



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CÁMARAS
DE SEGURIDAD PARA VEHÍCULOS DESDE CHINA EN LA CIUDAD DE
QUITO

AUTOR

Jairo Alejandro Beltrán Noboa

AÑO

2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CÁMARAS DE
SEGURIDAD PARA VEHÍCULOS DESDE CHINA EN LA CIUDAD DE
QUITO”**

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniería en Negocios Internacionales”

Profesor guía

Diana Carolina Lascano Lozada

Autor

Jairo Alejandro Beltrán

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la importación y comercialización de cámaras de seguridad para vehículos desde China en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Jairo Alejandro Beltrán Noboa, en el semestre 2019-2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Diana Carolina Lascano Lozada

C.I. 180379413-8

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la importación y comercialización de cámaras de seguridad para vehículos desde China en la ciudad de Quito, del estudiante Jairo Alejandro Beltrán Noboa, en el semestre 2019-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Edison Fabián Suárez Chamorro

C.I. 040071363-2

DECLARACION DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es originalmente 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”.

Jairo Alejandro Beltrán Noboa

C.I. 1722048095

AGRADECIMIENTOS

Falta palabras para describir lo grato que siempre estaré con las personas que estuvieron a mi lado y que pesar de los tropiezos, nunca perdieron la fe en mí. Siempre seré agradecido con cada uno de ustedes a pesar que, en final, no estén todos los que deberían estar.

Quiero mencionar a una persona que es la responsable de quien soy, gracias a su disciplina, constancia y perseverancia, he aprendido a ser mejor hombre y esto es una meta más. Fanny Beltrán, sin su ayuda esto posiblemente no hubiera llegado. ¡Gracias Mami, le amo!

DEDICATORIA

Mi abuelo Gabriel Beltrán me enseñó siempre honrar a la familia y que nunca olvide que soy un Beltrán. Este logro se los dedico a todos ustedes esperando sea uno de muchos, no los defraudaré y especial a usted Mami Fanny.

RESUMEN

El presente plan de negocios consiste en la creación de una empresa para la importación y comercialización de cámaras para vehículos llamadas DaschCam, su objetivo principal será realizar grabaciones de video de los recorridos de vehículos. Esta cámara iría instalada dentro del vehículo pegada al parabrisas delantero y conectada a la corriente eléctrica del auto. A nivel internacional, este producto, se está volviendo un artículo indispensable para los vehículos; países como Rusia, China y Reino Unido están normando cada día su uso para que a futuro su uso sea obligatorio. Considerando esto, el reto es implementar este tipo de tecnología en el Ecuador satisfaciendo la necesidad de grabar el recorrido del vehículo.

Por medio de los análisis realizados tanto al sector interno como al mercado a través del sondeo, se logró determinar que en la ciudad de Quito existe una necesidad dado los constantes accidentes y la carencia de una buena ley de tránsito que rija de manera justa a todos los involucrados. Los análisis cualitativos y cuantitativos demostraron que el 90% de personas están interesados en el producto el cual les pareció excelente. Vale mencionar que no solamente se plantea vender el producto, sino darle un valor agregado localmente, el cual consiste en una modificación al artículo y una instalación especial la cual permita a la cámara manejarse de manera autónoma, que sería el encendido y apagado automático al prender/apagar el vehículo, de esta manera, el usuario no tendría la necesidad de manipular la cámara en ningún momento. Se plantea importar el producto desde China con la empresa Aukey quien es uno de las mayores fábricas de tecnología y accesorios, para poder comercializar el producto con exclusividad se tendrá una representación de marca y beneficios en precios.

ABSTRACT

This business plan consists in the creation of a company whose reason will be the importation and commercialization of cameras for vehicles called DaschCam, its main objective will be to make video recordings of vehicle routes. This camera would be installed inside the vehicle attached to the front windshield and connected to the electric current of the car. Internationally, this product is becoming an indispensable item for vehicles; countries like Russia, China and the United Kingdom are regulating their use every day so that their use is mandatory in the future. Considering this, the challenge is implement this type of technology in Ecuador satisfying the need to record the vehicle's route.

Through the analyzes carried out both to the internal sector and the market through surveys, it was possible to determine that in the city of Quito there is a need given the constant accidents and the lack of a good traffic law that fairly governs all the involved. Qualitative and quantitative analyzes showed that 90% of respondents are interested in the product which they found excellent. It is worth mentioning that it is not only a question to sell the product, but to give it an added value locally, which consists of a modification to the article and a special installation which allows the camera to operate autonomously, which would be the automatic on and off when switching on / turn off the vehicle, in this way, the user would not need to manipulate the camera at any time. It is proposed to import the product from China with the Aukey company who is one of the largest technology and accessories factories, to be able to market the product exclusively, there will be a brand representation and price benefits.

ÍNDICE

1 INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo	1
1.2. Objetivos	2
1.2.1. Objetivo General del trabajo	2
1.2.2. Objetivos Específicos del trabajo	2
2 ANÁLISIS DE ENTORNO	3
2.1. Análisis del entorno externo	3
2.1.1. Entorno externo PEST Ecuador	3
2.1.2. Entorno externo PEST China	6
2.1.3. Análisis de la industria PORTER Ecuador	9
2.1.4. Matriz EFE	12
2.1.5. Conclusiones	13
3 ANÁLISIS DEL CLIENTE	14
3.1. Objetivo	14
3.1.1. Objetivo General	14
3.1.2. Objetivos específicos	14
3.1.3. Hipótesis	14
3.1.4. Problema	14
3.2. Investigación cualitativa	14
3.3. Investigación Cuantitativa	18
3.4. Conclusiones	19
4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	20
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis externo y del cliente	20
5 PLAN DE MARKETING	22
5.1. Estrategia general de marketing	22
5.1.1. Mercado Objetivo	23
5.1.2. Propuesta de valor	24
5.2. Mezcla de Marketing	26

5.2.1. Producto	26
5.2.2. Precio.....	30
5.2.3. Plaza.....	32
5.2.4. Promoción.....	33
6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	36
6.1. Misión.....	36
6.2. Visión	36
6.3. Objetivos de la organización	37
6.3.1. Objetivos a mediano plazo.....	37
6.3.2. Objetivos a largo plazo	37
6.4. Plan de Operaciones.....	37
6.4.1. Mapa de procesos	37
6.4.2. Descripción de procesos.....	38
6.4.3. Flujograma de compras	40
6.4.4. Cadena de valor.....	41
6.5. Estructura Organizacional.....	42
7 EVALUACIÓN FINANCIERA	44
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos	44
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	46
7.3. Estado de resultados, estado de situación financiera, estado de flujo de efectivo y estado de flujo de caja del proyecto	47
7.4. Flujo de caja del inversionista, tasa de descuento y criterios de valoración	50
7.5. Índices financieros	51
8 CONCLUSIONES GENERALES	52
REFERENCIAS	54
ANEXOS	57

1 INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

Actualmente en el Ecuador, las cifras por accidentes de tránsito son alarmantes, según datos de la ANT (Agencia Nacional de Tránsito), en el primer semestre del 2018, los fallecidos por accidentes es superior con relación a los años 2015, 2016 y 2017. Cuya tasa de mortalidad se incrementó del 7,06% al 8,49%. Información del 2017 indica que las provincias con mayores accidentes de tránsito son Pichincha con 9361, seguido por Guayas con 8422 (ANT,2018).

Instituciones gubernamentales como ANT (Agencia Nacional de Tránsito) y AMT (Agencia Metropolitana de Tránsito) están implementando medidas de control y prevención para poder reducir estas cifras (ANT, 2015). Entre las medidas se encuentra la colocación de cámaras de foto multa, radares digitales, señalética inteligente, ente otras. De todos los dispositivos mencionados, los de mayor efectividad son las cámaras de video, ya que se tiene la grabación lo cual podría servir como prueba para determinar al culpable. En países como China y Rusia, el uso de cámaras de video se está volviendo algo necesario más que un accesorio de lujo dado los constantes accidentes de tránsito, a tal punto que el uso de cámaras de video no solamente se da en el transporte público, sino que una buena parte de vehículos particulares tiene una cámara propia.

Compañías automotrices como Mercedes Benz, Volvo, Tesla, ya están incluyendo en sus vehículos cámaras de video para documentar los trayectos. Otras empresas por otro lado, están desarrollando cámaras de video para todo lugar, desde cerraduras hasta cámaras para motos y bicicletas, la finalidad es respaldar en video cualquier acontecimiento que se presente (Xataka, 2017).

Considerando las cifras, es necesario tomar acciones preventivas/correctivas para evitar más accidentes. De parte de las instituciones públicas para este 2019 se plantea instalar más cámaras de video en colegios, escuelas, sistemas de transporte público, entre otros (ECU911, 2018). Otra de las acciones fue la modificación de la Ley de Tránsito, para sancionar de una manera más severa a los infractores, pero el proyecto se ejecutó de una manera tan errónea que se tiene demasiados castigos por cosas leves como por ejemplo la triple sanción

por el no uso del cinturón de seguridad de los pasajeros, otro problema es la prisión preventiva de todos los relacionados en un accidente de tránsito. Es decir, los inocentes y culpables estarían detenidos hasta que se demuestre quien fue el causante del problema (ANT, 2018).

Ante esta problemática, las acciones por parte del Gobierno no son suficientes y es necesario tomar acciones como ciudadanos. Es aquí donde este proyecto encontró una oportunidad de poder brindar a la ciudadanía un producto que grabé el recorrido del vehículo y pueda servir como evidencia ante un accidente de tránsito.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General del trabajo

Determinar la factibilidad para la implementación de un plan de negocios creando una empresa dedicada a la importación y comercialización de cámaras de video Dashcam para vehículos desde China en la ciudad de Quito.

1.2.2. Objetivos Específicos del trabajo

- Realizar el análisis de entorno a través del modelo PEST mediante la evaluación de aspectos económicos, políticos, sociales y tecnológicos enfocados en la importación y comercialización de cámaras de video.
- Realizar el análisis del cliente a través de técnicas cuantitativas y cualitativas.
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto mediante flujos proyectados con diferentes escenarios y análisis de sensibilidad.
- Determinar el alcance del mercado objetivo para la promoción y comercialización con campañas eficientes y eficaces que den un valor agregado en el mismo.
- Analizar la factibilidad para la importación de cámaras de video Dashcam para vehículos.

2 ANÁLISIS DE ENTORNO

(CIIU 4.0) Superintendencia de Compañías, las empresas relacionadas con ventas de equipos de video para vehículos estarían dentro de la categoría “G4742” VENTA AL POR MENOR DE EQUIPO DE SONIDO Y VÍDEO EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS. Cuya ubicación específica sería G4742.00 “Venta al por menor de equipos de: radio, televisión y estereofónicos, reproductores y grabadores de CD y DVD en establecimientos especializados” (INEC, 2012).

2.1. Análisis del entorno externo

En el siguiente análisis se detalla un estudio desde la perspectiva externa del Ecuador y China como son sus aspectos políticos, económicos, sociales y tecnológicos los cuales indican las posibles amenazas y oportunidades para el desarrollo del proyecto.

2.1.1. Entorno externo PEST Ecuador

Político

El Presidente Lic. Lenin Moreno ha generado un aumento de las relaciones internacionales. En el 2018 realizó visitas a distintos países, entre estos China, quien es nuestro principal socio de comercio e inversión. Gracias a la apertura bilateral que se ha tenido con este país, a finales del 2018 suscribieron diez acuerdos de cooperación mutua en los ámbitos, comercial, industrial, judicial y seguridad, a más, de los existentes con bloques comerciales como la OMC y SGPC “Sistema Global de Preferencias Comerciales” (SICE, 2019). Adicional, en enero del 2019, firmó la construcción de la Franja y Ruta que articulará la estrategia de desarrollo. Esto fomentaría las inversiones y favorecería el intercambio de bienes (El Telégrafo, 2019).

Importación de bienes. -

Respecto al sector de cámaras de video, la partida arancelaria nacional es la 8521.90.90.90 correspondiente a: Aparatos de grabación o reproducción de imagen y sonido (videos), incluso con receptor de señales de imagen y sonido incorporado. -- Los demás.

Para esta partida arancelaria no existe un impedimento de importación o tributo especial y solo se deberá pagar lo siguiente:

Tabla N°1: Calculo arancel.

	%	Base de cálculo
Advalorem :	20%	Al valor CIF (costo + seguro + flete)
FODINFA:	0,50%	Al valor CIF (costo + seguro + flete)
IVA:	12%	CIF + Advalorem + Fodinfra

Tomado de: Arancel Ecuador.

Requisitos necesarios para importar en Ecuador (Aduana Ecuador, 2019):

- Poseer (RUC) Registro Único de Contribuyente al día.
- Contar con la Firma Electrónica e inscribirse en el Ecuapass
- Contar con certificado digital para la firma electrónica y Autenticación.

Normativa legal. -

En el Ecuador no existe una normativa para el uso de cámaras de video de manera privada como persona natural, siempre y cuando no atente contra la integridad o la privacidad de otras personas esto abalado en el art. 178 del Código Orgánico Integral Penal (COIP) (ver anexo 1). Para el uso del producto en específico que son cámaras de video para vehículos, tampoco existiría una prohibición ya que al encontrarse la cámara dentro del vehículo se estaría filmando el recorrido del auto mas no de una persona en particular. Es decir, se estaría grabando el recorrido diario (COIP, 2019).

Económico

La inflación acumulada en septiembre del 2018 en Ecuador fue positiva en relación al 2017, cerrando 2018 con 1,98% (Banco Central, 2018). En lo que respecta al PIB, para el 2018 se tiene un crecimiento del 1,4%, en relación a 2017 que alcanzó 2,4%. Uno de los factores para este bajo crecimiento del PIB en relación del año anterior es la reducción del gasto público (Banco Central, 2018). Se espera que para el 2019 se tenga un crecimiento anual del 1% según cifras del Banco Mundial, el cual sería entre los más bajos de Latinoamérica (BM, 2019).

Tabla N°2: Importaciones de cámaras digitales en Ecuador con la partida arancelaria 8521.90.90.90 (Miles de dólares USD) (2015-2018).

Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Ecuador

Exportadores	Valor importado en 2014	Valor importado en 2015	Valor importado en 2016	Valor importado en 2017	Valor importado en 2018
Mundo	\$21.960	\$8.775	\$6.183	\$5.456	\$6.624
China	\$12.195	\$5.968	\$3.684	\$3.994	\$5.017
Estados Unidos	\$1.135	\$1.020	\$453	\$531	\$826
Corea del Sur	\$113	\$126	\$53	\$118	\$179
México	\$360	\$37	\$18	\$8	\$103

Tomado de: TRADEMAP 2019.

Hasta el año 2018 se ha importado alrededor de \$6 624 000 en cámaras de video. Si bien el importe del último año no se iguala al mejor año que fue 2015, se tiene un incremento en relación a los anteriores años (INEC, 2018). Respecto al sector automotriz el 2018 tuvo un crecimiento del 31% cerrando con 137.615 unidades en relación al 2017, para este año 2019 se espera que esta cifra siga en aumento dada las reducciones de impuestos y el tratado con la Unión Europea (AEADE, 2019).

Social

Según cifras de la ANT, la provincia de Pichincha ocupa el primer lugar en accidentes de tránsito en el 2017 con 9361 lo cual también se ve reflejado en el 2018 liderando el primer lugar (ANT, 2019). Según cifras del ECU911, en el Ecuador existe una cámara de seguridad por cada 4000 habitantes, solo en el 2018, 4155 cámaras fueron instaladas en 24 provincias (ECU911, 2018).

La tendencia en uso de cámaras en el mundo se está incrementando cada día, compañías como Samsung y Sony, lanzaron en el 2019 en el Ecuador diversas clases de cámaras para todo uso, desde deportivas hasta uso doméstico (Samsung, 2019). La tendencia sigue en aumento y cada vez es más frecuente el uso de cámaras en cada rincón de las ciudades.

Tecnológico

El 90,1% de hogares en Ecuador posee celulares con cámara, lo cual denotaría la existencia de cámaras a gran escala en móviles (OE, 2018). Según el observatorio CECC (Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico), en el 2015 el 25% de la población realizó una compra en internet, mientras que 2017 superó esa cifra llegando al 35%, lo cual denotaría un incremento por el uso de la tecnología en el país.

Conclusiones. -

Dadas las excelentes relaciones comerciales de Ecuador con China, existiría una gran oportunidad para genera un canal de comercio. Adicional a esto, el hecho de no pagar un tributo especial sobre la partida 8521.90.90.90 abarataría costos de importación. La tendencia del uso de cámaras de video está incrementando, tanto por el lado público como el privado, ampliando el mercado ecuatoriano a cada momento.

2.1.2. Entorno externo PEST China

Político

República Popular de China, actualmente bajo el mando de Xi Jinping desde 2013, a nivel mundial es considerada como la segunda potencia más grande del mundo (Datosmacro, 2018). China se ha convertido en el mayor contribuidor del Ecuador, es inversionista y prestamista. Cuenta con proyectos en el ámbito privado y público, desde hidroeléctricas, escuelas, carreteras, mineras, petroleras, entre muchas más (Cancillería, 2018).

Comercio. -

China, es el país con mayor número de exportaciones a Ecuador, en América Latina incrementó sus exportaciones creciendo en un 20% desde el 2001 (Datamynelatam, 2018). De acuerdo a la Cámara de Comercio ecuatoriano-China, cualquier persona natural o jurídica puede exportar a Ecuador, siempre y cuando la persona o empresa que importe esté registrado en el Ecuapass y aprobado por el Servicio Nacional de Aduanas. Las únicas recomendaciones que realiza, es verificar bien el proveedor, el incoterm de negociación y realizar una

inspección de la carga antes de importar (Cámara de comercio ecuatoriano-china, 2018).

Económico

En 2018 China obtuvo un crecimiento del PIB del 6,8% en relación al 2017, con una inflación del 2,02% en (2018). Actualmente es la segunda potencia económica mundial superado únicamente por Estados Unidos (FMI, 2016).

En Ecuador China tiene alrededor de 100 empresas que están invirtiendo en obras públicas como privadas, convirtiendo al país asiático en uno de nuestros mejores socios estratégicos (Ministerio de Comercio Exterior, 2018).

Fabricación y comercialización de cámaras. –

China es el mayor exportador de cámaras de video con \$103 millones en el 2016 teniendo el 13% de representación a nivel mundial, seguido por Alemania con \$92,5 millones (Atlas 2018).

Para el producto. Cámaras de video para vehículos, entraría en la partida 8521.90.90 de China y sus principales mercados meta son:

Tabla N°3 Exportaciones de cámaras digitales desde China, partida arancelaria 8521.90.90 (Miles de dólares USD) (2015-2018).

Lista de los mercados importadores para un producto exportado por China

Importadores	Valor exportado en 2014	Valor exportado en 2015	Valor exportado en 2016	Valor exportado en 2017	Valor exportado en 2018
Mundo	1.893.616	2.642.276	1.802.244	2.237.679	2.829.466
Hong Kong, China	682.507	1.253.257	346.510	663.999	1.204.992
Estados Unidos	448.727	569.594	513.978	543.029	535.595
India	55.357	69.150	77.859	111.377	89.509
Reino Unido	36.539	46.744	64.337	63.312	82.719
Rusia	28.500	27.398	32.986	38.869	47.496

Tomado de: TRADEMAP 2018.

China exporta un total de \$2 829 466 000 en cámaras de video, de lo cual a Ecuador le corresponde \$5 017 000, esto quiere decir que no representa ni el

5% del total de sus exportaciones indicando la gran capacidad de producción que tiene el país para abastecer el mercado a nivel global.

Social

Alrededor del 71,68% de la población de China en el 2017 se encuentra entre los 15 y 64 años (Banco Mundial, 2018). Lo cual significa que la mayoría de la población está en capacidad de trabajar y explicaría los bajos costos por mano de obra debido a la alta competencia. Es por eso que, su salario básico en la última década 2005-2015 solo ha crecido entre el 8% y 13%, con relación a países como Camboya que se triplicó (BBC, 2015).

El uso de tecnología en China está llegando a otro nivel, dado es el caso que el gobierno tiene su propio sistema de cámaras inteligentes a nivel nacional (Xataka, 2018). Según un ranking realizado por Xataka en el 2019, la mayoría de las mejores cámaras son fabricadas en China, lo cual le convertiría en el centro estratégico para comprar este producto.

Tecnológico

En el país asiático desde el 2017 se está implementando un nuevo sistema de seguridad con cámaras de video que incluyen inteligencia artificial, este sería el primer país en el mundo en integrar este tipo de cámaras inteligentes. Comenta el gobierno que a futuro no solo se espera que todas las cámaras estén sincronizadas a este sistema, sino hasta en oficiales de policía o ciertas partes de la ciudad, ya que podrían identificar delincuentes que transiten libres en las calles (Xataka, 2017). Esto es un claro ejemplo de lo avanzado que se encuentra China en términos de seguridad y la integración de cámaras con tecnología avanzada a la cotidianidad de las personas (BBC, 2017).

Conclusiones. -

La creación de la Franja/Ruta que están llevando a cabo los dos países a futuro va a representar de manera exponencial un gran canal de comercio, convirtiendo a China en uno de los mayores socios comerciales de Ecuador no solamente para el mercado de cámaras de video, sino para muchos productos de consumo y tecnológicos.

2.1.3. Análisis de la industria PORTER Ecuador

Las 5 fuerzas de PORTER, son una herramienta que permite conocer el grado de competencia que existe en una industria. Esto ayudará a formular estrategias para aprovechar oportunidades y hacer frente a las posibles amenazas que pueda presentar el plan de negocios para la importación y comercialización de cámaras Dashcam para vehículos.

- Amenaza de nuevos competidores entrantes: medio

Los nuevos competidores tienen un reto por delante, primero deben realizar la constitución de su empresa. Posterior a esto, para poder importar se requiere permisos en muchas entidades como Aduana, lo cual significa una inversión mediana y llevaría algunos meses obtener toda la documentación (Aduana, 2019).

Un factor a considerar cuando se habla de competidores es la diferenciación del producto, ya que la instalación de la Dashcam no es común y requiere de experiencia y conocimiento. El Know-how de este proyecto es la representación de la marca Aukey y la congelación de precios al convertirse en distribuidores autorizados, que sería una ventaja ya que es una empresa pionera en la fabricación de este tipo de cámaras que brinda todas las seguridades para importar y excelentes tiempos de entrega (Aukey, 2019).

- Amenaza de productos y servicios sustitutos: Medio.

La funcionalidad de las cámaras Dashcam es grabar de manera continua el recorrido que realiza un automóvil, para este producto en específico se diseñó una forma en la cual al encender el vehículo la cámara prende automáticamente y quedaría programado de tal forma que no necesitaría intervención a ningún momento a menos que se necesite la grabación.

Considerando esto, actualmente no existe en el mercado nacional un producto de similares características que se comercialice a gran escala. Solo cámaras de acción como GoPro, Samsung 360° o Sony action, pero ninguna de ellas cumple la funcionalidad de cámara Dashcam para vehículos (Aukey, 2019).

Investigando, se pudo encontrar en internet, personas naturales que están vendiendo productos similares de otras marcas y con otras prestaciones, pero sin garantía y con elevados costos (Mercado libre, 2019).

Si bien, cualquier persona puede importar sustitutos como mensajería rápida o como equipaje de mano, estos no contarían con el aval de una empresa como lo es Aukey y la garantía que brindaría una representación nacional.

- Rivalidad entre competidores: Baja.

El producto no tiene un competidor directo por ser un invento nuevo. Por ende, no hay muchas opciones en el mercado internacional y hasta el momento ninguna marca de gran nombre ha empezado a fabricar o tendría intenciones de hacerlo (Amazon, 2019). De igual forma no existe un producto de estas características en el mercado nacional, esto se lo revisó en diferentes lugares de venta de artículos tecnológicos que existen en el internet encontrando pocos casos de vendedores informales y pequeños importadores con pequeños stocks que reflejaba las páginas de OLX y Mercado Libre en enero del 2019.

Si bien puede ser posible que alguna de las empresas que se dedica a la comercialización de cámaras podría traer estos equipos, el inconveniente que tendrían radica en la instalación, ya que ninguna de las grandes marcas como Sony o Samsung cuentan con un taller oficial especializado y podrían realizar la modificación.

- Capacidad de negociación con compradores: Medio.

En Pichincha existe una gran capacidad de negociación, debido a que existen 2 autos por cada 10 personas desde el 2016 (INEC, 2018) y esta cifra sigue en aumento cada año. Es la provincia con mayores accidentes de tránsito en el 2018 (ANT, 2019). Lo cual indicaría que el producto podría ayudar a satisfacer una necesidad de la población debido a las cifras de accidentes.

En cuanto al nivel Económico, Quito es la ciudad con mayor poder adquisitivo en el Ecuador según un análisis realizado por el INEC. Su densidad poblacional en el 2018 superó a Guayaquil por primera vez convirtiéndose en la ciudad más poblada del país (INEC, 2019).

Si bien, empresas con años de experiencia ya cuentan con locales comerciales, estas no están comercializando este tipo de productos (Dashcam), dando así una oportunidad de abrir mercado y poder negociar precios con los futuros clientes (Samsung, 2019).

Estos factores darían una ventaja en cuanto a la apertura de mercado, dada la necesidad por los problemas existentes, adicional a esto se tiene un mercado libre de competencia directa y a futuro si existiría un competidor se seguiría teniendo la ventaja de la representación de marca Aukey, garantía internacional y preferencias de precios al realizar las compras en China.

- Capacidad de negociación con proveedores: bajo

Actualmente en China existen diversas empresas las cuales están fabricando este tipo de cámaras, entre las mejores y la escogida está Aukey. No obstante, existen otras empresas como Roav, Rove, Garmin, Cobra, entre otras a nivel mundial (Amazon, 2019). Siendo China el mayor fabricante de cámaras en el planeta, no sería mucho problema encontrar un producto similar de iguales características y al mismo precio. Por lo cual, en caso de cambiar de empresa seleccionada, se podría tener algunas opciones. Inclusive, marcas como Garmin (española) entre otras, están fabricando sus cámaras en China, debido a los bajos costos de producción lo cual daría una ventaja al cambiar de proveedor en caso de ser necesario (Garmin, 2019).

En resumen: las Fuerzas de Porter indican que la entrada de un producto parecido al que se intenta comercializar sería fácil, pero la calidad, garantía, canal de distribución y la cadena de valor, sería difícil de igualar a más de la representación de la marca Aukey que brinda beneficios en precios y preferencias. Como productos sustitutos no existen competidores directos en el Ecuador debido a la innovación del artículo lo cual daría una apertura de mercado prometedora. Por lo tanto, la rivalidad en sus competidores es baja. Al ser un producto totalmente nuevo en el mercado sin competidores, daría facilidades para crear márgenes de precios amplios que favorezcan el proyecto. Respecto a proveedores, China es el mayor productor a nivel mundial de cámaras, inclusive muchas empresas de todo el mundo tienen fábricas en este

país. A pesar de que Aukey sea una de las mejores marcas en precios y beneficios, no sería la única empresa apta para realizar la compra.

2.1.4. Matriz EFE

La elaboración de esta matriz, está basada en los análisis previos de Pest y Porter. Permite resumir y evaluar toda la información en diferentes aspectos ya que se analiza los factores externos, revelando oportunidades y amenazas claves (David, 2013).

Tabla N°4: Matriz EFE.

#	FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Creación del convenio Franja y Ruta entre China y Ecuador	0,13	2	0,26
2	Bajos costos de mano de obra en China	0,1	3	0,3
3	Quito es la ciudad con más dinero en el país	0,08	3	0,24
4	Pichincha es la provincia con mayor autos por persona	0,07	3	0,21
5	No existe un producto que sea competencia directa en el mercado	0,06	3	0,18
6	Variedad de proveedores	0,06	4	0,24
7	Pichincha es la provincia con mayor accidentes de tránsito	0,05	3	0,15
AMENAZAS				
1	Bajas barreras de entrada	0,12	1	0,12
2	Facilidades para importar desde China	0,1	2	0,2
3	Variedad en productos sustitutos a bajos costos	0,08	3	0,24
4	Vendedores informales	0,06	2	0,12
5	Dificultad para la creación de canales de distribución	0,05	2	0,1
6	Aumento de aranceles para importación	0,04	2	0,08
	TOTAL	1		2,44

El total de la matriz EFE da como resultado 2.44/4 lo cual está por arriba del promedio e indicaría que las oportunidades son superiores a las amenazas y daría como viable el proyecto, pero sería necesario plantear estrategias para evitar posibles inconvenientes a futuro.

2.1.5. Conclusiones

- La creación del convenio Franja y Ruta que se está llevando a cabo China y Ecuador es uno de los mayores pilares para el desarrollo de este proyecto, ya que generaría más vías de comercio para poder importar desde China, lo cual sumado a su bajo costo de mano de obra da como resultado más productos a mejores precios.
- Pichincha es la provincia más idónea económicamente debido a que posee la mayor concentración de capital y más habitantes a nivel nacional.
- A nivel nacional la provincia de Pichincha ocupa el primer lugar en accidentes de tránsito, lo cual indicaría que es el mejor mercado a nivel nacional.
- Países como China, Rusia y Reino Unido, el uso de cámaras de video se está volviendo una normativa obligatoria, lo cual señala la tendencia en el uso a nivel mundial.
- Muchas empresas automotrices están ya incluyendo cámaras de video de fábrica en sus vehículos. Sin embargo, esta nueva tecnología tiene un alto costo y las Dashcam serían una opción más económica.
- Una amenaza al proyecto es la facilidad de importar desde China. Sin embargo, el poseer una representación y exclusividad de marca como Aukey, generaría una ventaja respecto a los nuevos competidores.
- La mayoría de empresas fabricantes de este tipo de cámaras se encuentran en China, por lo cual existen diferentes opciones a escoger entre diversas marcas como Aukey, Garmin, etc.
- En la investigación se pudo evidenciar que en el sector no existen competidores directos y de los pocos indirectos existen, son pequeños comerciantes informales con productos de otra calidad y características diferentes que hacen retail en páginas web de comercio los cuales no ofrecen garantía ni una tienda física.
- El mercado automotor en la provincia de Pichincha es el mayor a nivel nacional desde el 2016, generando una alta concentración de posibles clientes.

3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

El modelo utilizado para realizar este análisis, consiste en la investigación cualitativa mediante entrevistas a expertos y la realización de un Focos Group. También una investigación cuantitativa la cual fue realizada por medio de sondeos. Estas dos herramientas permitieron obtener información precisa para comprender las necesidades y preferencias de los clientes

3.1. Objetivo

3.1.1. Objetivo General

Presentar información relevante sobre las preferencias de consumo del cliente ubicado en la ciudad de Quito.

3.1.2. Objetivos específicos

- Conocer el mejor medio de distribución para los consumidores.
- Investigar cual sería el precio adecuado que los consumidores estarían dispuestos a pagar.
- Saber el principal motivo por el cual comprarían este producto.

3.1.3. Hipótesis

Los potenciales clientes están dispuestos a comprar cámaras Dashcam para utilizar en sus vehículos.

3.1.4. Problema

La falta de buenas leyes de tránsito y entes de control, dan como resultado altos índices de accidentes en la ciudad de Quito.

3.2. Investigación cualitativa

Para desarrollar un plan de negocios, es importante revisar a profundidad los futuros clientes y de esta manera poder implementar una adecuada estrategia. En total se realizaron 2 entrevistas a expertos en materias de vehículos, tecnologías y leyes de tránsito.

Entrevista expertos

Entrevista Juan Jose Ríos

Cuenta con 2 títulos, Ingeniero Mecánico y Lic. en Turismo. En EEUU trabaja para Team Spirit Petroleum una empresa dedicada a mecánica automotriz, en Ecuador cuenta con una empresa de turismo familiar y también posee un taller para vehículos especiales como marcas de lujo, deportivos y clásicos.

Respecto al tema de tesis comenta que el producto es muy bueno y una excelente evidencia en caso de un accidente, el experto ya conoce el funcionamiento y las características del producto, menciona que puede ser de gran ayuda en tema legales y sería bueno que se comercialice a nivel nacional. En algunas partes de EEUU se está volviendo obligatorio su uso. En países como Rusia e Inglaterra es obligatorio la cámara a bordo, cuentan con normas y reglamentos que lo sustentan. El hecho de no tener cámara en estos países podría ser objeto de negación para los seguros.

Un punto importante que mencionó es que el producto sería útil, pero en caso de alguna eventualidad es complicado ya que las leyes ecuatorianas son muy básicas y no contemplan el uso de videos o fotos. Sin embargo, puede que si sea aceptado. Como ejemplo de esto Juan José comenta una experiencia propia la cual tuvo una grabación que presentó en un juicio por un tema de transporte, el juez no las aceptó debido a que no fue solicitada previamente, un agravante para esto fue la fuga del chofer, aunque todas las evidencias daban a su favor que evidenciaba que no era el culpable. Recalca que ninguno de estos sistemas está por demás y se debería poner por delante el beneficio más que la inversión. Como una recomendación menciona que las empresas de transporte deberían tener todos sin excepción este tipo de cámaras de video.

Referente a lo comercial, indica que en autos lujos no tendría gran acogida debido al tipo de productos que se comercializan y la fama de ser artículos baratos y de mala calidad. Sugiere que se podría vender más en concesionarios o talleres con bastante clientela. También que los seguros difícilmente podrían adoptar esto porque no representa prueba y los vehículos de casa 0 km tampoco, debido al alto costo de importación. Es preferible que estos artículos se vendan en talleres de confianza de los futuros clientes, pocas personas compran cosas

de autos en lugares de tecnología o lugares como Megamaxi cuyo caso tiene artículos súper básicos para vehículos. El experto indica que una opción para una mejor comercialización sería convertirse en un distribuidor para abaratar costos. Lo ideal sería entrar en canales de distribución pre establecidos o lugares dedicados a la venta de estos artículos para vehículos. “El producto como tal es muy bueno y ya está hecho” comenta, no sería ideal aumentar nada, pero una garantía sería bien necesaria por tema de cambios o repuestos. El precio ideal está dado por el mercado ecuatoriano ya que a todos ellos les atrae bastante lo barato y lo ideal sería traer la cámara adecuada dadas las diferentes opciones. Recomienda que es sumamente necesario el estudio de mercado para revisar la aceptación del producto, aunque el precio es bueno se debe determinar si sería aceptado o sería del gusto de las personas.

Entrevista Daniel Costa

Fiscalizador de la parte de revisión y matriculación vehicular del Distrito Metropolitano de Quito Agencia Bicentenario

Daniel indica que, en caso de algún percance, sí se permite el uso de cámaras de video ya que ayudaría al agente a determinar quién es el culpable.

Respecto al tema de la prohibición de no grabar a los agentes de tránsito comenta que, las personas están en completa libertad de grabar como prueba y en caso de denuncia de alguna anomalía. Lo que no está permitido, es grabar a los agentes de tránsito y se ofenda o haga burla a ellos. Se puede compartir en redes sociales estos videos siempre y cuando no se infrinja lo mencionado. Comenta que el producto debería ser obligatorio para que los vehículos cuenten con cámaras de seguridad y que se tiene que llegar a las instancias necesarias en caso de querer comercializarlo de una manera masiva. El experto da un punto importante y es que a muchos no les gusta que les graben y siempre se debería tener en cuenta este particular. A pesar de esto, si se presenta debidamente esta prueba, los videos tienen validez total. También comenta que la cámara podría tener mayor tecnología, que no solo sea de video sino de audio y es necesario que siempre grabe todo el recorrido. Un ejemplo es, que a pesar de que tener un choque por la parte de atrás y que el mismo sea determinado como culpable inmediato, con una prueba de este tipo podría ser apelado este incidente.

- **Focus Group**

El Focus Group se realizó con 8 personas entre 23 y 34 años todas ellas con licencia de conducción y vehículos propios o familiares, todos ellos de la ciudad de Quito y alrededores como los valles. Se dio como incentivos bebidas, snack y comida para poder socializar previamente entre los participantes y tener conversaciones más fluidas. El evento dio lugar en mi domicilio en diciembre del 2018. Para obtener la información adecuada se realizaron alrededor de 20 preguntas a los participantes entre historias, experiencias y opiniones.

Luego de presentar el producto se preguntó respecto a experiencias personales de accidentes de tránsito y muchos de ellos comentaron que un artículo como este hubiera sido muy útil para determinar quién sería el culpable. Se sugirió que grabe también la parte de atrás del vehículo, ante todos estos requerimientos se les explicó que la cámara tiene memoria interna expandible, cuenta con una pequeña batería en caso de emergencia, graba en HD, también con modo nocturno y adicional a esto puede ser configurado para prender con el vehículo o que grabe todo el tiempo. También podría haber nuevas adaptaciones como el time lap (tiempo de encendido y apagado programado) o la conexión directa a la alarma en caso de emergencia. Se tomó en consideración el tema de robos o daños a vehículos cuando estén estacionados y se llegó a la conclusión que la cámara debería siempre grabar a todo momento.

En la parte de costos aproximados, lugares de venta y diversificación del producto lo más relevante fue crear ventas directas y planes corporativos cada uno con precios diferentes que podrían oscilar entre los \$100 a \$150 aproximadamente con lo cual todos estuvieron relativamente acordes al precio especificando que de ser posible quisieran productos con mejores características o una diferenciación con los modelos básicos. Como el mejor lugar para publicitarlos todos estuvieron de acuerdos en que lo mejor sería redes sociales indicando que llega a la gente mucho más rápido, entre las redes de mejor acogida tuvieron Facebook e Instagram.

Se realizó una pregunta respecto al posible lugar de ventas, entre ellos salieron ideas interesantes como ventas en concesionarios, lugares de seguros y centros autorizados de venta ya que da más seguridad por tema de garantía y calidad

del producto. Una buena sugerencia fue la instalación a domicilio y de un lugar certificado por la marca o tener una representación de la marca con un local comercial a donde pueda ir la gente considerando obviamente el costo adicional. Una preocupación grande fue la garantía que se brindaría ya que la mala manipulación del mismo en la instalación podría representar un problema.

3.3. Investigación Cuantitativa

Para esta parte de la investigación se utilizó un modelo de sondeo realizado a 80 personas que cumplieran con las características de potenciales clientes como poseer licencia de conducir, tener vehículos y residir en la ciudad de Quito. El uso de tablas de contingencia fue necesario para discernir la información final.

Resultado del sondeo. -

Se realizaron 86 muestras a posibles clientes, entre los cuales solo se aceptaron 80 debido a la calidad de información brindada, la misma fue realizada en la ciudad de Quito y sus alrededores a personas entre 19 y 50 años. La metodología aplicada fue el análisis mediante el coeficiente de correlación codificando las respuestas.

Respecto al perfil de las personas del sondeo tenemos los siguientes resultados, el 21,25% tiene entre 18 a 24 años y ha conducido vehículos por 1 a 5 años siendo el rango de edad más predominante ese mismo con el 41,25% (ver anexo 2), según el sondeo 96,25% de todas las personas estaría de acuerdo con instalar una cámara de video en su vehículo (ver anexo 3). Siendo los de licencia tipo B el 86,25% (ver anexo 4)

Según las tablas de contingencia, las personas que más estuvieron de acuerdo con instalar una cámara de video son del rango 18 a 24 años con el 41,25% (ver anexo 5). Si bien, la mayoría de personas a las que se hizo el sondeo, son gente relativamente joven, las mismas tienen más acceso a tecnologías como Smartphone, redes sociales entre otros y puede ser que eso sea un factor influenciador para que deseen tener más tecnología en el vehículo y basados en los sucesos que han acontecido en redes sociales respecto a los accidentes de tránsito, creen que un video si podría ser de gran ayuda. Es por eso que el 35% de este rango de edad también ha escuchado al respecto de estas cámaras del

90% que también conoce el producto a pesar de que no se venden en el país. Si bien, el 40% manejan el auto todos los días y el 17,5% 5 veces a la semana posiblemente por el tema pico y placa, el 96,25% si instalaría una cámara de seguridad, eso quiere decir que, a pesar de no utilizar frecuentemente el vehículo, se tenga una preferencia de seguridad o prevención ante cualquier inconveniente razón por la cual, de cuatro opciones entre seguridad, motor, estética y entretenimiento, el 45,14% prefiere seguridad, seguido por mecánica con el 22,92%.

Referente a la venta del producto, la mejor ubicación para vender y publicitar quedaría en el sector del norte de Quito en un local comercial con un 26,25% de votos seguido de internet lo cual da posibilidad de fusionar estos dos servicios para alcanzar a la mayor cantidad de potenciales clientes siendo Facebook e Instagram los favoritos con 33,75%. En el análisis Van Westerndorp según lo revisado el precio óptimo nos dio de \$110 existiendo un rango entre \$110 y \$150 (ver anexo 6). Un dato es que a pesar de que en las leyes de tránsito ecuatorianas no se contemple videos como una prueba verídica y exista el vacío legal, el 97,50% de las personas creen que un video si podría ser presentado como una prueba ante un juez (ver anexo 7).

3.4. Conclusiones

- En algunos países el uso de Dashcam ya es obligatorio y cada vez es más frecuente el uso de cámaras de video por lo cual existiría una tendencia para la implementación de esta tecnología
- En lo comercial, la venta de accesorios y repuestos, se sugiere crear canales de venta específicos como distribuidores en vez de una empresa de venta directa lo cual ahorraría gastos.
- En el Focus Group más del 90% de personas estuvieron de acuerdo en grabar el recorrido del vehículo y estarían dispuestas a utilizar una Dashcam a pesar de que no exista una normativa legal para su uso.
- El mejor medio de comercialización después de lugares de venta de accesorios para autos, resultó ser las redes sociales, siendo Instagram y Facebook los favoritos con 33,75% indicando un alto número de usuarios.

- De acuerdo con el modelo Van Westerndorp obtenido del sondeo, se determinó que el precio apto de venta para una cámara Dashcam es de \$110 sin incluir impuestos o costos de envío lo cual sería beneficioso para el proyecto por la alta ganancia que se tendría por unidad.
- Los resultados indicaron que muchas personas quisieran que se realice la instalación por un técnico, generando una oportunidad para cobrar por este servicio.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

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

Después de realizar investigaciones y análisis, se obtuvo información relevante, lo cual determina al plan de negocio como viable.

Como factor demográfico y estadístico tenemos que Quito cuenta actualmente con alrededor de 1'619.000 habitantes que según proyecciones del INEC será la ciudad más poblada en 2020, Quito se convertirá en el mejor mercado para comercializar productos por cantidad de habitantes, en la actualidad la provincia de Pichincha es la que más vehículos posee con 2.2 millones y su capital Quito con 511 782 (INEC, 2018). Según cifras de la AEADE – Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, hasta octubre del 2018 se incrementó 33% la importación de vehículos debido a la reducción de precios en vehículos livianos del 7%, lo cual para el presente proyecto significaría un aumento de mercado. Sumado a esto, el acuerdo con la Unión Europea está bajando cada año los precios de vehículos desde el 2016 hasta 7 años después lo cual seguiría incrementando aún más el parque automotor en la ciudad de Quito (Comercio Exterior ec, 2016).

Según el sondeo realizado, el 96.25% de personas usarían una cámara de video en el auto (ver anexo 3), de los cuales el 97,50% piensa que un video puede ser considerado como una prueba ante un juez (ver anexo 7). Ante eso, uno de nuestros expertos en la entrevista realizada quien es Fiscalizador de la AMT Daniel Costa, nos comentó que en efecto un video podría ser presentado como

una prueba. Técnicamente existiría un vacío legal que bien puede ser aprovechado ya que la grabación de este tipo de cámaras es enfocado al mismo lugar y sería el recorrido diario del propietario mas no una grabación hacia una persona en específico. También se pudo encontrar que países como: Rusia, Inglaterra, China y Estados Unidos, el uso de cámaras de video Dashcam se está volviendo algo obligatorio (Xataka, 2018).

Otro factor es el comercial, ya que el producto a comercializar, actualmente se está fabricando en China quien es uno de los socios estratégicos del Ecuador por los múltiples acuerdos, relaciones comerciales y prestadora de créditos. Según datos, China es el segundo país importador de productos a Ecuador (Trademap, 2019) y el primer exportador a nivel mundial de cámaras de video seguido por Alemania. Según investigaciones y búsquedas, en la ciudad de Quito no existe un comercializador de este tipo de artículos a gran escala, solamente pequeños vendedores en páginas web de comercio informal, los cuales cuentan con pocas unidades y son ventas a pequeña escala.

Cómo valor agregado a diferencia de los productos que existen en el mercado internacional, la instalación de esta cámara es un desarrollo propio, el cual consiste en realizar una conexión directa al encendido del auto haciendo que la cámara funcione de forma automática al encender el vehículo.

La empresa distribuidora seleccionada para el producto se llama Aukey, quien tiene un punto a favor, ya que cuenta con marcas asociadas como Sony en la fabricación de sus lentes y Samsung en las tarjetas de procesamiento. Otro punto a favor es el servicio técnico y la garantía internacional que brinda a diferencia de otras marcas.

Considerando la información brindada por los participantes del focus group y los entrevistados se obtuvo los siguientes puntos de mejora respecto al servicio:

- Ofrecer una alternativa de instalación, la cual permitiría a la cámara grabar en todo momento a pesar de estar el vehículo apagado.
- Realizar una conexión directa a la alarma lo cual iniciaría la grabación en caso de activarse la alarma.

- Comercialización a gran escala con el sector corporativo ya que las empresas con flotas de autos podrían verse interesadas en este artículo.

Sobre el punto de venta, el sondeo y entrevistados coincidieron que sería necesario una tienda física en el norte de la capital que cuente con redes sociales para publicitar sus productos y poder realizar ventas online. También que se debe contar con un pequeño local/taller debido a la sensación de seguridad que genera en los clientes el contar con un lugar físico. Respecto al precio adecuado, el sondeo arrojó un precio óptimo de \$110, en el cual existe un rango entre \$110 y \$150 (ver anexo 6).

Concluyendo, según las cifras presentadas, existe una oportunidad de negocio en la ciudad de Quito para la comercialización del producto, debido a las altas cifras de accidentes de tránsito, la carencia de leyes justas acordes a la realidad y la cantidad de vehículos que existe y se proyecta a existir. Adicional a esto, las relaciones comerciales que se tiene con China cada día son mejores y se crean nuevas vías de comercio y cooperación que generan reducción de gastos, esto facilitaría la importación del producto. Referente al producto, por parte de las personas hubo una aceptación bastante alta, con un 90% de los 80 participantes, satisfaciendo una necesidad que existiría en la actualidad dado la tendencia sobre el uso de cámaras de video. Todos estos factores indicarían que el plan de negocios con su producto cámaras para vehículos (Dashcam) tendrían una gran probabilidad de éxito en la ciudad.

5 PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de marketing

Michael Porter identifica tres estrategias genéricas: liderazgo de costos, diferenciación y enfoque (Schnaars, 1994).

Considerando que el plan de negocios se basa en la importación y comercialización de cámaras, la estrategia a utilizarse sería "*Diferenciación*" debido a las cualidades de la cámara que lo clasifican como Dashcam o cámaras a bordo de vehículos, cuya función principal es grabar el recorrido de los vehículos. La aplicación de la estrategia de diferenciación llegará al consumidor de una manera eficiente y logrará un posicionamiento de marca. El objetivo

principal es clarificar el para qué, para quién, y para cuando de la marca (Lambin, 2013).

Estrategia de posicionamiento. -

La diferenciación implica la oferta de un bien o servicio único o inigualado a los competidores y que es valorado por los posibles compradores (Lambin, 2013).

Basados en la autenticidad del producto, sus cualidades y uso frente a las demás cámaras, se opta el “Más por lo mismo”, lo cual consiste en la introducción de una nueva marca al mercado ecuatoriano que ofrezca calidad y garantía con mayor funcionalidad en relación con productos sustitutos. Por lo cual, se brindará más beneficios por el mismo valor (Armstrong y Kotler, 2013).

Estrategia de internacionalización. –

Para la importación de este producto es importante determinar que el proceso se regirá bajo la Ley Orgánica de aduanas y el Arancel del Ecuador.

De igual manera se optó por el incoterm CIF (Cost, insurance and freight) que es uno de los más utilizados a nivel mundial y podría librar de riesgos en el transporte hacia Ecuador ya que el costo, seguro y flete corre a cargo del vendedor y la responsabilidad hasta el puerto destino.

En cuanto al medio de transporte se optó por realizarlo vía marítima ya que el producto no es perecedero ni necesita cuidados especiales, por lo cual el transporte en buque podría cubrir esta función y en caso de algún inconveniente el incoterm CIF podría cubrir un catastro. El traslado se realizaría desde la provincia de Shenzhen en China hasta el puerto de Guayaquil donde se transportaría el producto hacía Quito vía terrestre.

5.1.1. Mercado Objetivo

El mercado al cual se intenta llegar o mejor conocido como mercado objetivo, se define como “un conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes que la empresa decide atender” (Kotler y Armstrong, 2013).

En base a lo anteriormente mencionado se presenta el mercado objetivo que, según cifras de la AMT: en el Distrito Metropolitano de Quito existen alrededor de 460 000 vehículos registrados para matriculación de los cuales, todos podrían usar el artículo. Sin embargo, solo el 96,25% de las personas aceptó colocar una cámara de video en su vehículo (ver anexo 5), lo cual nos dejaría con 442 750 vehículos, de los cuales hasta diciembre del 2018 53 000 no estaban matriculados (AMT), pudiendo ser los motivos varios como cambio de domicilio, daños, choques, pérdidas totales o robos. Dejando así 389 750, de estos vehículos, la población económicamente activa (INEC 2014) es del 35% los cuales cuentan con un empleo adecuado y tendrían la capacidad de adquirir el producto.

Tabla N°5: Mercado Objetivo-ventas.

MERCADO OBJETIVO			
TOTAL DE VEHICULOS QUITO	460.000		
PERSONAS QUE QUERÍAN COMPRAR EL PRODUCTO SEGÚN EL SONDEO	96,25%	442.750	Vehículos
- No matriculados/ No registrados	-53.000	389.750	
PEA empleo adecuado	35%	136.412	TOTAL

Esto dejaría como mercado objetivo un total de 126 412. Vale mencionar que se está tomando en cuenta la PEA dado que este es un bien no tan necesario y por ende las personas con trabajos informales o de escasos recursos, posiblemente no podrían o no querrían adquirir el producto. Adicional a esto, no se hizo una segregación demográfica o geográfica ya que no existe edad para la utilización del artículo y las ventas del producto también van a ser online, lo cual abriría las posibilidades de ventas.

5.1.2. Propuesta de valor

La propuesta de valor se basa en el posicionamiento del producto para determinar las características básicas que debe poseer la empresa y generar un valor al cliente. En este caso se determinó que la estrategia es “Más por lo mismo”, debido a que en el mercado nacional no existen cámaras de este tipo

(Dashcam), pero si otro tipo de cámaras de video portátiles. Entre los factores que caracterizan al producto se tiene:

- Ángulo de grabación de 170° lo cual da una mayor amplitud del parabrisas.
- Grabación en 1080p HD y modo nocturno.
- Diseño compacto adecuado para su ubicación en el parabrisas sin que sea molesto.
- Conexión directa eléctrica continua para que nunca pare de grabar.

Estas características serían mejores que las de una cámara normal. Sin embargo, se ofrecerían al mismo precio, dando lugar al “Más por lo mismo”.

Otro punto a considerar es el valor agregado que se tiene respecto a la instalación, ya que se realiza una modificación tanto en la conexión como en la cámara para que esta pueda funcionar de forma autónoma cada vez que encienda el vehículo, de tal manera que no exista preocupación por el funcionamiento de la cámara. Además, al ser distribuidores autorizados se tiene una gran ventaja frente a la competencia, ya que se va a contar con preferencias de precios fijos, garantía, soporte internacional y exclusividad de productos de la marca.

A continuación, se presenta el Modelo Canvas el cual contiene los puntos clave y estratégicos por los cuales ha sido escogida la estrategia mencionada.

Tabla N°6: Modelo Canvas.

<p>Alianzas</p> <ul style="list-style-type: none"> • La empresa Aukey en China quien es el distribuidor general. • Ingenieros electrónicos y automotrices. • Técnicos eléctricos automotrices • Asesor de aduana. • Empresas fabricantes de chips (temporalizador) 	<p>Procesos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Negociación con el proveedor fabricante. • Negociación con el agente aduanero. • Planificación comercial. <p>Recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Herramientas eléctricas y mecánicas. • Fuerza de ventas. • Técnicos eléctricos. • Computadoras y equipos digitales. 	<p>Propuesta de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar grabaciones de los recorridos del vehículo según la necesidad de cada cliente. • Tener una grabación en video que puede representar una prueba o respaldo ante alguna emergencia o inconveniente. • Generar consciencia de la correcta forma de conducir un vehículo. • Importar una cámara de video específicamente para autos. 	<p>Relacionamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contenido página web. • Redes sociales. • Fuerza de venta. • Tienda física. • Asistencia técnica telefónica. <p>Canal de distribución</p> <ul style="list-style-type: none"> • Página web de la empresa. • Contacto por redes sociales. • Vía telefónica. • Ventas físicas en el local. • Envíos. 	<p>Segmentos de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distrito metropolitano de Quito. • Rentadoras de autos. • Empresas de logística. • Vehículos de transporte público. • Flotas de vehículos.
<p>Costos</p> <p>Los costos que conllevan el funcionamiento del plan de negocios son: importación del producto, compra de equipo y herramientas, compra de material adicional, mano de obra, consultorías, costos de publicidad, logística y mantenimiento de instalaciones.</p>		<p>Ingresos</p> <p>Dentro de los ingresos se contempla la venta de cada cámara sin instalación por \$110, la forma de pago sería en efectivo o tarjetas en el local comercial o mediante la página web con recargo de envío. Los clientes que requieran una instalación aparte se les cobrará según un tarifario.</p>		

Como se puede evidenciar, la mayoría de los aspectos relaciona la estrategia de “Más por lo mismo”, debido a su pequeña similitud con otras cámaras, pero generando un valor agregado al ser un artículo para vehículos exclusivamente con mayores prestaciones.

5.2. Mezcla de Marketing

5.2.1. Producto

Descripción del producto. -

El producto es fabricado y distribuido por Aukey en China, quien es un gran fabricante de tecnología de diferentes tipos. Su objetivo principal es grabar de manera continua donde este sea enfocado. Su diseño es de pequeñas dimensiones el cual va adherido por dentro del parabrisas delantero con ventosas.

El modelo a comercializar es el DR01 170° 1080p Dash Cam, el cual fue elegido por su bajo costo y dimensiones.



Figura N°1: Foto del producto final.

En cuanto los detalles técnicos del producto son:

- Sensor Sony Exmor a 1080p HD con un campo de visión de 170°
- Batería de respaldo
- Procesador Samsung de imagen
- Soporta hasta 256gb de almacenamiento mediante SD
- Modo nocturno de grabación

Sus dimensiones son:



Figura N°2: Medidas.

Atributos

Son las ventajas o beneficios buscados por el cliente (Lambin, Gallucci & Sicurello, 2008). Y los mismos pueden ser usados como criterios de selección para los clientes.

- Atributos básicos

El producto entraría en la categoría cámaras, pero por su funcionalidad se clasificaría como cámaras Dashcam, cuyo objetivo es grabar el recorrido de un

vehículo. Existen diversas variaciones que se puede realizar, cómo la conexión con la alarma o la grabación continua 24/7 que eso se lo haría localmente. El objetivo principal a más de la grabación es el poseer una prueba ante cualquier incidente que pueda existir, ya que en primera instancia el invento fue creado como una grabación de respaldo en caso de accidentes.

- Atributos de rendimiento

Se debe considerar ciertas cualidades en específico por las cuales fue diseñado el producto, como su ángulo de grabación de 170°, también el lente diseñado para captar imágenes a través de un vidrio sin generar reflejo. Respecto a su ubicación, debe ir fijado a un lugar mediante ventosas y adhesivos especiales ya que no debe ser movido y no necesita de manipulación con la instalación que se realizaría.

Modo de emergencia: en caso de una colisión la cámara detecta el movimiento y empieza a generar videos más cortos en caso de que la cámara fuera destruida. De igual manera lo se encontró grabando se almacena en ese momento y de esta forma se guarda el archivo en la tarjeta de memoria a pesar de que la cámara pueda sufrir daños.

- Atributos excitantes

Lo más llamativo de la cámara Dashcam es el hecho que tiene un tamaño tan reducido que es imperceptible a primera vista si se observa desde el exterior del vehículo. Adicional a esto, si se coloca de manera correcta atrás del retrovisor, no se notaría su presencia. Esto podría ser muy útil por seguridad del vehículo y en caso de robo o accidente de tránsito.

Branding. -

Es la metodología para lograr la lealtad del cliente desde un nivel emocional y psicológico (Lambin, Gallucci & Sicurello, 2008).

El nombre seleccionado para la empresa es **SecretCam Ltda.** debido a que las cámaras deben estar ubicadas de una manera estratégica en los vehículos por temas de seguridad y de esta manera poder grabar el recorrido y el entorno sin que lo noten. Su creación va enfocada como una empresa comercializadora de cámaras de video de la categoría Dashcam, las cuales son cámaras a bordo de

vehículos que se fijan para grabar el recorrido diario. Con la representación y beneficios de la marca Aukey, se espera comercializar sus productos en el mercado ecuatoriano satisfaciendo muchas necesidades.

Logotipo y Slogan. -



Figura N°3: Logotipo.

Por ser un bien que va a ser utilizado en vehículos normales se usó un vehículo común en color azul con el pantone PMS 2925 degradado para reflejar tranquilidad y paz que al final sería la representación de la seguridad que se tendría al usar este dispositivo. Adentro del vehículo se ubicó una cámara la cual simboliza la Dashcam que se instalaría con un color negro que llama la atención y da a entender la finalidad del producto.

Slogan: “Mientras más respaldo más resguardo”

Empaque. -

El empaque en el que vendrá la cámara de video Dashcam será de cartón reciclado de color marrón a la cual se le agregará el logo de la marca. Sus dimensiones serán de 58 x 58 x 32mm y su peso será de aproximadamente 3.5 libras. Dentro de la misma se encontrará 1 cámara de video, 1 cable para conectar al encendedor, 2 ventosas para el vidrio, 2 pads adhesivos, 1 conector para encendedor, 3 ganchos y los manuales respectivos.

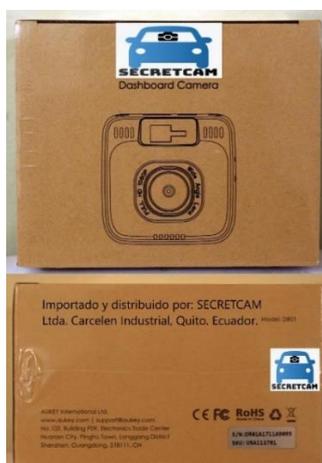


Figura N°4: Diseño caja y contenido.

Soporte. -

El servicio post venta del producto busca brindar ayuda a los compradores de mediante redes sociales y la página web, donde se encontrarán los números de contacto y de igual forma se tendrá el chat de soporte. Por este medio también se receptorán reclamos o temas de garantía. Además, este medio serviría para obtener un feedback y de esta manera seguir mejorando.

5.2.2. Precio

Para poder realizar una correcta fijación de precios se analiza desde el punto de vista del cliente, el valor que cada uno está dispuesto a pagar, midiendo la intensidad de la necesidad, la cantidad y naturaleza de la satisfacción que se espera (Lambin, Gallucci & Sicurello, 2008).

Costo de venta. -

Para determinar este costo previamente tenemos el análisis de Van Westerndorp que entrega rangos de precios (ver anexo 6). En este análisis se tuvo un rango de \$99 como básico a \$150 como máximo, dando un precio óptimo de \$110. Conociendo los rangos de precios en los que podemos manejar, se debe determinar el costo unitario del producto, el cual a precio CIF está a un valor de \$43,86 entregados en el puerto de Guayaquil.

Se realizó el cálculo para una importación inicial de 500 unidades obteniendo los siguientes valores.

Tabla N°7: Costo de importación.

Costo unit. CIF		\$ 43,86
Cantidad Total		325

	%	Base de cálculo	Total tributos
Advalorem :	20%	Al valor CIF (costo + seguro + flete)	\$ 8,77
FODINFA:	0,50%	Al valor CIF (costo + seguro + flete)	\$ 0,22
IVA:	12%	CIF + Advalorem + Fodinfra	\$ 6,34
TOTAL			\$ 15,33

Total tributos 325 unidades **\$4.983,37**

Tabla N°8: Costo del producto en bodega.

COSTOS GENERALES		
Detalle	Valor	Proveedor
Compra en China	\$ 14.254,50	Aukey
ISD	\$ 712,73	SRI
Transporte de GYE a UIO	\$ 110,00	Sytsa
Agente aduana	\$ 80,00	Panalpina
Aranceles	\$ 4.983,37	Aduana Ecuador
Total	\$20.140,60	
Costo unitario 325u	\$ 61,97	

Tabla N°9: Costos generales.

COSTOS DE VENTA	
Detalle	Valor
Costo unitario de importación	\$ 61,97
Empaque	\$ 0,03
Sticker con logo	\$ 0,02
Total	\$ 62,02

En conclusión, se determina que el costo unitario de importación es de \$62.02 y se lo comercializaría entre \$99 y \$150 dependiendo de la época del año. Si bien el punto óptimo que nos arrojó el análisis de Van Westerndorp fue de \$110, se tiene un margen con un precio mínimo que podríamos utilizar como estrategia de penetración de mercado, de igual forma un precio máximo que permita tener mayor rentabilidad.

Estrategia de fijación de precios. -

Para el presente proyecto se plantea la fijación de precios basados en el buen valor (Kotler, 2013), que consisten en brindar una combinación equilibrada de calidad y buen servicio a un precio justo, de modo que todos los clientes sean conscientes que están recibiendo un producto de calidad con servicios adicionales como servicio técnico y asistencia a un precio competitivo y razonable.

Estrategia de entrada. -

Se va a plantear la estrategia de penetración de mercados, el cual consiste en la fijación de un precio inicial bajo \$99 para poder entrar progresivamente en el mercado y de esta manera captar el mayor número de clientes (Kotler & Armstrong, 2013). De esta forma se intentaría captar el mayor número de clientes, ganar espacio en el mercado y tratar de cubrir los costos iniciales.

Estrategia de ajuste de precios. -

La estrategia que se utilizaría para esta parte sería la de ajuste de precios paulatinos mediante descuentos, la misma consiste en recompensar al cliente con bonificaciones o descuentos con el fin de promover el producto y ganar espacio en el mercado (Kotler & Armstrong, 2013). Esta estrategia se la realizaría por épocas del año correspondiendo a fechas donde la sociedad tenga más ingresos o exista un incremento en el consumo de bienes, otra estrategia a utilizarse sería el incremento de precios en base al mercado, lo cual nos daría márgenes de ganancia de acuerdo a los precios existentes del mercado.

5.2.3. Plaza

Estrategia de distribución. -

La comercialización del producto está ligado a su correcta distribución en lugares y formas adecuadas de venta (Lambin, Gallucci & Sicurello, 2008). Para este producto se tendrá 2 tipos de distribuciones, directa a consumidores finales mediante la página web y redes sociales e indirecta, con intermediarios como auto lujos ubicados en las zonas céntricas de la ciudad como Jipijapa y Solanda a los cuales se les brindará un descuento a \$99 dependiendo del nivel de compra.

Punto de venta. -

Respecto al punto de venta se contará con una tienda física que también será bodega en donde se comercialice el producto de manera presencial y se haga las instalaciones en los vehículos. El resto de ventas se generarán desde la página web, redes sociales y los intermediarios como auto lujos o locales.

Canales de distribución. -

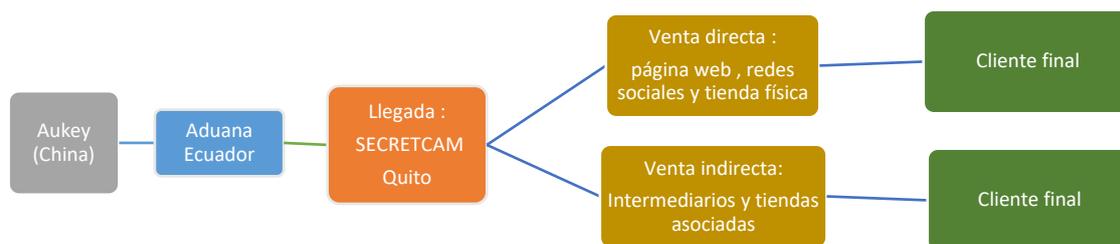


Figura N°3: Canal de distribución.

Se tendrán 2 tipos de canales, directo e indirecto. Para plantear el canal de distribución se debe tomar en cuenta el proceso de importación desde China que tiene como primer destino el puerto de Guayaquil, donde posterior a pagar tributos se transportaría hacia las bodegas ubicadas en la ciudad de Quito.

Posterior a esto, la distribución a los intermediarios se planificaría según las ventas y planes de entrega. Respecto a las ventas por internet que no incluyen instalación, se realizarían mediante empresas de envíos nacionales como es Servientrega, quien a más de confirmar la entrega, también da respaldo en caso de reclamos, asegurando la carga y evitando problemas.

5.2.4. Promoción

Estrategia de promoción

Para el presente plan de negocios, se utilizará dos estrategias de promoción: Estrategia de presión (push), la misma consiste en utilizar la fuerza de ventas y promociones comerciales para empujar al producto a través de los canales de distribución y a los consumidores finales (Lambin, 2008).

La estrategia de aspiración o jalar (pull), la misma consiste en la realización de gastos en promoción y publicidad al consumidor para inducirlo a comprar el producto, creando así una atracción mediante un canal de distribución al consumidor final (Lambin, 2008).

Publicidad. -

Considerando la investigación y análisis previo del focus group y el sondeo, se puede concluir que la mejor manera de publicitar el producto es mediante las redes sociales, siendo Facebook e Instagram los más opcionados con casi la mayoría de votos en el sondeo (ver anexo)

El primer paso sería crear los perfiles en las 2 redes sociales dando a conocer el producto utilizando la estrategia de Pull mediante anuncios en cada plataforma respectivamente, lo que posteriormente ganaría seguidores que visualizarían la información del producto en cada perfil. La información que se compartiría en cada plataforma sería sobre las características del producto, la tecnología que posee, el uso y la garantía que se ofrece como marca. Adicional a esto se publicaría las ventajas que tendría frente a un accidente de tránsito y cuál sería el respectivo proceso para seguir.

En Facebook se realizaría publicidades cada 15 días mediante anuncios de la Fan page a personas de 26 años en adelante, en Instagram de igual forma se realizará publicidad semanal mediante imágenes del producto y gráficos respecto al beneficio. También se pagará a influencers para que realicen publicaciones del producto haciendo cajas como pago (una cámara cada 2 meses). Otra idea sería publicar testimonios reales de accidente, los mismos se los publicaría en las redes sociales.

Promoción de ventas. -

Esta parte del proyecto se realizaría netamente por el departamento de marketing y comercio el cual se encargaría de crear campañas de publicidad en medios, promociones de acuerdo con el calendario de ventas y de igual forma los descuentos respectivos que sean necesarios para que el producto tenga acogida. Entre estas promociones se tendría descuento por temporadas como época de utilidades y decimos. Para distribuidores se tendría el trato de

descuentos a \$99 en compras de 100 a 300 unidades. También se contemplará el Cyber Monday como una promoción para los dos canales de distribución.

De igual manera este departamento sería el encargado de crear eventos y programas que atraigan clientes. También deberán analizar los lugares en donde se puede publicitar el artículo y sería más conveniente comercializarlo.

Relaciones públicas. -

Un factor importante al ser un nuevo producto es la referencia que se tenga no solo del producto sino de la marca en calidad, funcionalidad y garantía de los productos. También referente al servicio post venta como es la asistencia técnica y reclamos. Es por eso que se intentará crear campañas trimestrales donde se incentive el uso de estas cámaras como prevención explicando la seriedad que va a tener la empresa SecretCam con sus productos.

La venta y publicidad debe realizarse en todo el sector automotriz, siendo concesionarios de Chevrolet, Nissan y Renault los mas opcionados, eventos deportivos como carreras en Yahuarcocha, exposiciones Tuning a nivel nacional.

Fuerza de ventas. -

Nuestra fuerza de ventas está basada en la interacción directa del cliente y las redes sociales. La misma estaría compuesta de un vendedor/supervisor que atienda llamadas, redes sociales y coordine las ventas a gran escala; visite los canales de distribución y coordine el stock. Un vendedor/técnico que se encargue de los envíos y ayude a realizar las instalaciones en los vehículos. Adicional a esto, está el Gerente de la empresa, quien se encargaría del tema de importaciones, negociaciones grandes y nuevos proyectos.

Marketing directo. -

Debido a la estructura de distribución, la empresa tiene un contacto directo con el cliente por sus medios electrónicos como redes sociales y teléfono. El proyecto tratará de promocionar y posicionar la marca en la mente de los consumidores mediante la participación activa de sus campañas. Entre las distintas formas de publicitar el producto, se tendrá pancartas, flyers, accesorios publicitarios y stickers. Para eventos se contará con impulsadoras y presentaciones del

producto en stand con carpas y decoraciones deportivas que hagan alusión a la seguridad y a las cámaras de video.

Una campaña que siempre se llevará mes a mes es la interacción con los clientes donde puedan participar enviando grabaciones de sus cámaras de video a las redes sociales las mismas que van a tener premiación al que tenga más likes o número de visualizaciones.

Tabla N°10: Proyección anual de gasto en publicidad.

PROYECCIÓN ANUAL DE GASTO EN PUBLICIDAD					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño de página web y renovaciones	\$ 1.000,00				
Publicidad en Facebook e instagam y premios	\$ 1.020,00	\$ 1.040,00	\$ 1.060,79	\$ 1.081,80	\$ 1.103,22
Stand y ferias	\$ 900,00	\$ 917,82	\$ 935,99	\$ 954,53	\$ 973,43
Material publicitario	\$ 300,00	\$ 305,94	\$ 312,00	\$ 318,18	\$ 324,48
Total	\$ 3.220,00	\$ 2.263,76	\$ 2.308,78	\$ 2.354,50	\$ 2.401,12

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión

SecretCam es una empresa quiteña que nace a partir de la necesidad de documentar accidentes de tránsito por falta de autoridades competentes y leyes justas y equitativas. La iniciativa de la empresa es velar por la seguridad de los usuarios de Dashcam grabando el exterior del vehículo en el momento que se lo necesite. Las Dashcam cuentan con tecnología de última generación en calidad de video y almacenamiento.

6.2. Visión

Llegar a ser la empresa pionera en el Ecuador que comercialice cámaras de video Dashcam, logrando cubrir todo el territorio nacional, brindando una alta tecnología a precios moderados. Todo esto acompañado de una asesoría técnica calificada proporcionada por el respaldo y garantía que puede dar una empresa como lo es Aukey.

6.3. Objetivos de la organización

6.3.1. Objetivos a mediano plazo

- Comercializar el producto en dos ciudades además de Quito en el lapso de tres años.
- Ser la empresa con el mayor número de ventas de Dashcam a nivel nacional en el lapso de 2 años.
- Llegar a comercializar 6000 cámaras en un lapso de 2 años.

6.3.2. Objetivos a largo plazo

- Adquirir un local comercial que pueda servir como bodega y tienda al quinto año.
- Abrir un nuevo local comercial en la ciudad de Guayaquil.
- Llegar a distribuir el producto a Corporación el Rosado y La Favorita en el lapso de cinco años.
- Llegar a realizar asociaciones con aseguradoras y concesionarias de autos.

6.4. Plan de Operaciones

6.4.1. Mapa de procesos

Se crea el mapa de procesos de SecretCam con el fin de representar gráficamente a la organización y de esta manera buscar alcanzar con un alto nivel de eficiencia las actividades y recursos relacionados al giro del negocio.



Figura N°4: Mapa de procesos.

6.4.2. Descripción de procesos

- **Procesos gobernantes**

Se divide en 3 partes esenciales, la primera es la gestión de proveedores internacionales en la cual se gestionará todas las compras que se realice a China y de igual manera las empresas que intervengan en el proceso de importación, en este caso el fabricante sería Aukey en la provincia de Shenzhen y el agente aduanero a contratar sería Panalpina. La gestión de gerencia se encargará de realizar las planificaciones y negociaciones con los proveedores y será el responsable de las actividades de más alto impacto en la empresa. Por último, estaría la Gestión financiera quien se encargaría de la parte monetaria y del manejo del dinero de la empresa.

- **Procesos sustantivos**

La gestión de importaciones se encargaría de realizar todo el proceso logístico y nacionalización de los productos. El proceso de comercialización crearía estrategias y planes de acción para comercializar el bien y el servicio postventa se encargaría de conocer la retroalimentación de los ya clientes de la marca.

- **Procesos de apoyo**

Esta parte en especial se encargaría de soportar a las 2 primeras y por este motivo se consideró a la gestión de marketing y publicidad ya que serían el apoyo a la parte comercial, la gestión logística por otro lado daría ayuda en temas de transportes y movimientos de la mercadería lo cual serviría para sustentar la operación de importaciones y por ultimo estaría la parte contable que se encargaría de temas tributarios como facturación y temas del SRI.

- **Estructura legal**

SecretCam se constituye en la Superintendencia de Compañías como Compañía Limitada es decir "Cia. Ltda". Con capital propio, siendo un solo representante legal el Gerente General Alejandro Beltrán. Según lo que establece la ley este tipo de compañías puede ser constituido por una o más personas que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de su aportación y se rige todo bajo una razón social (Ley

de Compañías, 2017). Para efectuar la creación de la compañía limitada se registra en contrato social en el Registro Mercantil, adicional a esto se debe contar con un capital mínimo de \$400. Este capital puede ser suscrito íntegramente o pagarse al menos el 50% del valor total (Supercias, 2009).

- **Comparativo empresas misma industrias**

Para poder realizar un comparativo de las empresas que se encontrarían en el mismo sector se debe considerar el producto que se comercializa, llegando a la conclusión de que actualmente no existe una empresa legalmente constituida que comercialice este tipo de cámaras de video para vehículos. Sin embargo, se realizó un comparativo con pequeños vendedores informales encontrados en mercado libre.

Tabla N°11: Comparativo de empresas.

	Otros vendedores informales	SecretCam
Antigüedad	No cuentan con RUC	Constitución 2019
Tipo de empresa	Informales	Cia. Ltda.
Número de empleados	2 informales	3
Local comercial	No	Si
Garantía	No	Si
Servicio técnico	No	Si
Crédito	No	Si
Representación de marca	No	Si

Mediante esta comparación, se puede observar que los vendedores informales no están establecidos o creados en ninguna entidad gubernamental o ente de control lo cual no genera seguridad al momento de la compra, de igual forma la garantía que brindan es casi nula debido a la informalidad como se realiza la venta. También hay que tomar en cuenta que al ser informales no tienen RUC ni documentos fiscales y no podrían brindar servicios adicionales como soporte técnico y asesoría, a diferencia de tener una representación de marca como SecretCam con Aukey directamente desde China.

6.4.3. Flujograma de compras

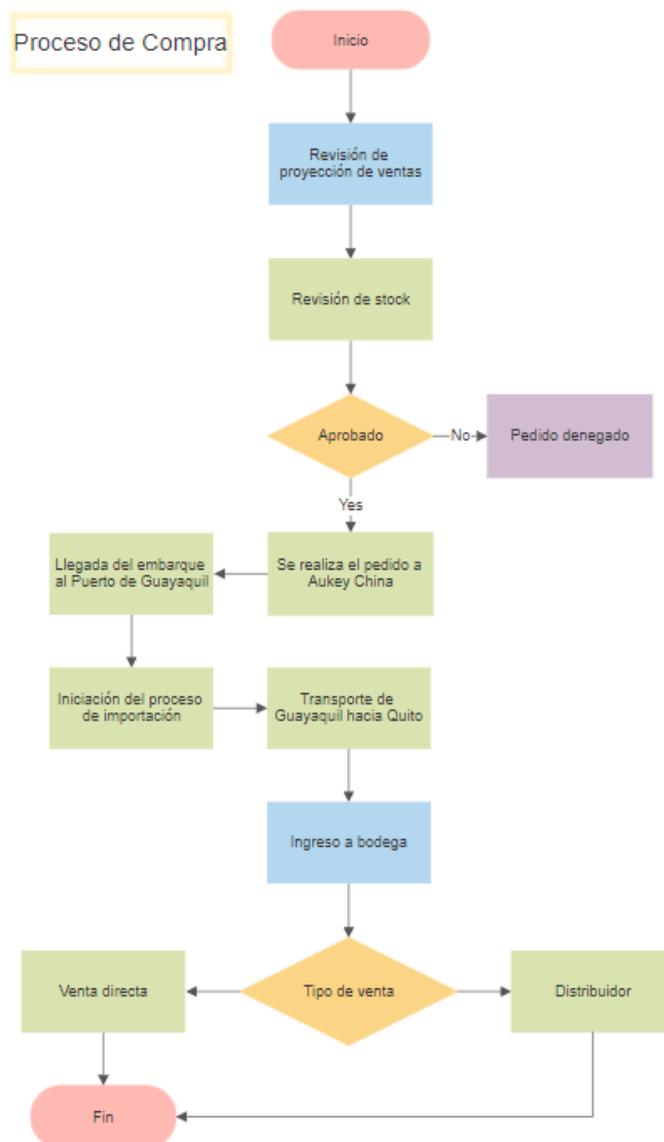


Figura N°5: Flujograma de compras.

Considerando que se realizaría compra inmediata con un solo proveedor directo que sería AUKEY en China, el proceso completo sería el siguiente:

Se presenta el requerimiento de compra por parte de la persona encargada de bodega o el Supervisor, quien luego de revisar el stock pasa al Gerente general quien luego de realizar las proyecciones de consumo lanza el pedido a China. Posterior a esto se da aviso al agente de aduana para que tenga toda la documentación lista en 45 días y esté preparado a la llegada del embarque en el Puerto de Guayaquil. Iniciado el proceso de importación, sale la mercadería del

puerto con rumbo a Quito (Bodega Norte, La Kennedy) en transportes Sytsa. Aquí es ingresado e inventariado en la bodega usando el sistema contable y se dispone del producto para sus dos formas de venta. Directa o indirecta, siendo la directa la venta al público mediante las opciones que se tiene e indirecta la entrega del producto al distribuidor. Para todo este proceso se utilizó dos personas de nuestra nómina, quienes se encargaron de registrar el producto y tenerlo listo para el despacho.

6.4.4. Cadena de valor

ACTIVIDADES DE APOYO					
INFRAESTRUCTURA	SecretCam es una empresa que funcionará con capital propio y un crédito de una cooperativa. Las áreas que se tendrán son las siguientes: Gestión de proveedores internacionales, gestión financiera, gestión de gerencia y el área de ventas. Los puestos de trabajo serán: Gerente general, Supervisor y Asistente de ventas/técnico.				
RRHH	Es llevada a cabo por el director Gerente General. Entre sus actividades se encuentra la creación de un excelente ambiente y condiciones laborales aptas para los empleados, adicional a esto como incentivo se regalará bonos a los empleados por cumplimiento de metas y recompensas por objetivos anuales.				
TECNOLOGÍA	Creación y actualización de una página web y redes sociales como Facebook e Instagram, software especializado para ventas e inventario, software contable, sistema para facturación electrónica, equipos electrónicos y de ferretería para realizar la instalación				
COMPRA	Se realizará compras de los siguientes bienes: suministros de oficina, papelería, compra de muebles de oficina y compra de estantes para bodega. Adicional a esto se realizaría la compra del producto.				
ACTIVIDADES PRIMARIAS	LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONES/SERVICIO	LOGÍSTICA DE SALIDA	MARKETING Y VENTAS	POST-VENTA
	<ul style="list-style-type: none"> - Proveedor de cámaras China - Importación del bien desde China - Trámites de importación - Transporte local de GYE a UIO - Recepción de importaciones. - Ingreso a bodega 	<ul style="list-style-type: none"> - Embalar las cajas - Colocar la etiqueta de importador - Revisar la documentación - Organización de productos - Revisar stocks y consumos 	<ul style="list-style-type: none"> - Empaquetar las cámaras según los ordenes de compra - Realizar un control de calidad - Revisar etiquetado de la empresa como importador - Realizar envíos de pedidos 	<ul style="list-style-type: none"> - Visitas a potenciales clientes - Presentación del producto a nuevos clientes - Recepción y atención de pedidos vía online - Publicidad: Facebook, instagram, eventos deportivos y flyers. 	<ul style="list-style-type: none"> - Llamas a clientes antiguos - Encuestas de satisfacción al cliente mediante redes sociales - Retroalimentación del producto con distribuidores - Satisfacción de la forma de venta - Seguimiento de satisfacción del producto

Figura N°6: Cadena de valor de SecretCam.

Para el desarrollo de la cadena de valor se toma en cuenta las actividades primarias y de apoyo, aquí es donde se llega a determinar qué tipo de agregado brinda la empresa. Para este caso, es la instalación e innovación de las Dashcam ya que su tecnología aún no se ha llegado formalmente a Ecuador y la diferencia con otras cámaras sería el funcionamiento que va a existir dentro del vehículo, ya que el encendido será automatizado con el arranque del vehículo y en caso de emergencia cuando el vehículo este apagado se encendería con la alarma, todo dependería del tipo de instalación.

Como se puede observar en el gráfico, el fuerte de la empresa es el artículo que se comercializa y la instalación, evitando trabas complejas en el organigrama, lo cual reduce costos en muchos aspectos. Un factor importante a considerar es

tener el suficiente stock para no perder a los posibles clientes que puedan salir con el tiempo.

La parte crucial del proyecto es la correcta instalación de las cámaras en los vehículos ya que de caso contrario las cámaras Dashcam serían idénticas en características a los demás competidores. Para esta tarea en específico si bien el técnico realiza todo el trabajo, el supervisor de ventas debe hacer el último chequeo de calidad verificando que todo se encuentre correctamente funcionando. Una vez validado estos puntos se da por finalizado el proceso de venta y se pasa el reporte final al gerente.

6.5. Estructura Organizacional

La estructura organizacional que poseerá SecretCam Ltda será pequeña ya que va a estar basada en generar la mayor utilidad posible que puede dar la venta de un bien de manera directa e indirecta mediante intermediarios. La toma de decisiones estará centrada en el Gerente General quien será el encargado de todas las responsabilidades financieras y legales que sean necesarias para el correcto funcionamiento de la empresa. También las actividades financieras y contables que conllevan la operación de la empresa, se contará con un software de contabilidad, ventas e inventarios para llevar un mayor control a tiempo real de los stocks. La cadena de mando posterior al Gerente sería el Supervisor de ventas quien estaría velando por la operación de SecretCam cuando el gerente no se encontrase.



Figura N°7: Organigrama.

- **Gerente General (\$1300):** Sería la persona encargada de la empresa por lo tanto inscribiría como el representante legal de SecretCam, entre sus funciones se encontrarían las siguientes: realizar los procesos de negociación y contacto con el proveedor Aukey en China, planificar estrategias, velar por la organización de la empresa, autorizar pagos tanto nacionales como internacionales, gerenciar las decisiones más importantes de la empresa.

Adicional a esto será el encargado de la contabilidad y finanzas ya que el sistema de facturación, contabilidad y ventas entregará toda la información del negocio lo cual se deberá analizar para un correcto manejo de la empresa.

Perfil requerido: Administración de empresas o Negocios Internacionales con altos conocimientos financieros y contables. Mínimo 5 años de experiencia en importaciones, manejo de personal y dirección.

- **Supervisor de ventas (\$900):** Esta persona en específico será la encargada de crear las estrategias necesarias la comercialización del producto, todas las decisiones las tomará en conjunto con el Gerente general. Su principal objetivo es generar los volúmenes de ventas adecuados cumpliendo con los objetivos y metas de la empresa. Adicional, también estará a cargo de responder y manejar los medios digitales como redes sociales y la página web. Adicional a esto, será el encargado de la facturación de la empresa.

Perfil requerido: Ingeniería o licenciatura en Marketing con conocimientos contables, 3 años de experiencia en puestos comerciales liderando procesos de apertura de mercados y nuevas marcas.

- **Asistente ventas y técnico (\$500):** Para el asistente de bodega sus funciones van a ser apoyar y asistir tanto al gerente como al supervisor de ventas en todo lo que se requiera, de igual forma ayudar a llevar el correcto inventario de la bodega y generar los despachos de ventas. De igual manera su trabajo sería realizar las instalaciones de cámaras en los clientes que lo soliciten.

Perfil requerido: Tecnólogo o técnico eléctrico, 1 año de experiencia en instalación de equipos tecnológicos, de preferencia que haya trabajado en audio y video.

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para poder realizar la evaluación financiera, se proyectó a 5 años las operaciones de la empresa SecretCam, donde se estudió el comportamiento y resultados de las variables financieras que ayudarán a determinar la viabilidad del plan de negocios.

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

Proyección de ingresos. –

Tabla N°12: Proyección de ingresos.

VENTAS PROYECTADAS	AÑOS				
DETALLE	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	\$308.416,05	\$323.860,75	\$337.617,41	\$348.852,48	\$360.671,91

La proyección de ingresos del plan de negocios se lo realiza tomando en consideración los siguientes supuestos:

- El giro de negocio consiste en la importación y comercialización de cámaras Dashcam, mediante un canal directo y a través de intermediarios como pequeñas tiendas.
- La cantidad de cámaras que se comercializarán en el canal directo en el primer mes son 100 unidades, mientras que con el distribuidor se pronostica una venta de 160 unidades. Para proyectar la cantidad de ventas se utiliza como base el crecimiento de la industria vigente de 1.20% anual (Banco central, 2019).
- En cuanto a los precios de las cámaras serán de dos maneras: un precio de penetración para el canal directo de 99.00 dólares y que por temporadas tendrá ajustes en porcentajes de descuento que van de 5% al 10%, mientras que el incremento del precio para el segundo año es del 15%. Para el tercer año del 12% y a partir de este año un 5% anual. En

tanto para los distribuidores se mantendrá una política de precio único durante los 5 años.

Proyección de costos y gastos. -

Para la proyección de costos se contempla la compra, importación y transporte de las cámaras hasta las bodegas de la empresa. El costo total de la importación y adicionales es de \$ 62.06 dólares. Para el incremento del costo anual se contempla la inflación de China del 2.02% (Inflation.eu, 2019).

Los gastos administrativos y de ventas lo conforman los siguientes rubros:

Depreciaciones, arriendo del local, servicios básicos, internet, suministros de oficina, mantenimiento del local, sueldos administrativos del personal, gastos de constitución y puesta en marcha que se lo realiza por una sola vez en el año. Para comercializar los productos se utilizan campañas de marketing en redes sociales, creación de una página web, ferias y material publicitario a través de flyers. La proyección de los gastos se los realiza utilizando la inflación anual vigente de Ecuador de 1.98%, mientras que para los sueldos, se considera el incremento salarial del 2.07% correspondiente al año 2019 (Inec, 2019).

Tabla N°13: Costos y gastos.

COSTOS Y GASTOS DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Costo de ventas	\$ 243.670,62	\$ 251.592,34	\$ 259.771,60	\$ 268.216,76	\$ 272.291,74
(-) Depreciaciones	\$ 1.325,00	\$ 1.325,00	\$ 1.325,00	\$ 1.405,00	\$ 1.405,00
Arriendo	\$ 9.600,00	\$ 9.790,08	\$ 9.983,92	\$ 10.181,61	\$ 10.383,20
Servicios básicos	\$ 600,00	\$ 611,88	\$ 624,00	\$ 636,35	\$ 648,95
Internet	\$ 720,00	\$ 734,26	\$ 748,79	\$ 763,62	\$ 778,74
Suministros de oficina	\$ 120,00	\$ 122,38	\$ 124,80	\$ 127,27	\$ 129,79
Mantenimiento de local	\$ 240,00	\$ 244,75	\$ 249,60	\$ 254,54	\$ 259,58
Sueldos administrativos y ventas	\$ 44.268,60	\$ 45.161,59	\$ 46.073,08	\$ 47.003,47	\$ 47.953,13
Gasto de constitucion y puesta en marcha	\$ 1.956,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Campaña de marketing en redes	\$ 1.020,00	\$ 1.040,20	\$ 1.060,79	\$ 1.081,80	\$ 1.103,22
Página Web	\$ 1.000,00	\$ 80,00	\$ 81,58	\$ 83,20	\$ 84,85
Stand y ferias	\$ 900,00	\$ 917,82	\$ 935,99	\$ 954,53	\$ 973,43
Material publicitario (flyers)	\$ 300,00	\$ 305,94	\$ 312,00	\$ 318,18	\$ 324,48

Política de cobro, pago e inventarios. -

La política de cobro establecida, es del 70% de contado con ventas directas y 30% a crédito a un mes para recuperar las ventas indirectas mediante intermediarios. La política de pago a proveedores es de 100% de contado directo a Aukey China, tomando en cuenta que este pago se realiza para importar el

producto Dashcam. El manejo del inventario se basa bajo la siguiente política, el inventario inicial consta de un 25% de las ventas proyectadas del mes siguiente y el inventario final del 50% de las ventas estimadas cada mes.

Reinversión. -

Cómo un plan de mejora, se plantea la reinversión de capital en el cuarto año de funcionamiento, el cual consistiría en la renovación de los equipos informáticos como son laptops y desktop, lo cual permitiría actualizar y usar nuevas tecnologías en la empresa para un mejor desempeño.

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

La inversión inicial para el proyecto incluye los siguientes valores de adquisición de activos fijos o propiedad, planta y equipo. Para el cálculo del valor inicial del capital de trabajo necesario, se contempla los costos y gastos operacionales para el periodo de un año, descontando la recuperación del efectivo en el mismo tiempo. El capital de trabajo requerido para este proyecto luego de realizar el cálculo de inventarios y recuperación de ventas es de \$ 21.681,16.

Tabla N°14: Capital de trabajo.

CAPITAL DE TRABAJO	
Costos y gastos	\$ 304.395,22
(+)Inventario inicial	\$ 4.038,08
(-) Recuperación de ventas	\$ 282.714,06
Capital de trabajo	\$ 21.681,16

El valor de la inversión inicial es de \$ 32.379,24, el cual va a ser financiado mediante un crédito con la cooperativa Andalucía.

Tabla N°15: Inversión inicial.

INVERSIÓN INICIAL	VALOR
Activos fijos	\$ 6.660,00
Inventario inicial	\$ 4.038,08
Capital de trabajo	\$ 21.681,16
Total	\$ 32.379,24

La forma en que se financiará la inversión inicial, se lo realizará mediante una aportación por parte de los inversionistas con un 50%, y el 50% restante

mediante la obtención de un crédito bancario a 5 años plazo con la Cooperativa Andalucía a una tasa del 10.47% anual.

Tabla N°16: Estructura de capital y de préstamo.

ESTRUCTURA DE CAPITAL			Valor del préstamo	
	Porcentaje	Valor		
Aporte de capital	50%	\$16.189,62	Tasa anual	10,47%
Crédito	50%	\$16.189,62	Cuota	12
Total	100%	\$32.379,24	Tasa efectiva	0,87%
			Periodos	60
			Cuota	\$347,74

7.3. Estado de resultados, estado de situación financiera, estado de flujo de efectivo y estado de flujo de caja del proyecto.

Estado de resultados. –

Tabla N° 17: Estado de resultados.

ESTADO DE RESULTADOS DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	\$ 308.416,05	\$ 323.860,75	\$ 337.617,41	\$ 348.852,48	\$ 360.671,91
Costo de ventas	\$ 243.670,62	\$ 251.592,34	\$ 259.771,60	\$ 268.216,76	\$ 272.291,74
Utilidad bruta en ventas	\$ 64.745,43	\$ 72.268,40	\$ 77.845,81	\$ 80.635,72	\$ 88.380,17
(-) Depreciaciones	\$ 1.325,00	\$ 1.325,00	\$ 1.325,00	\$ 1.405,00	\$ 1.405,00
Arriendo	\$ 9.600,00	\$ 9.790,08	\$ 9.983,92	\$ 10.181,61	\$ 10.383,20
Servicios básicos	\$ 600,00	\$ 611,88	\$ 624,00	\$ 636,35	\$ 648,95
Internet	\$ 720,00	\$ 734,26	\$ 748,79	\$ 763,62	\$ 778,74
Suministros de oficina	\$ 120,00	\$ 122,38	\$ 124,80	\$ 127,27	\$ 129,79
Mantenimiento de local	\$ 240,00	\$ 244,75	\$ 249,60	\$ 254,54	\$ 259,58
Sueldos administrativos y ventas	\$ 44.268,60	\$ 45.161,59	\$ 46.073,08	\$ 47.003,47	\$ 47.953,13
Gasto de constitucion y puesta en marcha	\$ 1.956,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Campaña de marketing en redes	\$ 1.020,00	\$ 1.040,20	\$ 1.060,79	\$ 1.081,80	\$ 1.103,22
Página Web	\$ 1.000,00	\$ 80,00	\$ 81,58	\$ 83,20	\$ 84,85
Stand y ferias	\$ 900,00	\$ 917,82	\$ 935,99	\$ 954,53	\$ 973,43
Material publicitario (flyers)	\$ 300,00	\$ 305,94	\$ 312,00	\$ 318,18	\$ 324,48
UTILIDAD ANTES DE INTERES E IMPUESTOS	\$ 2.695,83	\$ 11.934,52	\$ 16.326,25	\$ 17.826,17	\$ 24.335,81
Intereses	\$ 1.572,62	\$ 1.286,93	\$ 969,84	\$ 617,92	\$ 227,32
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 1.123,21	\$ 10.647,59	\$ 15.356,41	\$ 17.208,25	\$ 24.108,49
Impuestos	\$ 407,16	\$ 3.859,75	\$ 5.566,70	\$ 6.237,99	\$ 8.739,33
UTILIDAD NETA	\$ 716,05	\$ 6.787,84	\$ 9.789,71	\$ 10.970,26	\$ 15.369,16

El estado de resultados proyectado, determina que las ventas realizadas en ese lapso de tiempo, son superiores a:

Los costos de importación de las cámaras, los gastos administrativos que sirven para cubrir los intereses, las obligaciones del 15% de trabajadores por utilidades y el pago de impuestos del 25%. Una vez cubierto estas obligaciones se cuenta con ganancias en cada uno de los años generando una utilidad neta en el quinto año de \$15 369,16.

Balance general. –

Tabla N°18: Balance general anual.

BALANCE GENERAL ANUAL		AÑOS				
DETALLE	0	1	2	3	4	5
Activos totales	\$ 32.379,24	\$ 30.527,09	\$ 34.577,81	\$ 41.467,67	\$ 48.939,97	\$ 62.116,59
Activo corriente	\$ 25.719,24	\$ 25.192,09	\$ 30.567,81	\$ 38.782,67	\$ 44.809,97	\$ 59.391,59
Efectivo	\$ 21.681,16	\$ 9.353,16	\$ 14.119,35	\$ 21.582,07	\$ 27.043,66	\$ 50.325,14
Cuentas por cobrar		\$ 7.665,32	\$ 8.009,12	\$ 8.486,91	\$ 8.769,34	\$ 9.066,45
Inventario mercaderias	\$ 4.038,08	\$ 8.173,61	\$ 8.439,34	\$ 8.713,70	\$ 8.996,98	\$ -
Activo no corriente	\$ 6.660,00	\$ 5.335,00	\$ 4.010,00	\$ 2.685,00	\$ 4.130,00	\$ 2.725,00
Activos fijos	\$ 6.660,00	\$ 6.660,00	\$ 6.660,00	\$ 6.660,00	\$ 9.510,00	\$ 9.510,00
Depreciacion acumulada		\$ 1.325,00	\$ 2.650,00	\$ 3.975,00	\$ 5.380,00	\$ 6.785,00
Pasivo	\$ 16.189,62	\$ 13.621,42	\$ 10.884,30	\$ 7.984,46	\$ 4.486,49	\$ 2.293,95
Pasivo corriente	\$ -	\$ 32,03	\$ 180,83	\$ 483,99	\$ 540,96	\$ 2.293,95
Cuentas por pagar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos por pagar		\$ 32,03	\$ 180,83	\$ 483,99	\$ 540,96	\$ 2.293,95
Pasivo no corriente	\$ 16.189,62	\$ 13.589,39	\$ 10.703,47	\$ 7.500,46	\$ 3.945,53	\$ (0,00)
Prestamo bancario	\$ 16.189,62	\$ 13.589,39	\$ 10.703,47	\$ 7.500,46	\$ 3.945,53	\$ (0,00)
Patrimonio	\$ 16.189,62	\$ 16.905,67	\$ 23.693,51	\$ 33.483,22	\$ 44.453,48	\$ 59.822,64
Capital social	\$ 16.189,62	\$ 16.189,62	\$ 16.189,62	\$ 16.189,62	\$ 16.189,62	\$ 16.189,62
Utilidades retenidas		\$ 716,05	\$ 7.503,88	\$ 17.293,60	\$ 28.263,86	\$ 43.633,02
Comprobacion	\$ -					

El estado de situación financiera resume la composición de las cuentas de activo, pasivo y patrimonio. Los activos están conformados por los activos corrientes y los activos fijos. El crecimiento de los activos en el año 5 respecto al año 0 tienen un incremento del 91% a un promedio de 14.35% anual. Se realiza una reinversión de activos no corrientes en el año 4, para la compra de equipos de computación. Los pasivos los conforman las obligaciones a corto plazo y la deuda a largo plazo, hay un decremento del 86% en el año 5 respecto al año 0, mientras que el crédito se amortiza en su totalidad en el año 5. El patrimonio no varía con respecto al capital social, pero se incrementa debido a las utilidades retenidas de cada ejercicio contable.

Flujo de efectivo. –

Tabla N°19: Flujo de efectivo anual.

FLUJO DE EFECTIVO ANUAL						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
Actividades de operación	\$ -4.038,08	\$ -9.727,78	\$ 7.652,12	\$10.665,72	\$ 11.866,52	\$ 27.227,02
Utilidades neta		\$ 716,05	\$ 6.787,84	\$ 9.789,71	\$10.970,26	\$15.369,16
Depreciaciones		\$ 1.325,00	\$ 1.325,00	\$ 1.325,00	\$ 1.405,00	\$ 1.405,00
Incremento de pasivos a corto plazo		\$ 32,03	\$ 148,80	\$ 303,17	\$ 56,97	\$ 1.752,99
Incremento activos	\$ (4.038,08)	\$ (11.800,85)	\$ (609,52)	\$ (752,16)	\$ (565,71)	\$ 8.699,87
Actividades de inversión	\$ (6.660,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (2.850,00)	\$ -
Activos fijos	\$ (6.660,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (2.850,00)	\$ -
Actividades de financiamiento	32.379,24	-2.600,23	-2.885,92	-3.203,01	-3.554,93	-3.945,53
Deuda a largo plazo	16.189,62	-2.600,23	-2.885,92	-3.203,01	-3.554,93	-3.945,53
Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aporte de capital	\$16.189,62	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Incremento de efectivo	\$ 21.681,16	\$ -12.328,00	\$ 4.766,19	\$ 7.462,71	\$ 5.461,59	\$ 23.281,49
Efectivo inicial	\$ -	\$ 21.681,16	\$ 9.353,16	\$14.119,35	\$ 21.582,07	\$ 27.043,66
Efectivo final (flujo)	\$ 21.681,16	\$ 9.353,16	\$14.119,35	\$21.582,07	\$ 27.043,66	\$ 50.325,14

El estado de flujo de efectivo resume las actividades de operación, inversión y financiamiento, que se genera en cada año, a fin de determinar el valor del efectivo que se obtiene. Este valor calculado es trasladado a los activos corrientes en la cuenta de efectivo.

Flujos del proyecto e inversionista. –

Tabla N°20: Flujo del proyecto.

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(32.379,24)	(948,43)	13.339,75	19.026,41	21.195,59	58.047,04

El flujo de caja del proyecto representa los valores pronosticados a 5 años que sirven para evaluar el proyecto y determinar la factibilidad, mediante el VAN y la TIR. Se muestra un valor negativo en el año 0, correspondiente a la inversión inicial, mientras que a partir del segundo año se presentan valores positivos, terminando el flujo de proyecto en el quinto año con \$58 047,04.

7.4. Flujo de caja del inversionista, tasa de descuento y criterios de valoración

Tabla N°21: Flujo de caja, inversionista, tasa de descuento y criterios de valoración.

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(32.379,24)	(948,43)	13.339,75	19.026,41	21.195,59	58.047,04
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(16.189,62)	(3.505,22)	11.006,68	16.895,48	19.289,01	56.389,46
Flujos acumulados	(32.379,24)	(33.327,67)	(19.987,92)	(961,51)	20.234,08	78.281,12
Flujos acumulados inversionista	(16.189,62)	(19.694,84)	(8.688,16)	8.207,32	27.496,33	83.885,79

Para el cálculo del flujo de caja del inversionista se utiliza los flujos de caja del proyecto y se descuenta los intereses y el pago de capital del crédito bancario, debido a que no se consideran los valores de la deuda para la inversión inicial. Las tasas de descuento calculadas son el CAPM y el WACC. El flujo de caja del proyecto se descuenta con la tasa WACC del 15.73%, mientras que el flujo de caja del inversionista se descuenta a una tasa CAPM de 24.79%. Los valores calculados de las tasas de descuento se muestran en la siguiente tabla.

Tabla N°22: Tasas de descuento.

TASAS DE DESCUENTO	
Tasa libre de riesgo	3,05%
Tasa de mercado	12,53%
Beta de la industria	1,68
Riesgo país	5,81%
Costo de capital CAPM	24,79%
Tasa impositiva	36,25%
% deuda	50%
% capital propio	50%
Costo de deuda (Tasa de interés)	10,47%
WACC	15,73%

Los criterios de valoración calculados son el VAN, TIR, Periodo de recuperación de la inversión y el índice de rentabilidad. Los valores calculados demuestran que existe factibilidad económica y financiera para incursionar con el presente plan de negocios, tomando en consideración que los resultados para el proyecto son: VAN de \$ 28 811,62 TIR de 36.41% superior a la tasa WACC, periodo de recuperación en 1.93 años y un índice de rentabilidad de \$0.89 dólares por cada \$ 1.00 de inversión; en tanto que, los resultados para el inversionista son: VAN de \$ 23.356,20, TIR de 55.75% superior a la tasa CAPM, periodo de

recuperación en 2.75 años y un índice de rentabilidad de \$1.44 dólares por cada \$ 1.00 de inversión.

Tabla N°23: Criterios de valoración.

CRITERIOS DE VALORACION		
Indicadores	Proyecto	Inversionista
VAN	\$ 28.811,62	\$ 23.356,20
TIR	36,41%	55,75%
PERIODO DE RECUPERACIÓN	1,93	2,75
INDICE DE RENTABILIDAD	\$ 0,89	\$ 1,44

Se debe tomar en cuenta que para los primeros años, se estimar tener unas ventas relativamente bajas las cuales van crecimiento en el transcurso de los años, por ese motivo el primer año no va a tener tantas ganancias.

7.5. Índices financieros

Tabla N°24: Índices financieros.

INDICES FINANCIEROS		AÑOS				
		1	2	3	4	5
Liquidez	0	786,60	169,04	80,13	82,83	25,89
Capital de trabajo		\$25.160,06	\$30.386,98	\$38.298,68	\$44.269,01	\$57.097,64
Endeudamiento	50%	45%	31%	19%	9%	4%
Patrimonio	50%	55%	69%	81%	91%	96%
Margen neto		0,23%	2,10%	2,90%	3,14%	4,26%
Margen bruto		21%	22%	23%	23%	25%
Rotacion de cuentas por cobrar		40,24	40,44	39,78	39,78	39,78
Días de rotacion cuentas por cobrar		9,07	9,03	9,18	9,18	9,18
Rotacion del inventario		29,81	29,81	29,81	29,81	0,00
Días de rotacion del inventario		12,24	12,24	12,24	12,24	0,00
Rotacion de cuentas por pagar		7608	1391	537	496	119
Días de rotacion de cuentas por pagar		0,0	0,3	0,7	0,7	3,1
Ciclo operativo		21,3	21,3	21,4	21,4	9,2
Ciclo de efectivo		21,3	21,0	20,7	20,7	6,1
ROI		2,35%	19,63%	23,61%	22,42%	24,74%
ROE		4,2%	28,6%	29,2%	24,7%	25,7%

El proyecto cuenta con liquidez en cada uno de los años proyectados. Para determinar los valores respectivos se divide los activos corrientes para los pasivos corrientes. Esto significa que el negocio si podrá cubrir sus obligaciones a corto plazo.

El índice de endeudamiento tiene que ver con la manera en cómo se financian los activos de la empresa mediante deuda a corto y largo plazo. Se determina como la relación entre el total de los pasivos dividido para el total de activos. Se

evidencia en los resultados que en la medida que transcurre el tiempo el endeudamiento disminuye, al mismo tiempo que el porcentaje del patrimonio se incrementa. Llegando al último año a tener un endeudamiento sobre los activos de únicamente el 4%.

Los márgenes de ganancia netos se encuentran con porcentajes menores al 5% en cada uno de los años, lo cual se determina como la relación entre las utilidades netas con respecto al total de ingresos. También existe un crecimiento de las utilidades año tras año. Respecto al margen bruto se mantiene en promedio en un 23% aproximadamente, lo que permite descontar los gastos operacionales, intereses, impuestos y permite tener utilidades en cada año de operación de la empresa.

El rendimiento sobre el activo (ROI) se establece como la relación entre las utilidades netas y el total de activos. Los índices calculados demuestran el porcentaje de utilidad que generan los activos de la empresa en cada uno de los años. El promedio del ROI es de 18.55%. El rendimiento sobre el patrimonio (ROE) se establece como la relación entre las utilidades netas y el total de patrimonio. Los índices calculados demuestran el porcentaje de utilidad que generan la inversión de los propietarios de la empresa. El promedio del ROE es de 22.48%.

Tanto el ROI como el ROE, permiten verificar la capacidad que tiene el plan de negocios para generar utilidades por cada dólar de inversión realizado. Por lo tanto, se demuestra que se contará con rendimientos aceptables en cada uno de los años.

8 CONCLUSIONES GENERALES

De acuerdo con la investigación realizada, el proyecto para la importación y comercialización de cámaras de video dashboard es totalmente viable ya que cuenta con una gran factibilidad para su desarrollo.

Entre los factores externos que contribuyen a la viabilidad del proyecto se tiene la excelente relación comercial con China quien es el mayor país fabricante de cámaras a nivel mundial y de ahí proviene el producto. Actualmente se está creando nuevos convenios y formas de comercio con este país lo cual facilitaría

la importación y abarataría gastos. Otro punto externo a favor, es el constante incremento del parque automotriz ocasionado por la reducción de aranceles importados desde la Unión Europea.

Respecto a la aceptación del producto, en los análisis cuantitativos y cualitativos se tuvo una aceptación del 90% según el sondeo. A nivel nacional se puede evidenciar el uso y compra de cámaras de video a gran escala en el sector público y privado ocasionado por los altos índices de inseguridad y los excesivos accidentes de tránsito.

La selección del producto a nivel internacional fue un factor importante debido a la representación de marca con Aukey y los beneficios que incluyen, como la exclusividad, preferencia de precios y garantía internacional. El factor por el cual el proyecto tendría viabilidad sería el hecho de que en Ecuador no existe ninguna empresa que comercialice el producto de manera masiva o en pequeña escala.

Un punto importante a considerar es el valor agregado que se le da al producto ya que no solo se intenta comercializar una cámara de video, sino una modificación la cual consiste en configurar la Dashcam y hacer una instalación especial lo cual genera que no se necesite intervención humana y automatiza las grabaciones. Por otra parte también, se logró identificar que el mercado es bastante amplio ya que todos los vehículos sin excepción pueden usar el producto y su instalación no tendría mucha complicación.

Con todo lo anteriormente mencionado, la facilidad de importación desde china y los análisis financieros dan como resultados un VAN positivo y una TIR superior a la tasa de interés del proyecto, lo cual indica que el proyecto es rentable desde el comienzo generando ganancias.

REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Tránsito. (2018). Recuperado de: <https://www.ant.gob.ec/> el 30 de oct. de 2018.
- Albornoz Guarderas, V. (2016). Demasiado gasto causa Recesión. El comercio. Sección Opinión. Recuperado el 21 de febrero de: <http://www.elcomercio.com/opino/gasto-cause-recesion.html>
- Asociación de empresas automotrices del Ecuador. (2018). Recuperado de: <http://www.aeade.net/> el 30 de octubre del 2018
- Atlas media. (2018). Recuperado de: <https://atlas.media.mit.edu/es/> el 30 de oct. de 2018.
- Banco Central del Ecuador. (2018). Recuperado de: <https://www.bce.fin.ec/> el 30 de oct. de 2018.
- Comercio Exterior. EL PLENO DELCOMITÉ DE COMERCIO EXTERIOR. Recuperado en enero de 2019 de: <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2017/08/RESOLUCI%C3%93N-COMEX-020-2017.pdf>
- David, F. (2008). Administración Estratégica. México DF: Pearson.
- El comercio. (2018). Recuperado de: <https://www.elcomercio.com/actualidad/camaras-videovigilancia-ecu911-seguridad-provincias.html>
- El comercio. (2018). Recuperado de: <https://www.observatorioecommerce.com.co/como-ecuador-logro-cifras-record-en-penetracion-virtual/>
- El Diario. (2017). Recuperado de: <http://elrio.ec/noticias-los-rios-ecuador/458989-gobierno-ecuadoriano-asegura-que-en-2018-se-rompera-record-en-inversiones/>

- El Mercurio. (2018). Ecuador y China suscriben 10 acuerdos de cooperación. Recuperado de: <https://ww2.elmercurio.com.ec/2018/12/12/ecuador-y-china-suscriben-10-acuerdos-de-cooperacion/>
- El universo. (2019). Recuperado de: <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/03/12/nota/6084508/violacion-intimidad-delitos-difusion-videos>
- El universo. (2015). Recuperado de: <https://www.eluniverso.com/noticias/2015/02/02/nota/4511881/instalaran-1470-camaras-735-colegios-pais>
- Empezó aplicación de sanciones por fotomultas en Quito. (2015). Recuperado el 30 de octubre de 2018 de: <https://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/nacional/95350-empezo-aplicacion-sanciones-fotomultas-quito>
- Kotler, P. Amstrong, G. (2013). Fundamentos de Marketing. Naucalpan de Juárez, Estados de México: Pearson Educación.
- Lambin, J.J. (2007). Marketing Estratégico. México: McGraw-Hill.
- Mayores economías del mundo. (2018) Recuperado de weforum: <https://es.weforum.org/agenda/2017/03/las-10-mayores-economias-del-mundo-en-2017/> el 30 de oct. de 2018.
- Mortalidad accidentes de tránsito. (2018). Recuperado de El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/08/17/nota/6908768/tasa-mortalidad-accidentes-transito-ecuador-ha-aumentado-2018>
- Penetración Virtual. (2018). Recuperado de Observatorio Ecommerce; <https://www.observatorioecommerce.com.co/como-ecuador-logro-cifras-record-en-penetracion-virtual/> el 30 de oct. de 2018.
- Servicio de rentas internas. (2018). Recuperado de: <http://www.sri.gob.ec/> el 30 de oct. de 2018.

Sistemas de detección en los coches para evitar accidentes. (2011). Recuperado el 30 de octubre de 2018 de: <https://www.xataka.com/automovil/sistemas-de-deteccion-en-los-coches-para-evitar-accidentes>

Situación Política en Ecuador: El precio de “descorreizar” al país. (2018). Recuperado de: <https://actualidad.rt.com/actualidad/266221-situacion-politica-actual-ecuador>

Trade Map (2018). Recuperado de: <https://www.trademap.org>

ANEXOS

Anexo 1: Artículo de ley

SECCIÓN SEXTA

Delitos contra el derecho a la intimidad personal y familiar

Artículo 178.- Violación a la intimidad. - La persona que, sin contar con el consentimiento o la autorización legal, acceda, intercepte, examine, retenga, grabe, reproduzca, difunda o publique datos personales, mensajes de datos, voz, audio y vídeo, objetos postales, información contenida en soportes informáticos, comunicaciones privadas o reservadas de otra persona por cualquier medio, será sancionada con pena privativa de libertad de uno a tres años.

No son aplicables estas normas para la persona que divulgue grabaciones de audio y vídeo en las que interviene personalmente, ni cuando se trata de información pública de acuerdo con lo previsto en la ley.

Anexo 2: Pregunta sondeo sobre edad y tiempo de conducción

Cuenta de 2. ¿Cuánto tiempo lleva conduciendo vehículos? Etiquetas de columna

Etiquetas de fila	18 a 24 años	25 a 30 años	31 a 40 años	Más de 40 años	Total general
De 1 a 5 años	21,25%	10,00%	1,25%	1,25%	33,75%
De 5 a 10 años	7,50%	16,25%	3,75%	1,25%	28,75%
Más de 10 años	0,00%	2,50%	7,50%	10,00%	20,00%
Menos de un año	12,50%	3,75%	1,25%	0,00%	17,50%
Total general	41,25%	32,50%	13,75%	12,50%	100,00%

Anexo 3: Sondeo sobre el uso de cámara



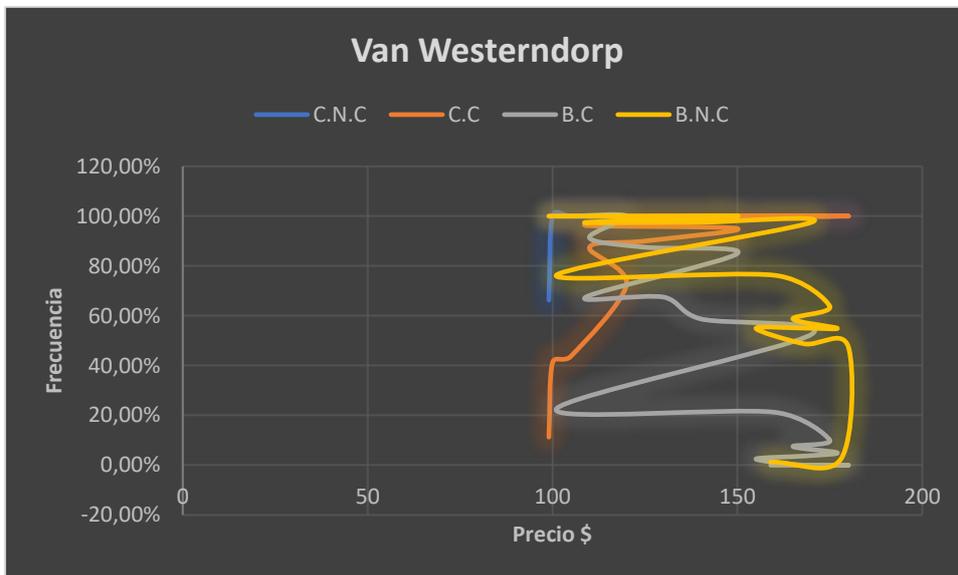
Anexo 4: Resultado sondeo tipo de licencia

Cuenta de 1. ¿Qué tipo de licencia que posee?		Etiquetas de columna		
Etiquetas de fila	No	Si	Total general	
A	0,00%	7,50%	7,50%	
B	3,75%	86,25%	90,00%	
E	0,00%	2,50%	2,50%	
Total general	3,75%	96,25%	100,00%	

Anexo 5: Resultado sondeo preferencia vs edad

Cuenta de 12. ¿Estaría di		Etiquetas de columna		
Etiquetas de fila	No	Si	Total general	
18 a 24 años	0,00%	41,25%	41,25%	
25 a 30 años	2,50%	30,00%	32,50%	
31 a 40 años	0,00%	13,75%	13,75%	
Más de 40 años	1,25%	11,25%	12,50%	
Total general	3,75%	96,25%	100,00%	

Anexo 6: Análisis Van westerndorp



Anexo 7: Resultado sondeo red social

Etiquetas de fila	Cuenta de 17. ¿Por qué medio de comunicación estaría dispuesto a enterarse de este producto? (Seleccione 2 opciones)
Facebook	16,25%
Facebook, Instagram	33,75%
Facebook, Revistas	1,25%
Facebook, TV	21,25%
Facebook, Youtube	7,50%
Instagram	3,75%
Instagram, Revistas	1,25%
Instagram, TV	3,75%
Instagram, Youtube	1,25%
TV	1,25%
TV, Revistas	2,50%
Youtube	2,50%
Youtube, Revistas	1,25%
Youtube, TV	2,50%
Total general	100,00%

Anexo 8: Resultado sondeo sobre video



