los productos que se encuentran disponibles.

### **6.2.2. Segundo acto**

Dentro del segundo acto se establece el acercamiento e interés del cliente por comprar en el negocio. En este paso es muy importante el buen trato y la atención a las necesidades e inquietudes presentadas por el consumidor. Será importante también la presentación de beneficios que podría tener el mismo si es que forma parte de la marca.

### **6.2.3. Tercer acto**

Por último, en el tercer acto ocurriría lo que es la compra del producto por parte del consumidor, y la entrega de su pulsera con el nombre de la marca. Aquí será importante la bienvenida al cliente por formar parte de la familia de Timellery, la recolección de los principales datos del mismo para registrarlo en la lista de miembros de la empresa, y posterior a esto, el envío de un correo electrónico, donde de nuevo se le dé la bienvenida, el agradecimiento por la confianza hacia la empresa, y detallándole cada mes por el mismo medio los diferentes beneficios que tendría con la empresa por la compra de más relojes.



**Figura No 2:** Mapa de procesos de Timellery.

Se manejan dos secuencias en todo el proceso de visualización, interés y entrega del producto. La primera hace referencia a la página web como medio de compra, la cual tiene una duración total de 1.506 minutos (1 día, 1 hora y 6 minutos) en todo este proceso, y un costo total de \$48,91, sumando la infraestructura y las personas requeridas. En cuanto a la segunda secuencia que hace referencia a la isla como lugar de compra, se maneja una duración total de 1.511 minutos (1 día, 1 hora y 6 minutos), y un costo total de \$12,81.

Se puede observar que en la secuencia que hace referencia a la página web como medio de compra, existe una demora de tiempo menor en todo el proceso, pero al mismo tiempo un costo mayor; comparándola con la secuencia de la isla, la cual en cambio demora un tiempo mayor en el proceso y; sin embargo, representa un costo menor para el negocio. La forma de adquisición del producto es diferente; pues, en el caso de la isla esta es inmediata, mientras que, en la página web, esta se demora 24 horas, a partir de la hora a la que fue realizado el pedido por la página web, debido al tiempo de entrega que maneja Servientrega al domicilio del cliente final (que como se lo mencionó anteriormente su costo será cargado al precio final del producto ofrecido al cliente interesado). Como apoyo al mapa de procesos, se diseñaron los siguientes flujogramas que explicarán las principales actividades de la empresa: compra de inventario, venta presencial y comunicación post-venta.

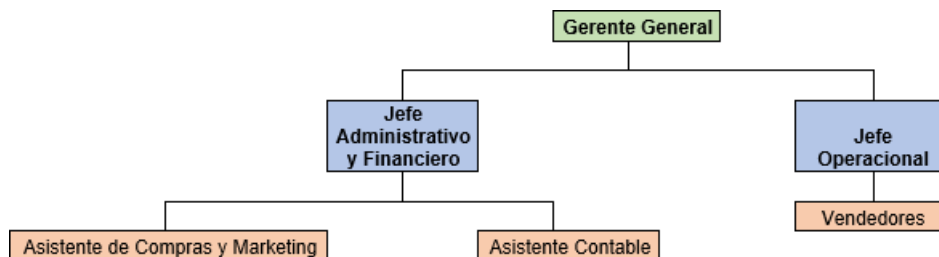
En el flujograma del proceso de compra de inventario se puede observar el proceso que debe realizar el Asistente de Compras y Marketing para la compra de los artículos dentro de la tienda virtual. Cabe recalcar que en este proceso el Gerente Administrativo y Financiero dará su debido apoyo para supervisar que el asistente cumpla con todas las condiciones de la compra de artículos. Como condiciones se encuentran el tipo de reloj que le hace falta al negocio, los comentarios favorables hechos para el producto, y la calificación dada por los usuarios de la plataforma virtual. Una vez terminado este proceso, se esperará tres meses a la llegada de los artículos, y el Gerente Operativo será el que lleve la mercadería disponible para ubicarla en la isla ([Ver Anexo 29](#)).

Dentro del flujograma de venta presencial se puede observar el proceso para la venta de los artículos por parte de los vendedores al cliente final. En el caso de que no se venda el producto, el vendedor deberá dar un buen trato al cliente, el cual le haga sentir que debe formar parte de Timellery en el futuro, para lograr que el consumidor vuelva en un futuro cercano a adquirir alguno de los artículos propuestos ([Ver Anexo 30](#)).

Por último, en el flujograma de comunicación post-venta, lo esencial es hacer sentir importante a los clientes o miembros de Timellery, enviándoles mensajes ya sea de recordatorios o de beneficios que pueden gozar cada mes por la compra de relojes ([Ver Anexo 31](#)).

### 6.3. Estructura organizacional

En cuanto a la estructura organizacional de Timellery, se la ha decidido realizar en función de una estructura funcional, donde se especifican a los principales puestos que va a manejar la empresa desde su creación. Esta estructura utilizará un organigrama organizacional de tipo vertical, en donde el Gerente General aparece como la primera jerarquía y donde el personal se divide en dos áreas o jefaturas:



**Figura No 3:** Organigrama de Timellery.

Se propone utilizar esta estructura organizacional en Timellery, para que de esta manera se logre obtener una constante comunicación entre las gerencias y el personal de apoyo; y para que también se pueda compartir de forma eficaz la información necesaria para poder cumplir con todos los objetivos de área y organizacionales. Cabe recalcar que esta estructura puede variar conforme vaya avanzando el negocio, de manera que mientras más ganancias vaya mostrando el mismo, cada año se pueden incorporar nuevos puestos para enfocarse en nuevas funciones específicas o aumentar beneficios para mejorar la motivación de los

empleados. De forma que se puede establecer una centralización o descentralización dentro de esta jerarquía.

En cuanto a las funciones del personal y los sueldos que van a recibir los empleados, se obtienen las siguientes tablas explicativas: ([Ver Anexo 32](#))

**Tabla 3**

Costos de sueldos con proyección al primer año.

Cargo	Número de empleados	Sueldo	Sueldo mensual	Sueldo anual
Gerente General	1	\$1.000,00	\$1.000,00	\$12.000,00
Jefe Administrativo y Financiero	1	\$600,00	\$600,00	\$7.200,00
Jefe Operativo	1	\$600,00	\$600,00	\$7.200,00
Asistente de Compras y Marketing	1	\$400,00	\$400,00	\$4.800,00
Asistente Contable	1	\$400,00	\$400,00	\$4.800,00
Vendedores	4	\$197,00	\$788,00	\$9.456,00
<b>TOTAL:</b>	<b>9</b>		<b>\$3.788,00</b>	<b>\$45.456,00</b>

### 6.3.1. Cadena de valor

Para esta herramienta diseñada por Michael Porter se han diseñado los siguientes elementos:

**Tabla 4**

Cadena de valor.

<b>Infraestructura de la empresa</b>	Aquí el Gerente General, conjuntamente con un diseñador llevará a cabo la organización del diseño e infraestructura de la isla, así como los lugares disponibles para los productos, promociones, precios y beneficios en la misma. De igual manera, el Gerente Administrativo y Financiero definirá un diseño y orden de publicación de los artículos atractivos en la página web. Por último, el Gerente General definirá las formas de financiación del negocio.
--------------------------------------	---



<b>Gestión de recursos humanos</b>	En esta parte el Gerente General manejará el reclutamiento del personal que va a formar parte del negocio, y se creará valor conjuntamente con el Gerente Operativo brindando capacitación acerca del trato a los clientes y de presentación de beneficios a los trabajadores que vayan a tener contacto presencial con los consumidores. También el Gerente General comunicándose con el Gerente Administrativo y Financiero decidirán los beneficios a los que tenga acceso el personal cada mes.			
<b>Desarrollo de tecnología</b>	Para el desarrollo de tecnología el Asistente de Compras y Marketing buscará adquirir los productos más actualizados en cuanto a relojes de muñeca, también la adquisición de los regalos o beneficios más atractivos y actualizados con los que cuenten las principales plataformas virtuales con las que se va a trabajar. Aquí se creará valor con los Vendedores, los cuales elaborarán una base de datos de miembros de Timellery, los cuales tendrán acceso a distintos beneficios de la empresa. También en este apartado el Gerente Administrativo y Financiero, conjuntamente con el Asistente de Compras y Marketing manejarán la página web y redes sociales de una forma atractiva para los consumidores.			
<b>Compras</b>	Aquí el Asistente de Compras y Marketing llevará a cabo la adquisición de relojes de muñeca, pulseras, y regalos o beneficios de cada mes. Él elegirá y adquirirá los modelos más atractivos para el consumidor final.			
<b>Logística interna</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Logística externa</b>	<b>Marketing y ventas</b>	<b>Servicios post-venta</b>
En la logística interna el Asistente de Compras y Marketing llevará a cabo la adquisición de relojes de muñeca, pulseras, y regalos o beneficios de cada mes. Él elegirá y adquirirá los modelos más atractivos para el consumidor final.	En operaciones el Gerente Administrativo y Financiero y el Asistente de Compras y Marketing realizarán lo que es la publicación de los artículos disponibles de forma atractiva en la página web y en redes sociales. En la isla el Gerente Operativo junto con los Vendedores también pondrán a disposición los productos junto con sus beneficios y ofertas disponibles.	En logística externa los Vendedores realizarán la venta de artículos, y se creará valor mediante el trato y recopilación de datos del cliente y bienvenida a la familia de Timellery.	En marketing y ventas el Gerente Administrativo y Financiero, conjuntamente con el Asistente de Compras y Marketing, y el Asistente Contable manejarán las promociones y publicidad; además, se formularán planes de captación de clientes.	En los servicios post-venta se creará valor mediante el Asistente de Compras y Marketing, quien se encargará del contacto posterior a la venta con el miembro de Timellery. Esto se realizará mediante recordatorios vía mail personalizados de los beneficios con los que cuenta el miembro cada mes, y la atención a quejas, inquietudes o requerimientos, y el recordatorio al miembro de que es importante para la

				empresa, y de que puede adquirir relojes atractivos por un menor precio.
--	--	--	--	--

### 6.3.2. Estructura legal

En este caso, la estructura legal que va a caracterizar al negocio es la de compañía de responsabilidad limitada, la cual implica la participación de al menos tres socios, iniciando esta asociación con al menos el 50% del valor nominal de cada participación. La aportación del capital puede consistir en dinero, o en bienes, o en dinero y bienes a la vez (DE, 2005). El financiamiento total que necesita el proyecto es de \$24.158,48 los cuales el 40% (\$9.663,39) serán cubiertos por los accionistas, y el 60% (\$14.495,09) a través de un préstamo.

El préstamo llamado “Crédito para Capital de Trabajo” será solicitado al Banco Guayaquil, el cual maneja características como un monto de acuerdo a las necesidades y cupo acorde al estudio de crédito; un plazo de acuerdo al flujo del negocio; una tasa de interés de acuerdo al monto y al plazo; garantías acordadas entre las partes y una solicitud de crédito a presentar. Además, sus principales beneficios son una asignación de un cupo para la empresa para ser tomado de acuerdo a las necesidades de financiación; una cuota de amortización, según monto y plazo del crédito; una flexibilidad que se ajusta a los pagos del flujo de caja y una estacionalidad de las ventas; y una asesoría permanente por parte del ejecutivo de cuenta (BG, 2019). Para la aprobación de este préstamo se utilizará la tasa de interés referencial del Banco Central “comercial prioritario PYMES”, la cual es del 11,83% (BCE, Tasas de Interés, 2019).

## **7. EVALUACIÓN FINANCIERA**

### **7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos**

Para el análisis financiero, se han obtenido los siguientes resultados en base a la información presentada en capítulos anteriores:

#### **7.1.1. Proyección de ingresos**

Los ingresos están representados en base al sumatorio total de los precios finales (los cuales se obtienen aumentando los márgenes de utilidad a los distintos costos correspondientes del [Anexo 19](#)), multiplicados por el número de unidades vendidas al año (120 unidades por cada costo en relojes y 1.200 en joyas) para el primer año. Para los siguientes años se realiza la misma operación, incrementándose la inflación promedio de los últimos años del Ecuador, la cual es del 2,56% (BCE, Indicadores Económicos, 2019). En cuanto al número de unidades a venderse, se incrementa el porcentaje promedio de crecimiento de la industria de Comercio (2,41%). La política de cobro de establecimiento se la ha definido en un plazo de 7 días cuando se vende con tarjetas de crédito, e inmediatamente cuando es en efectivo; y, cabe recalcar que, para vender ambos productos, el costo de la joya se debe sumar al precio final del reloj, para entregar los dos artículos conjuntamente. ([Ver Anexo 33](#)).

#### **7.1.2. Proyección de costos**

En cuanto al costo total de adquisición de los productos, este se obtuvo mediante el sumatorio total de las compras anuales en unidades, multiplicadas por los diferentes costos de adquisición de los productos, tomando en cuenta los porcentajes de incremento de la industria de comercio y de inflación. En el caso de la proyección de costos, se plantea gastar 400 unidades adicionales en relojes (100 por mes) y

400 unidades adicionales en joyas (100 por mes) para el primer año, debido a la compra de inventario para los cuatro meses del siguiente año, realizada por el tiempo de espera de llegada de la materia prima. Al existir un inventario inicial de 800 unidades compradas, la importación de unidades disminuye en el segundo año, y aumenta normalmente desde el tercer año en adelante, obteniéndose resultados desde \$96.000 el primer año, hasta \$88.303,61 el quinto año. En esta parte también se toman en cuenta los costos de cajas, fundas y etiquetado por unidad. ([Ver Anexo 34](#)).

### **7.1.3. Proyección de gastos**

Dentro de la proyección de gastos, en la misma se destacan dos tipos de gastos; los administrativos y los de ventas. Dentro de los gastos administrativos se encuentran los sueldos y beneficios los cuales fueron calculados en base al rol de pagos y de provisiones de cada año. Luego se encuentran los suministros de oficina anuales, y las depreciaciones, las cuales fueron calculadas en base a un porcentaje y número de años.

Dentro de los gastos de ventas se encuentran los sueldos, los cuales igualmente fueron calculados en base a los roles de pagos y provisiones, y todos los gastos anuales de arriendo, telefonía, mantenimiento, internet, redes sociales, *influencers*, entre otros que se detallan en la tabla. Para los incentivos y descuentos se definió un porcentaje del 8% en base a las ventas, y de igual manera para la comisión de tarjetas de crédito se definió un porcentaje del 5%. Por último, se encuentra el gasto de la página web y del branding que se lo realiza una sola vez al iniciar el negocio.

Luego las cantidades aumentan cada año de acuerdo al crecimiento de la industria y de la inflación; sin embargo, los ingresos de la compañía son mayores a los gastos ([Ver Anexo 35](#)).

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

### **7.2.1. Inversión inicial**

Para la inversión inicial está contemplado el capital de trabajo, en donde se tomó el valor mínimo a pagar para este elemento (\$20.980,89) obteniendo todos los ingresos, costos, gastos y porcentajes que va a enfrentar el negocio propuesto en el primer año. Luego se encuentran todos los muebles, enseres y equipos de oficina (\$1.750,00); equipos de computación (\$1.175,00) y activos fijos que va a necesitar el negocio para su funcionamiento (\$2.925,00), dando un total de \$23.905,89 de inversión acumulada ([Ver Anexo 36](#)).

### **7.2.2. Capital de trabajo**

En el capital de trabajo, como se lo mencionó anteriormente, se considera las ventas, costos, utilidad bruta, gastos administrativos, gastos de ventas, utilidad operativa, caja operativa neta, inicial y final que va a enfrentar el negocio durante los 12 primeros meses de operación ([Ver Anexo 37](#)).

### **7.2.3. Estructura de capital**

Dentro de la estructura de capital, el financiamiento para el funcionamiento del proyecto está estructurado en el 60% (\$14.343,53) por un préstamo a largo plazo en Banco Guayaquil como se lo mencionó anteriormente, y el 40% (\$9.562,36) por capital aportado por los accionistas o propio. El préstamo será pagado dentro de 60 meses (5 años) a una tasa activa de interés referencial del 11,83% que es utilizado para las PYMES (BCE, Tasas de Interés, 2019) ([Ver Anexo 38](#)).

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

#### **7.3.1. Proyección de estado de resultados**

En lo que se refiere al estado de resultados, aquí se reflejan todas las entradas y salidas de dinero, que dan como resultado la utilidad neta del proyecto. Se puede observar que desde el primer año existen ganancias, las cuales por lo tanto superan los gastos y costos planteados. Se inicia con una utilidad neta de \$5.324,05 el primer año, la cual llega hasta \$11.915,02 en el quinto año. De estas cantidades se destina el 50% al pago de dividendos y el 50% son utilidades retenidas que se las queda el negocio. El gasto más significativo que se encuentra es el de sueldos y beneficios, debido a que Timellery necesita la ayuda de su personal para poder captar la mayor cantidad de clientes posible ([Ver Anexo 39](#)).

#### **7.3.2. Proyección de estado de situación financiera**

Para el estado de situación financiera, se evalúan todos los elementos en los que incurren los activos, pasivos y el patrimonio durante los cinco primeros años incluyendo el año cero. Dentro de los activos se encuentran la caja, la cual fue calculada en base a las actividades operacionales, de inversión y financieras, y el balance de efectivo; luego se encuentran las cuentas por cobrar y los inventarios de producto terminado, los cuales comienzan a formar parte del proyecto a partir del primer año. En cuanto a los activos no corrientes, se encuentran los equipos de oficina, de computación y la depreciación acumulada. Y para los pasivos y patrimonio se obtienen los beneficios, impuestos, préstamos, capital social y utilidades del ejercicio y retenidas. Como se lo mencionó anteriormente, el préstamo bancario de largo plazo será pagado en su totalidad dentro de cinco años ([Ver Anexo 40](#)).

### **7.3.3. Proyección de estado de flujo de efectivo**

El estado de flujo de efectivo muestra la caja final, o el capital de trabajo con el que el negocio comenzará a funcionar. Esta caja final será un soporte para el financiamiento, y gracias a las entradas de dinero, el proyecto no necesita de otras inyecciones de capital. Para los cinco años proyectados se evidencian flujos positivos de efectivo, al generar el negocio liquidez propia para comenzar y prolongar sus actividades. Como se lo mencionó anteriormente, se maneja un 50% de las utilidades para pago de dividendos, y un 50% para utilidades retenidas ([Ver Anexo 41](#)).

### **7.3.4. Proyección del flujo de caja**

Dentro del flujo de caja se muestra un resumen de las entradas y salidas de dinero que caracterizan al negocio en un periodo de cinco años. La diferencia que existe entre las entradas y salidas de dinero, dan como resultado el flujo de caja del proyecto, el cual, si es positivo, significa que los ingresos del negocio son mayores a los egresos ([Ver Anexo 42](#)).

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

### **7.4.1. Proyección de flujo de caja del inversionista**

Para el flujo de caja del inversionista, se toma los resultados del flujo de caja del proyecto, y el préstamo de largo plazo que forma parte del 60% de la inversión inicial requerida. Por otro lado, se incluye también los gastos de interés, la amortización del capital y el escudo fiscal, el cual está calculado en base al préstamo de largo plazo ([Ver Anexo 43](#)).

#### 7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento

El cálculo de la tasa de descuento se lo realizó después del cálculo correspondiente del CAPM (Modelo de Valoración de Activos Financieros). Para este elemento se tomó en cuenta la beta de la industria de Venta al por Menor (B) (Distribuidores) (Stern, 2019), la tasa de bono del estado (BE) (CCG, Endeudamiento público y Riesgo País, 2018), la tasa de riesgo país (RP) (Ámbito, 2019) y la prima de mercado (PM) (Damodaran, Implied Equity Risk Premium Update, 2019). Luego se utilizó la fórmula  $(PM * B) + BE + RP$  con la que se obtuvo el CAPM. Después para obtener el WACC se tomó en cuenta el aporte de crédito (AC) y de socios (AS), la tasa libre de riesgo (LR) (BCE, Tasas de Interés, 2019), el CAPM, el costo después de impuestos (CDI) donde se utilizaron las tasas de participación laboral e impuesto a la renta previamente definidas para su cálculo en la parte de crédito. Luego se utilizó la fórmula  $[(AC * LR) * (1 - CDI)] + [(AS * CAPM)]$  con la cual se obtuvo el resultado total de la tasa de descuento ([Ver Anexo 44](#)).

#### 7.4.3. Criterios de valoración

Los criterios de valoración muestran valores positivos tanto para el proyecto como para el inversionista. En lo que se refiere al proyecto, se obtuvo un valor actual neto positivo de \$11.475,57 con una tasa interna de retorno positiva del 23,21%, una razón beneficio/ costo de \$1,48, lo que significa que por cada dólar invertido se obtiene un retorno de \$0,48; y un plazo de pago de 4,57 años, que se encuentra dentro de los cinco años proyectados. Por otro lado, para el inversionista se obtuvo un valor actual neto positivo de \$4.465,07, una tasa interna de retorno positiva del 30,11%, una razón beneficio/ costo de \$1,47, que significa que por cada dólar invertido se obtiene un retorno de 0,47; y un plazo de pago de 4,73 años que se encuentra dentro de los cinco años proyectados. Como recomendaciones para mejorar la viabilidad financiera del proyecto, se pueden realizar acciones como un aumento de margen de utilidad en los costos de adquisición, una reducción en los



costos de adquisición de los productos, o incluso una reducción de sueldos; sin embargo, cualquiera de estas decisiones siempre tiene que estar acorde a lo que pretende el negocio ([Ver Anexo 45](#)).

## **7.5. Índices financieros**

Dentro del análisis de los índices financieros del proyecto comparados con los de la industria, se obtiene en el indicador de liquidez, valores desde 5,94 el primer año, hasta 5,00 el quinto año; los cuales superan al resultado sectorial (0,58), y que significan que el negocio tiene un buen margen de capital, y que es capaz de pagar sus deudas sin comprometer las inversiones. Sin embargo, esto también genera una liquidez muy alta, lo que desemboca en el planteamiento de algún tipo de inversión para rentabilizar parte de esos activos que no están reportando beneficio alguno. En cuanto a los indicadores de endeudamiento se observan cifras por debajo del resultado sectorial, y en decrecimiento a través de los años. En el caso del endeudamiento patrimonial se manejan cifras que van de 1,15 el primer año a 0,24 el quinto año, las cuales se encuentran por debajo del 2,51 sectorial. Esto se debe a que la empresa pagará su deuda inicial a finales del cuarto año, y luego se financiará con capital propio. Por otro lado, los indicadores de rentabilidad reflejan un crecimiento constante que superan a la industria, evidenciándose un crecimiento en la rentabilidad del negocio a lo largo de los años. En el caso del margen bruto se manejan cifras que van de 0,59 el primer año a 0,59 el quinto año, superando el 0,19 sectorial. Y, por último, los indicadores de actividad muestran períodos de cobro y pago menores a los de la industria, y una mayor rotación de activos fijos y de ventas. En el caso del período medio de cobranza se manejan cifras que van de 7,10 el primer año a 7,10 el quinto año, las cuales se encuentran por debajo del 59,47 sectorial ([Ver Anexo 46](#)).

## **8. CONCLUSIONES GENERALES**

Después de analizar los principales aspectos a formar parte de la creación de una empresa importadora de relojes y joyas especializada en formar una comunidad de clientes con la marca, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Se determina que el plan de negocios para la creación de una empresa importadora de relojes y joyas en la ciudad de Quito en el 2019, a pesar de contar con una gran inversión para su funcionamiento, es viable financieramente, siempre y cuando se cumplan con los objetivos de ventas mensuales, de los cuales dependerán principalmente sus ganancias.
- Dentro del análisis de entornos se evidencian grandes oportunidades de la industria que pueden ser aprovechadas por el negocio propuesto, y amenazas del sector que pueden ser neutralizadas a través de la toma de decisiones correcta, y la búsqueda de otras soluciones.
- El análisis del cliente, a través de las entrevistas y grupo focal, permitió identificar las principales preferencias que tienen los distintos consumidores de relojes de muñeca y de joyas, lo cual permitió definir aspectos importantes; entre ellos, que la empresa propuesta se ubicará dentro de un centro comercial, y definiendo de esta manera el segmento al que se va a dirigir la misma gracias a las encuestas realizadas, el cual es hombres y mujeres de 18 a 25 años, residentes del norte de Quito, dependientes laboralmente, y que se muestran muy interesados en comprar en el negocio propuesto.
- Como se lo mencionó anteriormente, se evidencia una gran oportunidad de negocio, al existir una opción de entregar los productos en menor tiempo, con un precio atractivo para los consumidores finales quienes son los que tienen que soportar a veces gran cantidad de tiempo para poder disfrutar de su producto comprado, y de otros factores como fallos en el bien adquirido.

- En la parte del plan de marketing, gracias a los resultados obtenidos en la parte del análisis del cliente, se logró tomar decisiones importantes de la forma en la que va a operar el negocio propuesto, de manera que se utilizarán las joyas como un enganche hacia la búsqueda y retención de clientes que estén relacionados con la marca y el negocio, a través de la compra de los relojes de muñeca los cuales siempre contarán con precios atractivos, y con un ofrecimiento de distintos regalos y descuentos.
- La propuesta de filosofía que va a caracterizar al negocio es la de entregar los relojes de muñeca más actualizados en menor tiempo al cliente final, mediante un buen trato al mismo que lo haga sentir parte de una comunidad con la marca, y un crecimiento experiencial del personal. En cuanto a la estructura organizacional, la empresa va a estar constituida por un organigrama organizacional vertical en el que el gerente general, el área administrativa - financiera y la operativa se centrarán en crear una relación a largo plazo con los consumidores.
- Por último, dentro del análisis financiero, se logra evidenciar que el proyecto va a contar con ganancias desde el primer año a partir de su creación, presentando un valor actual neto positivo de \$11.475,57, una tasa interna de retorno positiva del 23,21%, una razón de beneficio/ costo mayor a uno de \$1,48, y un plazo de pago de 4,57 años, el cual se encuentra dentro de los cinco años analizados. Además, se supera la mayoría de índices presentados por la industria estudiada, lo que hace ver al proyecto como atractivo y viable al mismo tiempo.

## **REFERENCIAS**

- Administración, C. C. (17 de Mayo de 2019). Características de la isla en el Centro Comercial. (A. Marriott, Entrevistador)
- Ámbito. (31 de Mayo de 2019). *Riesgo país Ecuador*. Obtenido de Ámbito:  
<https://www.ambito.com/contenidos/riego-pais-ecuador.html>
- ámbito.com. (26 de Junio de 2019). *Riesgo país Ecuador*. Obtenido de ámbito.com: <https://www.ambito.com/contenidos/riego-pais-ecuador.html>
- BCE. (Agosto de 2018). *Evolución de la Balanza Comercial*. Obtenido de Banco Central del Ecuador:  
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201810.pdf>
- BCE. (31 de Diciembre de 2018). *Inflación*. Obtenido de Banco Central del Ecuador:  
[https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)
- BCE. (Septiembre de 2018). *Información Estadística Mensual*. Obtenido de Banco Central del Ecuador:  
<https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- BCE. (31 de Marzo de 2019). *Indicadores Económicos*. Obtenido de BCE:  
<https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754-indicadores-econ%C3%B3micos>
- BCE. (28 de Junio de 2019). *Tasas de Interés*. Obtenido de BCE:  
<https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- BCE. (30 de Julio de 2019). *Tasas de Interés*. Obtenido de Banco Central del Ecuador:  
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- BG. (18 de Julio de 2019). *Crédito para Capital de Trabajo*. Obtenido de Banco Guayaquil:

- [https://www.bancoguayaquil.com/Empresas/Financiamiento/Credito-para-capital-de-trabajo#Tab\\_ModuleID\\_2669\\_TabID\\_171](https://www.bancoguayaquil.com/Empresas/Financiamiento/Credito-para-capital-de-trabajo#Tab_ModuleID_2669_TabID_171)
- CCG. (31 de Mayo de 2018). *Endeudamiento público y Riesgo País*. Obtenido de CCG: <http://www.lacamara.org/website/wp-content/uploads/2017/03/APE-026-Endeudamiento-y-Riesgo-pais.pdf>
- CCG. (31 de Mayo de 2018). *Endeudamiento público y Riesgo País*. Obtenido de Cámara de Comercio de Guayaquil: <http://www.lacamara.org/website/wp-content/uploads/2017/03/APE-026-Endeudamiento-y-Riesgo-pais.pdf>
- Damodaran. (31 de Mayo de 2019). *Implied Equity Risk Premium Update*. Obtenido de Damodaran: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- Damodaran. (1 de Mayo de 2019). *Implied Equity Risk Premium Update*. Obtenido de Damodaran: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- David, R. F. (2013). Redacción y evaluación de la declaración de misión. En R. F. David, *Conceptos de Administración Estratégica* (pág. 52). México: Pearson.
- DE. (24 de noviembre de 2005). *Compañías de Responsabilidad Limitada*. Obtenido de Derecho Ecuador: <https://www.derechoecuador.com/companildeiacuteas-de-responsabilidad-limitada>
- Ecommerce, A. (9 de Mayo de 2017). *Ventajas y desventajas de comprar online*. Obtenido de Actualidad Ecommerce: <https://www.actualidadecommerce.com/ventajas-y-desventajas-del-ecommerce-el-punto-del-vista-del-cliente/>
- ecommerceday. (9 de Noviembre de 2017). *Se presentó el primer estudio de Comercio Electrónico en el país durante el eCommerce Day Ecuador 2017*. Obtenido de ecommerceday: <http://www.ecommerceday.ec/2017/2017/11/09/se-presento-el-primer-estudio-de-comercio-electronico-en-el-pais-durante-el-ecommerce-day-ecuador-2017/>

economía. (31 de enero de 2019). *Riesgo país y el EMBI*. Obtenido de economía:

[https://www.economia.com.mx/riesgo\\_pais\\_y\\_el\\_embi.htm](https://www.economia.com.mx/riesgo_pais_y_el_embi.htm)

FIG. (5 de Mayo de 2016). *SkinTrack*. Obtenido de FIG:

<https://www.youtube.com/watch?v=9hu8MNuvCHE>

IG. (27 de Mayo de 2019). *¿Qué son los Bonos del Estado?* Obtenido de IG:

<https://www.ig.com/es/bonos/que-son-bonos-del-estado>

INEC. (2010). *Resultados del Censo de población y vivienda en el Ecuador*.

Obtenido de Instituto Nacional de Estadística Nacional y Censos:

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

INEC. (31 de Marzo de 2019). *Empleo - Marzo 2019*. Obtenido de INEC:

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-marzo-2019/>

INEC. (1 de Marzo de 2019). *Proyecciones Poblacionales*. Obtenido de INEC:

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

ITC. (31 de Diciembre de 2017). *Trade Map*. Obtenido de ITC:

[https://trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_Graph.aspx?nvpm=1%7c218%7c%7c%7c%7c9101%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1](https://trademap.org/Country_SelProductCountry_Graph.aspx?nvpm=1%7c218%7c%7c%7c%7c9101%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1)

Kotler, & Armstrong. (2013). Desarrollo de estrategias para crecimiento y reducción de tamaño. En Kotler, & Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (pág. 45). México: Pearson.

Kotler, & Armstrong. (2013). Estrategias de mezcla de promoción. En Kotler, & Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (pág. 364). México: Pearson.

Kotler, & Armstrong. (2013). Fijación de precios basada en costos. En Kotler, & Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (pág. 260). México: Pearson.

Kotler, & Armstrong. (2013). Fijación dinámica de precios. En Kotler, & Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (pág. 278). México: Pearson.

Kotler, & Armstrong. (2013). Gestión de la diferenciación del servicio. En Kotler, & Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (págs. 212-213). México: Pearson.

- Kotler, & Armstrong. (2013). Marcas múltiples. En Kotler, & Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (pág. 222). México: Pearson.
- Kotler, & Armstrong. (2013). Marcas nacionales frente a las marcas propias. En Kotler, & Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (pág. 218). México: Pearson.
- Kotler, & Armstrong. (2013). Número de niveles de canal. En Kotler, & Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (págs. 295-296). México: Pearson.
- Kotler, & Armstrong. (2013). Promociones al consumidor. En Kotler, & Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (pág. 411). México: Pearson.
- Kotler, & Armstrong. (2013). Relaciones públicas. En Kotler, & Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (pág. 382). México: Pearson.
- Kotler, & Armstrong. (2013). Selección de una estrategia de posicionamiento en general. En Kotler, & Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (págs. 186-187). México: Pearson.
- Lambin. (2009). Estrategia de diferenciación. En Lambin, *Dirección de Marketing* (pág. 286). México: Mc Graw Hill.
- Lambin, Gallucci, & Sicurello. (2009). Distribución exclusiva y sistemas de franquicia. En Lambin, Gallucci, & Sicurello, *Dirección de Marketing* (pág. 378). México: McGraw - Hill.
- Lambin, Galucci, & Sicurello. (2009). Estrategias de posicionamiento de un punto de venta. En Lambin, Galucci, & Sicurello, *Dirección de Marketing* (pág. 396). México: McGraw-Hill.
- Lovelock, C. (2009). Aplicación de las 4 Ps del marketing a los servicios. En C. Lovelock, *Marketing de Servicios* (pág. 80). México: Pearson.
- MINTEL. (2013). *Logros de la Revolución Tecnológica en Ecuador, se destacan por el Día Nacional de las Telecomunicaciones*. Obtenido de MINTEL: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/logros-de-la-revolucion-tecnologica-en-ecuador-se-destacan-por-el-dia-nacional-de-las-telecomunicaciones-2/>

- OMC. (11 de Mayo de 2005). *Exámen de las Políticas Comerciales - Informe Ecuador*. Obtenido de OMC:  
[https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/tpr\\_s/tp248\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tpr_s/tp248_s.htm)
- SENAE. (Abril de 2017). *Envíos Courier o Postal*. Obtenido de SENAE:  
<https://www.aduana.gob.ec/envios-courier-o-postal/>
- SENAE. (Abril de 2017). *Para Importar*. Obtenido de SENAE:  
<https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>
- Stern. (31 de Enero de 2019). *Betas by Sector (US)*. Obtenido de Stern:  
[http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.htm](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.htm)
- SuperCias. (2019). *Portal de Información Sector Societario*. Obtenido de SuperCias:  
[http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector\\_societario.zul](http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul)
- TheTopReport. (2012). *Top 10 empresas exportadoras de joyería*. Obtenido de TheTopReport: <https://thetopreportblog.wordpress.com/2013/05/20/top-10-empresas-exportadoras-de-joyeria-de-plata-2012/>
- Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland. (2012). Desarrollo de una visión estratégica. En Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, *Administración estratégica* (pág. 22). México: McGraw-Hill.
- Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland. (2012). Por qué se necesitan objetivos de corto y de largo plazos. En Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, *Administración estratégica* (pág. 31). México: McGraw-Hill.
- TRENDING. (10 de Agosto de 2018). *Top 10 marcas de relojes de lujo para hombre*. Obtenido de TRENDING: <https://trendingmagazine.mx/lifestyle/top-10-marcas-de-relojes-de-lujo-para-hombre/>
- UEES. (11 de Noviembre de 2017). *Antecedentes y situación del e-commerce en Ecuador*. Obtenido de UEES: <http://www.usuariosdigitales.org/wp-content/uploads/2017/11/Presentacion.pdf>



## **ANEXOS**

## Anexo 1

[Ver Conclusiones del análisis del entorno](#)

### Matriz de análisis de la industria.

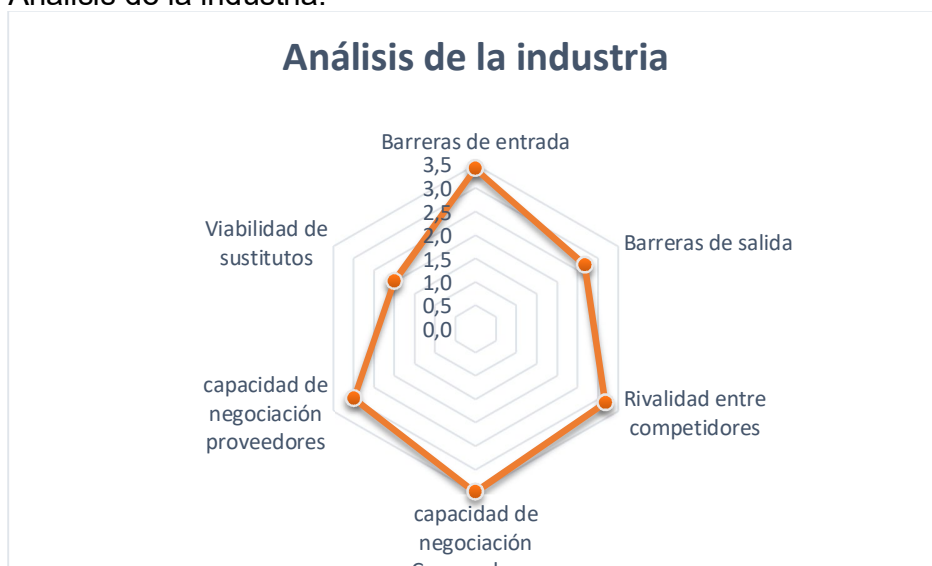
		Nada atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo		Calificación	Promedio de calificación
<b>Barreras de Entrada</b>									
Economías de escala	Poco						Mucho	2	3,4
Diferenciación de producto	Poco						Alto	4	
Identificación de marcas	Bajo						Alto	4	
Requerimiento de capital	Bajo						Alto	2	
Experiencia	Sin Importancia						Importante	5	
<b>Barreras de Salida</b>									
Especialización de activos	Alto						Bajo	3	2,7
Costo de salida	Alto						Bajo	2	
Estrategia interrelacionadas	Alto						Bajo	3	
<b>Rivalidad entre competidores</b>									
Cantidad de competidores	Muchos						Pocos	3	3,2
Crecimiento de la Industria	Lento						Rápido	2	
Costos fijos	Altos						Bajo	3	
Características del producto	Commodities						Especializados	5	
Incrementos de Capacidad	Altos Incrementos						Bajos Incrementos	3	
Diversidad de Competidores	Alto						Bajo	3	
<b>Capacidad de negociación Compradores</b>									
Número de clientes	Pocos						Muchos	4	3,5
Producto sustitutos	Varios						Pocos	2	
Switching Cost	Bajo						Alto	3	
Influencia de la calidad	Bajo						Alto	5	
<b>Capacidad de negociación proveedores</b>									
Cantidad de proveedores	Pocos						Varios	4	3,0
Productos sustitutos	Bajo						Alto	4	
Switching Costs	Alto						Bajo	3	
Capacidad de convertirse en competencia	Alto						Bajo	3	
Precios de productos a proveer	Bajo						Alto	2	

Contribución a la calidad del producto	Alto						Bajo	3	
Utilidad de industria a los proveedores	Poca						Mucho	2	
<b>Total, Análisis Industria</b>									
Barreras de entrada	Bajo						Alto	3,4	<b>3,0</b>
Barreras de salida	Alto						Bajo	2,7	
Rivalidad entre competidores	Alto						Bajo	3,2	
capacidad de negociación Compradores	Alto						Bajo	3,5	
capacidad de negociación proveedores	Alto						Bajo	3,0	
Viabilidad de sustitutos	Algunos						Poco	2	

## Anexo 2

[Ver Conclusiones del análisis del entorno](#)

Análisis de la industria.



## Anexo 3

[Ver Entrevistas a expertos](#)

Guía de preguntas a expertos.

1. ¿Cuál es su experiencia dentro de la industria de relojes/ joyas?
2. ¿Por qué considera usted que la gente utiliza relojes/ joyas?
3. ¿Cuál considera usted que es la necesidad subconsciente o el sentimiento oculto de tener reloj/ joyas?
4. ¿Considera usted que la bisutería puede ser un sustituto poderoso de las joyas?
5. ¿Qué es más conveniente dentro de esta industria, fabricar relojes/ joyas con una marca propia, o importar marcas reconocidas y buscadas por el cliente?

6. ¿Cuáles son los principales y más fuertes competidores a los que usted se enfrenta en la industria?
7. ¿Cómo lidió usted con estos competidores?
8. ¿Cuál fue la inversión inicial de su negocio y los costos más relevantes que tuvo que afrontar en los primeros meses de operación?
9. ¿Usted recomendaría ingresar a esta industria?
10. Para el funcionamiento de este tipo de negocio, ¿considera importante la existencia de una tienda física a la que la gente pueda ir, o simplemente vender a través de un catálogo o por Internet?
11. ¿A qué tipo de gente usted piensa que puede ir dirigido este tipo de negocio?
12. ¿Por qué medios de comunicación recomendaría usted dar a conocer el negocio?
13. En su experiencia, por lo general ¿a qué se dedican los consumidores de relojes o joyas?
14. ¿Cómo me puedo dar cuenta de que una joya es verdadera, y no parte de la bisutería?
15. Dando una cantidad cercana, ¿Cuánto suele costar una joya?
16. Dando una cantidad cercana, ¿Cuánto suele costar un artículo de bisutería?
17. ¿Consideraría una buena idea importar relojes/ joyas por medio de tiendas virtuales (Wish, Amazon, Alibaba, etc.) y luego venderlas?
18. ¿Qué tipos o qué marcas de relojes/ joyas usted recomendaría importar, y por qué?
19. ¿Cuáles son los beneficios y problemas que usted encuentra en importar relojes/ joyas por medio de tiendas virtuales?
20. ¿Qué recomendaciones usted daría para el funcionamiento de una empresa dedicada a importar relojes/ joyas desde tiendas virtuales?
21. En su opinión ¿Cuál sería la cantidad máxima adicional, de \$10 a \$50 que se puede aumentar a un reloj/ joya importada para su posterior venta, y por qué?
22. ¿Qué otros servicios o beneficios adicionales para el cliente se podrían ofrecer al momento de vender joyas?
23. ¿Cómo se diferencia usted de los otros competidores ya existentes en el país?

#### **Anexo 4**

[Ver Grupo focal](#)

Guía de preguntas de grupo focal.

**Mi nombre es Andrés Marriott Burneo, estudiante de Marketing en la Universidad de las Américas. En este grupo focal se discutirá sobre las características que puede tener un negocio dedicado a la importación y venta de relojes y joyas en la ciudad de Quito, por lo que les agradezco por venir, y necesito que por favor me ayuden respondiendo a las siguientes preguntas:**

1. Nombre, profesión y edad.
2. ¿Utilizan relojes, joyas o ambos artículos y por qué lo hacen?

3. ¿Cómo creen que se encuentra actualmente la industria de relojes y joyas en el mercado?
4. ¿Conocen empresas que se dediquen a esta actividad económica y cuál es su opinión acerca de estas?
5. ¿Cómo obtuvieron información sobre estas empresas?
6. ¿Qué tipo y marca de reloj o joya utilizan y por qué? ¿Qué les hace sentir?
7. ¿Cuál piensan que es la necesidad subconsciente de utilizar reloj o joyas?
8. ¿Han comprado en tiendas virtuales? ¿En cuáles y por qué?
9. ¿Qué tienda virtual piensan que ofrece los mejores relojes y joyas, y por qué?
10. Desde su punto de vista, ¿Cuáles son los pros y contras de comprar en tiendas virtuales?
11. ¿Cuánto ha sido el mayor tiempo que han esperado por un pedido de tiendas virtuales?
12. ¿Comprarían relojes o joyas en tiendas virtuales? ¿Por qué?
13. ¿Qué pensarían ustedes acerca de un negocio que ofrezca los mismos relojes y joyas de tiendas virtuales sin el tiempo de espera de la llegada del producto con un menor costo adicional?
14. ¿Cuál sería la cantidad máxima adicional al precio final del producto en la tienda virtual, de \$10 a \$50 que ustedes pagarían por tener el mismo reloj o joya de la tienda virtual inmediatamente en vez de esperar tanto tiempo?
15. ¿Les gustaría que el negocio funcione con una tienda física, a través del internet o ambas opciones?
16. ¿Qué marcas o tipos de relojes o joyas les gustaría que estén disponibles en el negocio?
17. ¿Les gustaría que se ofrezcan combos de relojes con joyas? ¿Por qué?
18. ¿Por qué medios de comunicación les gustaría enterarse de los productos ofrecidos por el negocio?
19. ¿Estarían dispuestos a pagar también por el envío del producto o productos a cualquier lugar del país donde se encuentren?
20. ¿Qué otra característica o beneficio adicional les gustaría que tenga el negocio propuesto?

## Anexo 5

Matriz encuesta.

[Ver Encuesta](#)  
[Ver Propuesta de valor](#)

Objetivo general	Objetivo específico	Preguntas	Variable general	Variable específica	Escala	Respuesta	Hipótesis	Filtros
		SECCIÓN 1:						

<p>Determinar los hábitos de compra y características de los consumidores en la ciudad de Quito de relojes de muñeca y joyas mediante el análisis de datos para establecer estrategias de Marketing en el 2019.</p>	<p>Recolectar las características preferidas en relojes de muñeca y en joyas para definir la cartera de productos.</p>	1. ¿Utiliza usted reloj de muñeca o joyas?	Producto	Producto	Nominal	Sólo reloj de muñeca / Sólo joyas / Ambos / No utilizo ninguno.	<p>Los encuestados preferirán los relojes y joyas clásicos.</p>	Si utiliza reloj, va a sección 2, si utiliza joyas, va a sección 3, si utiliza ambos, va a sección 2, si no utiliza ninguno, finaliza encuesta.	
		<b>SECCIÓN 2:</b>							
		2. ¿Qué tipo de reloj de muñeca utiliza usted? (Puede escoger más de una opción)	Producto	Producto	Nominal	Analógico / Digital / Mixto (analógico y digital) / De lujo / Deportivo / Smartwatch / Otro.....			
		3. Según sus funciones, ¿qué tipos de reloj de muñeca usted suele preferir? (Donde 6 es el que usted más prefiere y 1 el que usted menos prefiere)	Producto	Tipo de producto	Ordinal	Analógico / Digital / Deportivo / Mixto (analógico y digital) / De lujo / Smartwatch			
		4. De las siguientes, por favor escoja las 5 marcas de relojes de muñeca que usted más prefiere:	Producto	Estilo de producto	Ordinal	Rolex / Omega / Tissot / Fossil / Tag Heuer / Hublot / Bulova / Seiko / Casio / Longines / Quartz / Patek Philippe / Diesel / Hugo Boss / Lacoste / Tommy Hilfiger / Otro.....			
		5. ¿Por qué utiliza usted reloj? (Puede escoger más de una opción).	Producto	Razón de uso	Nominal	Para enterarme de la hora / Para estar a la moda / Por elegancia / Para sentirme incluido / Para generar confianza en la gente / Para sobresalir / Para verme como alguien serio / Porque así me siento seguro y cómodo / Porque me hace ver como alguien mejor / Me ayuda en mis actividades cotidianas / Porque toda mi vida lo he utilizado / Otro.....			
		<b>SECCIÓN 3:</b>							
		6. ¿Cada cuánto utiliza usted joyas?	Producto	Frecuencia	Nominal	Siempre / Usualmente / Muy rara vez / No utilizo joyas.		Si utiliza siempre, pasa a sección 4, si utiliza usualmente, pasa a sección 4, si utiliza muy rara vez, pasa a sección 4, si no utiliza joyas, pasa a sección 5.	
		<b>SECCIÓN 4:</b>							

		7. ¿Qué tipo de joya utiliza usted? (Puede escoger más de una opción)	Producto	Producto	Nominal	Coronas / Anillos o sortijas / Pulseras o brazaletes / Collares o cadenas / Colgantes / Medallones / Pendientes / Broches / Cetros / Otro.....		
		8. ¿Cómo le gusta que estén compuestas las joyas que usted suele adquirir? (Donde 7 es su composición de mayor favoritismo y 1 es su composición de menor favoritismo)	Producto	Composición	Nominal	Piedras preciosas (diamantes, rubíes zafiros o esmeraldas) / Piedras semipreciosas (aguamarina, ágata, amatista, aventurina, cuarzo, granate, turquesa, etc.) / maderas preciosas / cristales ya sean de swarovski o checos / materiales naturales (perlas, ambar, marfil, hueso, etc.) / plástico (imitan a los cristales buenos) / metales (plata, oro, pewter, cobre, latón, acero).		
		9. De las siguientes, por favor escoja las 5 marcas de joyas que usted más prefiere:	Producto	Estilo de producto	Ordinal	Cartier / Bulgari / Tiffani & Co / Grisogono / Graff / Harry Winston / Van Cleef & Arpels / Mikimoto / Chopard / Piaget / Otro.....		
		10. ¿Por qué utiliza usted joyas? (Puede escoger más de una opción).	Producto	Razón de uso	Nominal	Por moda / Porque me hace resaltar del resto / Para verme mejor / Para sentirme incluido / Por elegancia / Para generar una buena impresión / Porque toda mi vida las he usado / Para sobresalir / Para verme más serio Otro.....		
		<b>SECCIÓN 5:</b>						
Definir los lugares de compra preferidos por el cliente para		11. ¿Dónde suele adquirir usted relojes de mano o joyas? (Puede escoger más de una opción).	Plaza	Lugar de compra	Nominal	Centro comercial / Tiendas exclusivas / Mercados artesanales / Tiendas virtuales / Redes sociales / Otro.....	Los lugares de compra preferidos serán los centros	
		12. ¿Ha comprado usted en alguna tienda virtual (Wish, Amazon, Alibaba, etc.)?	Plaza	Lugar de compra	Nominal	Si / No		Si ha comprado, pasa a sección 6, si no ha comprado pasa a sección 7.
		<b>SECCIÓN 6:</b>						

	establecer los canales de distribución.	13. ¿Por qué ha comprado en alguna de estas plataformas (Wish, Amazon, Alibaba, etc.)? (Puede escoger más de una opción).	Plaza	Motivo de compra	Nominal	Precios / Variedad / Calidad / Novedoso / Confianza / Otro.....	comerciales y tiendas exclusivas.	Pasa a sección 8.
	<b>SECCIÓN 7:</b>							
		14. ¿Por qué no ha comprado en alguna de estas plataformas (Wish, Amazon, Alibaba, etc.)? (Puede escoger más de una opción).	Plaza	Motivo de compra	Nominal	Precios / Variedad / Calidad / Novedoso / Desconfianza / No se me ha ocurrido comprar ahí / Tiempo de espera / Falta de información / Otro.....		
	<b>SECCIÓN 8:</b>							
		15. ¿Alguna vez ha buscado o se ha fijado en los relojes de muñeca o joyas que ofertan estas tiendas virtuales (Wish, Amazon, Alibaba, etc.)?	Plaza	Búsqueda de producto	Nominal	Si / No		
Encontrar las principales preferencias del cliente para plantear el tipo de		16. ¿Qué tan dispuesto estaría usted en adquirir algún reloj de muñeca o joya en alguna de estas plataformas (Wish, Amazon, Alibaba, etc.)?	Plaza	Decisión de compra	Lickert	Muy dispuesto / Dispuesto / Ni dispuesto, ni indispuerto / Indispuerto / Muy indispuerto	Los clientes estarán de acuerdo en adquirir en menor tiempo los	
		Por lo general, cuando usted compra por alguna de estas tiendas virtuales (Wish, Amazon, Alibaba, etc.), las entregas de los productos en general suelen realizarse, en el mejor de los casos, en una semana, en el peor de los casos, en seis meses o más. Sabiendo este dato, por favor responda a las siguientes preguntas:						



estrategia que se va a utilizar .	17. ¿Qué tan satisfecho estaría usted frente a este tiempo de espera por un reloj de muñeca o por una joya por parte de estas plataformas (Wish, Amazon, Alibaba, etc.)?	Cliente	Satisfacción del tiempo de entrega del producto	Lickert	Muy satisfecho / Satisfecho / Ni satisfecho, ni insatisfecho / Insatisfecho / Muy insatisfecho	artículos a través del negocio planteado.		
	18. ¿Qué tan de acuerdo estaría usted en adquirir los mismos relojes de muñeca o joyas que se ofertan en estas plataformas (Wish, Amazon, Alibaba, etc.), inmediatamente a través de un negocio ubicado en la ciudad (por un menor costo adicional)?	Cliente	Decisión de compra	Lickert	Muy de acuerdo / De acuerdo / Ni de acuerdo, ni en desacuerdo / En desacuerdo / Muy en desacuerdo			
	19. ¿Cómo le gustaría adquirir estos artículos?	Cliente	Preferencia	Nominal	En una tienda física / Por internet / Ambas opciones			
	20. ¿Qué tan de acuerdo estaría con que este negocio realice envíos de relojes de muñeca o joyas a cualquier parte del país?	Cliente	Preferencia	Lickert	Muy de acuerdo / De acuerdo / Ni de acuerdo, ni en desacuerdo / En desacuerdo / Muy en desacuerdo			
	21. ¿Qué beneficios adicionales le gustaría que ofrezca este negocio? (Puede escoger más de una opción)	Cliente	Beneficios adicionales	Nominal	Descuentos / 2x1 / Regalos de productos por comprar dos o más artículos / Cupones / Concursos / Otro.....			
Obtener conocimiento de los medios de comunicación más utilizados por	22. ¿Cuál es el medio de comunicación que más utiliza para enterarse de relojes de muñeca o joyas? (Puede escoger más de una opción)	Promoción	Medio de comunicación	Nominal	Televisión / Radio / Redes sociales / Internet / Periódicos / Otro.....	El medio de comunicación más utilizado o por los encuestados serán		

el público o para promocionar el producto.	23. ¿Por qué razón utiliza este o estos medios para enterarse de nuevos relojes de muñeca o joyas? (Puede escoger más de una opción)	Promoción	Razón del medio de comunicación	Nominal	Confianza / Contenido / Recomendaciones / Otro.....	las redes sociales.	
	24. ¿Por cuál de los siguientes medios le gustaría recibir información sobre el nuevo negocio? (Puede escoger más de una opción)	Promoción	Preferencia del medio de comunicación	Nominal	Televisión / Radio / Redes sociales / Internet / Periódicos / Otro.....		
Definir el precio que los clientes están dispuestos a pagar para adquirir los relojes de mano y joyas en menor tiempo.	Si un reloj de muñeca o joya por ejemplo le cuesta \$20,00 en una tienda virtual, y le entregan, en el mejor de los casos, en una semana, y, en el peor de los casos, en seis meses o más, por favor responda a las siguientes preguntas:					Los clientes preferirán un precio intermedio que les permita tener confianza acerca del servicio de entrega inmediato.	
	25. Por un servicio de entrega inmediato de cualquiera de estos artículos a usted, ¿Con qué precio (de \$25,00 a \$30,00) consideraría al mismo como tan barato que le haría dudar de su confianza y no lo adquiriría?	Precio	Precio	Razón	\$10 - \$50		
	26. Por un servicio de entrega inmediato de cualquiera de estos artículos a usted, ¿Con qué precio (de \$25,00 a \$30,00) consideraría al mismo como barato y lo adquiriría?	Precio	Precio	Razón	\$10 - \$50		
	27. Por un servicio de entrega inmediato de cualquiera de estos artículos a usted, ¿Con qué precio (de \$25,00 a \$30,00) consideraría al mismo como caro y aun así lo adquiriría?	Precio	Precio	Razón	\$10 - \$50		
	28. Por un servicio de entrega inmediato de cualquiera de estos artículos a usted, ¿Con qué precio (de \$25,00 a \$30,00) consideraría al mismo como muy caro para no adquirirlo?	Precio	Precio	Razón	\$10 - \$50		

Conocer el perfil del cliente para definir a quién va a ir dirigido el negocio.	29. Por favor escriba su correo electrónico:	Perfil del cliente	Correo electrónico	Razón	Completar	Los clientes potenciales serán los jóvenes que pueden estar trabajando, y también estudiando.		
	30. Por favor escoja el intervalo en el que se encuentra su edad:	Perfil del cliente	Edad	Intervalo	18 - 25 / 26 - 33 / 34 - 41 / 42 - 49 / 50 -57			
	31. Seleccione por favor su sexo:	Perfil del cliente	Sexo	Nominal	Masculino / Femenino			
	32. Por favor seleccione su ocupación actual: (Puede escoger varias)	Perfil del cliente	Ocupación	Nominal	Estudiante / Dependiente (Trabajando para una empresa) / Independiente (Negocio propio) / Estudiante y dependiente (Estudiando y trabajando para una empresa) / Estudiante e independiente (Estudiando y con negocio propio)		Si es estudiante, pasa a la sección 9, si es dependiente, para a la sección 8, si es independiente, pasa a la sección 9, si es estudiante y dependiente, pasa a la sección 8, si es estudiante e independiente, pasa a la sección 9.	
	<b>SECCIÓN 9:</b>							
	33. ¿A qué nivel de la organización en la que trabaja forma parte usted?	Perfil del cliente	Nivel de la organización	Nominal	Áreas funcionales (Ej: Marketing, Finanzas, Recursos Humanos, etc.) / Nivel operativo (Ej: Gerente operativo) / Nivel de conocimiento (Ej: Trabajadores del conocimiento y de datos) / Nivel administrativo (Gerente de nivel medio) / Nivel estratégico (directores) / Otro.....			
	<b>SECCIÓN 10:</b>							
	34. Seleccione por favor el sector de Quito en el que usted vive:	Perfil del cliente	Sector en el que vive	Nominal	Norte / Centro / Sur / Valle (sector Cumbayá) / Valle de los Chillos			
	35. ¿Con qué característica o características se siente usted más identificado? (Puede escoger más de una opción)	Perfil del cliente	Estilo de vida	Nominal	Deportista / Lector / Músico / Viajero / Coleccionista / Escritor / Cineasta / Protector del medio ambiente / Historiador / Fiestero / Amante de la comida / Amante de los videojuegos / Sociable / Introvertido / Otro.....			
36. Aproximadamente, ¿cuál es el nivel de ingresos mensual percibido en su hogar?	Perfil del cliente	Nivel de ingresos mensual	Intervalo	\$1 - \$1000 / \$1001 - \$2000 / \$2001 - \$3000 / \$3001 - \$4000 / \$4001 - \$5000 / \$5000 - más de \$5000				
37. ¿Cómo se identificaría usted en cuanto a su estilo o forma de vestimenta?	Perfil del cliente	Forma de vestimenta	Nominal	Elegante / Casual / Deportivo / Urbano /				



Cuenta de 2.1. ¿Qué tipo de reloj de muñeca utiliza usted? (Puede escoger más de una opción). Etiquetas de columna							
Etiquetas de fila	1	2	3	4	17	Total general	
1	25,53%	6,38%	6,38%	10,64%	0,00%	48,94%	
2	10,64%	4,26%	0,00%	4,26%	0,00%	19,15%	
3	2,13%	0,00%	2,13%	2,13%	0,00%	6,38%	
4	0,00%	0,00%	2,13%	0,00%	0,00%	2,13%	
5	0,00%	0,00%	2,13%	0,00%	0,00%	2,13%	
6	2,13%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,13%	
8	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	19,15%	
<b>Total general</b>	<b>40,43%</b>	<b>10,64%</b>	<b>12,77%</b>	<b>17,02%</b>	<b>19,15%</b>	<b>100,00%</b>	

Cuenta de 7.1. ¿Qué tipo de joya utiliza usted? (Puede escoger más de una opción). Etiquetas de columna				
Etiquetas de fila	1	2	12	Total general
2	46,81%	4,26%	0,00%	51,06%
3	6,38%	2,13%	0,00%	8,51%
4	2,13%	2,13%	0,00%	4,26%
5	4,26%	0,00%	0,00%	4,26%
11	0,00%	0,00%	31,91%	31,91%
<b>Total general</b>	<b>59,57%</b>	<b>8,51%</b>	<b>31,91%</b>	<b>100,00%</b>

Cuenta de 9.1. De las siguientes, por favor escoja las 5 marcas de joyas que usted más prefiere. Etiquetas de columna								
Etiquetas de fila	1	2	3	5	7	10	11	Total general
1	8,51%	2,13%	21,28%	19,15%	6,38%	2,13%	0,00%	59,57%
2	2,13%	0,00%	4,26%	2,13%	0,00%	0,00%	0,00%	8,51%
12	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	31,91%	31,91%
<b>Total general</b>	<b>10,64%</b>	<b>2,13%</b>	<b>25,53%</b>	<b>21,28%</b>	<b>6,38%</b>	<b>2,13%</b>	<b>31,91%</b>	<b>100,00%</b>

Cuenta de 7.1. ¿Qué tipo de joya utiliza usted? (Puede escoger más de una opción). Etiquetas de columna								
Etiquetas de fila	1	2	3	5	7	10	11	Total general
2	8,51%	2,13%	19,15%	17,02%	4,26%	0,00%	0,00%	51,06%
3	0,00%	0,00%	6,38%	2,13%	0,00%	0,00%	0,00%	8,51%
4	0,00%	0,00%	0,00%	2,13%	2,13%	0,00%	0,00%	4,26%
5	2,13%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,13%	0,00%	4,26%
11	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	31,91%	31,91%
<b>Total general</b>	<b>10,64%</b>	<b>2,13%</b>	<b>25,53%</b>	<b>21,28%</b>	<b>6,38%</b>	<b>2,13%</b>	<b>31,91%</b>	<b>100,00%</b>

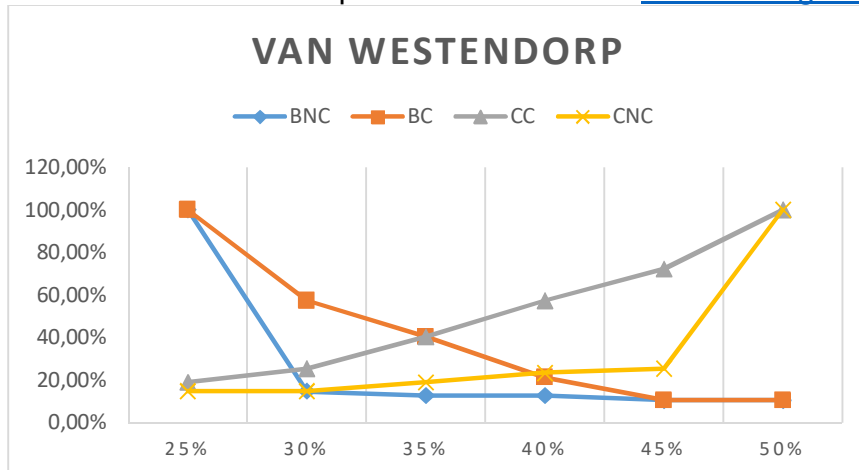
Cuenta de 12. ¿Ha comprado usted en alguna tienda virtual (Wish, Amazon, Alibaba, etc.)? Etiquetas de columna				
Etiquetas de fila	1	2	7	Total general
1	59,57%	4,26%	0,00%	63,83%
2	0,00%	0,00%	36,17%	36,17%
<b>Total general</b>	<b>59,57%</b>	<b>4,26%</b>	<b>36,17%</b>	<b>100,00%</b>

## Anexo 8

Precio - Van Westendorp.










[Ver Preparación y análisis de datos](#)

[Ver Estrategia de precios](#)



## Anexo 9 Modelo Canvas.

[Ver Propuesta de valor](#)

Socios clave:	Actividades clave:	Propuesta de valor:	Relaciones con el cliente:	Segmentos de clientes:
<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Proveedores.</li> <li>_ Mensajeros.</li> <li>_ Distribuidores (Servientrega).</li> <li>_ Talleres de joyería.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Adquisición de relojes de muñeca y joyas.</li> <li>_ Publicación de artículos disponibles.</li> <li>_ Venta de los productos.</li> <li>_ Entrega o envío al cliente final.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Precio.</li> <li>_ Comunidad.</li> <li>_ Calidad.</li> <li>_ Conveniencia.</li> <li>_ Desempeño.</li> <li>_ Reducción de riesgo.</li> <li>_ Creación y relación de marca.</li> <li>_ Beneficios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Redes sociales.</li> <li>_ Página web.</li> <li>_ Medios de pago.</li> <li>_ Calificaciones y comentarios.</li> <li>_ Sección quejas y preguntas.</li> <li>_ Tienda presencial.</li> <li>_ Teléfono.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Hombres y mujeres.</li> <li>_ Norte de Quito.</li> <li>_ 18 a 25 años.</li> <li>_ Dependientes laboralmente.</li> <li>_ Muy de acuerdo en comprar al negocio propuesto.</li> </ul>
				
	<b>Recursos clave:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>_ Personal.</li> <li>_ Inversión inicial.</li> <li>_ Lugar de reunión con los trabajadores.</li> <li>_ Lugar de venta.</li> </ul> 		<b>Canales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>_ Couriers (Servientrega).</li> <li>_ Mensajería postal.</li> <li>_ Tienda presencial.</li> <li>_ Página web.</li> <li>_ Redes sociales.</li> </ul> 	
<b>Estructura de costos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>_ Costos fijos.</li> <li>_ Costos variables.</li> </ul> 			<b>Fuentes de ingresos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>_ Venta de los productos.</li> <li>_ Préstamo de institución financiera.</li> </ul> 	

## Anexo 10 Modelos de pulseras a entregar a los clientes.

[Ver Producto](#)



Tomada de Alibaba, 2019.

### Anexo 11

Isologo del negocio.

[Ver Branding](#)



### Anexo 12

Marcas a comercializar.

[Ver Branding](#)



Tomadas de Google, 2019.

### Anexo 13

Empaque.

[Ver Empaque](#)



#### Anexo 14

Visualización de precio real versus precio con descuento de Wish. [Ver Etiquetado](#) [Ver Publicidad](#)



Tomada de Wish, 2019.

#### Anexo 15

Etiquetado

[Ver Etiquetado](#)

~~\$2.727,00~~

**-95%**

\$128,00

#### Anexo 16

Costos de branding, empaque, etiquetado y soporte.

[Ver Soporte](#)

Elemento	Costo por unidad	Unidades / Frecuencia	Costo total
Branding	\$500,00	1	\$500,00
Cajas	\$0,80	Por unidad vendida	Depende de las ventas
Fundas	\$0,40	Por unidad vendida	Depende de las ventas
Etiquetado	\$0,10	Por unidad vendida	Depende de las ventas
Soporte (piezas y repuestos)	\$200,00	Mensual	\$2.400,00
<b>TOTAL:</b>			<b>\$2.900,00</b>

Tomado de Marriott M. B., 2019.

#### Anexo 17

Costos a tomar en cuenta para la adquisición de los productos.

[Ver Costo de venta](#)

Rango de costos	Costo envío e impuestos / Costo producto	Costo envío e impuestos	Costo producto	Costo unitario envío postal	Costo total
<b>Relojes</b>					
\$1 - \$10	100%	\$3,00	\$3,00	\$3,51	\$9,51
\$11 - \$20	75%	\$6,00	\$8,00	\$3,51	\$17,51
\$21 - \$30	57%	\$8,00	\$14,00	\$3,51	\$25,51
\$31 - \$40	50%	\$11,00	\$22,00	\$3,51	\$36,51



\$41 - \$50	40%	\$12,00	\$30,00	\$3,51	\$45,51
\$51 - \$60	28%	\$12,00	\$43,00	\$3,51	\$58,51
\$61 - \$70	24%	\$12,00	\$51,00	\$3,51	\$66,51
\$71 - \$80	20%	\$12,00	\$60,00	\$3,51	\$75,51
\$81 - \$90	17%	\$12,00	\$69,00	\$3,51	\$84,51
\$91 - \$100	15%	\$12,00	\$82,00	\$3,51	\$97,51
<b>Joyas (costo por 100 unidades)</b>					
\$100 - \$500	17%	\$34,69	\$200,00		\$234,69

Tomado de Wish y Alibaba, 2019.

### Anexo 18

[Ver Costo de venta](#)

Costo de adquisición de los productos.

Relojes de muñeca:				
Gasto promedio en tiendas virtuales	Unidades	Costo total		
\$10,00	10	\$100,00		
\$20,00	10	\$200,00		
\$30,00	10	\$300,00		
\$40,00	10	\$400,00		
\$50,00	10	\$500,00		
\$60,00	10	\$600,00		
\$70,00	10	\$700,00		
\$80,00	10	\$800,00		
\$90,00	10	\$900,00		
\$100,00	10	\$1.000,00		
<b>Total, relojes de muñeca:</b>	<b>100</b>	<b>\$5.500,00</b>		
Joyas:				
Gasto promedio en tiendas virtuales	Unidades	Costo total		
\$5,00	100	\$500,00		
<b>Total, joyas:</b>	<b>100</b>	<b>\$500,00</b>	Meses	<b>TOTAL:</b>
<b>TOTAL:</b>	<b>100</b>	<b>\$6.000,00</b>	4	<b>\$24.000,00</b>

### Anexo 19

[Ver Costo de venta](#)

Margen a incrementar por costo de relojes y joyas.

[Ver Proyección de ingresos](#)

Costo	Margen de utilidad
<b>Relojes</b>	
\$10,00	300%
\$20,00	295%
\$30,00	290%
\$40,00	285%
\$50,00	280%
\$60,00	275%
\$70,00	270%
\$80,00	265%
\$90,00	260%
\$100,00	255%
<b>Joyas</b>	
\$5,00	0%

## Anexo 20

[Ver Costo de venta](#)

Otros costos.

Elemento	Costo	Frecuencia	Total
Mantenimiento	\$100,00	Mensual	\$1.200,00
Incentivos y descuentos	8%	Sobre ventas	Depende de cada mes

## Anexos 21

[Ver Puntos de venta](#)

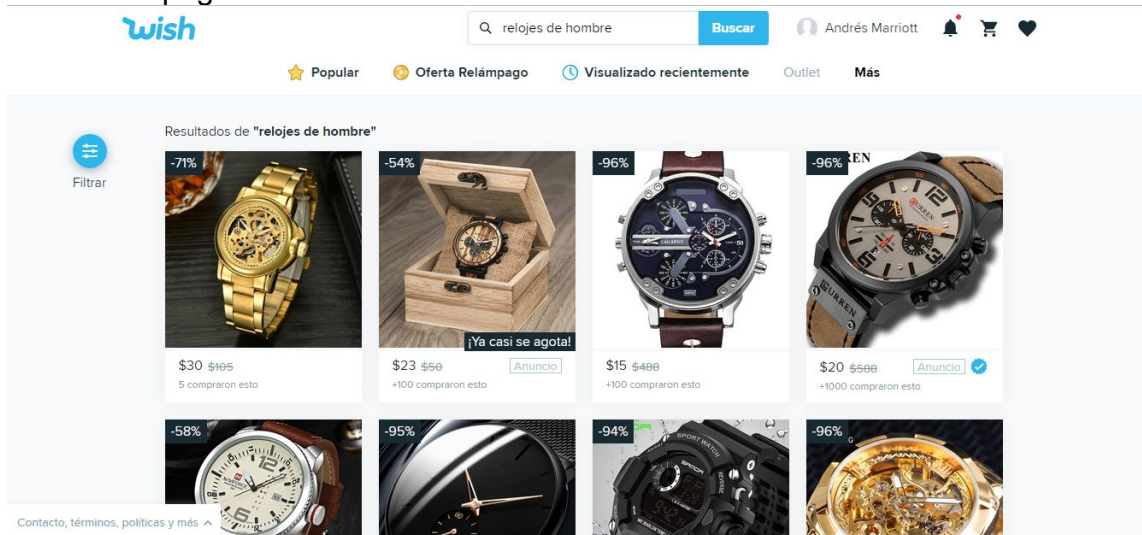
Isla.



## Anexo 22

[Ver Puntos de venta](#)

Modelo de página web.



Tomada de Wish, 2019.

### Anexo 23

[Ver Puntos de venta](#)

Costos por afrontar de la isla.

Costos	Valor	Temporalidad	Año 1
<b>Isla</b>			
Diseño isla	\$1.200,00	Una vez	\$1.200,00
Fabricación isla	\$500,00	Una vez	\$500,00
Arriendo	\$550,00	Mensual	\$6.600,00
Computadora	\$400,00	Una vez	\$400,00
Teléfono	\$50,00	Una vez	\$50,00
Caja registradora	\$575,00	Una vez	\$575,00
Impresora/ copiadora	\$200,00	Una vez	\$200,00
Internet	\$40,00	Mensual	\$480,00
Telefonía	\$30,00	Mensual	\$360,00
Suministros varios	\$25,00	Mensual	\$300,00
<b>Total</b>	<b>\$3.570,00</b>		<b>\$10.665,00</b>
<b>Página web</b>			
Página web	\$500,00	Una vez	\$500,00
Comisión tarjetas de crédito/ débito	5%	Por precio de unidad vendida	Depende del precio y número de unidades vendidas
Servientrega	\$5,25	Depende del cliente	Se aumenta al precio final del artículo a venderse, en el caso de que el cliente solicite el producto para su domicilio.

### Anexo 24

[Ver Estructura del canal de distribución](#)

Estructura del canal de distribución.



### Anexo 25

[Ver Publicidad](#)

Costo de publicidad.

Elemento	Costo	Temporalidad	Costo total
Redes sociales	\$100,00	Mensual	\$1.200,00
Influencers	\$1.000,00	Semestral	\$2.000,00
<b>TOTAL:</b>			<b>\$3.200,00</b>

**Anexo 26**[Ver Promoción de ventas](#)

Obsequios para los futuros miembros de “Timellery”.

Mes	Beneficio
1	Gafas
2	Billeteras o bolsos
3	Audífonos
4	Parlantes
5	Powerbanks
6	Gorras
7	Sujetador de teléfono
8	Collares
9	Llaveros
10	Sujetador de teléfono para vehículos
11	Tomatodos
12	Gafas

**Anexo 27**[Ver Proceso, Entorno físico, Personal y Productividad y calidad](#)

Proceso, Entorno físico, Personal y Productividad y calidad.

**Proceso:**

El proceso que se va a utilizar para dar el mejor servicio posible al cliente será el siguiente:

- Compra de los diseños más atractivos de relojes de las marcas anteriormente planteadas y de las pulseras, con el respectivo tiempo de espera para obtener estos artículos a tiempo.
- Llegada al punto de venta de todos estos artículos.
- Publicación en redes sociales y página web de los artículos disponibles con los distintos descuentos y beneficios que se van a brindar. De igual manera en el punto de venta se ordenará el inventario, y se publicarán los descuentos y beneficios a disfrutar con la tienda.
- Venta de los artículos a los consumidores interesados a través de los empleados encargados de contactarse con el cliente.
- Posterior a la venta se registrarán todos los datos del cliente para mantenerse en contacto con el mismo, darle la bienvenida a la familia de “Timellery”, y darle a conocer los descuentos y beneficios que gozará con su pulsera.
- Cada mes y fecha especial se les enviará un correo a los miembros de “Timellery”, detallando los beneficios de los que podrán gozar, dependiendo de los descuentos y regalos planificados, y sobre todo haciéndoles sentir especiales. De igual manera se seguirá incentivando en redes sociales la membresía a “Timellery”.

De esta forma, se logrará hacer sentir al cliente como alguien especial, y gracias a la búsqueda, trato y comunicación posterior e indirecta con el mismo, se lograrán formar grupos de consumidores fieles a la marca.

**Entorno físico:**

Al ser una isla con diseño llamativo, ubicada dentro del centro comercial, la misma atraerá fácilmente la atención de los clientes que ingresen y recorran este lugar de

compras, y debido al trato, precios, descuentos y mercadería que se va a manejar, es muy probable que el mismo termine comprando en el negocio.

**Personal:**

Dentro de lo que es el personal, se van a manejar a cuatro vendedores. Cada día irán dos vendedores, uno en la mañana de 10H00 a 15H00 por cuatro días, y otro en la tarde de 15H00 a 20H00 por cuatro días. Los fines de semana se contarán con dos vendedores en cada horario especificado. De ahí se rotarán a los siguientes dos vendedores, quienes cada uno deberán cumplir los mismos turnos de trabajo. De esta manera, se evitará la fatiga de tener sólo dos trabajadores, y en caso de emergencia se tendrán dos opciones de reemplazo.

A los mismos se les pagará un sueldo de medio tiempo (\$197,00) para motivarlos en su designación, y, además, se les dará regalos y beneficios proporcionados por el negocio para mejorar su motivación.

**Productividad y calidad:**

Como se lo mencionó anteriormente, se proporcionarán beneficios como descuentos y regalos a los empleados para mejorar su productividad. De igual forma, se les dará consejos y enseñanzas del trato al cliente, ajustes de correas de acuerdo a la talla del cliente, cambios de pila, y política empresarial. En cuanto a la calidad de los productos, se seleccionarán aquellos productos que posean una alta calificación dentro de las plataformas virtuales por medio de los clientes de estas tiendas, y se leerán sus comentarios para tener la seguridad de que se está ofreciendo un producto de calidad.

**Anexo 28** [Ver Proceso, Entorno físico, Personal y Productividad y calidad](#)

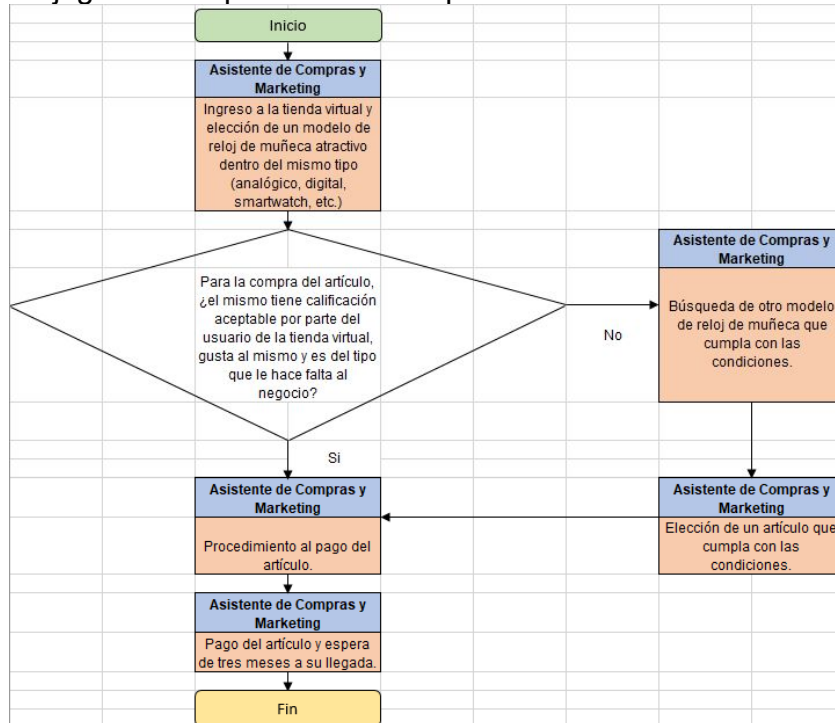
Gastos de mix de marketing, primeros cinco años.

	Primer mes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>PRODUCTO:</b>						
Branding, cajas, fundas y etiquetado	\$630,00	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
Soporte (piezas y repuestos)	\$200,00	\$2.400,00	\$2.457,84	\$2.517,07	\$2.577,74	\$2.639,86
<b>PRECIO:</b>						
Adquisición relojes y joyas	\$24.000,00	\$96.000,00	\$73.735,20	\$75.512,22	\$77.332,06	\$79.195,77
Mantenimiento	\$100,00	\$1.200,00	\$1.228,92	\$1.258,54	\$1.288,87	\$1.319,93
<b>PLAZA:</b>						
Diseño isla	\$1.200,00	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
Fabricación isla	\$500,00	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
Página web	\$500,00	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
Caja registradora	\$575,00	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
Impresora/ copiadora	\$200,00	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
Computadora y teléfono	\$450,00	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
Arriendo	\$550,00	\$6.600,00	\$6.759,06	\$6.921,95	\$7.088,77	\$7.259,61
Internet	\$40,00	\$480,00	\$491,57	\$503,41	\$515,55	\$527,97
Telefonía	\$30,00	\$360,00	\$368,68	\$377,56	\$386,66	\$395,98
Suministros varios	\$25,00	\$300,00	\$307,23	\$314,63	\$322,22	\$329,98
<b>PROMOCIÓN:</b>						
Redes sociales	\$100,00	\$1.200,00	\$1.228,92	\$1.258,54	\$1.288,87	\$1.319,93
Influencers (semestral)	\$1.000,00	\$2.000,00	\$2.048,20	\$2.097,56	\$2.148,11	\$2.199,88
<b>TOTAL:</b>	<b>\$30.100,00</b>	<b>\$110.540,00</b>	<b>\$88.625,61</b>	<b>\$90.761,49</b>	<b>\$92.948,84</b>	<b>\$95.188,91</b>

### Anexo 29

[Ver En el flujoograma](#)

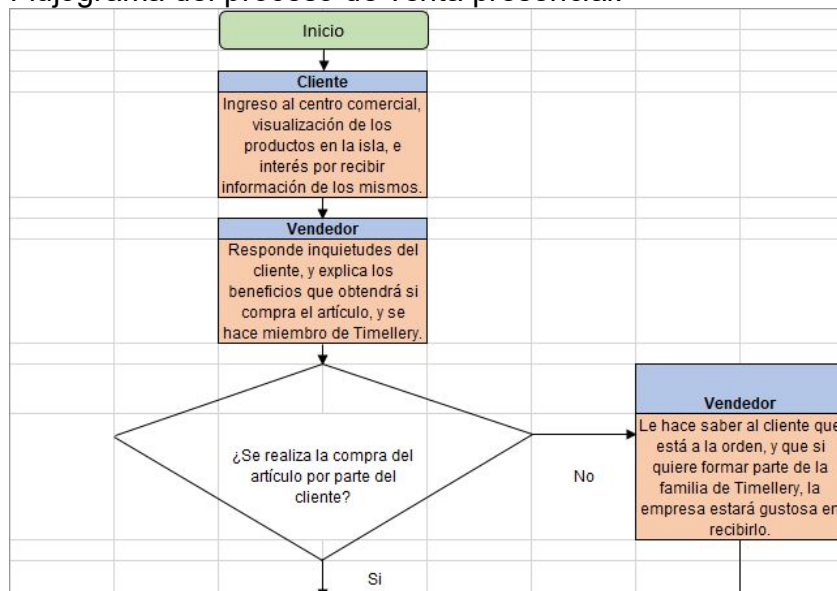
Flujoograma del proceso de compra de inventario.

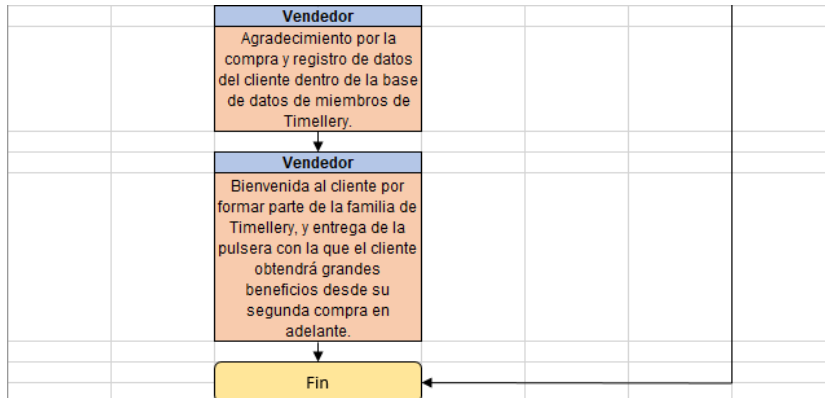


### Anexo 30

[Ver Dentro del flujoograma](#)

Flujoograma del proceso de venta presencial.

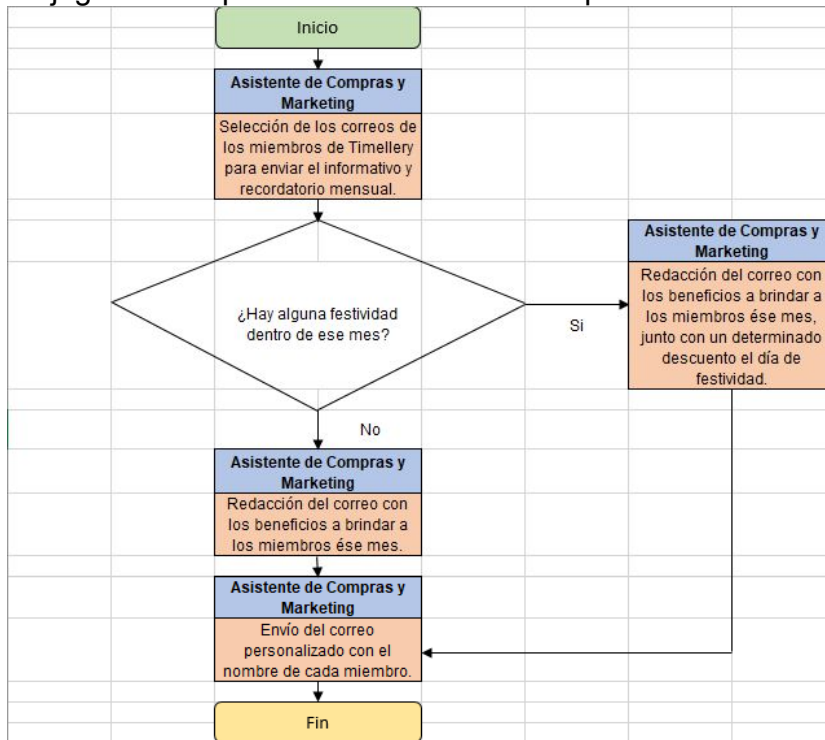




### Anexo 31

[Ver Por último](#)

### Flujograma del proceso de comunicación post-venta.



### Anexo 32

[Ver Estructura organizacional](#)

### Funciones del personal.

Cargo	Funciones
Gerente General	Es el que está a cargo de la empresa, y el responsable de diseñar objetivos de corto y largo plazo del negocio, del funcionamiento de los procesos y de la evaluación de resultados obtenidos. Además, es el encargado de supervisar el funcionamiento y cumplimiento de objetivos del Jefe Administrativo y Financiero, y del Jefe Operativo.

<b>Jefe Administrativo y Financiero</b>	Es el encargado de definir los beneficios que se van a dar al cliente, y de elegir los modelos de relojes que se van a traer cada mes conjuntamente con el Asistente de Compras y Marketing. También manejará la página web de la empresa, y realizará planes para aumentar las ventas y captar más clientes mediante la página web y las redes sociales. El mismo se comunicará y evaluará el desempeño del Asistente de Compras y Marketing y del Asistente Contable.
<b>Jefe Operativo</b>	Es el encargado de definir los objetivos de ventas de cada mes. Él se comunicará con el Jefe Administrativo y Financiero para informar los beneficios y metas que deben cumplir a los vendedores en la isla. También se encargará de supervisar el desempeño de los mismos, y de revisar las condiciones del establecimiento, orden de puesto de los artículos, y el puesto de los beneficios, de los precios y de los descuentos en la tienda física. Servirá de apoyo en el caso de ser necesario en atención al cliente presencial y distribuirá los horarios de trabajo a cada vendedor.
<b>Asistente de Compras y Marketing</b>	Es el encargado de manejar las redes sociales y el correo electrónico. Igual será el que comunicándose con el Asistente Contable, acerca del presupuesto disponible del mes, haga la compra de los artículos conjuntamente con el Jefe Administrativo y Financiero cada mes. También se encargará de elaborar informes a la Jefatura de la fecha, gustos del cliente y proceso de llegada de los productos.
<b>Asistente Contable</b>	Es el encargado de controlar las finanzas del negocio. Será el responsable de enviar informes detallados cada mes de las entradas y salidas de dinero al Jefe Administrativo y Financiero, y de comunicar al Asistente de Compras y Marketing el presupuesto disponible de cada mes para realizar las compras correspondientes.
<b>Vendedores</b>	Son los encargados de tener contacto presencial con los clientes. Ellos atenderán las inquietudes, quejas o requerimientos por parte de los consumidores. Además, se encargarán de convencer a los mismos de comprar los productos, y de ser miembros de la empresa. También se comunicarán y serán supervisados por el Jefe Operativo, quien será el que evalúe su desempeño y los apoye de ser necesario. Cabe recalcar que serán cuatro vendedores y que cada uno deberá cumplir un turno de cuatro horas por cinco días a la semana (medio tiempo).

### Anexo 33

### [Ver Proyección de ingresos](#)

#### Proyección de ingresos.

Ventas anuales en unidades					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Relojes (por costo unitario)</b>	<b>1.200</b>	<b>1.230</b>	<b>1.260</b>	<b>1.295</b>	<b>1.330</b>
\$10,00	120	123	126	130	133
\$20,00	120	123	126	130	133
\$30,00	120	123	126	130	133
\$40,00	120	123	126	130	133
\$50,00	120	123	126	130	133
\$60,00	120	123	126	130	133
\$70,00	120	123	126	130	133
\$80,00	120	123	126	130	133
\$90,00	120	123	126	130	133
\$100,00	120	123	126	130	133
<b>Joyas (\$5,00)</b>	<b>1.200</b>	<b>1.230</b>	<b>1.260</b>	<b>1.295</b>	<b>1.330</b>
<b>Precio de ventas</b>					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Relojes (por costo unitario)</b>					
\$10,00	\$30,00	\$30,77	\$31,56	\$32,37	\$33,20
\$20,00	\$59,00	\$60,51	\$62,06	\$63,66	\$65,29
\$30,00	\$87,00	\$89,23	\$91,52	\$93,86	\$96,27
\$40,00	\$114,00	\$116,92	\$119,92	\$122,99	\$126,15
\$50,00	\$140,00	\$143,59	\$147,27	\$151,05	\$154,92
\$60,00	\$165,00	\$169,23	\$173,57	\$178,02	\$182,58
\$70,00	\$189,00	\$193,85	\$198,82	\$203,91	\$209,14
\$80,00	\$212,00	\$217,44	\$223,01	\$228,73	\$234,59
\$90,00	\$234,00	\$240,00	\$246,15	\$252,46	\$258,94



	\$100,00	\$255,00	\$261,54	\$268,24	\$275,12	\$282,17
<b>Joyas (\$5,00)</b>	<b>\$5,00</b>	<b>\$5,13</b>	<b>\$5,26</b>	<b>\$5,39</b>	<b>\$5,39</b>	<b>\$5,53</b>
<b>Ventas anuales escenario esperado en USD</b>						
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	
<b>Relojes (por costo unitario)</b>						
\$10,00	\$3.600,00	\$3.784,60	\$3.976,30	\$4.191,53	\$4.415,18	
\$20,00	\$7.080,00	\$7.443,05	\$7.820,06	\$8.243,34	\$8.683,19	
\$30,00	\$10.440,00	\$10.975,35	\$11.531,28	\$12.155,44	\$12.804,02	
\$40,00	\$13.680,00	\$14.381,49	\$15.109,96	\$15.927,82	\$16.777,69	
\$50,00	\$16.800,00	\$17.661,48	\$18.556,09	\$19.560,48	\$20.604,18	
\$60,00	\$19.800,00	\$20.815,31	\$21.869,67	\$23.053,42	\$24.283,49	
\$70,00	\$22.680,00	\$23.842,99	\$25.050,72	\$26.406,65	\$27.815,64	
\$80,00	\$25.440,00	\$26.744,52	\$28.099,22	\$29.620,15	\$31.200,61	
\$90,00	\$28.080,00	\$29.519,90	\$31.015,17	\$32.693,94	\$34.438,41	
\$100,00	\$30.600,00	\$32.169,12	\$33.798,58	\$35.628,01	\$37.529,03	
<b>Joyas (\$5,00)</b>	<b>\$6.000,00</b>	<b>\$6.307,67</b>	<b>\$6.627,17</b>	<b>\$6.985,89</b>	<b>\$7.358,63</b>	
<b>Total, ventas</b>	<b>\$184.200,00</b>	<b>\$193.645,49</b>	<b>\$203.454,22</b>	<b>\$214.466,68</b>	<b>\$225.910,07</b>	

### Anexo 34

[Ver Proyección de costos](#)

Proyección de costos.

<b>Compras mensuales en unidades</b>						
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	
<b>Relojes (por costo unitario)</b>	<b>1.600</b>	<b>1.230</b>	<b>1.260</b>	<b>1.295</b>	<b>1.330</b>	
\$10,00	160	123	126	130	133	
\$20,00	160	123	126	130	133	
\$30,00	160	123	126	130	133	
\$40,00	160	123	126	130	133	
\$50,00	160	123	126	130	133	
\$60,00	160	123	126	130	133	
\$70,00	160	123	126	130	133	
\$80,00	160	123	126	130	133	
\$90,00	160	123	126	130	133	
\$100,00	160	123	126	125	133	
<b>Joyas (\$5,00)</b>	<b>1.600</b>	<b>1.230</b>	<b>1.260</b>	<b>1.295</b>	<b>1.330</b>	
<b>Costo relojes y joyas</b>						
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	
<b>Relojes (por costo unitario)</b>						
\$10,00	\$10,00	\$10,26	\$10,52	\$10,79	\$11,07	
\$20,00	\$20,00	\$20,51	\$21,04	\$21,58	\$22,13	
\$30,00	\$30,00	\$30,77	\$31,56	\$32,37	\$33,20	
\$40,00	\$40,00	\$41,03	\$42,08	\$43,16	\$44,26	
\$50,00	\$50,00	\$51,28	\$52,60	\$53,95	\$55,33	
\$60,00	\$60,00	\$61,54	\$63,12	\$64,73	\$66,39	
\$70,00	\$70,00	\$71,79	\$73,64	\$75,52	\$77,46	
\$80,00	\$80,00	\$82,05	\$84,15	\$86,31	\$88,52	
\$90,00	\$90,00	\$92,31	\$94,67	\$97,10	\$99,59	
\$100,00	\$100,00	\$102,56	\$105,19	\$107,89	\$110,66	
<b>Joyas (\$5,00)</b>	<b>\$5,00</b>	<b>\$5,13</b>	<b>\$5,26</b>	<b>\$5,39</b>	<b>\$5,53</b>	
<b>Costos productos importados en USD</b>						

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Relojes (por costo unitario)</b>					
\$10,00	\$1.600,00	\$1.261,53	\$1.325,43	\$1.402,57	\$1.471,73
\$20,00	\$3.200,00	\$2.523,07	\$2.650,87	\$2.805,14	\$2.943,45
\$30,00	\$4.800,00	\$3.784,60	\$3.976,30	\$4.207,71	\$4.415,18
\$40,00	\$6.400,00	\$5.046,14	\$5.301,74	\$5.610,29	\$5.886,91
\$50,00	\$8.000,00	\$6.307,67	\$6.627,17	\$7.012,86	\$7.358,63
\$60,00	\$9.600,00	\$7.569,20	\$7.952,61	\$8.415,43	\$8.830,36
\$70,00	\$11.200,00	\$8.830,74	\$9.278,04	\$9.818,00	\$10.302,09
\$80,00	\$12.800,00	\$10.092,27	\$10.603,48	\$11.220,57	\$11.773,81
\$90,00	\$14.400,00	\$11.353,81	\$11.928,91	\$12.623,14	\$13.245,54
\$100,00	\$16.000,00	\$12.615,34	\$13.254,35	\$13.486,26	\$14.717,27
<b>Joyas (\$5,00)</b>	\$8.000,00	\$6.307,67	\$6.627,17	\$6.985,89	\$7.358,63
<b>Total, costos</b>	<b>\$96.000,00</b>	<b>\$75.692,05</b>	<b>\$79.526,08</b>	<b>\$83.587,87</b>	<b>\$88.303,61</b>
Cajas	\$0,80	por unidad vendida			
Fundas	\$0,40	por unidad vendida			
Etiquetado	\$0,10	por unidad vendida			

### Anexo 35

[Ver Proyección de gastos](#)

Proyección de gastos.

Proyección de gastos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos administrativos</b>	<b>\$47.710,67</b>	<b>\$51.996,23</b>	<b>\$53.314,76</b>	<b>\$54.275,42</b>	<b>\$55.662,42</b>
Sueldos y beneficios	\$46.844,00	\$51.121,88	\$52.432,51	\$53.776,75	\$55.155,45
Suministros de oficina	\$300,00	\$307,69	\$315,58	\$323,67	\$331,97
Depreciaciones	\$566,67	\$566,67	\$566,67	\$175,00	\$175,00
<b>Gastos de ventas</b>	<b>\$51.760,90</b>	<b>\$53.484,49</b>	<b>\$55.485,43</b>	<b>\$57.661,47</b>	<b>\$59.912,62</b>
Sueldos	\$12.574,90	\$13.705,50	\$14.056,87	\$14.417,25	\$14.786,88
Arriendos	\$6.600,00	\$6.769,21	\$6.942,75	\$7.120,75	\$7.303,31
Telefonía	\$360,00	\$369,23	\$378,70	\$388,40	\$398,36
Soporte piezas y repuestos	\$2.400,00	\$2.461,53	\$2.524,64	\$2.589,36	\$2.655,75
Mantenimiento	\$1.200,00	\$1.230,77	\$1.262,32	\$1.294,68	\$1.327,87
Internet	\$480,00	\$492,31	\$504,93	\$517,87	\$531,15
Incentivos y descuentos	\$14.736,00	\$15.491,64	\$16.276,34	\$17.157,33	\$18.072,81
Redes sociales	\$1.200,00	\$1.230,77	\$1.262,32	\$1.294,68	\$1.327,87
Influencers	\$2.000,00	\$2.051,28	\$2.103,86	\$2.157,80	\$2.213,12
Comisión tarjeta de crédito o débito	\$9.210,00	\$9.682,27	\$10.172,71	\$10.723,33	\$11.295,50
Página web	\$500,00				
Branding	\$500,00				
<b>Total, gastos</b>	<b>\$99.471,57</b>	<b>\$105.480,72</b>	<b>\$108.800,19</b>	<b>\$111.936,90</b>	<b>\$115.575,04</b>
<b>Utilidad operativa</b>	<b>\$9.608,43</b>	<b>\$9.192,73</b>	<b>\$11.681,82</b>	<b>\$15.309,25</b>	<b>\$18.204,93</b>
Intereses préstamos	\$1.578,19	\$1.298,87	\$984,65	\$631,19	\$233,56
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$8.030,24</b>	<b>\$7.893,86</b>	<b>\$10.697,16</b>	<b>\$14.678,07</b>	<b>\$17.971,37</b>
Participación laboral	\$1.204,54	\$1.184,08	\$1.604,57	\$2.201,71	\$2.695,71
Impuesto a la renta	\$1.501,65	\$1.476,15	\$2.000,37	\$2.744,80	\$3.360,65
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$5.324,05</b>	<b>\$5.233,63</b>	<b>\$7.092,22</b>	<b>\$9.731,56</b>	<b>\$11.915,02</b>

**Anexo 36**[Ver Inversión inicial](#)

Inversión inicial.

Estructura de capital					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Inversiones</b>					
Capital de trabajo	\$20.980,89				
Muebles, enseres y equipos de oficina	\$1.750,00				
Equipos de computación	\$1.175,00				
Total, activos fijos	\$2.925,00		-	-	-
<b>Total</b>	<b>\$23.905,89</b>	-	-	-	-
<b>Inversión acumulada</b>	<b>\$23.905,89</b>	-	-	-	-
Financiamiento					
Préstamos	\$14.343,53	60%			
Accionistas	\$9.562,36	40%			
<b>Total, financiamiento</b>	<b>\$23.905,89</b>				

**Anexo 37**[Ver Capital de trabajo](#)

Capital de trabajo.

	1	2	3	4	5	6
<b>Ventas</b>	<b>\$15.350,00</b>	<b>\$15.350,00</b>	<b>\$18.825,84</b>	<b>\$18.825,84</b>	<b>\$18.825,84</b>	<b>\$18.825,84</b>
<b>Costos</b>	<b>\$6.260,00</b>	<b>\$6.260,00</b>	<b>\$6.260,00</b>	<b>\$6.260,00</b>	<b>\$6.260,00</b>	<b>\$6.260,00</b>
<b>Utilidad bruta</b>	<b>\$9.090,00</b>	<b>\$9.090,00</b>	<b>\$12.565,84</b>	<b>\$12.565,84</b>	<b>\$12.565,84</b>	<b>\$12.565,84</b>
<b>Gastos administrativos</b>	<b>\$3.975,89</b>	<b>\$3.975,89</b>	<b>\$3.975,89</b>	<b>\$3.975,89</b>	<b>\$3.975,89</b>	<b>\$3.975,89</b>
Sueldos y beneficios	\$3.903,67	\$3.903,67	\$3.903,67	\$3.903,67	\$3.903,67	\$3.903,67
Suministros de oficina	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00
Depreciaciones	\$47,22	\$47,22	\$47,22	\$47,22	\$47,22	\$47,22
<b>Gastos de ventas</b>	<b>\$4.063,41</b>	<b>\$4.063,41</b>	<b>\$4.063,41</b>	<b>\$4.063,41</b>	<b>\$4.063,41</b>	<b>\$4.063,41</b>
Sueldos	\$1.047,91	\$1.047,91	\$1.047,91	\$1.047,91	\$1.047,91	\$1.047,91
Arriendos	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00
Telefonía	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00
Soporte piezas y repuestos	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00
Mantenimiento	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00
Internet	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00
Incentivos y descuentos	\$1.228,00	\$1.228,00	\$1.228,00	\$1.228,00	\$1.228,00	\$1.228,00
Redes sociales	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00
Influencers	\$1.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Comisión tarjetas de crédito	\$767,50	\$767,50	\$767,50	\$767,50	\$767,50	\$767,50
Página web	\$500,00					
Branding	\$500,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>Total, gastos</b>	<b>\$10.039,30</b>	<b>\$8.039,30</b>	<b>\$8.039,30</b>	<b>\$8.039,30</b>	<b>\$8.039,30</b>	<b>\$8.039,30</b>
<b>Utilidad operativa</b>	<b>-\$949,30</b>	<b>\$1.050,70</b>	<b>\$4.526,54</b>	<b>\$4.526,54</b>	<b>\$4.526,54</b>	<b>\$4.526,54</b>
(+) Depreciación	\$47,22	\$47,22	\$47,22	\$47,22	\$47,22	\$47,22
(-) Incrementos de cuentas por cobrar	-\$3.581,67	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

(-) Incrementos de inventarios (producto terminado)	<b>-\$18.780,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>
(+) Incrementos cuentas por pagar (local)	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>
(+) Incrementos beneficios sociales por pagar	<b>\$1.464,83</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>
(+) Incrementos IESS por pagar	<b>\$818,02</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>
Caja operativa neta	-\$20.980,89	\$1.097,92	\$4.573,76	\$4.573,76	\$4.573,76	\$4.573,76
Caja inicial		-\$20.980,89	-\$19.882,97	-\$15.309,20	-\$10.735,44	-\$6.161,67
Caja final	-\$20.980,89	-\$19.882,97	-\$15.309,20	-\$10.735,44	-\$6.161,67	-\$1.587,91

7	8	9	10	11	12
<b>\$18.825,84</b>	<b>\$18.825,84</b>	<b>\$18.825,84</b>	<b>\$18.825,84</b>	<b>\$18.825,84</b>	<b>\$18.825,84</b>
<b>\$6.260,00</b>	<b>\$6.260,00</b>	<b>\$6.260,00</b>	<b>\$6.260,00</b>	<b>\$6.260,00</b>	<b>\$6.260,00</b>
\$12.565,84	\$12.565,84	\$12.565,84	\$12.565,84	\$12.565,84	\$12.565,84
<b>\$3.975,89</b>	<b>\$3.975,89</b>	<b>\$3.975,89</b>	<b>\$3.975,89</b>	<b>\$3.975,89</b>	<b>\$3.975,89</b>
\$3.903,67	\$3.903,67	\$3.903,67	\$3.903,67	\$3.903,67	\$3.903,67
\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00
\$47,22	\$47,22	\$47,22	\$47,22	\$47,22	\$47,22
<b>\$5.063,41</b>	<b>\$4.063,41</b>	<b>\$4.063,41</b>	<b>\$4.063,41</b>	<b>\$4.063,41</b>	<b>\$4.063,41</b>
\$1.047,91	\$1.047,91	\$1.047,91	\$1.047,91	\$1.047,91	\$1.047,91
\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00
\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00
\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00
\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00
\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00
\$1.228,00	\$1.228,00	\$1.228,00	\$1.228,00	\$1.228,00	\$1.228,00
\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00
\$1.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
\$767,50	\$767,50	\$767,50	\$767,50	\$767,50	\$767,50
\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>\$9.039,30</b>	<b>\$8.039,30</b>	<b>\$8.039,30</b>	<b>\$8.039,30</b>	<b>\$8.039,30</b>	<b>\$8.039,30</b>
<b>\$3.526,54</b>	<b>\$4.526,54</b>	<b>\$4.526,54</b>	<b>\$4.526,54</b>	<b>\$4.526,54</b>	<b>\$4.526,54</b>
<b>\$47,22</b>	<b>\$47,22</b>	<b>\$47,22</b>	<b>\$47,22</b>	<b>\$47,22</b>	<b>\$47,22</b>
<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>
<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>
<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>
<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>
<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>
\$3.573,76	\$4.573,76	\$4.573,76	\$4.573,76	\$4.573,76	\$4.573,76
-\$1.587,91	\$1.985,85	\$6.559,62	\$11.133,38	\$15.707,14	\$20.280,91
\$1.985,85	\$6.559,62	\$11.133,38	\$15.707,14	\$20.280,91	\$24.854,67

### Anexo 38

Estructura de capital.

[Ver Estructura de capital](#)

Financiamiento		
Préstamos	\$14.343,53	60%
Accionistas	\$9.562,36	40%
<b>Total, financiamiento</b>	<b>\$23.905,89</b>	

### Anexo 39

### [Ver Proyección de estado de resultados](#)

#### Estado de resultados.

Estado de resultados					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>	<b>\$184.200,00</b>	<b>\$193.645,49</b>	<b>\$203.454,22</b>	<b>\$214.466,68</b>	<b>\$225.910,07</b>
<b>Costos</b>	<b>\$75.120,00</b>	<b>\$78.972,04</b>	<b>\$82.972,21</b>	<b>\$87.220,53</b>	<b>\$92.130,10</b>
<b>Utilidad bruta</b>	\$109.080,00	\$114.673,45	\$120.482,01	\$127.246,15	\$133.779,97
<b>Gastos administrativos</b>	<b>\$47.710,67</b>	<b>\$51.996,23</b>	<b>\$53.314,76</b>	<b>\$54.275,42</b>	<b>\$55.662,42</b>
Sueldos y beneficios	\$46.844,00	\$51.121,88	\$52.432,51	\$53.776,75	\$55.155,45
Suministros de oficina	\$300,00	\$307,69	\$315,58	\$323,67	\$331,97
Depreciaciones	\$566,67	\$566,67	\$566,67	\$175,00	\$175,00
<b>Gastos de ventas</b>	<b>\$51.760,90</b>	<b>\$53.484,49</b>	<b>\$55.485,43</b>	<b>\$57.661,47</b>	<b>\$59.912,62</b>
Sueldos	\$12.574,90	\$13.705,50	\$14.056,87	\$14.417,25	\$14.786,88
Arriendos	\$6.600,00	\$6.769,21	\$6.942,75	\$7.120,75	\$7.303,31
Telefonía	\$360,00	\$369,23	\$378,70	\$388,40	\$398,36
Soporte piezas y repuestos	\$2.400,00	\$2.461,53	\$2.524,64	\$2.589,36	\$2.655,75
Mantenimiento	\$1.200,00	\$1.230,77	\$1.262,32	\$1.294,68	\$1.327,87
Internet	\$480,00	\$492,31	\$504,93	\$517,87	\$531,15
Incentivos y descuentos	\$14.736,00	\$15.491,64	\$16.276,34	\$17.157,33	\$18.072,81
Redes sociales	\$1.200,00	\$1.230,77	\$1.262,32	\$1.294,68	\$1.327,87
Influencers	\$2.000,00	\$2.051,28	\$2.103,86	\$2.157,80	\$2.213,12
Comisión tarjeta de crédito o débito	\$9.210,00	\$9.682,27	\$10.172,71	\$10.723,33	\$11.295,50
Página web	\$500,00				
Branding	\$500,00				
<b>Total, gastos</b>	<b>\$99.471,57</b>	<b>\$105.480,72</b>	<b>\$108.800,19</b>	<b>\$111.936,90</b>	<b>\$115.575,04</b>
<b>Utilidad operativa</b>	<b>\$9.608,43</b>	<b>\$9.192,73</b>	<b>\$11.681,82</b>	<b>\$15.309,25</b>	<b>\$18.204,93</b>
Intereses préstamos	\$1.578,19	\$1.298,87	\$984,65	\$631,19	\$233,56
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$8.030,24</b>	<b>\$7.893,86</b>	<b>\$10.697,16</b>	<b>\$14.678,07</b>	<b>\$17.971,37</b>
Participación laboral	\$1.204,54	\$1.184,08	\$1.604,57	\$2.201,71	\$2.695,71
Impuesto a la renta	\$1.501,65	\$1.476,15	\$2.000,37	\$2.744,80	\$3.360,65
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$5.324,05</b>	<b>\$5.233,63</b>	<b>\$7.092,22</b>	<b>\$9.731,56</b>	<b>\$11.915,02</b>
Pago de dividendos	\$2.662,02	\$2.616,82	\$3.546,11	\$4.865,78	\$5.957,51
Utilidades retenidas	\$2.662,02	\$2.616,82	\$3.546,11	\$4.865,78	\$5.957,51

### Anexo 40

### [Ver Proyección de estado de situación financiera](#)

#### Estado de situación financiera.

Estado de situación financiera proyectado						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activos</b>						
Caja	\$20.980,89	\$7.263,17	\$7.233,75	\$9.766,68	\$13.683,07	\$17.701,65
Cuentas por cobrar		\$3.581,67	\$3.765,33	\$3.956,05	\$4.170,19	\$4.392,70
Inventarios producto terminado		\$18.780,00	\$19.261,47	\$19.755,29	\$20.205,53	\$20.781,23
<b>Activos corrientes</b>	<b>\$20.980,89</b>	<b>\$29.624,84</b>	<b>\$30.260,55</b>	<b>\$33.478,02</b>	<b>\$38.058,78</b>	<b>\$42.875,57</b>
Equipos de oficina	\$1.750,00	\$1.750,00	\$1.750,00	\$1.750,00	\$1.750,00	\$1.750,00
Equipos de computación	\$1.175,00	\$1.175,00	\$1.175,00	\$1.175,00	\$1.175,00	\$1.175,00
Depreciación acumulada		-\$566,67	-\$1.133,33	-\$1.700,00	-\$1.875,00	-\$2.050,00
<b>Activos fijos netos</b>	<b>\$2.925,00</b>	<b>\$2.358,33</b>	<b>\$1.791,67</b>	<b>\$1.225,00</b>	<b>\$1.050,00</b>	<b>\$875,00</b>

<b>Total, activos</b>	<b>\$23.905,89</b>	<b>\$31.983,17</b>	<b>\$32.052,22</b>	<b>\$34.703,02</b>	<b>\$39.108,78</b>	<b>\$43.750,57</b>
<b>Pasivos y patrimonio</b>						
Cuentas por pagar local						
Beneficios sociales por pagar		\$1.464,83	\$1.502,39	\$1.540,91	\$1.580,41	\$1.620,93
IESS por pagar		\$818,02	\$838,99	\$860,50	\$882,56	\$905,19
Participación laboral por pagar		\$1.204,54	\$1.184,08	\$1.604,57	\$2.201,71	\$2.695,71
Impuesto a la renta por pagar		\$1.501,65	\$1.476,15	\$2.000,37	\$2.744,80	\$3.360,65
<b>Pasivos Corrientes</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$4.989,04</b>	<b>\$5.001,61</b>	<b>\$6.006,35</b>	<b>\$7.409,48</b>	<b>\$8.582,47</b>
Préstamos bancarios a largo plazo	\$14.343,53	\$12.107,72	\$9.592,60	\$6.763,25	\$3.580,44	\$0,00
<b>Pasivos a largo plazo</b>	<b>\$14.343,53</b>	<b>\$12.107,72</b>	<b>\$9.592,60</b>	<b>\$6.763,25</b>	<b>\$3.580,44</b>	<b>\$0,00</b>
Capital social	\$9.562,36	\$9.562,36	\$9.562,36	\$9.562,36	\$9.562,36	\$9.562,36
Utilidad del ejercicio		\$5.324,05	\$5.233,63	\$7.092,22	\$9.731,56	\$11.915,02
Utilidades retenidas			\$2.662,02	\$5.278,84	\$8.824,95	\$13.690,73
<b>Total, patrimonio</b>	<b>\$9.562,36</b>	<b>\$14.886,41</b>	<b>\$17.458,01</b>	<b>\$21.933,42</b>	<b>\$28.118,86</b>	<b>\$35.168,10</b>
<b>Total, pasivo y patrimonio</b>	<b>\$23.905,89</b>	<b>\$31.983,17</b>	<b>\$32.052,22</b>	<b>\$34.703,02</b>	<b>\$39.108,78</b>	<b>\$43.750,57</b>

## Anexo 41

[Ver Proyección de estado de flujo de efectivo](#)

### Estado de flujo de efectivo.

Estado profroma de flujo de efectivo proyectado						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Actividades operacionales</b>						
Utilidad neta		\$5.324,05	\$5.233,63	\$7.092,22	\$9.731,56	\$11.915,02
(+) Depreciación		\$566,67	\$566,67	\$566,67	\$175,00	\$175,00
(-) Incrementos de cuentas por cobrar		-\$3.581,67	-\$183,66	-\$190,73	-\$214,13	-\$222,51
(-) Incrementos de inventarios (producto terminado)		-\$18.780,00	-\$481,47	-\$493,82	-\$450,24	-\$575,70
(+) Incrementos cuentas por pagar (local)		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(+) Incrementos beneficios sociales por pagar		\$1.464,83	\$37,55	\$38,52	\$39,50	\$40,52
(+) Incrementos IESS por pagar		\$818,02	\$20,97	\$21,51	\$22,06	\$22,63
(+) Incrementos participación laboral por pagar		\$1.204,54	-\$20,46	\$420,50	\$597,14	\$494,00
(+) Incrementos impuesto a la renta por pagar		\$1.501,65	-\$25,50	\$524,22	\$744,43	\$615,85
Flujo neto de caja operativo		-\$11.481,91	\$5.147,73	\$7.979,08	\$10.645,32	\$12.464,80
<b>Actividades de inversión</b>						
Activos fijos	-\$2.925,00		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Flujo de caja neto por inversiones	-\$2.925,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>Actividades financieras</b>						
Préstamos	\$14.343,53					
Aportes accionistas	\$9.562,36					
Pago de préstamos		-\$2.235,81	-\$2.515,13	-\$2.829,34	-\$3.182,81	-\$3.580,44
Dividendos pagados a accionistas			-\$2.662,02	-\$2.616,82	-\$3.546,11	-\$4.865,78
Flujo neto de caja por actividades financieras	\$23.905,89	-\$2.235,81	-\$5.177,15	-\$5.446,16	-\$6.728,92	-\$8.446,22
<b>Balance de efectivo</b>						
Flujo de caja neto	\$20.980,89	-\$13.717,72	-\$29,42	\$2.532,93	\$3.916,39	\$4.018,58
Caja al inicio		\$20.980,89	\$7.263,17	\$7.233,75	\$9.766,68	\$13.683,07
<b>Caja final</b>	<b>\$20.980,89</b>	<b>\$7.263,17</b>	<b>\$7.233,75</b>	<b>\$9.766,68</b>	<b>\$13.683,07</b>	<b>\$17.701,65</b>

**Anexo 42**  
Flujo de caja.

[Ver Proyección del flujo de caja](#)

Flujo de caja						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		\$9.608,43	\$9.192,73	\$11.681,82	\$15.309,25	\$18.204,93
(+)		\$566,67	\$566,67	\$566,67	\$175,00	\$175,00
(-)		-\$1.204,54	-\$1.184,08	-\$1.604,57	-\$2.201,71	-\$2.695,71
(-)		-\$1.501,65	-\$1.476,15	-\$2.000,37	-\$2.744,80	-\$3.360,65
(=)		\$7.468,90	\$7.099,17	\$8.643,54	\$10.537,74	\$12.323,58
	-\$20.980,89					
(+)		-\$17.372,62	-\$652,57	\$320,20	\$738,76	\$374,78
(+)						\$37.572,34
(=)		-\$17.372,62	-\$652,57	\$320,20	\$738,76	\$37.947,12
	-\$2.925,00					
(+)						\$875,00
		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$875,00
	-\$23.905,89	-\$9.903,72	\$6.446,60	\$8.963,74	\$11.276,50	\$51.145,70
	\$14.343,53					
(-)		-\$1.578,19	-\$1.298,87	-\$984,65	-\$631,19	-\$233,56
(-)		-\$2.235,81	-\$2.515,13	-\$2.829,34	-\$3.182,81	-\$3.580,44
(+)		\$531,85	\$437,72	\$331,83	\$212,71	\$78,71
	-\$9.562,36	-\$13.185,87	\$3.070,32	\$5.481,57	\$7.675,21	\$47.410,41
Año	0	1	2	3	4	5
Flujo del proyecto	-\$23.905,89	-\$9.903,72	\$6.446,60	\$8.963,74	\$11.276,50	\$51.145,70
Flujo del inversionista	-\$9.562,36	-\$13.185,87	\$3.070,32	\$5.481,57	\$7.675,21	\$47.410,41

**Anexo 43**

[Ver Proyección de flujo de caja del inversionista](#)

Flujo de caja del inversionista.

	Flujo de caja del proyecto	-\$23.905,89	-\$9.903,72	\$6.446,60	\$8.963,74	\$11.276,50	\$51.145,70
	Préstamo	\$14.343,53					
(-)	Gastos de interés		-\$1.578,19	-\$1.298,87	-\$984,65	-\$631,19	-\$233,56
(-)	Amortización del capital		-\$2.235,81	-\$2.515,13	-\$2.829,34	-\$3.182,81	-\$3.580,44
(+)	Escudo fiscal		\$531,85	\$437,72	\$331,83	\$212,71	\$78,71
	Flujo de caja del inversionista	-\$9.562,36	-\$13.185,87	\$3.070,32	\$5.481,57	\$7.675,21	\$47.410,41

**Anexo 44**

[Ver Cálculo de la tasa de descuento](#)

Cálculo de la tasa de descuento.

CAPM				
Beta	1,44			
Bono del estado	10,4%			
Riesgo País	5,9%			
Prima de Mercado	5,0%			
<b>Costo de oportunidad apalancado (CAPM)</b>	<b>23,5%</b>			
WACC				
	Total	Costo	Costo después de impuestos	WACC
Crédito	60,0%	11,83%	33,7%	4,7%
Aportes socios	40,0%	23,5%		9,4%

	100,0%		<b>WACC</b>	<b>14,1%</b>
--	--------	--	-------------	--------------

## Anexo 45

[Ver Criterios de valoración](#)

Criterios de valoración.

	Esperado	
	Proyecto	Inversionista
<b>VAN</b>	\$11.475,57	\$4.465,07
<b>TIR</b>	23,21%	30,11%
<b>B/C</b>	\$1,48	\$1,47
<b>Plazo de pago</b>	4,57	4,73

## Anexo 46

[Ver Índices financieros](#)

Índices financieros.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Sectorial
<b>Indicadores financieros</b>						
<b>Indicador de liquidez</b>						
<b>Liquidez corriente</b>						
Activos corrientes / Pasivos corrientes	5,94	6,05	5,57	5,14	5,00	0,58
<b>Indicadores de endeudamiento</b>						
<b>Endeudamiento patrimonial</b>						
Total pasivos / Patrimonio	1,15	0,84	0,58	0,39	0,24	2,51
<b>Endeudamiento del activo</b>						
Total pasivos / Total activos	0,53	0,46	0,37	0,28	0,20	0,72
<b>Indicadores de rentabilidad</b>						
<b>Margen bruto</b>						
Utilidad bruta / Ventas	0,59	0,59	0,59	0,59	0,59	0,19
<b>Margen neto</b>						
Utilidad neta / Ventas	0,03	0,03	0,03	0,05	0,05	0,05
<b>Rentabilidad del activo (ROA)</b>						
Utilidad neta / Activos totales	0,17	0,16	0,20	0,25	0,27	0,08
<b>Rentabilidad del patrimonio (ROE)</b>						
Utilidad neta / Patrimonio	0,36	0,30	0,32	0,35	0,34	0,27
<b>Indicadores de actividad</b>						
<b>Período medio de cobranza</b>						
(Cuentas por cobrar * 365) / Ventas	7,10	7,10	7,10	7,10	7,10	59,47
<b>Período medio de pago</b>						
(Cuentas por pagar * 365) / Costos	24,24	23,12	26,42	31,01	34,00	182,12
<b>Rotación de activo fijo</b>						
Ventas / Activos fijos	78,11	108,08	166,09	204,25	258,18	10,58
<b>Rotación de ventas</b>						
Ventas / Activos totales	5,76	6,04	5,86	5,48	5,16	1,24



