



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
IMPORTADORA, DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN
DE ELECTRODOMÉSTICOS EN LA CIUDAD DE QUITO**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniera Comercial, mención en Negocios
Internacionales

Profesor Guía:

Renzo Aguirre

Autora:

Diana Elizabeth Suntaxi Tulcán

Año

2011

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el/la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

.....
Renzo Aguirre
Ingeniero
C.I.: 1710118785

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

.....

Diana Suntaxi
C.I.: 1719690917

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de vivir y conocer de él en circunstancias difíciles de mi vida, por enseñarme a levantarme y ver todo tropiezo como una experiencia más de vida.

Agradezco a mis padres por ser el pilar más importante en mi formación como persona, por todo el apoyo incondicional que he recibido y por permitirme culminar una nueva etapa en mi vida.

Gracias mamá por soportar todos mis errores, por tu compañía y consejos en momentos de felicidad y de angustia, gracias por amarme tal como soy, eres y serás, el único amor de mi vida.

Gracias papá por ser muy paciente conmigo y por esforzarte tanto para que nunca nos falte nada.

Agradezco a mis profesores por todas sus enseñanzas impartidas y por la confianza dada para realizarme como profesional.

Agradezco a todos mis amigos quienes siempre me dieron frases de aliento para seguir adelante y a todas las personas que de una u otra manera intervinieron en el transcurso de mi vida y mi carrera.

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico a mis padres, símbolo de amor y sacrificio, cuyo único objetivo ha sido velar por el bienestar de sus hijos.

Quiero que se sientan orgullosos de verme convertida en una nueva profesional.

Quiero dedicar al ser más especial, a mi Dios, por hacer realidad uno de mis primeros éxitos, por todas tus bendiciones. Ésta tesis es para Ti.

RESUMEN

El sector comercio ha sido el segundo más grande de la economía ecuatoriana, según el Banco Central (2011), ocupando el 20% y 30% del total de sectores; el comercio al por mayor y menor de electrodomésticos es muy atractivo debido a que el Ecuador ha sido uno de los países que más electrodomésticos comercializa en América Latina.

El mundo se ha mantenido dinámico gracias a la innovación, a nuevas ofertas en términos energéticos, ambientales y tecnológicos, cada vez a menores precios.

Ecuador importa aparatos electrónicos debido a no existir producción nacional de calidad, ni suficiente tecnología para producirlos, por tal motivo, se encuentra en la necesidad de abrirse y buscar nuevos mercados para poder satisfacer las necesidades locales.

La idea nace como una oportunidad que se observa en un negocio familiar dedicado a la compra y venta al por menor de electrodomésticos, comprando a grandes importadores como: Juan Eljuri, Dismayor, Tomebamba, JVC, etc. La idea es importar electrodomésticos directamente de proveedores extranjeros y eliminar intermediarios (otros importadores); así, se comercializará electrodomésticos mejorando la calidad de vida de las personas, logrando generar y aumentar valor para los accionistas.

CREVEFA Cía. Ltd., comercializará tanto al por menor, a través de una nueva sucursal, como al por mayor, la cual será su nueva línea de negocio.

Los electrodomésticos a importar corresponden a las líneas: blanca y café, en las mejores marcas: SONY, LG, SAMSUNG, ELECTROLUX, WHIRLPOOL.

Los electrodomésticos se venderán con garantía, lo cual contribuirá a incrementar la confianza del cliente, tanto en los productos como en la empresa.

Los clientes potenciales serán: el consumidor final (personas entre 20 y 64 años de edad, residentes en Quito y el Valle de los Chillos, pertenecientes a la PEA); e intermediarios (pequeños almacenes que vendan electrodomésticos). La población ecuatoriana incrementa un 5% anualmente y cada vez existen mayores necesidades que satisfacer.

El negocio será sostenible por los factores anteriormente mencionados, y adicionalmente, porque al ecuatoriano se lo ha denominado como “comprador compulsivo”, debido a ser capaz de adquirir cualquier bien o servicio que satisfaga sus necesidades, más aún hoy en día que se tiene la influencia del factor tecnología.

ABSTRACT

The trade sector has been the second largest sector of the Ecuadorian economy, according to the Central Bank, occupying 20% and 30% of all sectors, the wholesale and retail appliance is very attractive because Ecuador has been one of the countries that more appliances commercialize in Latin America.

The world has remained dynamic through innovation, new offerings in terms of energy, environmental and technological and increasingly at lower prices.

Ecuador imports electronics equipment due to the absence of national production of quality, nor enough technology to produce, as such, Ecuador needs open up and search new markets to meet local needs.

The idea came as an opportunity that is seen in a family business, dedicated to buying and selling retail goods, buying to large importers such as: Juan Eljuri Dismayor, Tomebamba, JVC, etc. The idea is to import appliances directly from foreign suppliers and eliminate intermediaries (other importers), of this way will be commercialized electrical appliances, improving the quality of life of people and getting generate and increase shareholder value.

CREVEFA Cia. Ltd., will market in two ways: retail, through a new office branch, and wholesale of what will be its new line of business.

Appliances to import correspond to lines: white and brown, in the best brands: Sony, LG, SAMSUNG, Electrolux and Whirlpool.

The appliances will sell with warranty, which will help increase customer confidence in both: the products and the company.

Potential customers will be: the final consumer (people between 20 and 64 years old, living in Quito and Valle de los Chillos, part of the economically active population) and brokers (small stores devoted to selling appliances).

Ecuador's population increased by 5% annually and whenever there is a greater need to meet.

The business will be sustainable by all the factors mentioned above, and additionally, because the Ecuadorian people has been referred like: "compulsive shopper", because is able to acquire any good or service that meets their needs, even more today that it has influence of the technology factor.

| | | |
|----------|--|-----------|
| 2.4 | Fuentes de información y metodología a utilizar. | 25 |
| 2.5 | Desarrollo de la metodología. | 26 |
| 2.5.1 | Investigación cualitativa. | 27 |
| 2.5.1.1 | Determinar a la competencia. | 28 |
| 2.5.1.2 | Determinar a los proveedores. | 32 |
| 2.5.2 | Investigación cuantitativa. | 34 |
| 2.5.2.1 | Determinación de la muestra. | 34 |
| 2.5.2.2 | Procesamiento y análisis de datos. | 35 |
| 2.6 | Conclusiones de la investigación. | 40 |
| 3 | Capítulo III: Plan de Marketing. | 42 |
| 3.1 | Situación actual del marketing. | 42 |
| 3.1.1 | Descripción del mercado. | 43 |
| 3.1.2 | Reseña del producto. | 43 |
| 3.1.3 | Reseña competitiva. | 45 |
| 3.1.4 | Reseña de distribución. | 49 |
| 3.2 | Análisis FODA del producto. | 50 |
| 3.3 | Objetivos y cuestiones claves. | 52 |
| 3.4 | Estrategia de marketing. | 52 |
| 3.4.1 | Segmentación. | 52 |
| 3.4.2 | Posicionamiento. | 53 |
| 3.4.3 | Estrategia de producto. | 53 |
| 3.4.4 | Estrategia de fijación de precios. | 54 |
| 3.4.5 | Estrategia de distribución. | 54 |
| 3.4.6 | Estrategia de comunicaciones. | 56 |
| 3.4.6.1 | Fuerza de Ventas. | 56 |
| 3.4.6.2 | Promoción. | 56 |
| 3.4.6.3 | Publicidad. | 58 |
| 3.5 | Determinación de la demanda. | 59 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 4 | Capítulo IV: Diseño y Planes de Desarrollo. | 60 |
| 4.1 | Estado actual de desarrollo y tareas pendientes. | 60 |
| 4.2 | Dificultades, riesgos y planes de contingencia. | 61 |
| 4.3 | Mejoramiento del producto y nuevos productos. | 63 |
| 4.4 | Costos. | 63 |
| 4.5 | Propiedad intelectual. | 63 |
| | | |
| 5 | Capítulo V: Plan de Operaciones y Producción. | 65 |
| 5.1 | Flujo simplificado proceso de importación. | 65 |
| 5.2 | Inicio de operaciones. | 66 |
| 5.3 | Localización geográfica. | 70 |
| 5.4 | Instalaciones y mejoras. | 71 |
| 5.5 | Estrategias y planes. | 72 |
| 5.6 | Aspectos regulatorios y legales. | 73 |
| | 5.6.1 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. | 73 |
| | 5.6.2 Superintendencia de Compañías. | 74 |
| | | |
| 6 | Capítulo VI: Plan Gerencial. | 75 |
| 6.1 | Filosofía institucional. | 75 |
| | 6.1.1 Misión. | 75 |
| | 6.1.2 Visión. | 75 |
| | 6.1.3 Valores corporativos. | 75 |
| 6.2 | Objetivos de la empresa. | 76 |
| | 6.2.1 Objetivo de marketing y ventas. | 77 |
| | 6.2.2 Objetivo de finanzas y contabilidad. | 79 |
| | 6.2.3 Objetivo de importaciones. | 81 |

| | | |
|-------|---|----|
| 6.3 | Organización. | 82 |
| 6.3.1 | Organigrama | 82 |
| 6.3.2 | Cultura organizacional. | 83 |
| 6.3.3 | Cadena de valor. | 84 |
| 6.4 | Personal clave para la administración. | 87 |
| 6.5 | Perfil de los cargos. | 89 |
| 6.6 | Retribución a la gerencia y a los propietarios. | 91 |
| 6.7 | Política de inversionistas y accionistas. | 91 |
| 6.8 | Contratación del personal. | 92 |
| 6.9 | Política de empleo. | 92 |
| 6.10 | Equipo profesional de asesoría y servicios. | 93 |

7 Capítulo VII: Plan, Análisis Financiero. 94

| | | |
|------|---|-----|
| 7.1 | Presupuesto. | 94 |
| 7.2 | Inversiones. | 95 |
| 7.3 | Gastos. | 95 |
| 7.4 | Capital de trabajo | 96 |
| 7.5 | Depreciaciones y amortizaciones. | 96 |
| 7.6 | Ingresos. | 96 |
| 7.7 | Costos fijos y variables. | 98 |
| 7.8 | Estado de flujo de efectivo, VAN y TIR. | 99 |
| 7.9 | Punto de equilibrio. | 101 |
| 7.10 | Costo de oportunidad. | 102 |

8 Capítulo VIII: Cronograma de actividades. 103

| | | |
|-----|---------------------------|-----|
| 8.1 | Elaboración de la tesis. | 103 |
| 8.2 | Proceso de importación. | 104 |
| 8.3 | Apertura del nuevo local. | 105 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 9 | Capítulo IX: Propuesta de Negocio. | 106 |
| 9.1 | Financiamiento. | 106 |
| 9.2 | Capitalización. | 106 |
| 9.3 | Retorno para el inversionista. | 108 |
| 10 | Capítulo X: Conclusiones y Recomendaciones. | 109 |
| 10.1 | Conclusiones. | 109 |
| 10.2 | Recomendaciones. | 111 |
| | Bibliografía | 112 |
| | Anexos | 114 |

INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocios tiene como objetivo comercializar y distribuir electrodomésticos en la ciudad de Quito (Valle de los Chillos), mediante la importación de aparatos electrónicos desde otros países como: Panamá, Estados Unidos y China, debido a la gran demanda existente en el Ecuador, por ser un país consumista y no haber suficiente tecnología de producción ni capacidad de competencia ante marcas reconocidas internacionalmente.

Se ha realizado un estudio del micro y macro entorno para analizar el crecimiento del sector en el cual se tendrá incidencia, al igual que la realidad de los consumidores, competencia y productos sustitutos.

Se ha llevado a cabo una investigación de mercados que permita determinar la aceptación de productos importados a comercializar, así como también: la frecuencia de consumo, los factores claves al momento de la compra, las preferencias, formas de pago y los países más convenientes de donde se pueda importar.

Se ha desarrollado un plan de marketing para el segmento de mercado elegido al igual que un estudio de estrategias de producto, fijación de precios, distribución y comunicación.

Se ha desarrollado planes de contingencia para los posibles riesgos a los cuales se esta expuesto como empresa importadora y comercializadora.

Se ha desarrollado una estructura organizacional y un equipo gerencial para un mejor desenvolvimiento de la empresa.

Finalmente se ha determinado la factibilidad financiera del negocio.

CAPITULO I

1 LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS.

1.1 CIUU.

De acuerdo a La Clasificación Internacional Industrial Uniforme de todas las Actividades Económicas (CIIU 3), el negocio se ubica en el siguiente código:

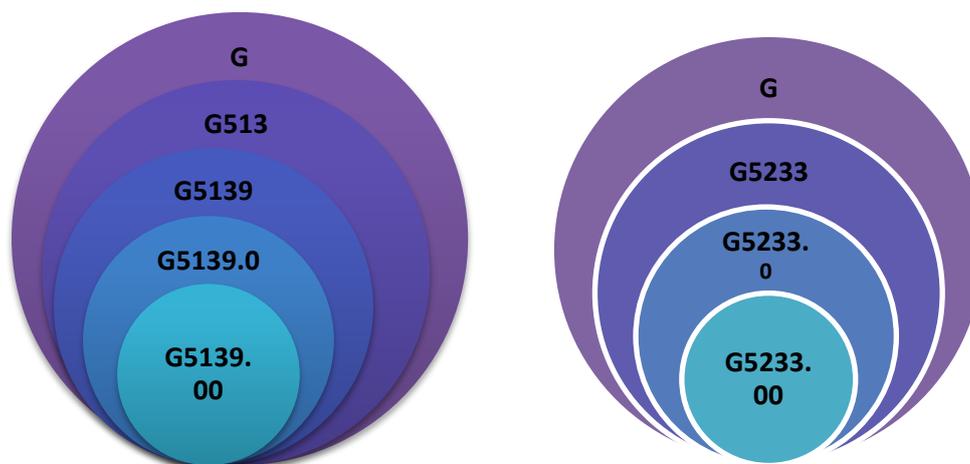
Tabla 1.1 Clasificación Internacional Industrial Uniforme.

| CODIGO | DESCRIPCIÓN |
|------------------|---|
| G. | COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR; REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, MOTOCICLETAS, EFECTOS PERSONALES Y ENSERES DOMÉSTICOS. |
| G513. | VENTA AL POR MAYOR DE ENSERES DOMÉSTICOS. |
| G5139. | VENTA AL POR MAYOR DE OTROS ENSERES DOMÉSTICOS. |
| G5139.0. | VENTA AL POR MAYOR DE APARATOS, ARTÍCULOS Y EQUIPO DE USO DOMÉSTICO. |
| G5139.00. | Venta al por mayor de aparatos de radio, televisión y artefactos del hogar. |
| G5233. | VENTA AL POR MENOR DE APARATOS, ARTÍCULOS Y EQUIPO DE USO DOMÉSTICO. |
| G5233.0. | VENTA AL POR MENOR DE APARATOS, ARTÍCULOS Y EQUIPO DE USO DOMÉSTICO. |
| G5233.00. | Venta al por menor de aparatos de radio, televisión, artefactos electrodomésticos y artículos para el hogar en general. |

Fuente: http://www.inec.gob.ec/web/guest/institucion/direcciones/sub_gen/ana_inf_est/ana_sin

Elaborado por: La Autora.

Gráfico 1.1 Clasificación Internacional Industrial Uniforme.



Fuente: INEC.

Elaborado por: La Autora.

La CIUU permite clasificar uniformemente las actividades económicas productivas del país, presentando diversas categorías y de esta manera permitir su comparación a escala internacional.

El Plan de Negocios, se enfoca en la industria del comercio al por mayor y menor de enseres domésticos ya que se importará electrodomésticos para comercializarlos en la ciudad de Quito.

1.2 INDUSTRIA- PRODUCTO.

- **INDUSTRIA:** Comercio al por mayor y menor de electrodomésticos (enseres domésticos).

Ecuador es un país que más electrodomésticos comercializa en Latinoamérica, junto con Argentina y Brasil. Los ecuatorianos han demostrado gran acogida a toda nueva tecnología en lo que corresponde a electrodomésticos, de tal manera que existe **la presencia de una tienda de artículos para el hogar cada dos cuadras en los centros de las ciudades**¹; este dato puede resultar

¹ <http://www.reparacion-de-electrodomesticos.com/articulos-para-el-hogar/electrodomesticos-en-ecuador.html>

Fuente: Informe Sectorial Electrodomésticos.

increíble pero es muy real, y se puede decir que la venta de electrodomésticos es un negocio rentable.

“A partir del nuevo milenio las tiendas de electrodomésticos en Ecuador comenzaron a ser furor; si a este factor sumamos otro como el “crédito” y “las cuotas sin interés”, tenemos como resultado un gran crecimiento del sector”².

Según varias encuestas solo un 20% de ciudadanos ecuatorianos realiza sus compras por necesidad, mientras que a los restantes se los considera como “compradores compulsivos”. Los Televisores y equipos de música son los artefactos que mayor demanda presentan, a pesar de los recargos arancelarios que se les han impuesto.

- **PRODUCTO:** Los electrodomésticos están conformados principalmente por tres líneas:
 - **Línea Blanca** (cocinas, refrigeradoras, aires acondicionados, lavadoras, secadoras, entre otros).
 - **Línea Marrón** (televisores, LCD, LED, DVD, teatros en casa, mini-componentes, etc.)
 - **Enseres Menores** (licuadoras, ventiladores, planchas, tostadoras, secadores de pelo y en general productos de cocina y de limpieza personal).

1.3 ANÁLISIS SITUACIONAL.

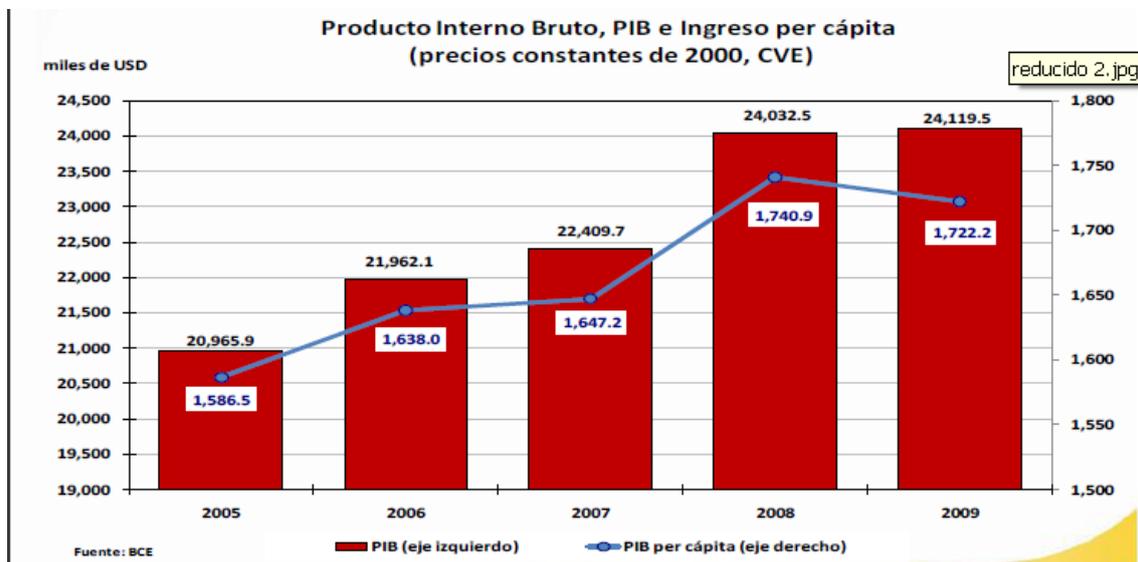
1.3.1 ANÁLISIS MACROENTORNO.

Para el presente Plan de Negocios, es de gran importancia analizar las variables económicas que más incidencia tienen sobre el negocio, con la finalidad de identificar factores positivos y negativos en la importación de electrodomésticos para la comercialización en la Ciudad de Quito.

1.3.1.1 FACTORES ECONÓMICOS.

a PIB.

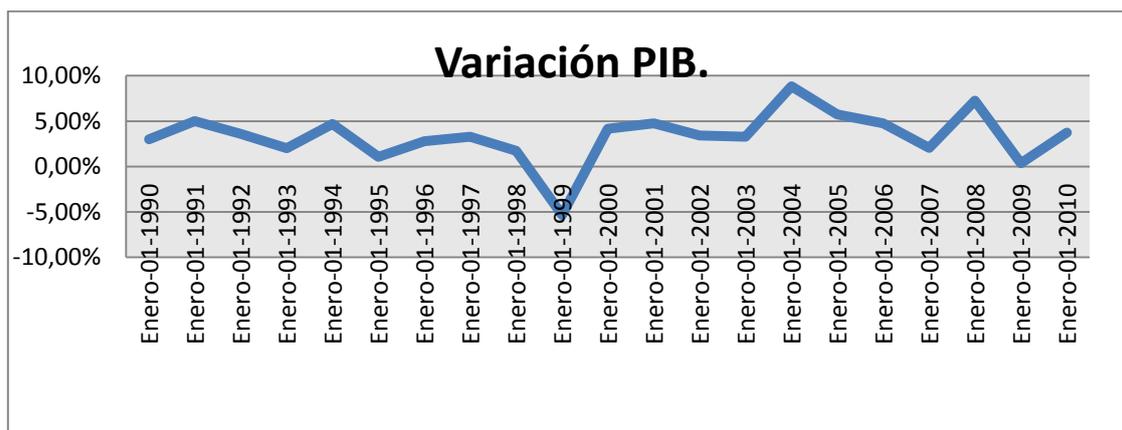
Gráfico 1.2 Producto Interno Bruto e Ingreso Per Cápita.



Fuente: Estadísticas Macroeconómicas BCE.

“En el año 2008 el PIB per cápita se incrementó en 5.7% mientras que en el 2009 se redujo en 1.1% debido, principalmente, a los efectos de la crisis económica mundial. El PIB del Ecuador presentó un crecimiento de 7.2% en el 2008 y de 0.36% en el 2009”.²

Gráfico 1.3 Variación del PIB.



Fuente: BCE.

Elaborado por: La Autora.

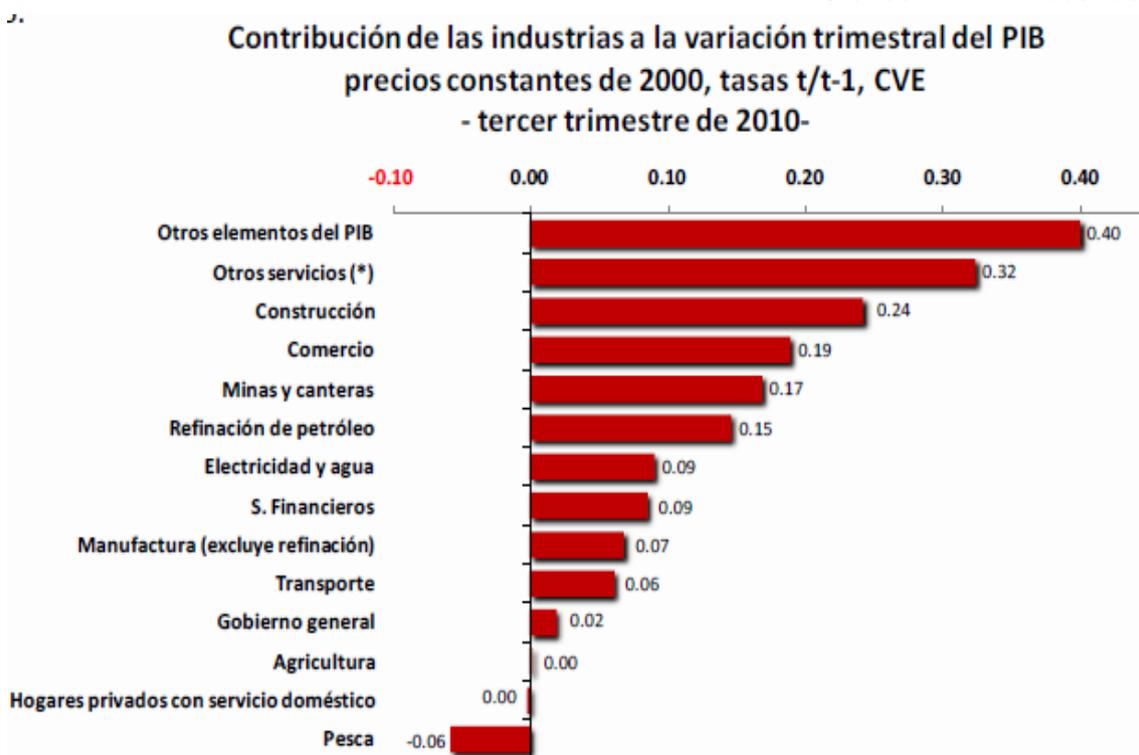
²<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro032011.pdf>

La variación del PIB en los últimos años ha sido muy irregular según el BCE, siendo el 2009 uno de los años más bajos dentro de los últimos 10 años. El año 2010 mejoró con una variación del 3,73%. Sin embargo en los últimos 2 años (2010 Y 2011) el PIB se ha incrementado, lo cual es beneficioso para el país y para el negocio, ya que un aumento en el PIB puede generar un mejor nivel de vida al aumentar: el empleo, que se analiza posteriormente, los ingresos y de igual manera, el poder adquisitivo de las personas que se incrementa al tener mayor facilidad de adquirir cualquier tipo de bienes.

Según Diego Borja, presidente del Directorio del Banco Central: "La economía va a tener un desempeño muy favorable" debido a que Ecuador espera lograr un crecimiento de 5 % del Producto Interno Bruto (PIB) y una inflación de 3,6 % para el presente año 2011³.

b PIB INDUSTRIAS.

Gráfico 1.4 PIB Industrias.



Fuente: Estadísticas Macroeconómicas BCE.

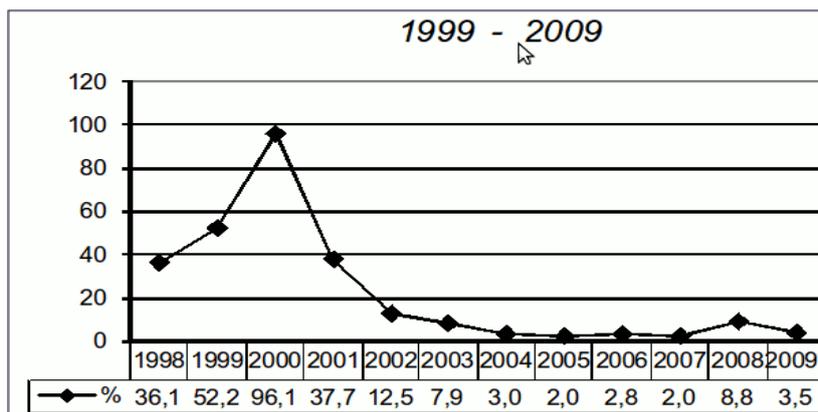
³ <http://www.asambleanacional.gov.ec/201011174724/noticias/boletines/el-crecimiento-estimado-del-pib-para-el-2011-sera-de-506-con-una-disminucion-al-350-para-el-2014-diego-borja.html>

Como se observa en el gráfico anterior todas las actividades económicas presentan crecimiento, a excepción únicamente de la pesca.

Se puede ver que en el tercer trimestre del 2010, los **Otros elementos del PIB** (recaudaciones de impuestos indirectos netos sobre productos) y **Otros servicios, Construcción, Comercio, Minas y Canteras**, fueron las industrias que más contribuyeron al crecimiento del PIB. Esto es una muestra de que el **Comercio** tiene una tendencia creciente en el tiempo, a pesar de las trabas que ha impuesto el gobierno (aranceles). Esto repercute positivamente en la implantación del negocio, siendo un beneficio, ya que la industria se encuentra creciendo y existen cada vez más oportunidades de que el negocio sea rentable.⁴

c INFLACIÓN.

Gráfico 1.5 Inflación 1900-2009.

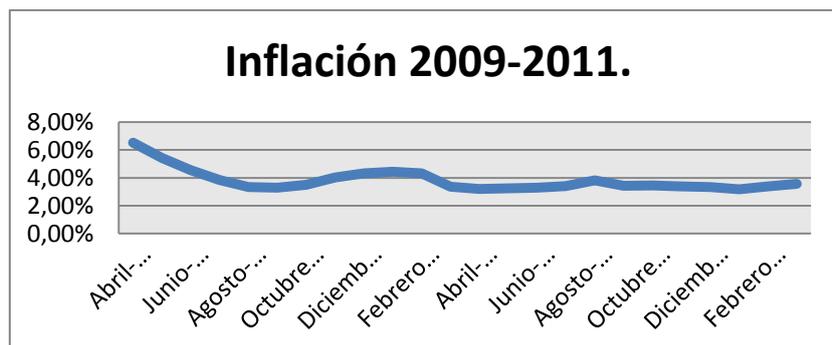


Fuente: BCE.

Como se puede apreciar en la gráfica vemos que desde el año 98 la inflación más alta que Ecuador ha tenido fue en los años 1999 y 2000, años donde la tasa llegó casi al 100% y como medida para contrarrestar tal fenómeno se optó por la dolarización, a partir de entonces, la inflación ha tenido una tendencia a la baja lo cual es positivo para el negocio, ya que los precios de los bienes crecen menos acelerados, las personas aumentan su poder adquisitivo y pueden obtener algún otro bien.

⁴<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro032011.pdf>

Gráfico 1.6 Inflación 2009-2011.



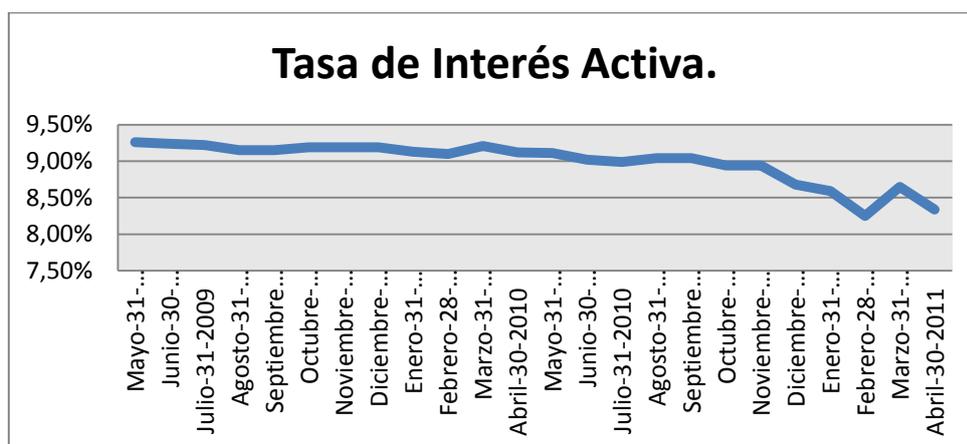
Fuente: BCE.

Elaborado por: La Autora.

En los años 2007 y 2008 nuevamente la inflación sube considerablemente debido a la devaluación del dólar, frente al euro, lo cual encareció totalmente las importaciones; posteriormente se dio la crisis financiera comenzando con EEUU y se repartió al resto del mundo, debilitando de ésta manera la economía mundial. A partir del tercer trimestre del 2009 nuevamente la inflación presenta tendencia a la baja, debido a medidas adoptadas por el gobierno de Rafael Correa. Actualmente la inflación se encuentra en un 3.57%⁵, se espera que se mantenga o siga con tendencia a la baja, para la mejora de toda actividad económica del país.

d TASAS DE INTERÉS.

Gráfico 1.7 Tasa de Interés Activa.



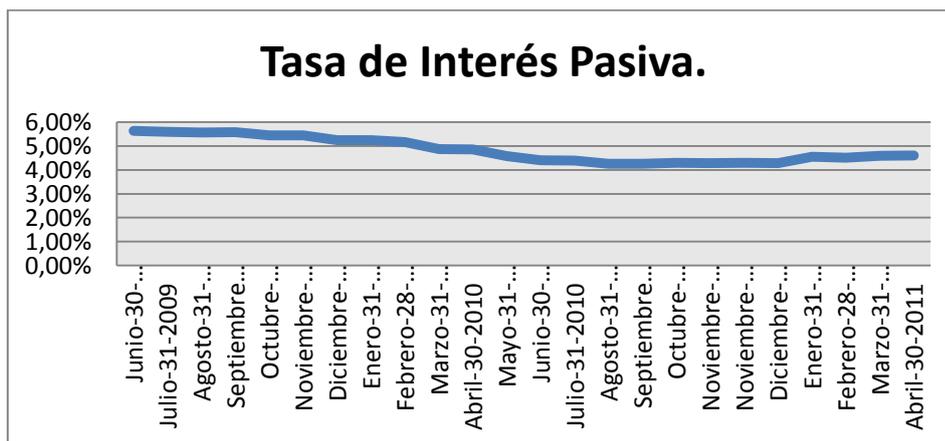
Fuente: BCE.

Elaborado por: La Autora.

⁵ Fuente: BCE.

La tasa de interés activa en Febrero del 2011 se situó en 8.25%⁶ (la más baja de los 2 últimos años), actualmente en Abril del 2011 se encuentra en 8.34%⁶, se espera que tenga cierta tendencia a la baja ya que favorecería a la economía ecuatoriana, pudiendo realizar préstamos con intereses cada vez menores y de ésta manera poder incursionar en cualquier actividad económica.

Gráfico 1.8 Tasa de Interés Pasiva.



Fuente: BCE.

Elaborado por: La Autora.

La tasa de interés pasiva hasta Febrero del 2011 se ha mantenido con tendencia a la baja hasta llegar al 4.51%⁷, los meses de Marzo y Abril han tenido un pequeño incremento, pero no lo suficiente para tener una economía de ahorro.

1.3.1.2 FACTORES SOCIALES.

a EDUCACIÓN.

El recurso humano es un factor fundamental para el progreso y desarrollo del país y por tal motivo la educación ha tomado cada vez un papel más importante en la sociedad; sin embargo, anteriormente para el Ecuador éste factor ha sido un gran problema para su desarrollo, debido a que no se alcanzó buenos niveles de educación y calidad.

⁶ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa

⁷ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva

Existen tres grandes problemas que Ecuador enfrenta en la Educación⁸:

- Calidad educativa.
- Eficiencia del sistema.
- Sostenibilidad del financiamiento y calidad del gasto.

Los problemas del sistema educativo han sido¹⁰:

- Falta de presupuesto.
- Calidad de los docentes.
- Bajos sueldos de los docentes.

Los docentes son un pilar importante si se quiere llegar a obtener buenos sistemas de educación, sin embargo, no existen incentivos hacia ellos y cada vez la profesión de profesor se encuentra más escasa. Se debe tomar una política respecto a los docentes del país, para corregir el sistema educativo y poder convertir a la docencia en una profesión reconocida socialmente, alcanzando altos niveles de profesionalismo de los educadores.

En los sectores rurales el ingreso de estudiantes a un sistema educativo cada vez es menor, “Mientras mayor es la edad y el nivel educativo avanza, menor es su acceso”⁹. “6 de cada 10 adolescentes urbanos comprendidos entre 12 y 17 años se encuentra estudiando, mientras que 4 de cada 10 lo hace en lo rural. 1 de cada 2 adolescentes abandona los estudios al terminar la primaria”¹¹.

⁸Fuente: HABITUS 2007.

⁹ Fuente: INEC, ECV 2006. SIISE. ODNA CSE.

Tabla 1.2 Calidad Educativa (%), Culminación de Estudios.

| CALIDAD EDUCATIVA.¹⁰ | |
|--|---|
| 37% | Escuelas y colegios tienen biblioteca. |
| 63% | Escuelas tienen laboratorio de computación. |
| CULMINACIÓN DE ESTUDIOS. | |
| 7 de cada 10 ecuatorianos/as han terminado la primaria. | |
| 4 de cada 10 ecuatorianos/as han terminado la educación básica. | |
| 3 de cada 10 ecuatorianos/as han terminado la secundaria. | |

Fuente: INEC.

Elaborado por: La Autora.

Cambiar un sistema educativo y llegar a una educación con equidad llevará tiempo, sus efectos se observarán a mediano y largo plazo; esto será posible si todos los actores contribuyen generando cambios de actitud para un mejor bienestar y junto a ello una buena política de gobierno¹¹.

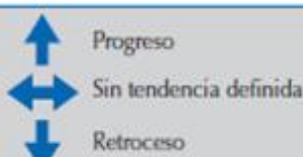
Actualmente el gobierno se ha preocupado de la educación, mejorando la infraestructura en escuelas marginales que anteriormente se encontraban abandonadas, el gasto público dedicado a la educación se ha incrementado y se espera que la educación ecuatoriana no siga siendo una traba para alcanzar el desarrollo del país.

Un país con mejores niveles de educación, alcanza un mejor desarrollo y bienestar, a su vez acceden a una mejora económica, lo cual incrementa su capacidad de compra y adquisición de bienes, sean éstos nacionales o importados. Esto es un aspecto positivo para la implantación del negocio ya que aumentaría la demanda de los productos y por tal motivo la oferta debe satisfacer dicha demanda.

¹⁰ Fuente: INEC, ECV 2006 SIISE (datos preliminares). CSE 2007.

¹²Fuente: problemas de la educación ecuatoriana,
http://www.slideshare.net/luchinsito_2/problemas-de-la-educacion-ecuatoriana

Imagen 1.1 Informe del Progreso Educativo, Ecuador 2006.

| Informe del Progreso Educativo, Ecuador 2006 | | | |
|--|-----------------------|---|--|
| Área | Nota | Tendencia | Comentarios |
| Cobertura | B | ↑ | Ha existido un incremento importante en la cobertura de los niños y niñas que ingresan de 2do. a 7mo. año de educación básica, pero el ausentismo es significativo en primero de básica, en los últimos años de básica, y en bachillerato. |
| Eficiencia | C | ↔ | Hay menor repetición escolar, pero todavía muchos niños y niñas abandonan la escuela antes de concluir sus estudios. |
| Calidad | D | ↓ | En las últimas pruebas nacionales los niños rindieron menos que en pruebas anteriores, y sus puntajes en pruebas internacionales son menores que los de otros países de América Latina. |
| Equidad | D | ↓ | Los niños pobres provenientes de las áreas rurales, de la Costa y la Amazonía, indígenas y afroecuatorianos, acuden con menor frecuencia a la escuela y tienen logros académicos menores, en comparación con los de otras zonas. La diferencia de escolaridad entre ricos y pobres se ha incrementado. |
| Estándares | D | ↔ | A pesar de existir estándares curriculares desde 1996, no se sabe si se están cumpliendo. Es necesario evaluar el progreso de la reforma curricular y establecer políticas para mejorar los niveles de ejecución. |
| Evaluación | D | ↓ | El sistema nacional de evaluación de logros de aprendizaje se quedó en suspenso. En el 2006 el modelo de evaluación LLECE fue asumido por el MEC. |
| Profesión Docente | D | ↔ | Los sistemas de formación, capacitación e incentivos para los docentes continúan inadecuados. El hecho que los maestros no están integrados en las reformas educativas contribuye a que la situación no mejore. |
| Financiamiento | D | ↔ | Ecuador invierte menos en educación que otros países. Además, el gasto es disperso y poco transparente. La tendencia no ofrece mucha esperanza en que se aumentará en inversión lo suficiente para el futuro próximo. |
| Gestión | C | ↓ | Aunque existen iniciativas educativas importantes en el nivel local, la inestabilidad política continua y la debilidad institucional hacen cada vez más difícil coordinar el sistema, y dar continuidad a las políticas y programas educativos. |
| Escala de Notas | A B C D F | Excelente Bueno Regular Deficiente Muy deficiente |  |

Fuente: Problemas de la educación ecuatoriana.

b CULTURA.

Los hogares ecuatorianos destinan sus ingresos de manera dispareja, unos destinan sus ingresos al consumo de bienes y servicios, otros destinan al ahorro y otros al pago de deudas e inversión¹².

Es de gran importancia tener en cuenta que al momento de pagar por la compra de un bien, los hogares con altos ingresos utilizan generalmente el dinero plástico (pueden ser cheques o tarjetas de crédito), mientras que los hogares con menores ingresos pagan en efectivo. Los hogares con altos ingresos casi siempre cuentan con créditos permanentes, por otro lado, los hogares con ingresos menores acceden a algún tipo de crédito para poder financiarse o adquirir un bien.

Imagen 1.2 Formas de Pago.



Fuente: Google.

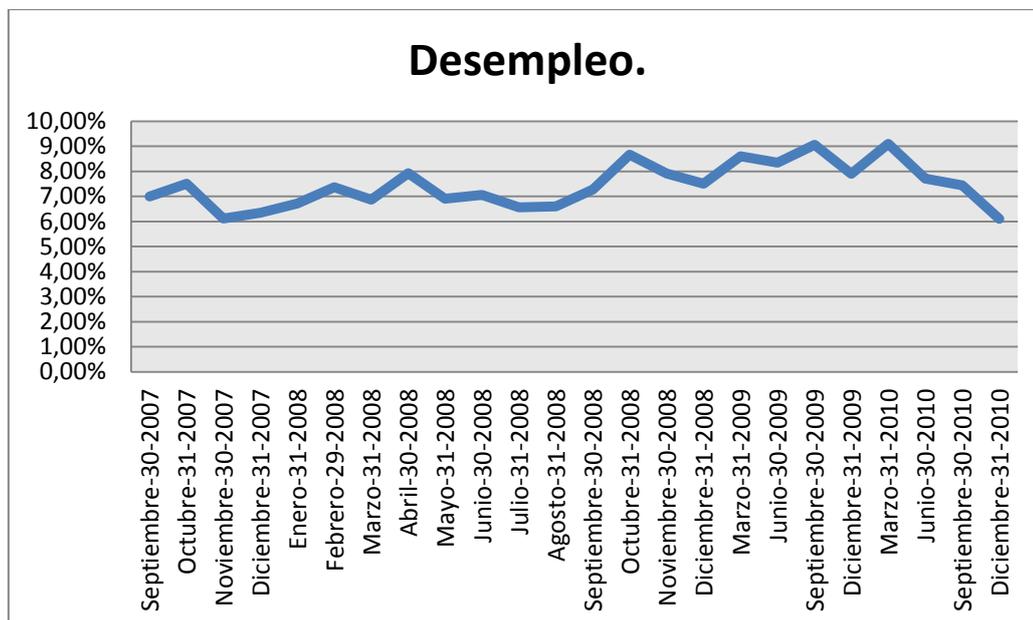
Las empresas utilizan muchas estrategias al momento de vender, como por ejemplo los “combos”, que atraen a muchos hogares de ingresos medios y bajos, ya que adquieren varios bienes por la compra de uno, piensan en cierta forma que es una manera de ahorro.

Otra estrategia importante que realizan las empresas de venta de electrodomésticos, es brindar crédito inmediato y sin muchos requisitos a la hora de comprar, tomando en cuenta que sus tasas de interés no sean las mejores del mercado. Las empresas que han podido satisfacer las necesidades de sus clientes han podido mantenerse en el mercado, y obtener la fidelidad de los mismos.

¹² **Fuente:** Diario HOY **Ciudad** Quito **Autor:** Por Mauricio Orbe Garcés, Consultor y analista de mercados.

c DESEMPLEO.

Gráfico 1.9 Desempleo.



Fuente: BCE.

Elaborado por: La Autora.

En los últimos cinco años el desempleo sube y baja dentro de un rango del 6% al 9%, lo cual no es muy beneficioso para las personas ni para la economía ecuatoriana ya que al existir desempleo las personas dejan de tener poder adquisitivo y como consecuencia la oferta y demanda de bienes y servicios disminuye. En Marzo del 2010, se tuvo la tasa más alta de desempleo equivalente a 9.10%,¹³ sin embargo al culminar el año 2010 se obtuvo una tasa mínima del 6.10%, una reducción importante en 9 meses.

Se espera que el desempleo tenga una tendencia decreciente en los siguientes años, lo cuál sería muy beneficioso para la economía ecuatoriana y para la implantación del negocio, ya que se produciría mayor cantidad de bienes y servicios, además de que incrementaría el consumo de los bienes, sean éstos importados o nacionales.

¹³ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/desemecuador.htm>

1.3.1.3 FACTORES POLÍTICOS.

El Ecuador se encuentra bajo un régimen democrático, desde finales del año 1979, desde entonces cada cuatro años se convoca a sus ciudadanos a formar parte de las votaciones “libres y directas”. Ecuador está conformado por tres poderes: Ejecutivo, Legislativo y Judicial, que deben guardar independencia entre ellos sin embargo, no se manejan de esa manera y han sucedido hechos de interferencia.

Ecuador vive alta inestabilidad política, los partidos políticos evidencian únicamente desprestigio y poca credibilidad. Un caso claro de conflictividad en el Ecuador fue desde los años de 1996 hasta el 2001, en donde, en tan solo cinco años sucedieron seis gobiernos (Bucaram, Arteaga, Alarcón, Mahuad, Triunvirato y Novoa), este es un ejemplo de la poca estabilidad que tiene el país. “La política y los políticos (con ciertas excepciones) hoy por hoy, son sinónimo de ineficiencia y corrupción”¹⁴.

Ecuador ha mantenido una vida política agitada, por lo que en varias ocasiones la democracia no ha sido respetada y ha sido quebrantada con golpes de Estado y cuartelazos, dando paso a gobiernos de facto.

1.3.1.4 FACTOR TECNOLÓGICO.

Actualmente en un mundo globalizado, el factor tecnológico es de gran importancia para el desarrollo de cada país, por este motivo, las grandes potencias mundiales como EEUU y Japón se han desarrollado sobremanera en comparación con los países subdesarrollados, como es el caso de Ecuador que no ha invertido en investigación y desarrollo¹⁵.

Gracias al factor tecnológico ahora se puede consumir nuevos productos, se accede con mayor rapidez y menor costo a cualquier tipo de información, se agilitan los procesos de producción y comercialización. Las telecomunicaciones han sido las más favorecidas en los últimos años.

¹⁴ <http://www.eumed.net/libros/2005/gcc/2b.htm>

¹⁵ Fuente: Tecnología en electrodomésticos.

En lo que respecta a la industria de los electrodomésticos, la tecnología es fundamental, hemos visto en los últimos años grandes cambios, como en el caso de los LCD y LED que van opacando a los televisores normales, grandes y que ocupan mucho espacio, actualmente éstos se están extinguiendo.

Es importante que Ecuador empiece a invertir en desarrollo y tecnología propia, de ésta manera se pudiera producir bienes que solo se importan como es el caso de los electrodomésticos y aparatos electrónicos (especialmente línea café), claro está que no habrá resultados a corto plazo, sino en el largo plazo.

1.3.2 ANÁLISIS MICROENTORNO.

1.3.2.1 5 FUERZAS DE PORTER.

Gráfico 1.10 Fuerzas de Porter.



Fuente: Libro: Michael E. Porter-Competitive Strategy.

Elaborado por: La Autora.

- Media - Alta amenaza de nuevos competidores.
- Alta rivalidad entre competidores.
- Alto poder de negociación de los compradores.
- Alto poder de negociación de los proveedores.
- Alta amenaza de productos sustitutos.

A pesar de que la mayor parte de las variables del micro entorno son altas y negativas el negocio si sería factible y rentable debido a variables como el comportamiento del consumidor, sus gustos, preferencias y a estrategias creativas y atractivas que se implementarán en el negocio para satisfacer las diferentes necesidades de los clientes, de acuerdo a la investigación de mercados realizada.

- **Comportamiento del consumidor.**

Este factor es de gran importancia para el negocio ya que los ecuatorianos se caracterizan por ser personas que gustan de la novedad, adquieren cualquier aparato de moda o de última tecnología, el precio no es un obstáculo, lo pueden adquirir por medio de créditos, ya sea con tarjeta de crédito o crédito directo con el almacén.

En la mente del consumidor se encuentran muy posicionadas las mejores marcas, como: SONY, LG, SAMSUNG, en caso de la línea marrón o café, mientras que por el lado de la línea blanca, las marcas más conocidas son Indurama, Innova, Electrolux, Whirlpool, Oster. Es difícil que prefieran otras marcas por más económicas que sean.

A los ecuatorianos se los define como “compradores compulsivos”, no compran únicamente por necesidad sino también por satisfacer sus gustos no muy necesarios y por lo general al momento de la compra prefieren electrodomésticos de larga vida útil.

1.3.2.1.1 Amenaza nuevos competidores (media- alta).

Existe mucha competencia en lo que corresponde a la venta de electrodomésticos al por menor, pues por ser un negocio rentable, la mayoría de los almacenes pequeños compran y adquieren los bienes de grandes y medianos importadores, como: Importadora Tomebamba, Dismayor, JCV, Juan Eljuri, entre otros, sin muchas trabas. Muchas de éstas empresas importadoras son dueñas de cadenas de electrodomésticos al por menor como es el caso de Dismayor que es dueño de Créditos Económicos. Entre los competidores más fuertes se encuentran La Ganga, Artefacta, Comandato, Créditos Económicos, Japón, Jaher, Marcimex, Orve Hogar, éstos en lo que corresponde a cadenas reconocidas a nivel nacional. Segmentando por la ubicación en el Valle de los Chillos tenemos a: Almacenes Silvanita, Comercial Franklin, Almacenes Villafuerte.

Por el contrario, en lo que corresponde a los grandes importadores, es menor la amenaza de competidores ya que se necesita gran cantidad de capital, que no es tan fácil adquirirla, pero tampoco es nula. En estos casos, generalmente se acude a créditos bancarios a través hipotecas o ciertas garantías.

Actualmente, un gran inconveniente es el arancel que se ha impuesto a los electrodomésticos, esto hace que se encarezca el producto, sin embargo se debe satisfacer la demanda mediante importación ya que no existe producción nacional de la mayoría de los electrodomésticos (especialmente línea café). Todos los electrodomésticos tienen que cumplir con normas técnicas especificadas por el INEN, caso contrario no pueden ser comercializados a nivel nacional.

1.3.2.1.2 La rivalidad entre los competidores (alta).

La rivalidad de los competidores es muy alta y progresiva al mismo tiempo, cada rival ataca con nuevas estrategias para acaparar nuevos mercados y mantener los que ya se tiene, ésta última es una tarea cada vez más difícil. A diario los competidores utilizan mayor cantidad de estrategias que facilitan al consumidor final, adquirir un bien con la menor cantidad de trabas, por ejemplo:

- Créditos inmediatos sin garantías.
- Créditos hasta 24 meses.
- Un mes de gracia, antes de comenzar a pagar la primera cuota.
- Cuotitas semanales desde \$5 para llamar la atención del cliente.
- Descuentos de hasta el 50% en mercadería seleccionada.
- Tarjetas de crédito y descuento propio del almacén.
- Regalos y premios por ciertas compras, etc.

Constantemente los competidores se enfrentan a guerras de precios, promociones y campañas publicitarias para acaparar el mercado.

1.3.2.1.3 Poder de negociación de los proveedores (alto).

El poder de negociación de los proveedores es alto, debido a que imponen condiciones tanto de precio, como de volúmenes mínimos de compra por cada artefacto y si no hay la suficiente demanda no es factible llegar a un acuerdo; en general además, piden varias compras de contado (las primeras adquisiciones con montos mínimos establecidos).

Cuando es fuerte la marca del proveedor, los clientes deben obedecer ciertas reglas, como la fidelidad a una sola marca, en este caso, lo mejor sería especializarse en una sola marca o producto.

Es una gran amenaza para los clientes que los proveedores coaccionen con una integración hacia adelante en la industria, como por ejemplo, al poner ellos mismo sus propios distribuidores minoristas¹⁶.

1.3.2.1.4 Poder de negociación de los clientes (alto).

El poder de negociación de los clientes es alto debido a que cada vez, las personas se vuelven más exigentes, buscan mejores precios, mejor calidad, mejores marcas y servicios post venta, aspectos fundamentales de los consumidores a la hora de la compra. Para el consumidor final no es complicado cambiar de proveedor, sea éste cadena o almacén de electrodomésticos, debido a la gran existencia de competidores, en caso de no satisfacer sus necesidades.

¹⁶ http://www.12manage.com/methods_porter_five_forces_es.html

Las personas pueden comprar en grandes cadenas de electrodomésticos como Japón, La Ganga, Créditos económicos, Artefacta entre los más conocidos y también pueden adquirir en medianos y pequeños almacenes dedicados a la venta de electrodomésticos. El cliente comprará en donde obtenga más facilidades como: crédito directo que es una forma de pago muy demandada en la actualidad, además de la tarjeta de crédito y en el cuál se le otorgue mayores beneficios ya sean descuentos o regalos y servicios post venta como es el caso de las garantías de los productos, mantenimiento y seguro por robo.

1.3.2.1.5 Amenaza de productos sustitutos (alta).

Existen muchos productos sustitutos. Cambiar de un producto a otro va a depender de gran manera de la personalidad del individuo, mientras ciertas personas dedican su tiempo a ver programas en la televisión, otras personas pueden ocupar el mismo tiempo para realizar cualquier otra actividad, como por ejemplo: leer un diario, una revista, un libro, los cuales vendrían a ser productos sustitutos de la tv.

En muchos casos los productos se sustituyen porque aparecen otros de mejor calidad y que prestan el mismo servicio e incluso servicios adicionales al anterior, tal ha sido el caso que hace varios años utilizaban el VHS como medio de audio y video, el cual fue totalmente sustituido por el DVD, actualmente éste último está siendo reemplazado por el BLU RAY disc, debido a los avances tecnológicos que entra al país.

Otro factor por el que se sustituyen los productos son los precios, salen nuevos productos similares a precios más reducidos.

1.4 ANALISIS FODA DE LA INDUSTRIA, EMPRESA.

FORTALEZAS.

- a **Recursos disponibles.-** Se cuenta con 2 almacenes ya establecidos, por lo que no se invertiría gastos como arriendo o compra de un local para iniciar el negocio, se dispone de capital para comenzar a importar, en caso de necesitar más cantidad de dinero se lo obtendrá mediante crédito bancario.
- b **Experiencia en el negocio.-** Los 10 años de experiencia en la venta de electrodomésticos, es una ventaja que se tiene con los principiantes en el negocio.
- c **Clientes.-** Se tiene la ventaja de tener una base de datos de clientes (consumidores finales) ya establecidos y otros que son leales a la empresa.
- d **Servicio.-** La empresa se registró bajo un sistema de excelente servicio de calidad que satisfaga las necesidades de los clientes, lo cual permitirá la fidelidad de los mismos hacia la empresa.

DEBILIDADES.

- a **Crédito proveedores.-** La forma de pago de las primeras importaciones se las harán de contado; el crédito de parte de los proveedores se dará a mediano plazo, después de analizar: los volúmenes de compra, frecuencia de compra y otros requerimientos que el proveedor necesite.
- b **Ineficiencia de garantías.-** El importar electrodomésticos obliga a contratar un servicio técnico a cargo de la empresa importadora; la empresa al dar créditos a sus consumidores finales e intermediarios tiene que dar garantía de los productos, lo cual es un coste adicional que iría a cargo de la empresa.

OPORTUNIDADES.

- a Crece la industria del comercio al por mayor y menor.-** La industria del comercio mantiene una tendencia creciente lo cual es muestra de encontrar una oportunidad de negocio y rentabilidad.
- b Crecimiento del mercado.-** Se estima que la población ecuatoriana va incrementando en un 5% anualmente; el mercado cada vez crece y van existiendo mayores necesidades que satisfacer.

AMENAZAS.

- a Alta competencia.-** Cada vez más compañías entran al mercado de la venta de electrodomésticos, sea de manera formal o informal, debido a que ven un negocio rentable.
- b No se conozca lo suficiente al proveedor.-** Si no se tiene un contacto directo con el proveedor puede existir la amenaza de estafa, una mala negociación puede ser un tropiezo para el comienzo del negocio.

Gráfico 1.11 FODA Empresa.



Elaborado por: La Autora.

CAPITULO II

2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y ANÁLISIS.

2.1 DESCRIPCIÓN, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El sector comercio (al por mayor y menor) es el segundo más grande de la economía ecuatoriana, ocupa entre 20% al 30% del total de sectores¹⁷.

En el Ecuador únicamente existe producción nacional de electrodomésticos línea blanca (cocinas, refrigeradoras), a cargo de la empresa INDURAMA; lo correspondiente a la línea café, en su totalidad se importa de países como: EEUU, Panamá y en mayor porcentaje de China, con el objeto de satisfacer la demanda nacional que cada vez ha ido incrementándose en el tiempo, este aumento se debe a varios factores: necesidades básicas del hogar, gustos y preferencias de los consumidores, aumento del nivel de vida de las personas y aumento del poder adquisitivo de los mismos.

Al ecuatoriano se lo ha denominado “comprador compulsivo”, debido a que es capaz de adquirir cualquier bien o servicio que satisfaga su necesidad, independientemente del tipo que ésta sea; hoy en día el factor tecnológico ha influenciado mucho y ha sido capaz de inventar nuevos productos cada vez más avanzados y atractivos para los consumidores.

De acuerdo a lo antes mencionado, se pretende evaluar si se podría llevar a cabo la creación de una empresa importadora, que distribuya y comercialice artefactos importados en la ciudad que Quito.

Posteriormente se realizará una investigación más detallada y profunda que nos demuestre si el negocio es factible o no.

¹⁷ Fuente: BCE, estadísticas y análisis.

2.2 OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN.

Determinar la factibilidad de crear y poner en marcha una empresa importadora de electrodomésticos, a través de una investigación cualitativa-cuantitativa, descriptiva- concluyente. Esta investigación se llevará a cabo en el transcurso de 30 días, a partir del 25 de Mayo del 2011, en la ciudad de Quito.

2.3 NECESIDADES DE INFORMACIÓN.

- Definir el perfil del consumidor, análisis de sus gustos y preferencias.
 - Determinar cuáles aparatos electrónicos son los que mayor deseo tienen en comprar.
 - Determinar cuáles son las marcas de mayor preferencia.
 - Determinar la frecuencia de compra de electrodomésticos.
 - Determinar cuánto está dispuesto a pagar por el bien.
 - Determinar dónde les gustaría comprar el bien.
 - Determinar que otras cualidades, servicios, facilidades busca al momento de la compra.
- Determinar la competencia y productos sustitutos.
 - Definir las empresas competidoras además de productos sustitutos.
 - Analizar las diferentes estrategias de los competidores.
- Determinar a los proveedores.
 - Definir posibles proveedores, con quiénes podría negociar.
 - Determinar los requisitos que los proveedores necesitan para un posible crédito.
 - Determinar el país más conveniente de los posibles proveedores.

2.4 DETERMINACIÓN DE LAS FUENTES DE INFORMACIÓN Y METODOLOGÍA A UTILIZAR.

La presente investigación de mercados utilizará tanto fuentes primarias como secundarias, entre éstas tendremos, las siguientes:

Tabla 2.1 Fuentes de Información.

| NECESIDADES DE INFORMACION | FUENTE | METODOLOGÍA |
|---|---|--|
| <p>Definir el perfil del <u>consumidor</u>, análisis de sus gustos y preferencias.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar cuáles aparatos electrónicos son los que mayor deseo tienen en comprar. • Determinar cuáles son las marcas de mayor preferencia. • Determinar la frecuencia de compra de electrodomésticos. • Determinar cuánto está dispuesto a pagar por el bien. • Determinar donde le gustaría comprar el bien. • Determinar que otras cualidades, servicios, facilidades busca al momento de la compra. | <p><u>PRIMARIA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Público objetivo <p><u>SECUNDARIA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Internet | <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta. • Focus Group. • Análisis de estudios existentes. |
| <p>Determinar a la <u>competencia y productos sustitutos</u>.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir las empresas competidoras además de productos sustitutos. | <p><u>PRIMARIA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Expertos de empresas competidoras | <ul style="list-style-type: none"> • Observación. • Entrevistas (puede ser de la competencia o negocio similar). |

| | | |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Analizar las diferentes estrategias de los competidores. | <p><u>SECUNDARIA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • ASADELEC (página de internet). | <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de datos existentes. • Proyectos afines. |
| <p>Determinar a los <u>proveedores</u>.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir posibles proveedores, con quiénes podría negociar. • Determinar los requisitos que los proveedores necesitan para un posible crédito. • Determinar el país más conveniente de los posibles proveedores. | <p><u>PRIMARIA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Páginas de proveedores (consultas). <p><u>SECUNDARIA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Internet. | <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de proformas, requerimientos. • Análisis de datos existentes. |

Elaborado por: Autora.

2.5 DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA.

- **Determinar el perfil del consumidor, análisis de sus gustos y preferencias.**

Por medio de encuestas (ANEXO 1) realizadas al consumidor objetivo en la ciudad de Quito, después de obtener la muestra (que continuación se determina), se podrá identificar los gustos, preferencias y necesidades del cliente para satisfacerlas.

Además, observando a los clientes en el momento de la compra; podremos darnos cuenta de quién es la persona que toma la decisión de comprar, qué es lo que más le interesa de un producto y cuáles son los servicios adicionales que requiere.

Mediante el focus group se podrá analizar de manera más abierta y profunda lo que el consumidor objetivo necesita.

2.5.1 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.

Tabla 2.2 Grupo Focal.

| Grupo Focal No.1 | |
|-----------------------|---|
| Objetivo: | Conocer la aceptación de los electrodomésticos en el mercado. |
| Participantes: | <ul style="list-style-type: none"> - Penélope Gallardo. - Sara Gallardo. - Magdalena Salvador. - María Salvador. |
| Conclusiones: | <ul style="list-style-type: none"> - La mayoría de familias tienen un artefacto electrónico en casa. - Siempre están dispuestos a adquirir algún nuevo producto, sea por renovar, porque no tienen o simplemente por adquirir nueva tecnología. - La marca más posicionada y demandada es Sony (línea café). - Compran en sitios con mayores facilidades, donde obtengan crédito directo o acepten tarjetas de crédito. - Por lo general buscan garantías de los productos. - La calidad y el precio son aspectos primordiales para la compra. - Se puede concluir que los aparatos electrónicos tienen buena aceptación en el mercado, debido a que constantemente las personas desean adquirir algún nuevo producto que satisfaga sus necesidades. |
| Preguntas: | Anexo 2. |
| Tiempo: | 15 minutos. |
| Moderador: | Diana Suntaxi. |

Elaborado por: La Autora.

2.5.1.1 Determinar a la competencia.

Por medio de entrevistas a expertos de negocios de la competencia o negocios similares, se analizará la manera en cómo incursionaron en el negocio, qué tan rentable es el negocio y si aconsejan un negocio parecido. A través de la observación podemos analizar las diferentes estrategias que cada empresa utiliza para acaparar el mercado.

Se tiene como meta penetrar en la mente de los expertos para descubrir sus sentimientos, actitudes, motivos y emociones. Es importante conseguir la confianza entre el experto y el entrevistador, pues permite que fluya la información que no se podría obtener mediante un cuestionario tradicional.

El propósito es solventar inquietudes e incrementar el conocimiento necesario para tomar decisiones a futuro si se implementara el negocio.

A continuación las entrevistas a expertos que se realizaron:

Tabla 2.3 Entrevista, Importadora Femar.

| Entrevista No.1 | |
|----------------------|--|
| Objetivo: | Conocer el tipo de negocio al cual se dedica y analizar qué tan rentable es y cómo inició. |
| Experto: | Ing. Lester Saltos Gerente de Importadora Femar (Importadora Quezada). |
| Conclusiones: | <ul style="list-style-type: none"> - La importación de electrodomésticos línea blanca y café es muy bueno y rentable, debido a que existe una gran demanda de estos artefactos. - El negocio comenzó con un local de ventas al público, comprando nacionalmente, luego de un año se dieron cuenta que es mejor traer directamente, es decir importar. Ahora después de |

| | |
|-------------------------|---|
| | <p>33 años son los distribuidores más grandes a nivel nacional, en lo que corresponde a la marca Oster.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lo mejor es importar de países asiáticos debido a que la mano de obra es más barata y se puede obtener un mejor costo. - Las importaciones han ido aumentando alrededor de un 10% anualmente. - Los inconvenientes más grandes son: cuando suben los aranceles o el tiempo que demora la mercadería en llegar al país de destino. - El secreto es hacer los contactos adecuados. |
| Preguntas: | Anexo 3. |
| Tiempo estimado: | 10 minutos. |

Elaborado por: La Autora.

Tabla 2.4 Entrevista, Importadora Dismayor.

| Entrevista No.2 | |
|------------------------|---|
| Objetivo: | <p>Conocer el negocio al cual se dedica la empresa, y analizar la factibilidad de convertirse en una importadora grande y exitosa.</p> <p>Conocer los inconvenientes más relevantes.</p> |
| Experto: | <p>Sra. Erika Espinoza.</p> <p>Ejecutiva de Ventas de Dismayor.</p> |
| Conclusiones: | <ul style="list-style-type: none"> - Dismayor es una de las importadoras más grandes del país dedicada a la importación directa de las marcas SONY, LG, SAMSUNG Y WHIRLPOOL, con 20 años en el mercado. - Comenzó con Créditos Económicos y analizando la demanda existente para el mayoreo, decide importar. - Tienen un producto exclusivo que es la línea WHIRLPOOL, los fabricantes de esta marca se |

| | |
|-------------------------|---|
| | <p>encuentran en los EEUU.</p> <ul style="list-style-type: none">- Se puede importar de cualquier puerto libre como es el caso de Panamá o Miami, con la diferencia de que no son fabricantes. A éstos, compran importadores pequeños pero sin la garantía de las marcas, por lo que en el Ecuador tienen que contratar servicios técnicos aparte, para cubrir garantías.- El permiso de las marcas solo lo tienen Mercandina, Dismayor y Juan Eljuri, este permiso no es fácil obtener, se hace un estudio muy detallado de la capacidad que tenga la empresa.- Los fabricantes se encuentran en la China y el Japón. Estos se diferencian de otros por los volúmenes mínimos que solicitan para la compra.- A los proveedores se los puede contactar por medio del internet.- Los precios son una dificultad si no se tiene la mercadería ya en las bodegas de la empresa, porque mientras esté en aduana el producto encarece.- La línea café de electrodomésticos siempre se ha incrementado, existe mucha demanda del producto.- Para importar electrodomésticos se necesita de un gran capital y un banco que sirva como garantía o algún tipo de seguro. |
| Preguntas: | Anexo 3. |
| Tiempo estimado: | 15 minutos. |

Elaborado por: La Autora.

Tabla 2.5 Entrevista Cellular Planet.

| Entrevista No.3 | |
|-------------------------|--|
| Objetivo: | Conocer el negocio al cual se dedica, como lo inició y que tan rentable es en la actualidad. |
| Experto: | Sr. Diego Velasco Ejecutivo de Ventas de Cellular Planet. |
| Conclusiones: | <ul style="list-style-type: none"> - Cellular Planet se dedica a la importación de equipos de telefonía celular en todas las marcas. - Importan modelos de los operadores y modelos exclusivos. - Comenzaron con una oficina pequeña y ahora venden a todo el Ecuador. - Su fuerte son ventas por internet. - Lo mejor es importar de China, sin embargo, ellos traen de EEUU. - La demanda crece día a día, debido al avance de la tecnología. - Traen 4 importaciones mensuales es decir 1 semanal. - Los proveedores los contactaron vía internet. - La transferencia bancaria es la mejor forma de pago. - La dificultad más grande es la garantía que ofrecen, debido a que los clientes quieren cambios o devoluciones inmediatas. |
| Preguntas: | Anexo 3. |
| Tiempo estimado: | 10 minutos. |

Elaborado por: La Autora.

Tabla 2.6 Entrevista, Importadora Tomebamba.

| Entrevista No.4 | |
|-------------------------|---|
| Objetivo: | Analizar el tipo de negocio al cual se dedica y como se desenvuelve el mismo. |
| Experto: | Sr. Juan Taipe. Ejecutivo de Ventas de Importadora Tomebamba. |
| Conclusiones: | <ul style="list-style-type: none"> - Se dedica a la importación de llantas Maxxis desde hace 20 años. - Empezó con la importación de motos y luego ingresó a esta nueva línea de llantas. - Vía internet contactó a los proveedores. - Importa de Japón debido a la gran calidad. - La demanda crece año a año un 15% aproximadamente, debido a nuevos modelos que emergen. - La documentación muchas veces es una traba. Se necesita el permiso del INEN, este requerimiento es complicado de obtener porque los fabricantes no ayudan enviando los documentos necesarios. |
| Preguntas: | Anexo 3. |
| Tiempo estimado: | 8 minutos. |

Elaborado por: La Autora.

2.5.1.2 Determinar a los proveedores.

Se realizará visitas a páginas de diferentes proveedores de diversos países, para pedir requerimientos y poder negociar, además de comparar precios mediante proformas que se les solicitará.

Como fuentes secundarias aquí se utilizará varias páginas de internet y aduanas para obtener información de costos de transporte, seguros, y aranceles, de ésta manera analizar de qué país es conveniente importar.

En lo correspondiente con los requisitos para ser importador, se tiene los resultados de la siguiente entrevista:

Tabla 2.7 Entrevista, CAE.

| Entrevista No.5 | |
|-------------------------|---|
| Objetivo: | Analizar los pasos y requerimientos para realizar una importación. |
| Experto: | Ing. Oscar Saavedra Funcionario de la CAE, Quito. |
| Conclusiones: | <ul style="list-style-type: none"> - Importar es ingresar cualquier tipo de mercadería extranjera a territorio nacional, puede importar cualquier persona sea natural o jurídica. - Se necesita registrarse como importador en la página de la aduana, el RUC y la cédula o en el caso de persona jurídica, la representación legal. - Una vez que ingresa la mercadería, el importador contrata un agente afianzado que llena la DAV y presenta conjuntamente con la factura original, la póliza de seguro y el documento de transporte. Posteriormente se procede al aforo (documental, físico o automático) de la mercadería, si todo se encuentra en regla se pagan los impuestos y se procede a retirar la misma. - La mayoría de importaciones al Ecuador vienen en valor FOB. - La base de impuestos es el CIF (costo, seguro y flete). - La mayor parte de electrodomésticos pagan un arancel del 30% además del IVA. Los televisores pagan un arancel del 5% más un arancel especial según las pulgadas. - El flete cuesta alrededor de \$1 o \$1.5 por kilo, desde Panamá o Miami. |
| Tiempo estimado: | 15 minutos. |

Elaborado por: La Autora.

2.5.2 INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA.

2.5.2.1 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.

Tabla 2.8 Determinación de la muestra.

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

| POBLACION TOTAL | |
|-----------------|------------|
| ECUADOR | 14'306.876 |
| PICHINCHA | 2'570.201 |
| QUITO | 2'122.594 |
| RUMIÑAHUI | 109.490 |

| | QUITO | | RUMIÑAHUI | | Q+R | |
|--------------------------|-----------|------|-----------|------|-----------|------------------|
| | ABSOLUTO | % | ABSOLUTO | % | ABSOLUTO | |
| POBLACION TOTAL | 2'122.594 | | 109.490 | | 2'232.084 | |
| SEXO | 2'122.594 | 100 | 109.490 | 100 | | |
| HOMBRES | 1'029.458 | 48.5 | 53.650 | 49 | | |
| MUJERES | 1'093.136 | 51.5 | 55.840 | 51 | | |
| EDAD | 2'122.594 | 100 | 109.490 | 100 | | |
| MENOS DE 15 AÑOS | 651.636 | 30.7 | 32.081 | 29.3 | | |
| 15 A 24 | 441.500 | 20.8 | 22.117 | 20.2 | 463.617 | 231.808 |
| 25 A 64 | 902.102 | 42.5 | 47.957 | 43.8 | 950.059 | 1'181.867 |
| 65 Y MAS | 127.356 | 6 | 7.336 | 6.7 | | |
| AREAS GEOGRÁFICAS | 2'122.594 | 100 | 109.490 | 100 | | |
| AREA URBANA | 1'615.294 | 76.1 | 94.380 | 86.2 | | |
| AREA RURAL | 507.300 | 23.9 | 15.110 | 13.8 | | |

Fuente: INEC.

Elaborado por: La Autora.

La muestra está conformada por hombres y mujeres entre 20 y 64 años de edad, pertenecientes a la ciudad de Quito y al cantón Rumiñahui, se ha elegido este rango de edades debido a que pertenecen a la PEA¹⁸, cuentan con sus propios ingresos y por lo tanto poseen cierto poder adquisitivo para obtener diversos tipos de bienes.

Dónde: **N** = universo, 1'181867¹⁹ habitantes.

p = probabilidad de éxito, 0.5.

q = probabilidad de fracaso, 0.5.

Asumimos este valor de p y q, debido a no existir ninguna investigación anterior.

K = el coeficiente de confianza con el que trabajaremos será del 95,5%, cuya constante es 1,96.

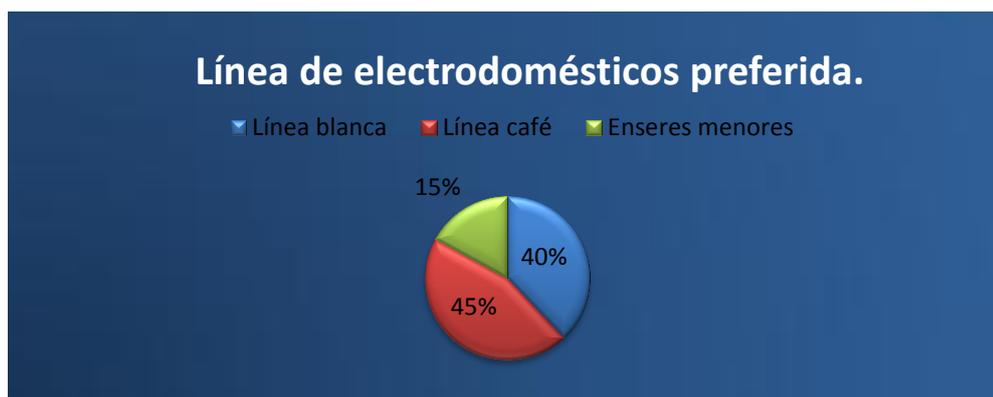
e = error aceptado, 0.10 (10%).²⁰

n = tamaño de la muestra será: 96

2.5.2.2 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.

1. ¿De las siguientes líneas de electrodomésticos, cuál de ellas preferiría comprar?

Gráfico 2.1 Línea de electrodomésticos preferida.



Elaborado por: La Autora.

¹⁸ http://www.economiaenbicileta.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2:pea-poblacion-economicamente-activa&catid=2:entradas&Itemid=3

¹⁹ Fuente: INEC, estadísticas.

²⁰ Se ha utilizado el 10% de error, debido a que se tiene experiencia en el negocio, 22 años en el mercado correspondiente a la venta de electrodomésticos, se tiene la certeza de que existe demanda y que se ha incrementado al pasar del tiempo. Por lo que se está dispuesto a asumir el riesgo del error.

La línea de electrodomésticos preferida por los consumidores es la línea café que corresponde a artefactos como: LCD, LED, DVD, Mini-componentes, Cámara digital, entre otros, con un 45% de aceptación y preferencia al momento de comprar; en segundo lugar y con una preferencia muy parecida, 40%, se encuentra la línea blanca que corresponde a Cocinas, Refrigeradoras, Lavadoras, Secadoras, estas dos líneas son las más demandadas por los clientes. Por último, solo un 15% de consumidores prefieren enseres menores.

2. ¿Cuál es la marca que más conoce y la cual le gustaría comprar?

Gráfico 2.2 Marcas destacadas.

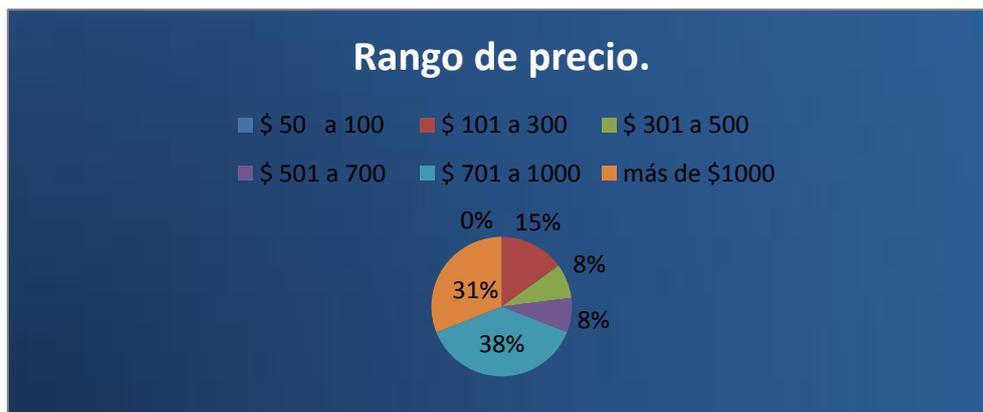


Elaborado por: La Autora.

Las marcas más conocidas y por ende más demandadas por los consumidores son: Sony 26%, LG 18%, Samsung 7% en línea café; Indurama 15%, Whirlpool 10%, Electrolux 8%, Innova en línea blanca y Oster 3% en enseres domésticos. Las demás marcas no son significativamente representativas.

3. ¿En qué rango de precios usted considera que se encuentre el aparato que mayor deseo tiene en comprar?

Gráfico 2.3 Precio, Rango.



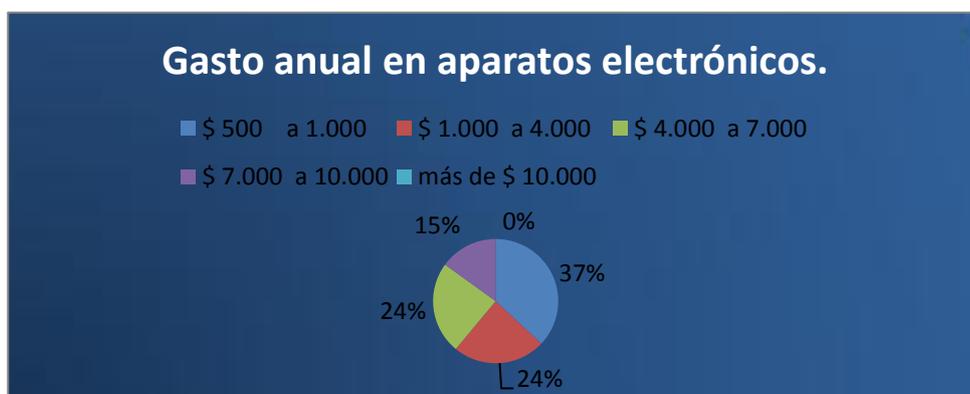
Elaborado por: La Autora.

El aparato que mayor deseo tiene al comprar el consumidor, oscila entre los \$ 701 a 1000 correspondiente a un 38% de los posibles clientes, le sigue con un 31% de las personas que consideran que el precio del artefacto que más desean pasa los \$1000, un 15% piensa que el precio del artefacto está entre \$ 101 a 300.

En conclusión se puede decir que los consumidores prefieren electrodomésticos que pasan los \$700, es decir electrodomésticos con mayor tecnología e innovación.

4. ¿Cuánto gasta anualmente en comprar este tipo de aparatos electrónicos?

Gráfico 2.4 Gasto Anual en aparatos electrónicos.

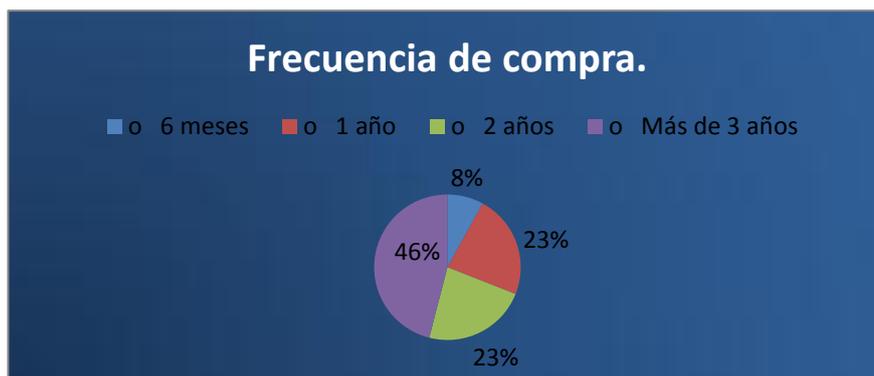


Elaborado por: La Autora.

Un 37% de los consumidores gastan entre \$500 a \$1000 anualmente en aparatos electrónicos, un 24% gasta entre \$1000 a \$4000 y otro 24% entre \$4000 a \$7000.

5. ¿Con qué frecuencia, usted compra nuevos aparatos electrónicos?

Gráfico 2.5 Frecuencia de compra.

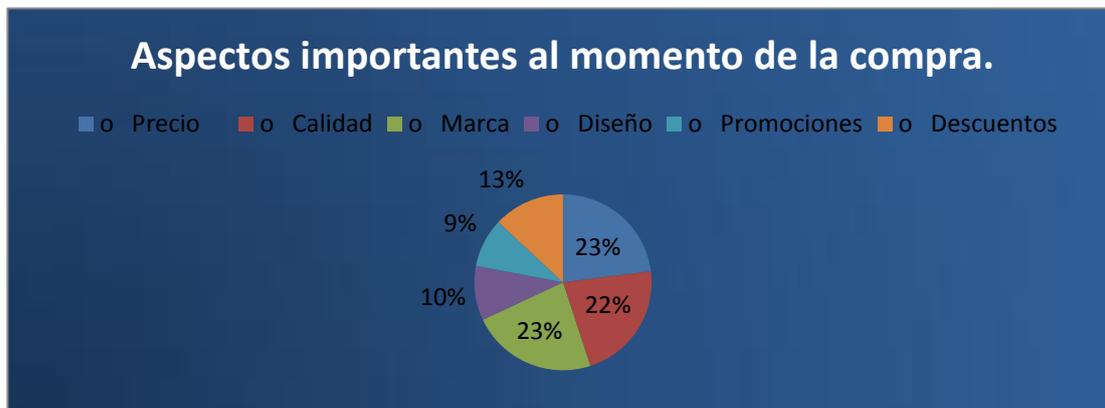


Elaborado por: La Autora.

Un 46% de los consumidores compran nuevos aparatos electrónicos después de los 3 años, por otro lado un 23% compra después de 2 años y otro 23% después de 1 año. Tan solo un 8% compra después de 6 meses. Se da ésta frecuencia debido a que la mayoría de electrodomésticos tienen larga vida útil.

6. De los siguientes aspectos, enumere del 1 al 6, ¿cuál es el más importante al momento de realizar una compra?, siendo 1 el más importante y 6 el menos importante.

Gráfico 2.6 Aspectos importantes en la compra.

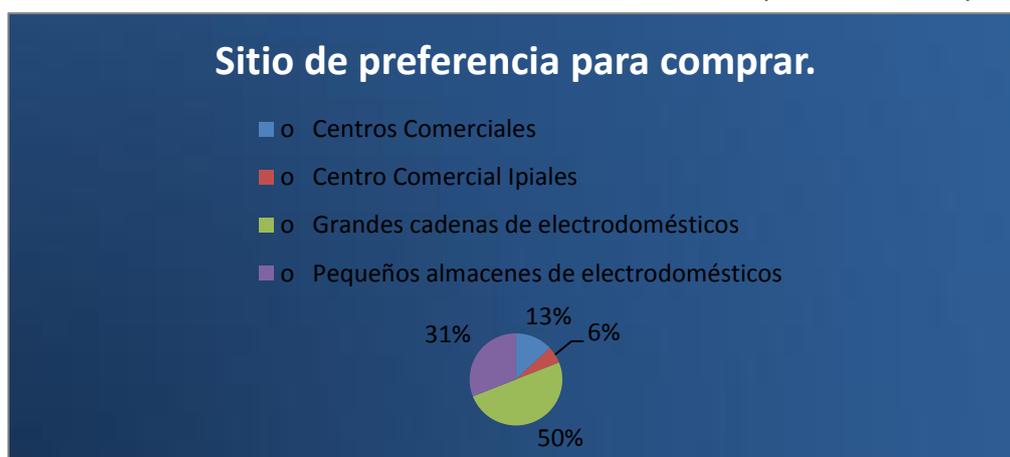


Elaborado por: La Autora.

Los aspectos más importantes que toma en cuenta el consumidor al momento de su compra son: el precio al igual que la marca con un 23% cada uno, de igual manera la calidad es de gran importancia con un 22%, le siguen los descuentos, el diseño y las promociones, éstos últimos son de menor relevancia para el consumir al momento de la compra.

7. ¿Dónde le gustaría comprar este tipo de aparatos electrónicos?

Gráfico 2.7 Sitio preferido de compra.



Elaborado por: La Autora.

La mitad de la muestra de los consumidores prefiere comprar aparatos electrónicos en grandes cadenas de electrodomésticos, un 31% en pequeños y medianos almacenes de electrodomésticos, un 13% en centros comerciales y un 6% en el centro comercial Ipiales.

8. De las siguientes formas de pago, ¿cuál preferiría?

Gráfico 2.8 Forma de pago.



Elaborado por: La Autora.

Un 40% de nuestra muestra prefieren crédito directo con la empresa, un 33% tarjeta de crédito, un 20% pago de contado y un mínimo 7% prefieren pago anticipado.

9. ¿Cuáles servicios post-venta usted requeriría para su compra?

Gráfico 2.9 Servicios post-venta.



Elaborado por: La Autora.

El 38% de los consumidores de la muestra buscan garantía en los artefactos que compran, un 23% buscan mantenimiento, otro 23% requiere seguro por robo.

2.6 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN:

Mediante la investigación de mercados se analizó los gustos y preferencias, que el consumidor tiene al momento de una compra; se determinó la competencia y los proveedores.

- ✓ Se concluye que las líneas café y blanca son las líneas de mayor demanda, al igual de ciertas marcas como: Sony, LG, Samsung, Indurama, Whirlpool son las más posicionadas en la mente del consumidor.
- ✓ Los consumidores desean adquirir artefactos que sobrepasan los \$700 lo cual nos indica que son compradores de aparatos innovadores con vanguardia tecnológica.

- ✓ Por lo general su frecuencia de compra supera los 3 años debido a que los electrodomésticos tienen larga vida útil, aunque también existe otro gran porcentaje de personas que compra cada año o cada dos años, dependiendo del tipo de electrodoméstico.
- ✓ El gasto anual de artefactos tecnológicos en su mayoría es de \$500 a \$1000, y otro gran porcentaje de personas gastan entre \$1000 a \$7000 anualmente, dependiendo del nivel de ingresos.
- ✓ El precio, la marca y la calidad son los tres principales aspectos que el consumidor toma en cuenta antes de hacer una compra.
- ✓ Los consumidores prefieren adquirir electrodomésticos en grandes cadenas y también en almacenes medianos y pequeños dedicados a la venta de electrodomésticos donde brinden crédito directo, acepten tarjeta de crédito, formas de pago más usadas por los consumidores.
- ✓ El servicio post venta que siempre busca el consumidor y es primordial al momento de la compra es la garantía de los productos, además les gustaría tener mantenimiento y seguro por robo, aspectos que les incentivaría en su compra.
- ✓ Entre los competidores más fuertes al por menor se encuentran: La Ganga, Artefacta, Comandato, Créditos Económicos, Japón, Jaher, Marcimex, Orve Hogar, éstos en lo que corresponde a cadenas reconocidas a nivel nacional. Segmentando por la ubicación, en el Valle de los Chillos tenemos a: Almacenes Silvanita, Comercial Franklin, Almacenes Villafuerte.
- ✓ Los países asiáticos son los mejores para importar, debido a la mano de obra que es muy barata, sin embargo existen varias trabas como el volumen que requiere el proveedor y el pago de contado principalmente en las primeras importaciones, se necesita de gran capital.

En base a estos resultados el negocio de la venta de electrodomésticos sería factible y rentable, debido a que existe demanda de los artefactos continuamente, según avanza la tecnología. Si bien es cierto hoy en día existe mucha competencia pero se la superará brindando servicios adicionales que desee el cliente.

CAPITULO III

3 PLAN DE MARKETING.

3.1 SITUACIÓN ACTUAL DEL MARKETING.

La industria de electrodomésticos está conformada por: mercado formal e informal; mercado formal son aquellas empresas asociadas a ASADELEC (Asociación de almacenes de electrodomésticos del Ecuador) o quienes se encuentran registradas como empresas legalmente constituidas; mercado informal son las empresas no registradas legalmente, por lo general son pequeños almacenes que venden al por menor y de contado.

Según el MIPRO, el Ecuador produce el 65% de la demanda en lo que corresponde a línea blanca, la diferencia el 35%, se importa. Lo contrario sucede con la línea café, que en su mayoría corresponde a productos importados ya que no existe competitividad en producción nacional.

Las empresas importadoras de acuerdo a su actividad se clasifican en: importadores fabricantes (importan electrodomésticos y además producen internamente, ejemplo: Mabe), importadores mayoristas exclusivos (tienen la importación exclusiva de una o varias marcas, importan y distribuyen al por mayor), importadores mayoristas de varias marcas (no tienen exclusividad de ninguna marca), importadores minoristas (son distribuidores minoristas, sin exclusividad) e importadores de ocasión (no presentan continuidad en las exportaciones)²¹.

Los electrodomésticos se encuentran en un mercado de crecimiento y de madurez, dependiendo del tipo de artefacto. En el caso de la línea café los productos se encuentran en evolución y desarrollo, gracias a la tecnología, cada vez se tiene nuevos e innovadores aparatos para satisfacer a la exigencia de la demanda. El mercado se ha vuelto muy competitivo, se presiona para reducir precios lo cual disminuye la rentabilidad, pero se trata de contrarrestar por medio del crédito, de dónde se obtiene mayores beneficios. La gente espera cada vez mayores promociones para renovar los artefactos.

²¹ <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/22000/1201/1/T-PUCE-0785.pdf>

3.1.1 DESCRIPCIÓN DEL MERCADO.

El mercado está definido por consumidores finales (por menor) e intermediarios (por mayor), quienes buscan satisfacer necesidades domésticas o de entretenimiento y diversión. Los consumidores optan por comprar electrodomésticos donde les den mejores y mayores facilidades de pago, promociones, garantías y descuentos.

Los consumidores de nuestros productos (electrodomésticos) tendrán la oportunidad de elegir varios productos con diferentes características en: calidad, marca, tecnología y precios que vayan acorde a las necesidades y posibilidades del consumidor. Además de encontrar facilidades de pago, como créditos, promociones, descuentos y servicios post-venta que es de gran importancia para el consumidor.

- **Tendencia.**

La tendencia del consumidor está a la par con la vanguardia tecnológica, el consumidor busca productos innovadores y sofisticados y cada vez a menores precios conforme pasa el tiempo. Los costos tecnológicos han ido decreciendo en el transcurso de los últimos años, lo cual da paso a la reducción de precios, que a la vez, es un gran atractivo para el consumidor, la gente compra bastante y mientras incrementa su poder adquisitivo la demanda seguirá creciendo.

3.1.2 RESEÑA DEL PRODUCTO.

Debido a que son varios los productos a importar, se los ha clasificado de acuerdo a la línea del producto, en este caso: línea blanca y línea café, además los servicios adicionales que la empresa prestará hacia el consumidor.

Gráfico 3.1 Características de Líneas de electrodomésticos.

LINEA BLANCA.

**Cocinas básicas**

- De 20, 24 y 32 pulgadas, en color blanco y cromadas (de acero inoxidable).
- Encendido eléctrico en los quemadores.
 - Luz en el horno
 - Termo control.
- Tapa de vidrio templado y resistente.
- Sistema de quemadores herméticos.

**Cocinas completas**

- Termostato.
- De 4,5 y 6 quemadores.
 - Grill asador giratorio.
 - Quemador triple corona.
- Tapa de vidrio curva, sin perfil.
 - Cielo eléctrico.
 - Sistema corta gas.
 - Sistema turbo.
- Marcas: Innova, Electrolux, GE.
 - Eficiencia energética.

**Refrigeradoras**

- De 9, 10, 12, 13 y 14 pies.
 - De una y dos puertas.
 - Sistema de frost.
 - Balcones transparentes.
 - Parrillas anticorrosivas.
- Colores: blanca y cromada.
 - Tropicalizada.
 - Twiste ice
- Bandejas de vidrio templado.
 - Rendimiento alto.
 - Multiflow
 - Control digital
 - Gas ecológico
 - Ice maker
 - Eficiencia energética
- Marcas: Innova, Electrolux, Indurama, GE.

**Lavadoras**

- Eficiencia Energética: Clasificadas de la A a la G, siendo la A la más eficiente.
 - Capacidad: 6,7 a 15 Kg.
 - Acabado: Blanco o en acero.
 - Las r.p.m: desde 900 a 1500.
- Tipo de instalación: Independiente o integrada.
- Programas de lavado. Corto, largo y según los tejidos.
- Control de mando por pantalla LCD o mandos manuales.
 - Control de centrifugado: ABS.
- Material e inclinación del tambor. El tambor con forma de panel de abeja es el mejor.
 - Filtro autolimpiante de fácil.
 - Consumo de agua.
- Marcas: Electrolux, LG, Samsung, Wirphool.

LINEA CAFÉ



LED

- 21, 32, 40, 56 pulgadas
- Espesor cada vez más delgado, dimensiones mínimas y de mayor calidad
- Diodo emisor de luz
- Alta resolución, 3D
- Full HD
- Reproductor de audio y video.
- Marcas: Sony, Samsung, LG.



DVD

- Múltiples formatos de reproducción: DVD Video, CD Audio, JPEG, MP3
- Función de juegos, karaoke
- Salida USB.
- Marcas: Sony, LG.



MINI-COMPONENTES

- Puerto USB
- Reproduce MP3, WMA, y AAC
- Parlantes de 2 vías con woofer y tweeter tipo cometa
- DSGX para reforzar los bajos
- **Funciones:** CD, USB, radio, PC
- Entrada de audio, Salida para auriculares (mini)
- Ecualizador, Sintonizador con memoria
- Control remoto incluido
- Marcas: Sony, Samsung, LG, Panasonic.

Elaborado por: La Autora.

3.1.3 RESEÑA COMPETITIVA.

El 65%²² de la demanda de línea blanca es satisfecha por producción nacional, aquí se encuentra la empresa INDURAMA, la cual en el año 2010 manifestó que la producción pasará de 200.000 refrigeradoras.

²² Fuente: Roberto Simbaña, Director de Observatorio Tecnológico para la Industria y Manufactura, Subsecretaría de Industrias, Productividad e Innovación Tecnológica Ministerio de Industrias y Productividad

- **Indurama's production (last 5 years).**

Tabla 3.1 Producción de Indurama (5 últimos años).

| Product line | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Domestic refrigerators | 139,12 | 168,24 | 170,26 | 193,83 | 176,90 |
| Freezers | --- | --- | --- | --- | 9,698 |
| Total | 139,12 | 168,24 | 170,26 | 193,83 | 186,59 |

Fuente: MIPRO.

Elaborado por: Analista MIPRO.

- **Indurama's exports (last 5 years)**

Tabla 3.2 Exportación de Indurama (5 últimos años).

| Country | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|-----------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Peru | 3,948 | 17,961 | 20,256 | 25,247 | 33,717 |
| Venezuela | 1,056 | 2,384 | 10,119 | 7,382 | 7,682 |
| Colombia | | 1,952 | 2,722 | 3,527 | 2,452 |
| Central America | | 4,380 | 1,306 | 278 | 0 |
| TOTAL | 5,004 | 22,297 | 33,097 | 36,156 | 43,851 |

Fuente: MIPRO.

Elaborado por: Analista MIPRO.

La tabla muestra que la mayor cantidad de exportaciones son destinadas a Perú y Venezuela. Hasta Noviembre del 2010 las importaciones de electrodomésticos se han incrementado en un 25% con respecto al 2009, año en el cual se impusieron aranceles específicos y salvaguardias a productos importados, por lo que se deduce que la economía ecuatoriana presenta síntomas positivos de mayor inversión y mayor consumo.

En lo que concierne a la industria de los electrodomésticos, en Ecuador existe una elevada “concentración de 18 almacenes comerciales que manejan el 38% de las importaciones totales”²³, sin embargo son 8 las cadenas de comercialización minoristas, que corresponde a: Almacenes Japón, La Ganga, Créditos Económicos, Comandato, Marcimex, Artefacta, Icesa Orve, Importadora Jaher.

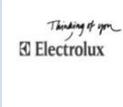
Gráfico 3.2 Cadenas comerciales.



Elaborado por: La Autora.

²³ Fuente: Informe Sectorial Electrodomésticos.

Tabla 3.3 Clase de Importadores.

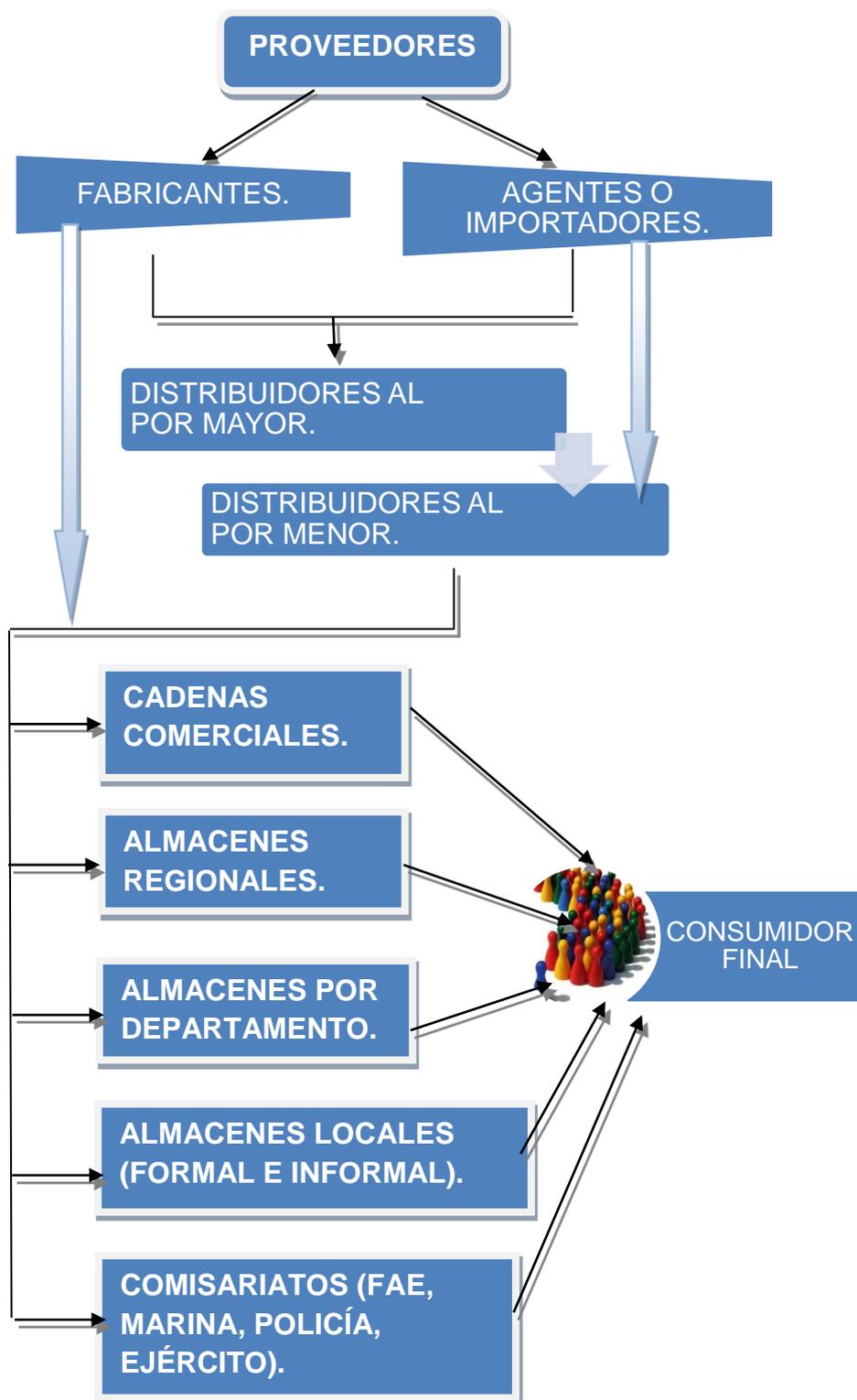
| CLASE DE IMPORTADORES | EMPRESAS | MARCAS |
|-----------------------------|---|---|
| Fabricantes | Mabe | <p>Importa refrigeradoras y produce cocinas internamente.</p>  |
| Mayoristas exclusivos | Electrolux → | <p>Importador exclusivo de la marca Electrolux.</p>  |
| | Expocarga → | <p>Importador exclusivo de la marca Daewoo.</p>  |
| | Samsung Electronics → | <p>Importador exclusivo de la marca Samsung.</p>  |
| | Importadora Mayorga → | <p>Importador de la marca L.G.</p>  |
| | Importadora Tomebamba → | <p>Importa exclusivamente Kelvinator.</p>  |
| Mayoristas de varias marcas | <p>Mercantil Dismayor Quezada Importaciones Importadora JCV</p> | <p>Sony, LG, Panasonic, Samsung, Riviera, Oster, Whirlpool.</p>      |
| Minoristas | <p>Almacenes Estuardo Sánchez, Almacenes Juan Eljuri, Supermercados La Favorita, Créditos Económicos, Icesa-Orve, Marcimex, Importadora Jaher, Comandato, La Ganga.</p> | |

Fuente: Varios expertos.

Elaborado por: La Autora.

3.1.4 RESEÑA DE DISTRIBUCIÓN.

Gráfico 3.3 Distribución.



Elaborado por: La Autora.

El canal de distribución en el mercado es muy amplio y variado, en los últimos años se han detectado 84 principales actores ubicados en las ciudades más importantes, como; Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta e Ibarra; éstos a la vez se encuentran clasificados de la siguiente manera: 30 importadores, de los cuales, 4 son fabricantes, los demás actúan como mayoristas y minoristas y 54 comercializadoras.

3.2 ANÁLISIS FODA DEL PRODUCTO.

FORTALEZAS.

- a **Marcas posicionadas.-** Las marcas más reconocidas ya están posicionadas en la mente del consumidor, como por ejemplo: LG, SONY, SAMSUNG, MABE, INDURAMA, ELECTROLUX, WHIRLPOOL, por lo que no existe riesgo de que la marca del producto tenga aceptación o no.
- b **Usos.-** Los electrodomésticos satisfacen necesidades domésticas además de satisfacer entretenimiento y diversión, facilitan el estilo de vida de las personas.

DEBILIDADES.

- a **Garantía del producto.-** Al ser productos importados no mantienen la garantía, lo cual requerirá de un servicio adicional en caso de algún defecto.
- b **Repuestos.-** No exista repuestos indispensables para electrodomésticos con avance tecnológico.

OPORTUNIDADES.

- a **Creciente demanda por artefactos tecnológicos.-** El mercado de artefactos tecnológicos ha ido creciendo a través del tiempo, especialmente aparatos de audio y video, lo cual corresponde a la línea café de electrodomésticos. Los clientes están acostumbrados a tener cualquier producto innovador que esté a la vanguardia tecnológica, como ejemplo tenemos a los LCD y LED.

Los consumidores cada vez están dispuestos a cambiar sus electrodomésticos antiguos por electrodomésticos nuevos, hoy en día la mayoría de hogares ecuatorianos adquieren un LCD en lugar de los televisores antiguos y grandes, pues ocupaban mucho espacio y son muy pesados.

- b Precio competitivo y asequible.-** En la actualidad, debido a la globalización, la tecnología se encuentra al alcance de todos y a un menor costo, por lo tanto los precios son razonables para que cualquier persona pueda adquirir un artefacto tecnológico.

AMENAZAS.

- a Inconvenientes o inconsistencias de la mercadería.-** Es una gran amenaza que la mercadería sufra daños o pérdidas al momento del embarque o en el transcurso del viaje, hasta llegar a su destino; para contrarrestar este riesgo se acude a los seguros, lo cual es un gasto adicional a cargo de la empresa importadora.
- b Incremento del arancel aduanero.-** Otra gran amenaza es el incremento del arancel para los productos importados, en varias ocasiones el presidente ha impuesto barreras arancelarias para disminuir el déficit de la balanza comercial, como consecuencia se tiene un incremento en los precios de los productos importados y a su vez una disminución en las ventas.

Gráfico 3.4 FODA producto.



Elaborado por: La Autora.

3.3 OBJETIVOS Y CUESTIONES CLAVES.

- Establecer el segmento al cual se pretende enfocar.
- Aumentar la participación en el mercado del Valle de los Chillos y de la ciudad de Quito año tras año.
- Lograr incorporar a nuevos clientes, intermediarios.
- Plantear un mix de marketing que nos permita llegar a los objetivos planteados en el presente plan de negocios.

3.4 ESTRATEGIA DE MARKETING.

3.4.1 SEGMENTACION.²⁴

- **Consumidor final.**- Hombres y mujeres entre 20 y 64 años de edad, que residan en la ciudad de Quito y el Valle de los Chillos, con ingresos iguales o superiores al salario básico unificado²⁵, es decir que formen parte de la PEA (Población económicamente activa), de clase social baja, media y alta.

Hombres y mujeres que busquen facilitar sus necesidades domésticas, de entretenimiento y diversión, es decir personas que estén interesadas en mejorar continuamente su calidad y estilo de vida.
- **Intermediarios.**- Hombres y mujeres entre 25 y 64 años de edad, dueños de pequeños almacenes dedicados a la venta de electrodomésticos, con capacidad económica para adquirir productos al por mayor, de clase media, ubicados en la ciudad de Quito y el Valle de los Chillos. Personas con interés en tener rentabilidad a través de satisfacer las necesidades de otras personas (consumidor final).

²⁴ <http://janiarodriguezbutron.blogspot.com/2011/06/marketing-estrategico.html>

²⁵ SBU: 264USD.

3.4.2 POSICIONAMIENTO.

La empresa será una importadora directa que brinde facilidades de crédito para que sus clientes puedan adquirir variedad de electrodomésticos (aparatos tecnológicos) de buena calidad, de las mejores marcas (Sony, LG, Samsung, Whirlpool, Electrolux, Indurama, Oster) y con garantía, sin mayores requisitos.

3.4.3 ESTRATEGIA DEL PRODUCTO.

Todos los electrodomésticos se venderán con garantía de un año, lo cual contribuirá a incrementar la confianza del cliente en los productos y en la empresa. Las marcas que se comercializarán son las más conocidas y posicionadas en la mente del consumidor, en el caso de línea café las marcas más destacadas serán: Sony, LG, Samsung; en el caso de línea blanca: Indurama, Electrolux, Innova, Mabe.

Gráfico 3.5 Marcas más conocidas.



Elaborado por: La Autora.

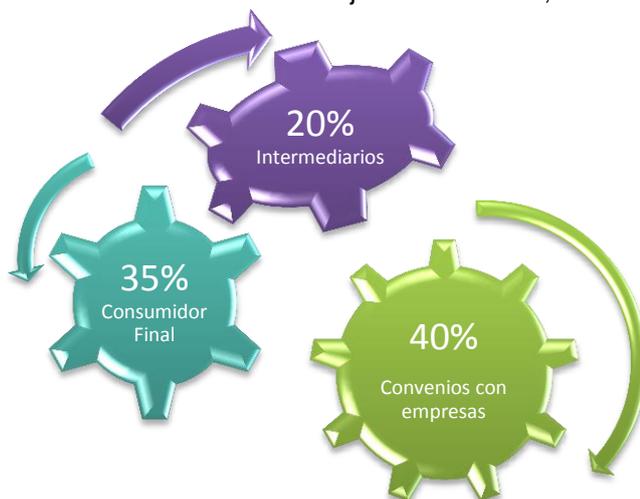
La empresa inicialmente se enfocará en los dos almacenes anteriormente mencionados, además de buscar nuevos clientes que serán almacenes pequeños de electrodomésticos. Posteriormente, en el segundo año se abrirá un nuevo almacén propio ubicado en El Inca (Norte de Quito). La marca y el logotipo del almacén serán exhibidos en el exterior de los almacenes.

3.4.4 ESTRATEGIA DE FIJACION DE PRECIOS.

La empresa manejará básicamente tres listas de precios: para el consumidor final, para convenios con empresas y para los intermediarios (otros almacenes), la diferencia entre éstos se observa en el siguiente gráfico.

Conforme incrementen los avances tecnológicos, se espera ir bajando el precio de los modelos anteriores. Se tratará de impulsar ciertos productos que no tengan una dinámica rotación.

Gráfico 3.6 Porcentajes de Ganancia, Precios.



Elaborado por: La Autora.

3.4.5 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.

Los electrodomésticos serán distribuidos a través de tres canales principales, los cuales serán:

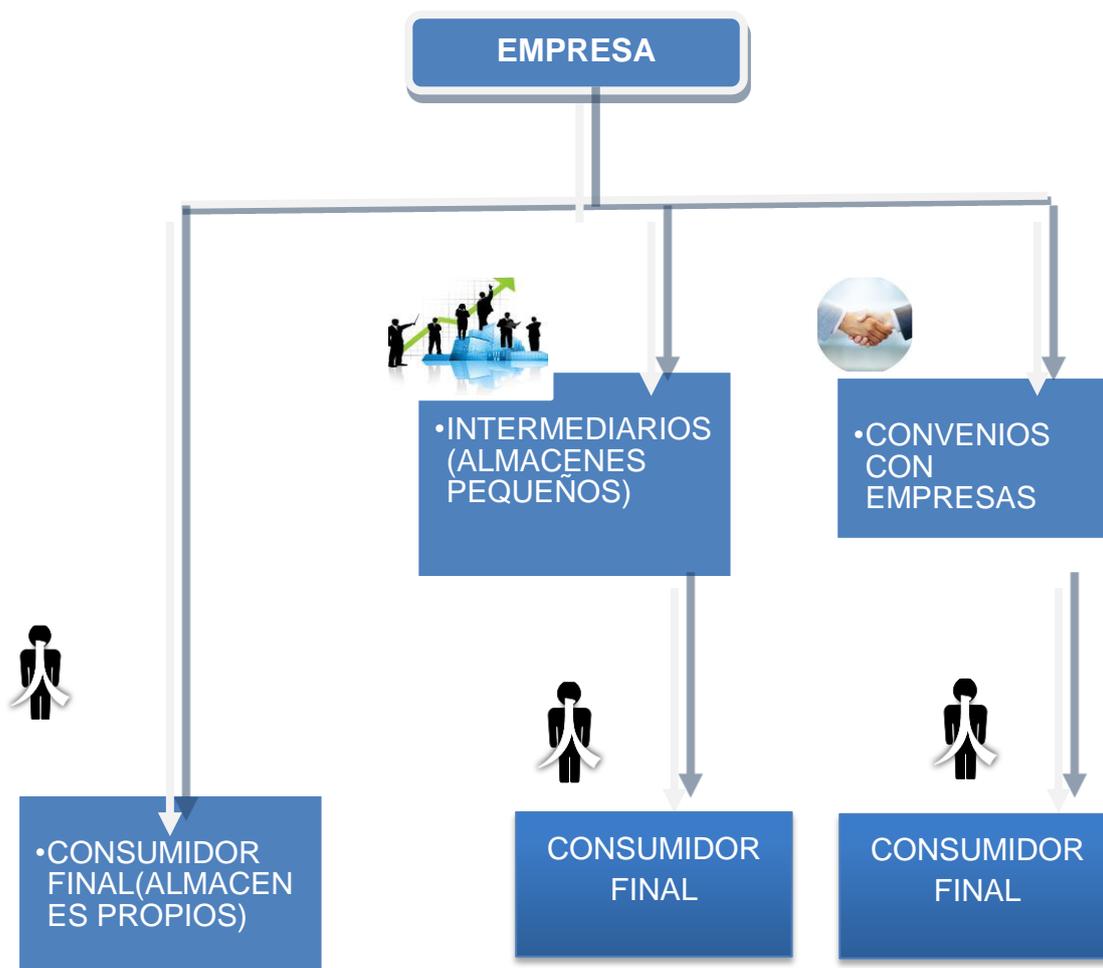
- **Almacenes propios.-** Se establecerán dos almacenes propios ubicados en el Valle de los Chillos, los cuales brindarán servicio al consumidor final. Posteriormente se distribuirá a través de la apertura de un nuevo almacén, que se ubicará en el sector de El Inca.
- **Otros almacenes pequeños dedicados a la venta de electrodomésticos.-** Se buscará negocios dedicados a la venta de

electrodomésticos, que se encuentren ubicados en la ciudad de Quito o en el Valle de los Chillos, quienes necesiten comprar al por mayor.

- Además, se distribuirá por medio de **exposiciones, en empresas** tanto públicas como privadas con las cuales se tengan convenios, alianzas, de ésta manera se tendrá un respaldo en lo correspondiente a créditos, por ejemplo: Hospitales, Municipios, Empresas Privadas.

En un inicio se pretende vender a través de los dos almacenes ya establecidos, al siguiente año se planea abrir otro almacén en El Inca debido a la clientela ya existente en el sector. Según la demanda que se presente se podría expandir a otros sectores de la ciudad y se trabajaría con más almacenes dedicados a la venta de electrodomésticos.

Gráfico 3.7 Medios de distribución.



Elaborado por: La Autora.

3.4.6 ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES.

Se comunicará a todos los potenciales clientes, que van a adquirir electrodomésticos de buena calidad, de las mejores marcas (mencionadas anteriormente), reconocidas a nivel mundial y que cuentan con garantía en caso de alguna falla de fábrica. Éstos electrodomésticos los pueden adquirir sin mayores requerimientos, además de contar con facilidades de crédito e incluso con cobranza a domicilio con el único objetivo de facilitar y agilizar el tiempo a nuestros clientes. Para atraer la atención del cliente final y motivar a la compra, se ofrecerán descuentos especiales y regalos adicionales. Se mantendrá un buzón de quejas y sugerencias para ofrecer una atención de excelencia a nuestros clientes.

3.4.6.1 Fuerza de ventas.

Se contratará vendedores que visiten locales comerciales, den a conocer a la empresa y sus productos e incrementen el número de clientes para el futuro. Otros vendedores se establecerán con carpas para demostración y exhibición en parques de barrios poblados, con la finalidad de atraer a la población e incentivar a la compra de electrodomésticos.

3.4.6.2 Promoción.

- Se brindará mejores y menores tasas de interés a comparación de la competencia, esto se lo puede observar a través de la siguiente tabla:

Tabla 3.4 Comparación de tasas de interés.

| (%) | Artefacta | Comandato | Económicos | Ganga | Marcimex | O. Hogar | Crevefa |
|-----------------------------------|-----------|-----------|------------|-------|----------|----------|---------|
| Interés mensual. | 3.17 | 3.21 | 2.38 | 2.57 | 2.34 | 2.96 | 2 |
| Interés anual. | 45 | 46 | 33 | 36 | 32 | 42 | 26,4 |
| Tasa Activa anual ²⁶ . | 8,34 | 8,34 | 8,34 | 8,34 | 8,34 | 8,34 | 8,34 |
| Diferencia tasas. | 36,66 | 37,66 | 24,66 | 27,66 | 23,66 | 33,66 | 18,06 |

Fuente: Cliente Oculto.

Elaborado por: La Autora.

Como se observa en la gráfica, la empresa brindaría la tasa más baja del mercado, en lo correspondiente con crédito directo, la cuál sería el 26.4% anual.

- Se realizarán promociones especiales en épocas de Navidad, Año Nuevo, Día de la Madre, Día del Padre, como por ejemplo:
 - Por la compra de una cocina, se obsequiará un cilindro de gas.
 - Por la compra de un combo (cocina, refrigeradora), se obsequiará el cilindro de gas más un microondas.
 - Por la compra de un LDC o LED, se obsequiará un DVD o BLU RAY.
 - Por compras superiores a \$200 tendrán raspaditas para rifas de un viaje con todos los gastos pagados, motos, bicicletas, cocinas y otros pequeños enseres de electrodomésticos.
- En el día de su cumpleaños recibirá el 15% de descuento en compras de contado o 3 meses sin intereses en ventas a crédito.
- Se analizarán términos comerciales especiales para los intermediarios que hagan sus compras en volúmenes (se llevará a cabo a un mediano y largo plazo).

²⁶ Fuente: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa

3.4.6.3 Publicidad.

Gráfico 3.8 Medios de Publicidad.

- Se utilizará medios tradicionales como trípticos, los cuales se repartirán en sectores alrededor de los almacenes para que la gente tenga curiosidad y se acerque a visitar los mismos.
- Se hará llegar al cliente bolígrafos, camisetas, gorras con el logo y el nombre de la empresa.
- Este tipo de publicidad nos costará alrededor de \$1500 anuales.

POP (Point of purchase)



- Para atraer la atención de las personas se contratará un DJ y dos zanqueros, especialmente los fines de semana de fin de mes, esto anualmente representaría alrededor de \$3000.
- El “boca a boca”, será de gran importancia, debido a las recomendaciones de las personas.
- Se creará una página web con toda la información de la empresa y de los productos existentes, para que a mediano plazo las personas puedan comprar vía interactiva, ahorrando tiempo.
- Se contratará una persona encargada del call-center, quien recibirá pedidos, sugerencias y quejas de los clientes, además de impulsar la compra.

MARKETING DIRECTO



- Se contratará un programa televisivo (canal 21 para comenzar), con un costo de producción de \$7200 anuales, de esta manera los televidentes que necesiten crédito puedan visitar el almacén y adquirir cualquier producto.

TV



- Se pasará videos en cooperativas y empresas con las cuales se tengan convenios, para dar a conocer los almacenes y todos los artículos disponibles para la venta, además de las facilidades de crédito y otros servicios que brinda la empresa.
- La elaboración del video costará alrededor de \$400, el cual se podría ir modificando cada 6 meses o de acuerdo a la necesidad.

- Se contratará un espacio en la radio que más sintonicen las personas del Valle de los Chillos y de Quito, como por ejemplo radio Super K, La Rumbera, etc.

RRPP.



RADIO



Elaborado por: La Autora.

3.5 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA

Tabla 3.4 Determinación demanda.

| VENTAS | | | | INCREMENTO ANUAL |
|---------------|------------------|----------------|-------------------|-------------------------|
| AÑO | MENSUALES | ANUALES | PORCENTAJE | |
| 2008 | \$ 35.000 | \$ 420.000 | 100% | |
| 2009 | \$ 36.750 | \$ 441.000 | 105% | 5% |
| 2010 | \$ 40.058 | \$ 480.690 | 114% | 9% |

Elaborado por: La Autora.

La tabla nos indica las ventas mensuales y anuales de los últimos tres años, con un incremento del 5% del total de las ventas del 2008 al 2009 y un incremento del 9% del 2009 al 2010.

CAPITULO IV

4 DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO.

4.1 ESTADO ACTUAL DE DESARROLLO Y TAREAS PENDIENTES.

Actualmente el negocio de importar se encuentra en planificación, de otro lado, los dos almacenes ubicados en el Valle de los Chillos ya se encuentran en marcha, vendiendo electrodomésticos únicamente al consumidor final y comprando los electrodomésticos a los grandes importadores a nivel nacional (es decir se depende de intermediarios como: Importadora Tomebamba, Dismayor, Importadora JVC, Juan Eljuri, entre otros). Además, se tiene definida la estructura administrativa y la investigación de mercados que muestra que existe demanda a la cual satisfacer.

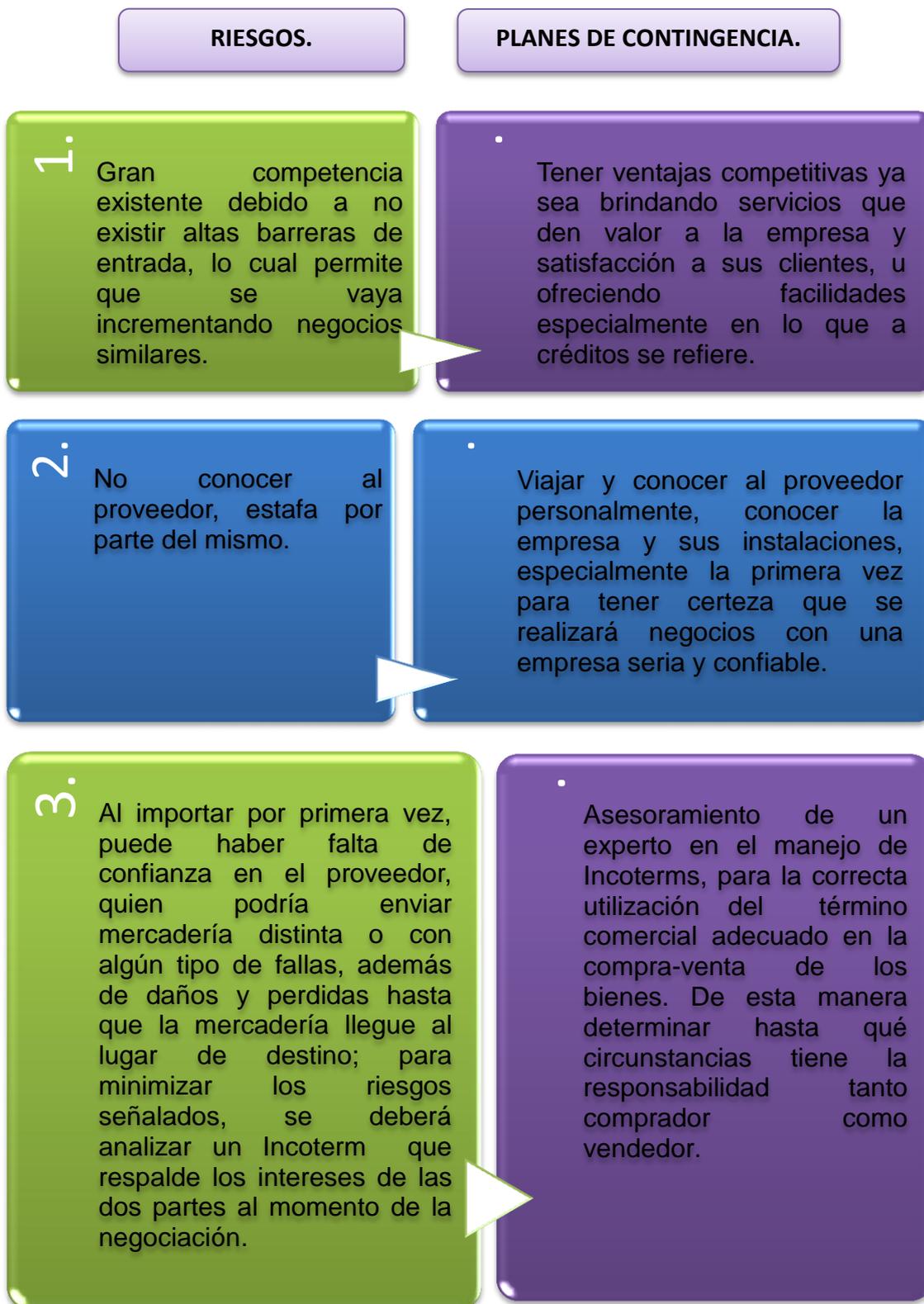
Existen nuevos clientes como es el caso de intermediarios (pequeños almacenes dedicados a la venta de electrodomésticos) y es por tal motivo que se dedicará a importar directamente de proveedores extranjeros (se eliminarán los intermediarios), con el fin de satisfacer la demanda local y aumentar el margen de rentabilidad al igual que el volumen de ventas.

Se está procediendo a legalizar todos los documentos necesarios para registrarse como importador, se está teniendo asistencia del agente afianzado, aseguradora y transporte, para tener idea de los costos y trámites necesarios al momento de importar y de ésta manera evitar cualquier tipo de inconveniente.

Para finales del presente año (2011) se tiene planificado abrir un nuevo almacén propio, el cual se ubicará en el sector de El Inca, para lo cual el local se encuentra disponible y únicamente se perfeccionará con detalles interiores de acuerdo a las necesidades. Posteriormente, a mediados del año 2013 se abrirá otro almacén en el Sur de Quito con la finalidad de que la empresa se encuentre cada vez más cerca de los ciudadanos quiteños.

4.2 DIFICULTADES, RIESGOS Y PLANES DE CONTINGENCIA.

Gráfico 4.1 Riesgos y planes de contingencia.



4.

La forma de pago en un principio debe ser de contado, debido a que el proveedor no conoce la empresa, o mediante carta de crédito para que tanto importador como exportador se sientan seguros y se minimice el riesgo de cobranza.

No siempre se cuenta con grandes cantidades de efectivo disponibles inmediatamente, por esta razón se debe acudir a préstamos bancarios o lo que comúnmente se maneja en los negocios internacionales, las cartas de crédito, de ésta manera, tanto importador como exportador tendrán un alto grado de seguridad que las condiciones previstas se cumplan, y así se facilitaría el intercambio comercial.

5.

Aumento de los aranceles a los productos importados, lo cual causaría un incremento en los precios de los productos y una disminución en las ventas de la empresa.

Impedir el aumento de aranceles no se puede, pero si se podría monitorearlos y estar en alerta. Puede bajar el nivel de ventas pero la demanda siempre existirá y poco a poco se adaptará a nuevos precios.

6.

La mercadería corre un riesgo hasta llegar al lugar de destino, se puede perder, dañar, por ésta razón se contrata seguros que cubran cualquier inconveniente.

Contratar un seguro todo riesgo para que cubra todos los daños, pérdidas o inconvenientes que sufra la mercadería, principalmente en la primera importación, posteriormente se mantiene un seguro pero de menor cobertura.

7.

No desaduanizar a tiempo la mercadería de los almacenes de aduana por falta de presentación de papeles o requisitos.

Estar en contacto continuo con el agente afianzado ya que él es el único encargado de presentar los documentos de importación ante la aduana, de igual manera estar en contacto con el proveedor para que todos los documentos se encuentren en regla.

4.3 MEJORAMIENTO DEL PRODUCTO Y NUEVOS PRODUCTOS.

Mediante investigaciones, que se llevarán a cabo en el transcurso del negocio, se podrá determinar los productos que más desean los consumidores, los que más satisfacen sus necesidades, gustos y preferencias. De ésta manera la empresa se encargará de hacer llegar al usuario el artefacto que más se acomode a sus exigencias.

Se venderá productos innovadores que estén siempre a la vanguardia tecnológica, manteniendo sobre todo las marcas más reconocidas y posicionadas en la mente del consumidor.

Se viajará constantemente para analizar mercadería nueva con diseños atractivos y que sean duraderos para que se pueda vender en el mercado nacional.

4.4 COSTOS.

Los costos se detallaran posteriormente en el capítulo 7 correspondiente al análisis financiero del presente Plan de Negocios.

4.5 PROPIEDAD INTELECTUAL.

Se registrará la marca comercial “CREVEFA” al igual que su slogan y logo en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual), con la finalidad de proteger y diferenciar la idea con la que fue concebida.

NOMBRES COMERCIALES.²⁷

- Los nombres comerciales podrán registrarse en la Dirección Nacional de Propiedad Industrial, para lo cual se seguirá el mismo procedimiento establecido para el registro de marcas.
- Se entenderá por nombre comercial al signo o denominación que identifica un negocio o actividad económica de una persona natural o jurídica.

²⁷ <http://www.iepi.gob.ec/pnTemp/PageMaster/9gnts95bi7t7euedby63wg9gx47n48.pdf>

- El nombre comercial será protegido sin obligación de registro y con carácter indefinido.
- El derecho al uso exclusivo de un nombre comercial nace de su uso público y continuo y de buena fe en el comercio, por al menos seis meses.
- No podrá adoptarse como nombre comercial un signo o denominación que sea confundible con otro utilizado previamente por otra persona o con una marca registrada.
- Los titulares de nombres comerciales tendrán derecho a impedir que terceros sin su consentimiento usen, adopten o registren nombres comerciales, o signos idénticos o semejantes.

La solicitud para registrar una marca deberá presentarse en la Dirección Nacional de Propiedad Industrial, en el formulario preparado para el efecto y deberá contener:

- a) Identificación del solicitante, domicilio y nacionalidad;
- b) Identificación del representante o apoderado, domicilio y la casilla judicial;
- c) Descripción clara y completa de la marca que se pretende registrar;
- d) Especificación individualizada de los productos o servicios amparados por la marca y la determinación de la clase internacional correspondiente;

A la solicitud de registro de marca se acompañará:

- a) La reproducción de la marca y cinco etiquetas;
- b) El comprobante de pago de la tasa correspondiente;
- c) Copia de la solicitud de marca presentada en el exterior;
- d) El documento que acredite la representación del solicitante, si fuere del caso; y la Dirección Nacional de Propiedad Industrial certificará la fecha y hora en que se hubiera presentado la solicitud y le asignará un número de orden que será sucesivo y continuo.

CAPITULO V

5 PLAN DE OPERACIONES.

5.1 FLUJO SIMPLIFICADO PROCESO DE IMPORTACIÓN.

Imagen 5.1 Proceso de Importación.



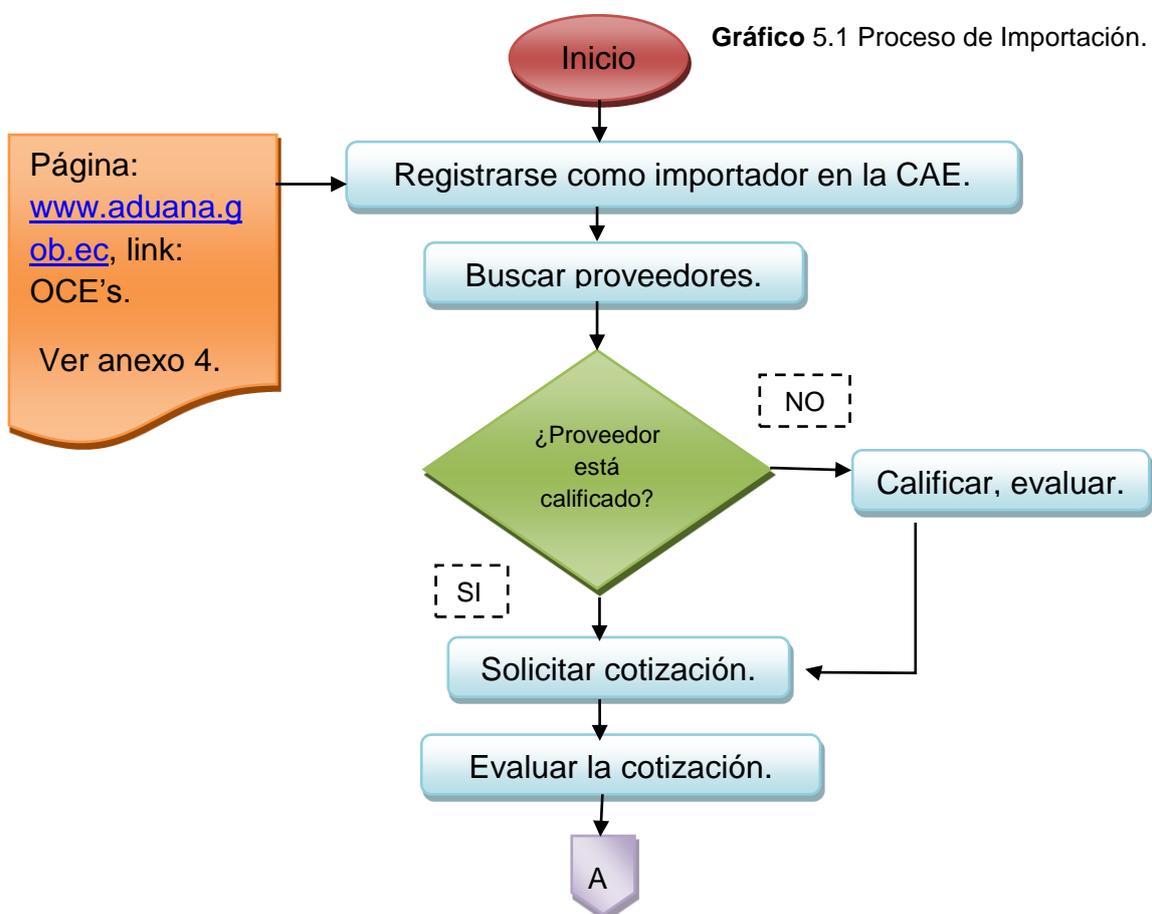
Fuente: Google.

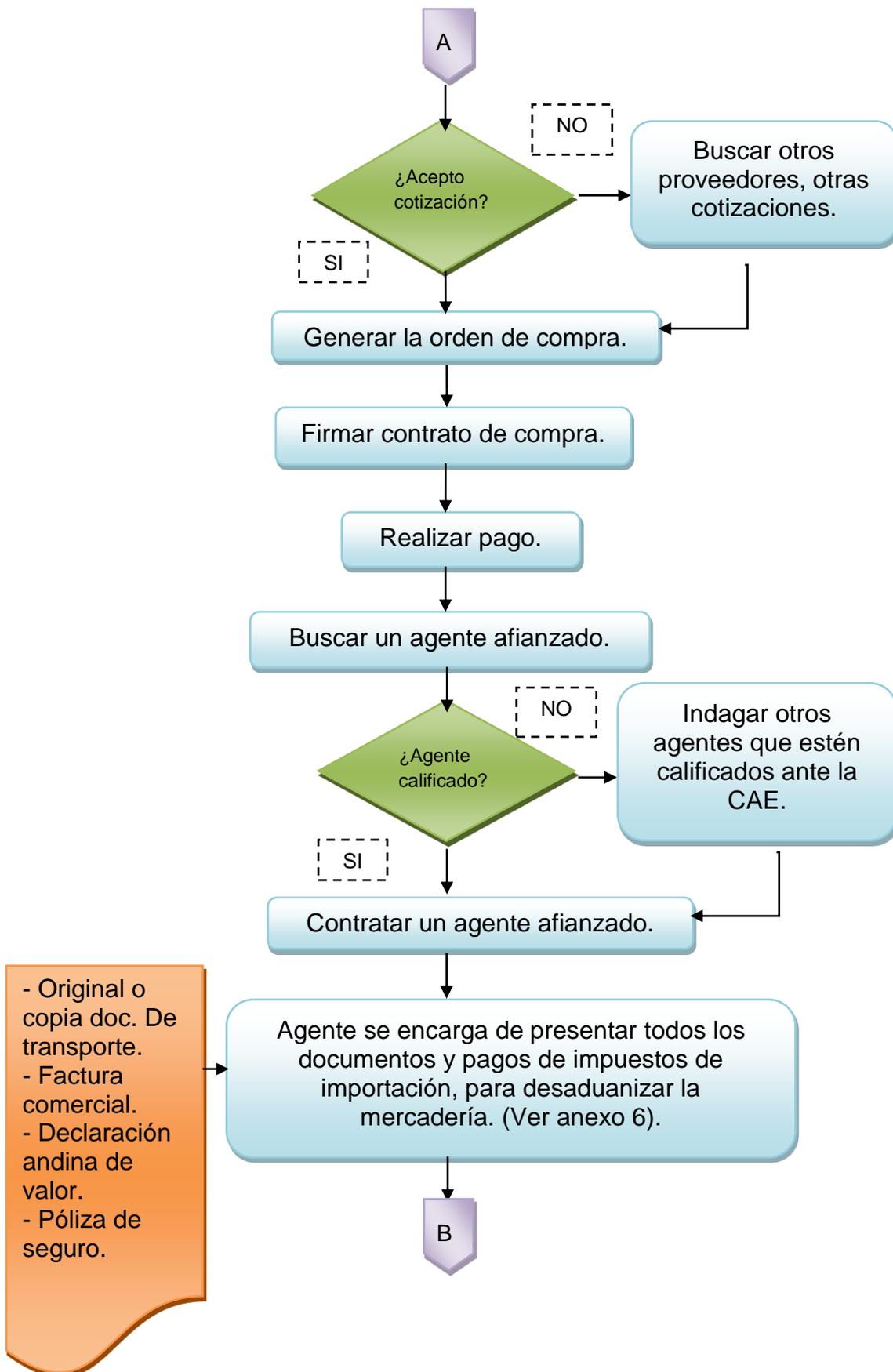
- El importador contacta al proveedor extranjero y solicita cotizaciones de los productos.
- El importador acepta la cotización y hace el respectivo pedido a su proveedor, vía internet, teléfono o de la mejor manera en la cual convengan.
- Se procede a efectuar el pago a través de: giros bancarios, transferencias, cartas de crédito según mutuo acuerdo de importador y exportador. Se informa que el pago se realizó con éxito.

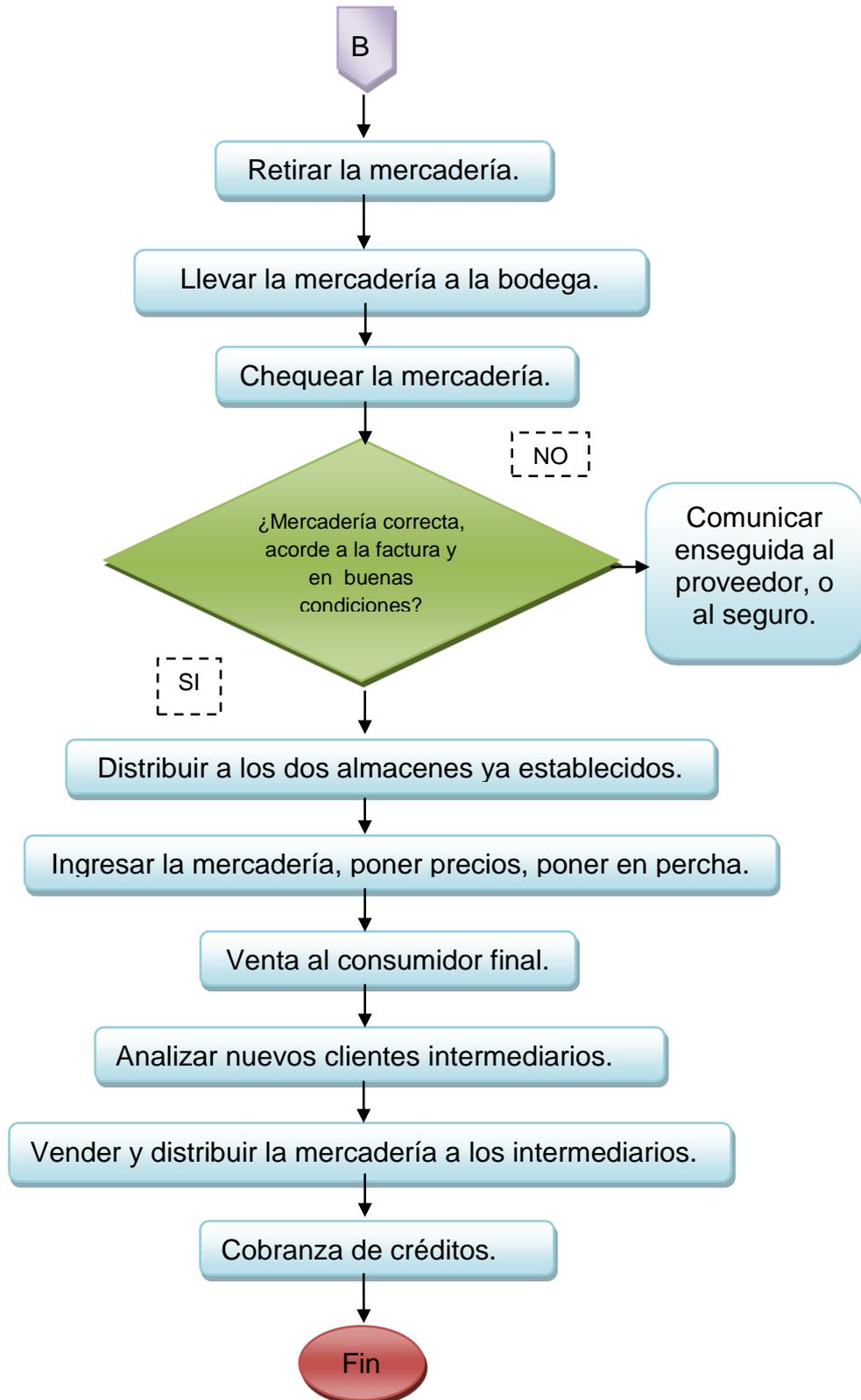
- El importador elige una agencia de carga por medio de la cual la mercancía tiene que ser enviada por el proveedor.
- El proveedor confirma el pago y prepara el pedido para ser enviado a través de la agencia de carga ya establecida.
- La agencia de carga transporta la mercadería por la vía más conveniente y previamente pactada.
- Una vez que entra la mercadería a territorio nacional se procede a desaduanizar, este proceso está a cargo de un agente afianzado.
- El importador paga los impuestos y procede a retirar la mercadería.

5.2 INICIO DE OPERACIONES.

Se llevará a cabo las siguientes operaciones para poder importar electrodomésticos y comercializarlas al por mayor y menor. Cabe mencionar que los dos primeros almacenes ya existen, únicamente necesitan adecuaciones mínimas.





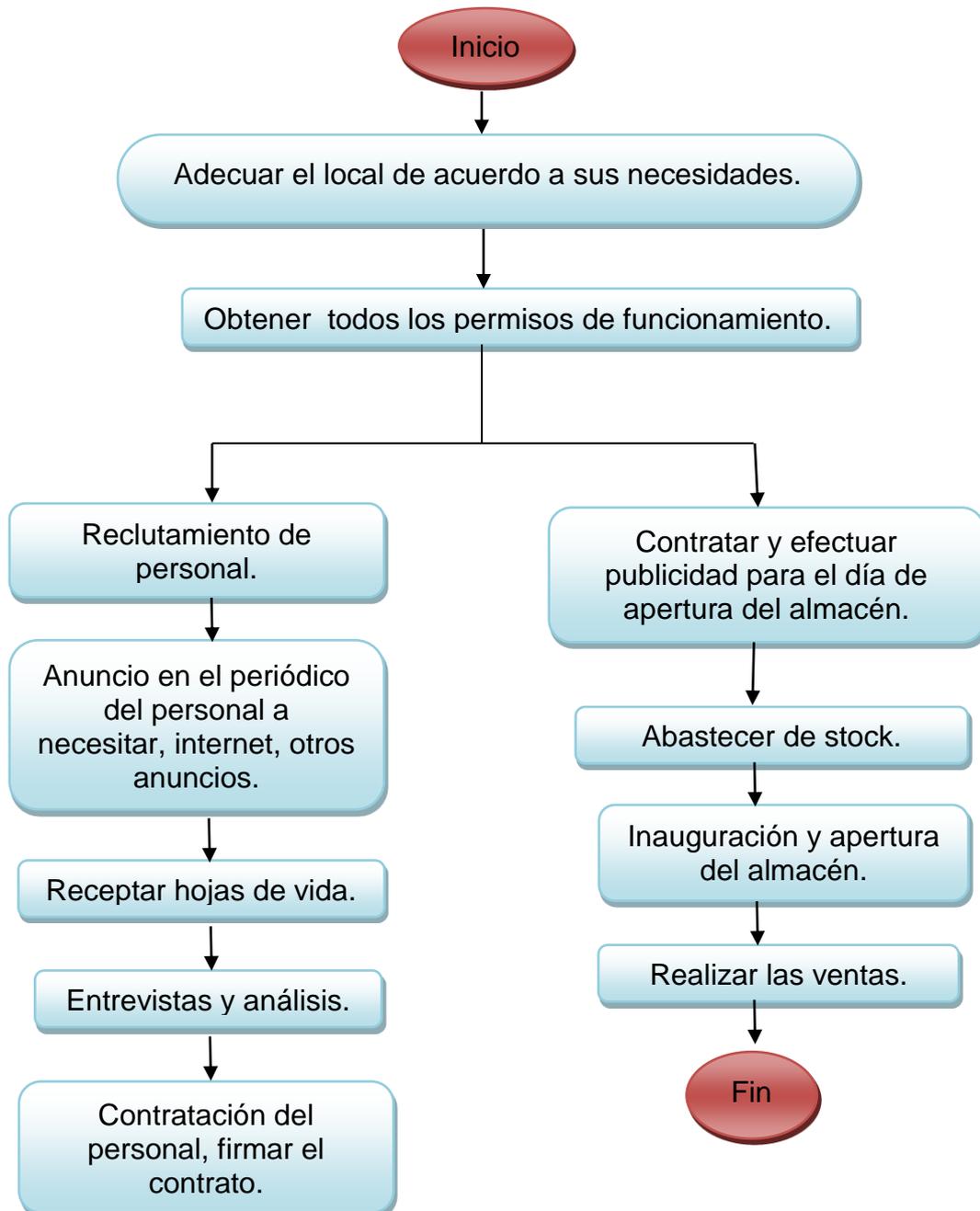


Fuente: Apuntes Sistema de Control y Gestión.

Elaborado por: La Autora.

Posteriormente se abrirá otro almacén propio ubicado en El Inca, el local ya se tiene, por tal motivo no se dedicará tiempo en búsqueda ni arrendamiento del mismo.

Gráfico 5.2 Flujo, apertura nuevo local.



Fuente: Apuntes Sistema de Control y Gestión.

Elaborado por: La Autora.

5.3 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA.

El centro de operaciones deberá estar ubicado en la zona de Santa Isabel, ubicado en el Valle de los Chillos, debido a que ya es conocido por sus clientes.

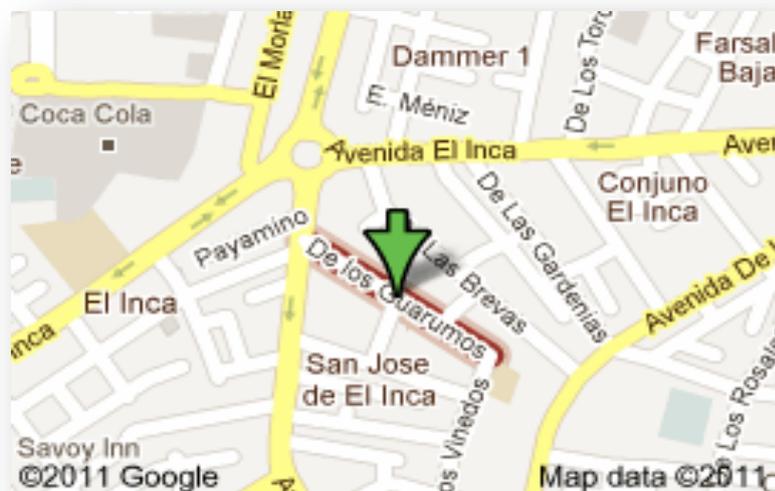
Imagen 5.2 Ubicación geográfica.



Fuente: Google.

Posteriormente el centro de operaciones pasará a la zona de El Inca, debido a estar en un lugar más céntrico, el cual podría dar mayores rendimientos, ya sea por el aumento de clientes o mayor ventas debido a ubicarse en la ciudad.

Imagen 5.3 Ubicación geográfica.



Fuente: Google.

5.4 INSTALACIONES Y MEJORAS.

El espacio físico cuenta con 500 metros cuadrados, además de un pequeño parqueadero de 5 puestos. Contará con oficinas para cada uno de los trabajadores, debidamente equipadas para poder realizar las diferentes actividades.

Gráfico 5.3 Instalaciones.



Elaborado por: La Autora.

- Se utilizará un sistema informático (Memory Magus) el cual se acople al movimiento de la empresa, el mismo que pueda facilitar llevar la contabilidad de la misma.

Memory Magus es un sistema de gestión para administración de empresas el cual facilita y maneja la facturación, pedidos, proveedores, clientes, fondos etc., el manual se detalla en el anexo 5.

- Se usará el Internet para estar en red con el 2do almacén y posteriormente con el 3ero.
- Se contratará a una empresa de sistemas modulares para oficina, la cual se encargue de las divisiones de las oficinas y su equipamiento en todo lo correspondiente a muebles (escritorio, archivador, silla, etc.); cada oficina tendrá su respectivo computador, teléfono. Se utilizará el servicio de Motorola para una mejor comunicación (en el caso del cobrador o la persona que realice entregas y salgan del almacén). Habrá una sala de reuniones, cafetería, bodega. Conforme la empresa crezca, se irá adaptando mejoras de acuerdo a las necesidades de la misma.

Aproximadamente se necesitará \$5000 para la fabricación de 4 oficinas equipadas cada una con su respectiva estación de trabajo, silla pilot, silla de visita, archivador de 4 servicios, archivador aéreo, papelera de 2 servicios, panelería en melamínico y vidrio, computador, teléfono y adicionalmente una oficina para sala de reuniones.

Imagen 5.4 Oficinas.



Fuente: Google.

5.5 ESTRATEGIAS Y PLANES.

El departamento de importaciones será el encargado de supervisar todos los trámites de importación, realizadas por el agente afianzado y estar pendiente de todo lo necesario hasta que la mercadería llegue sin problemas al lugar destinado (bodegas de la empresa).

Mediante la fuerza de ventas que tendrá la empresa, se buscará a nuevos clientes, especialmente intermediarios (pequeños almacenes), con quienes se empezará a distribuir al por mayor, de esta manera se incrementará el tamaño del mercado y los ingresos por ventas.

Mediante el departamento de marketing y distribución, se analizará y se llevará a cabo, investigaciones y todo lo concerniente para abrir el próximo almacén, además de realizar eficientemente las diferentes entregas de mercadería.

5.6 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES.

5.6.1 CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES.

“El organismo que aprobará las políticas públicas nacionales en materia de política comercial, será un cuerpo colegiado de carácter intersectorial público, encargado de la regulación de todos los asuntos y procesos vinculados a esta materia”²⁸, el cual se denomina Comité de Comercio Exterior (COMEX).

Entre los deberes y atribuciones del organismo se encuentran los siguientes:

- a. “Formular y aprobar las políticas y estrategias, generales y sectoriales, en materia de comercio exterior”,
- b. “Emitir dictamen previo para el inicio de negociaciones de acuerdos y tratados internacionales en materia de comercio e integración económica; así como los lineamientos y estrategias para la negociación. Dentro del marco de las negociaciones comerciales, el Estado podrá brindar preferencias arancelarias o tributarias para la entrada de productos que sean de su interés comercial”,
- c. “Crear, modificar o suprimir las tarifas arancelarias”,
- d. “Revisar las tasas no arancelarias, distintas a las aduaneras, vinculadas a los procesos de comercio exterior”,
- e. “Regular, facilitar o restringir la exportación, importación, circulación y tránsito de mercancías no nacionales ni nacionalizadas, en los casos previstos en este Código y en los acuerdos internacionales debidamente ratificados por el Estado ecuatoriano”,
- f. “Expedir las normas sobre registros, autorizaciones, documentos de control previo, licencias y procedimientos de importación y exportación, distintos a los aduaneros, general y sectorial, con inclusión de los requisitos que se deben cumplir, distintos a los trámites aduaneros”,

²⁸ **CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES.**

- g. “Aprobar y publicar la nomenclatura para la clasificación y descripción de las mercancías de importación y exportación”,
- h. “Establecer los parámetros de negociación comercial internacional en materia de origen”,
- i. “Aplicar las tarifas arancelarias externas comunes, de conformidad con los tratados de integración económica”

5.6.2 SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS.

Debido a que la empresa se constituirá como compañía limitada, la empresa deberá presentar periódicamente sus balances tanto al SRI, como a la Superintendencia de Compañías. Para esto la empresa deberá llevar una buena y real contabilidad además de controles periódicos para facilitar la elaboración de los balances.

CAPITULO VI

6 PLAN GERENCIAL.

6.1 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.

6.1.1 MISIÓN.

Comercializar electrodomésticos y propender a mejorar la calidad de vida de las personas, facilitándoles la obtención de productos innovadores de gran calidad y de última tecnología para su hogar.

Ofrecer un servicio personalizado en un ambiente armónico y con soporte técnico adecuado para incrementar el valor de la empresa y así lograr alcanzar la rentabilidad esperada para los accionistas, el bienestar para todos los colaboradores y el cumplimiento como empresa ante la sociedad y el medio ambiente.

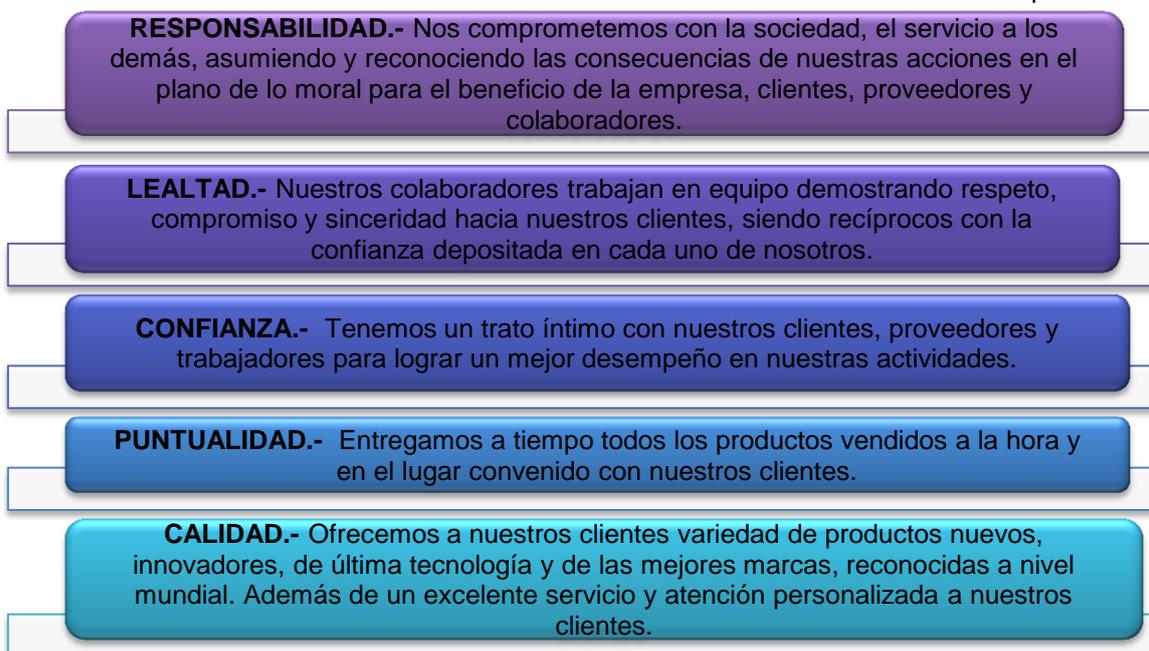
6.1.2 VISIÓN.

En el 2016, llegar a ser una empresa líder en el mercado Sangolquileño, consolidada en los mercados de Quito y el Valle de los Chillos, como comercializadora de electrodomésticos; estar posicionada en la mente del consumidor a la hora de la compra e incrementar la presencia a nivel nacional. Ser una empresa sólida, rentable y confiable tanto con nuestros proveedores, clientes y colaboradores.

6.1.3 VALORES CORPORATIVOS.

Los valores son los principios por los cuales se rigen tanto la empresa como todos los miembros pertenecientes a ella. La empresa posee los siguientes valores:

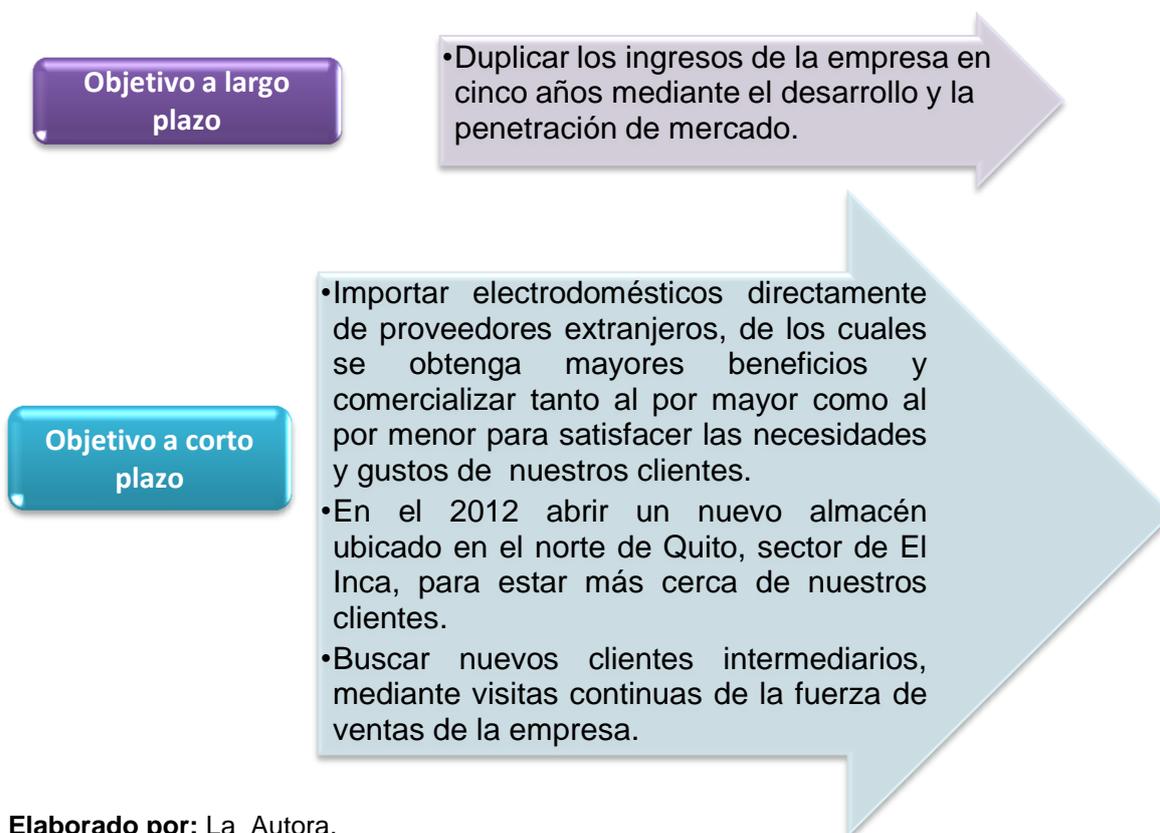
Gráfico 6.1 Valores Corporativos.



Elaborado por: La Autora.

6.2 OBJETIVOS DE LA EMPRESA.

Gráfico 6.2 Objetivos de la Empresa.



Elaborado por: La Autora.

OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS POR ÁREA.

6.2.1 Objetivo de Marketing y Ventas.

Aumentar las ventas entre un 15% y 20% anualmente e incrementar la penetración de mercado.

Tabla 6.1 Objetivos de Marketing y Ventas.

| Objetivos | Periodo | Estrategias | Políticas |
|---|--|---|---|
| Incrementar las ventas en un 15%. | Cada año | <ul style="list-style-type: none"> *Aumentar la variedad de productos. *Incrementar el número de vendedores. *Bajar los precios (en productos que se pueda). *Abrir nuevos almacenes. | <ul style="list-style-type: none"> *Viajar constantemente para nuevas adquisiciones. *Contratar vendedores calificados, con experiencia en ventas y muy carismáticos para una buena atención al cliente, a través de empresas especializadas en reclutamiento de personal. |
| Alcanzar una tasa del 30% de fidelización de los clientes. | Durante los primeros 5 años de funcionamiento. | <ul style="list-style-type: none"> *Ofrecer productos y servicios de calidad al cliente. *Mantener una estrecha relación con los clientes y sus datos actualizados. *Dar respuesta a cualquier sugerencia o pedido por parte de los clientes. *Cumplir con lo ofrecido. *Brindar servicios extras. | <ul style="list-style-type: none"> *Ofrecer productos con diseños más atractivos y duraderos. *Utilizar el software CRM (Customer Relationship Management). *Realizar constantemente encuestas para analizar los deseos de los clientes. *Procurar que el producto cuente con las características mencionadas en la publicidad, se respetará condiciones pactadas. *Entregar el producto a domicilio, además de brindar servicio técnico y garantía. |
| | | | |

| | | | |
|--|--|---|---|
| <p>Posicionar a la empresa en la mente del consumidor</p> | <p>Desde el inicio de las actividades.</p> | <p>*Realizar campañas publicitarias que den a conocer a la empresa y a los productos de venta.</p> <p>*Cambiar la ubicación de, el/los almacenes, de acuerdo a la aceptación de los diferentes mercados.</p> | <p>*Efectuar campañas publicitarias, las cuales deberán ser claras y atractivas, enfocándose en lugares donde exista mayor afluencia de consumidores; se contratará la radio, un medio televisivo (canal 21), medios tradicionales como trípticos, se pasarán videos de la empresa en otras empresas con las cuales se tengan convenios y para atraer la atención de las personas se contratará zanqueros los fines de semana.</p> <p>*Efectuar investigaciones para situarnos en lugares más cercanos al público objetivo, lugares más visibles para los consumidores.</p> |
| <p>Alcanzar una tasa del 8% (90.000 personas) de participación en el mercado.</p> | <p>Primero s cinco años de funcionamiento.</p> | <p>*Abrir nuevos almacenes de venta.</p> <p>*Realizar alianzas con empresas para estar más cerca y brindar mayores facilidades a los clientes.</p> <p>*Realizar masivas campañas publicitarias.</p> <p>*Superar las expectativas del cliente.</p> | <p>*Formalizar estudios anuales (investigación de mercados) para determinar donde resulta conveniente abrir nuevos almacenes.</p> <p>*Buscar nuevas empresas con las cuales se pueda llevar a cabo convenios.</p> <p>*Brindar al cliente algo más de lo que esperaba, como obsequios adicionales o servicios extras gratuitos.</p> |

Elaborado por: La Autora.

6.2.2 Objetivo de Finanzas y Contabilidad.

Lograr un ROI (Return On Investment) del 10%, incrementar el valor de la empresa.

Tabla 6.2 Objetivos de Finanzas y Contabilidad.

| Objetivos | Periodo | Estrategias | Políticas |
|---|---------------------|--|--|
| Recuperar la inversión inicial. | En el cuarto año. | *Contabilizar diariamente los registros. | *Analizar periódicamente los registros contables. *Detallar cuidadosamente todos los gastos de la empresa, como: alquiler, sueldos, impuestos, publicidad, proveedores, mantenimiento, seguro, cuota crédito, banco, etc. En cuanto a las ganancias, se tratará de mantener un escenario esperado. |
| Alcanzar una utilidad neta superior al 35% de las ventas brutas anuales. | Los primeros 5 años | *Contraer una buena relación con proveedores. *Controlar la eficiencia de los vendedores e incentivarlos para un mejor desempeño. *Controlar las cuentas incobrables. *Controlar los costos de publicidad y las ventas generadas. *Reducción de precios. *Incrementar la composición de las ventas. | *Buscar proveedores que vendan más barato pero con calidad. *Pagar todas las obligaciones a proveedores al tiempo convenido en la negociación, para establecer mayor confianza y mejores negociaciones. *Controlar y monitorear las ventas de manera continua, trabajando bajos metas de ventas e incentivos (económicos y emocionales) para los vendedores. *Examinar posibles aumentos o disminuciones de precios relacionándolos con el comportamiento de la competencia para poder incrementar el volumen o bien reducir los costos variables, derivando esa reducción al cliente, de |

| | | | |
|---|--------------------------|---|--|
| | | | <p>tal manera que aumente la demanda y utilidades.</p> <p>*Investigar nuevas líneas de venta, para enfocarse en líneas que generen mayor margen de contribución.</p> |
| Disminuir gastos operativos | A partir del tercer año. | <p>*Definir las funciones de la base organizacional.</p> <p>*Determinar los recursos con los que cuenta la empresa.</p> <p>*Especialización (aumento del volumen de compras de los productos más vendidos).</p> | <p>*Determinar cuáles son las funciones críticas e indispensables para operar la empresa. Se definirá cuál es la estructura que necesita la empresa y sin la cual no pueda operar.</p> <p>*Para ser efectivos se determinarán los recursos humanos con los que cuenta; la empresa y la capacidad de los mismos, detrás de cada paso, función o actividad hay una persona quién determinará que la estructura definida sea funcional o no.</p> <p>*Efectuar análisis de las ventas mensuales para determinar los productos más vendidos y demandados.</p> |
| Alcanzar un crecimiento de la empresa del 20%. | Los primeros 5 años | *Reinvertir las utilidades obtenidas en cada año. | *A partir del 2015 se reinvertirá todos los años el total de las utilidades que se vayan obteniendo y se analizará los avances que se vayan alcanzando. |

Elaborado por: La Autora.

6.2.3 Objetivo de Importaciones.

Lograr que el 80% del inventario sean productos importados.

Tabla 6.3 Objetivos de Importaciones.

| Objetivos | Periodo | Estrategias | Políticas |
|--|-------------------------------------|---|--|
| Realizar la primera importación. | A finales del año 2011 | <ul style="list-style-type: none"> *Obtener asesoría de un experto. *Tener constituida una base de clientes. *Tener una logística de importación eficiente. | <ul style="list-style-type: none"> *Tener relaciones con expertos relacionados con el negocio, quienes nos puedan asesorar y guiar para una mejor negociación. *Utilizar un sistema para manejar una buena y adecuada base de datos de nuestros clientes. *Manejar un adecuado término de negociación (FOB) para saber las obligaciones y responsabilidades del importador y exportador). |
| Mantener una imagen de confianza y credibilidad ante los proveedores extranjeros. | Todo el tiempo que dure la empresa. | <ul style="list-style-type: none"> *Pagar a tiempo y respetar todas las obligaciones adquiridas con los proveedores. | <p>Se trabajará bajo los valores corporativos de la empresa, responsabilidad en cualquier acto, lealtad y confianza con nuestros proveedores y puntualidad en el pago a los mismos.</p> |
| Incrementar el volumen y cantidad de importaciones, de acuerdo a la demanda. | Año tras año | <ul style="list-style-type: none"> *Incrementar el volumen de ventas. *Buscar nuevos y mejores mercados. *Motivar a los vendedores para que capten mayores mercados. | <ul style="list-style-type: none"> *Continuamente se analizarán las ventas y el aumento o disminución de la demanda. *Dar charlas de capacitación y motivación a los vendedores para que puedan encontrar nuevos clientes y puedan entablar negociaciones con los mismos. |

| | | | |
|---|-------------------------------------|--|--|
| Buscar nuevos proveedores que nos otorguen mayores beneficios. | Todo el tiempo que dure la empresa. | *Investigación de proveedores. | *Averiguar en internet nuevos proveedores, se buscará referencias de los mismos. *Viajar constantemente para conocer a proveedores y se analizará el más conveniente. |
| Agilizar los trámites de importación. | Desde el inicio de las operaciones. | *Tener toda la documentación necesaria en orden para evitar contratiempos. | *Ser ordenado y cuidadoso con todos los documentos de importación. |

Elaborado por: La Autora.

6.3 ORGANIZACIÓN.

6.3.1 ORGANIGRAMA.

Gráfico 6.3 Organigrama.

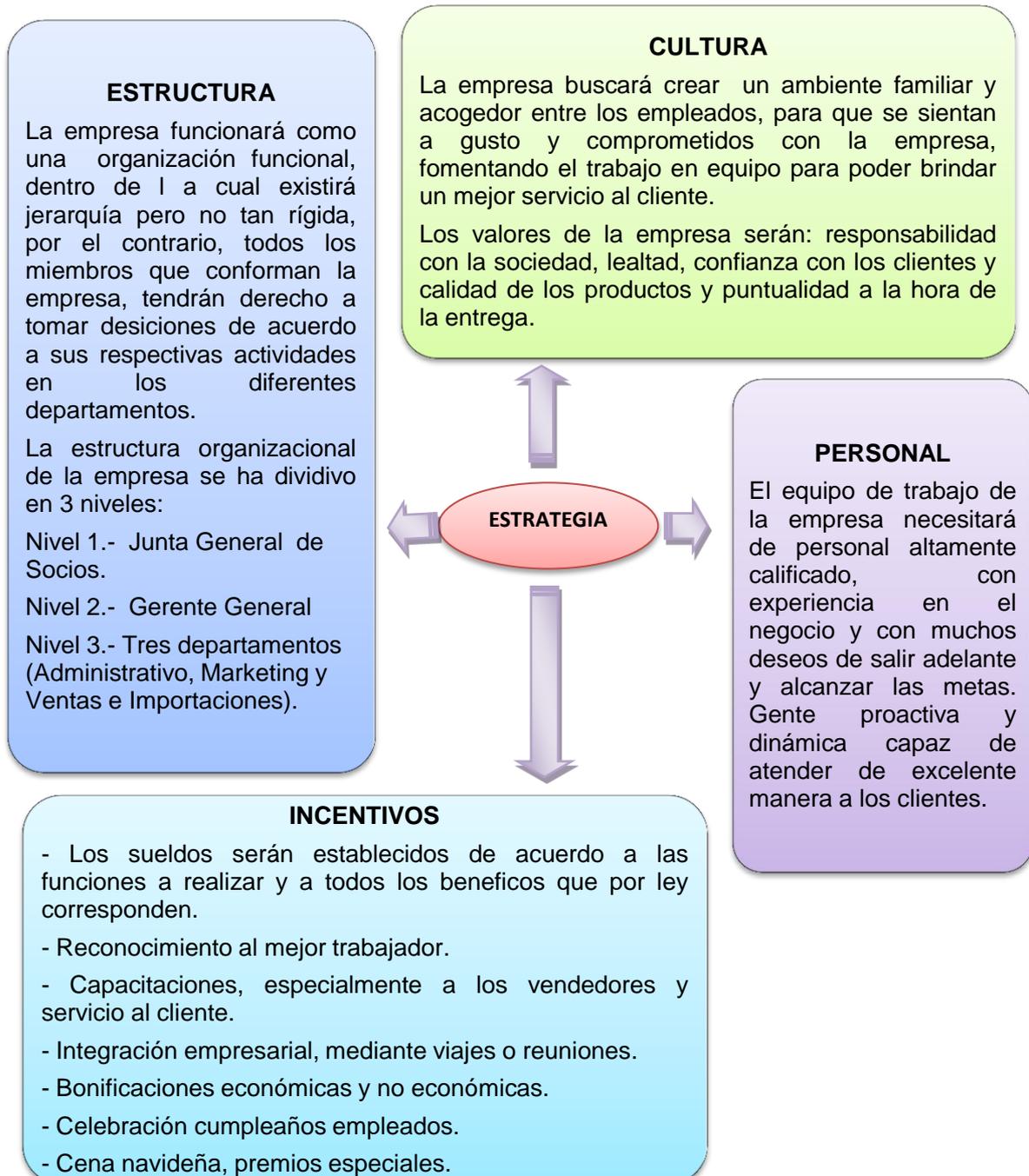


Elaborado por: La Autora.

Se ha optado por una organización funcional ya que es la forma más lógica y básica de la departamentalización, en la cual cada departamento cumple con diferentes actividades o funciones que la empresa necesita para operar.

6.3.2 CULTURA ORGANIZACIONAL.

Gráfico 6.4 Cultura Organizacional.



Elaborado por: La Autora.

6.3.3 CADENA DE VALOR.

Gráfico 6.5 Cadena de Valor.



Elaborado por: La Autora.

- **Importación.**

La importación es la compra de los electrodomésticos (línea blanca, línea café), para lo cual primero se procede a contactar al proveedor extranjero vía internet o viajando personalmente al exterior para garantizar una mejor negociación.

Es importante tener en orden todos los documentos necesarios para agilizar el proceso de importación y supervisar que la mercadería llegue al destino sin ningún inconveniente, como por ejemplo: mercadería golpeada, otro tipo de mercadería distinta a la declarada, etc.

Una vez desaduanizada la mercadería se traslada a las bodegas de la empresa para su distribución en los almacenes y posteriormente se proceda con las ventas.

- **Marketing y Ventas.**

Esta parte de la cadena de valor es de gran importancia puesto que detalla los medios que se utilizarán para promocionar los productos y dar a conocer a la empresa en el mercado objetivo.

✓ **Fuerza de ventas.**

En esta etapa se tendrá una organización eficaz de ventas, en donde los vendedores serán capaces de incentivar a los clientes a comprar electrodomésticos, a través de un trato personalizado, un ambiente de confianza y brindando facilidades de crédito y otros beneficios que satisfaga las necesidades del cliente.

✓ **Promociones.**

Se realizarán promociones constantes en épocas especiales como: Navidad, el Día de la Madre, el Día del Padre, en donde se obsequiará regalos por la compra de ciertos productos o se dará descuentos del 15%.

✓ **Publicidad.**

Se pactará con medios tradicionales de publicidad como son la radio y la televisión, además se contratará zanqueros para atraer la visita de los clientes a los almacenes. Se pasarán videos en cooperativas y empresas con las cuales se tengan convenios.

✓ **Canales de distribución.**

Este departamento determinará si los canales de distribución son confiables y rentables, en este caso analizará los almacenes propios, los intermediarios (otros almacenes pequeños) y empresas con las cuales se tengan convenios, además de otros nuevos posibles canales en caso de ser necesario.

✓ **Servicio post – venta.**

Además se ofrecerán productos y servicios de calidad que superen las expectativas del cliente, ya sea ofreciendo productos innovadores y duraderos

o prestando servicios extras como la entrega de los productos en el domicilio o cubriendo la garantía de la mercadería, además de un trato personalizado en un ambiente de confianza para el cliente.

- **Administrativo, financiero y contable.**

Este departamento es de gran apoyo para la actividad de la empresa, ya que provee información fundamental a la Gerencia para una mejor toma de decisiones, además que trabaja conjuntamente con los otros departamentos y se encuentra a cargo del control de bodegaje y cobranzas.

Se establecerán objetivos, estrategias y políticas que permitan el desarrollo de la empresa (se especificó anteriormente en la tabla de objetivos por áreas).

- **Gerente General.**

El Gerente General es otro apoyo fundamental para la empresa, ya que representa a la empresa como tal, desarrolla estrategias para alcanzar las metas de la empresa, designa funciones para cada departamento, crea un ambiente laboral cómodo y confiable para todos sus colaboradores.

- **Distribución.**

Esta parte fortalece la cadena de valor de la empresa, ya que se trata de satisfacer y complacer al cliente. Una vez vendidos los productos, la empresa entregará directamente las mercaderías en el lugar convenido por el cliente.

- **Cobranza.**

Una vez otorgado el crédito al cliente, la empresa le dará la facilidad de que los pagos lo hagan directamente en los almacenes, mediante depósito bancario o cobrándole semanal, quincenal o mensualmente en su domicilio o en su trabajo.

6.4 PERSONAL CLAVE PARA LA ADMINISTRACIÓN.

- **Directorio.**

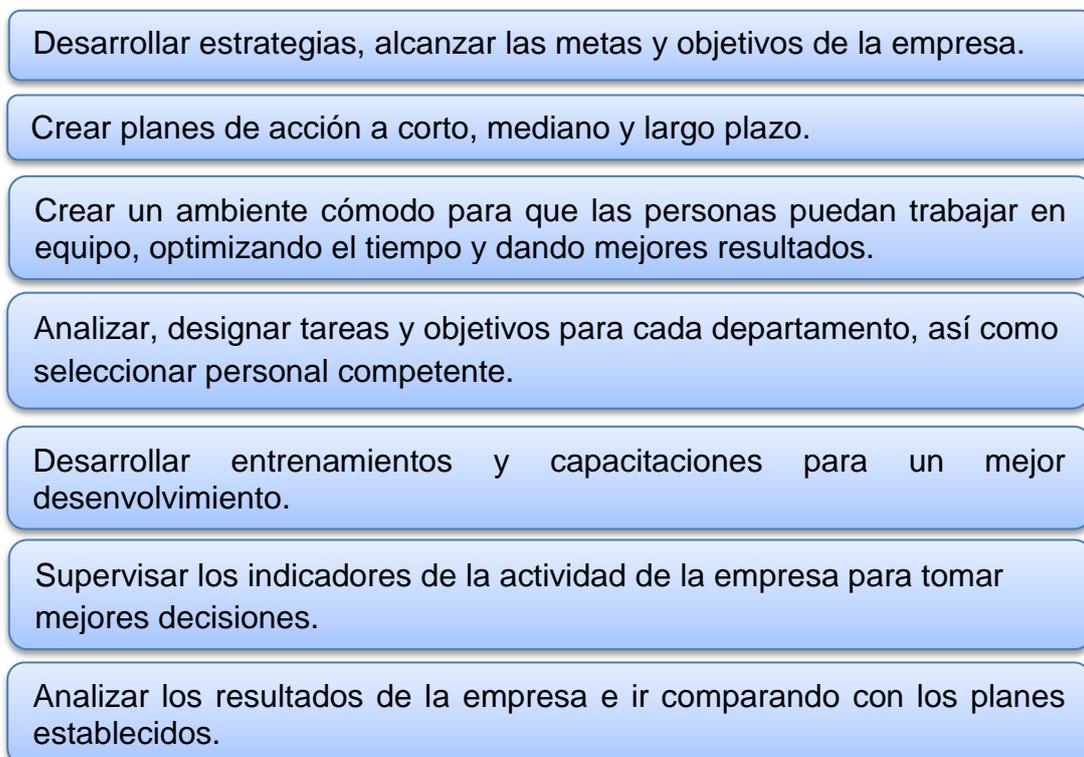
La Junta Directiva se encuentra conformado por 4 principales accionistas, ésta se reúne por lo menos una vez al mes para discutir temas referentes al manejo de la empresa, cómo se encuentran distribuidas las acciones, análisis de nuevos proyectos y acciones a realizar para alcanzar los objetivos establecidos.

- **Gerente General.**

El Gerente General actúa como representante legal de la empresa, además fija políticas operativas, administrativas y de calidad, en base a lineamientos establecidos por la empresa.

Funciones del Gerente General:

Gráfico 6.6 Funciones del Gerente.



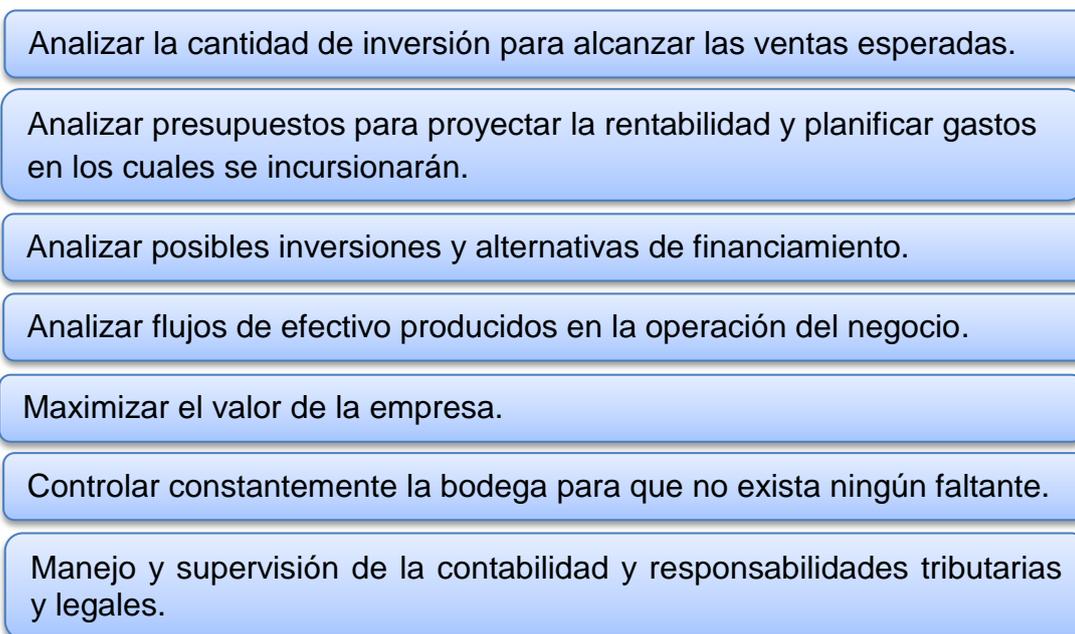
Elaborado por: La Autora.

- **Jefe administrativo, financiero y contable.**

El Jefe administrativo financiero tiene varias áreas de trabajo a su cargo, en éste caso: bodegaje y cobranzas. Provee información fundamental para la toma de decisiones por parte de la Gerencia. Trabaja conjuntamente con los demás departamentos.

Entre sus responsabilidades se encuentran:

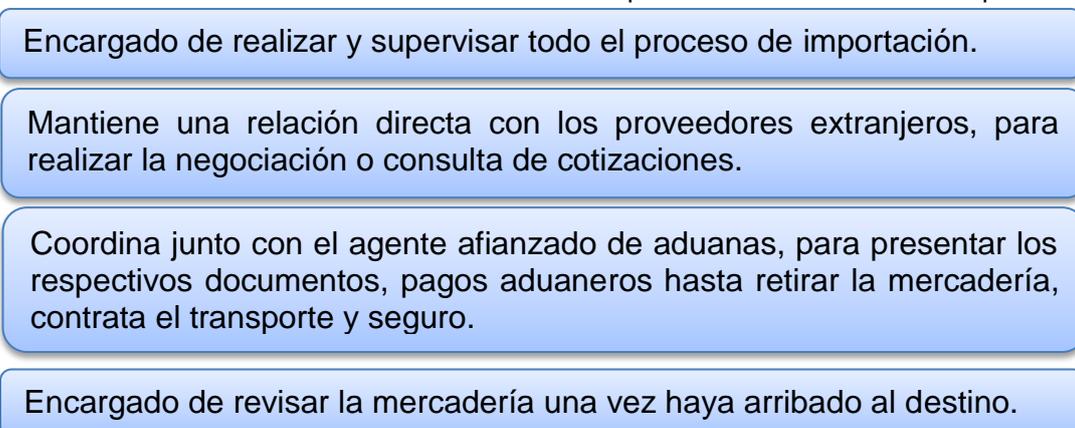
Gráfico 6.7 Responsabilidades del Jefe Administrativo.



Elaborado por: La Autora.

- **Jefe de Importaciones.**

Gráfico 6.8 Responsabilidades del Jefe de Importación.



Elaborado por: La Autora.

- **Jefe de Marketing y ventas.**

Gráfico 6.9 Responsabilidades del Jefe de Marketing.

Encargado de buscar a los clientes objetivos, establecer una relación para detectar las necesidades del cliente.

Encargado de posicionar a la empresa ante sus competidores.

Encargado de incrementar la participación de mercado de la empresa.

Encargado de garantizar una organización eficaz en ventas.

Encargado de analizar si los canales de distribución son confiables y rentables.

Elaborado por: La Autora.

6.5 PERFIL DE LOS CARGOS.

- **Gerente General.**

El perfil de un buen gerente se define por rasgos psicológicos específicos, como poseer una actitud positiva de líder, tener don de mando y capacidad de trabajar en equipo y dirigir al mismo.

Debe ser una persona objetiva, capaz de tomar las mejores decisiones para un desempeño favorable de la empresa.

Estudio superior mínimo: Licenciatura en Administración de Empresas o carrera afín. Deseable maestría, experiencia mínima de 3 años en puesto similar.

Edad: entre 28 a 35 años de edad.

Inglés 90%.

- **Jefe financiero.**

Profesional de tercer nivel: Contador o Economista con formación en Finanzas experto en asuntos financieros, contables y tributarios capaz de tomar decisiones en dichos ámbitos.

Edad: entre 25 y 35 años de edad.

Experiencia mínima de dos años en puestos similares.

Dispuesto a trabajar bajo presión y en equipo.

- **Jefe de marketing y ventas.**

Profesional con experiencia en ventas, capaz de manejar al cliente, entablar una buena relación con el fin de mantener cierta fidelidad del cliente hacia la empresa, además de convencer al cliente de la compra.

Profesional de tercer nivel, de preferencia con título en Marketing, encargado de proporcionar al público una buena imagen corporativa.

Necesita dominar las siguientes capacidades:

- ✓ Investigación de mercado.
- ✓ Estrategias de precios.
- ✓ Estrategias de negociación.
- ✓ Comunicación.
- ✓ Ventas.
- ✓ Manejo del canal.
- ✓ Tecnología Informática.

- **Jefe de importaciones.**

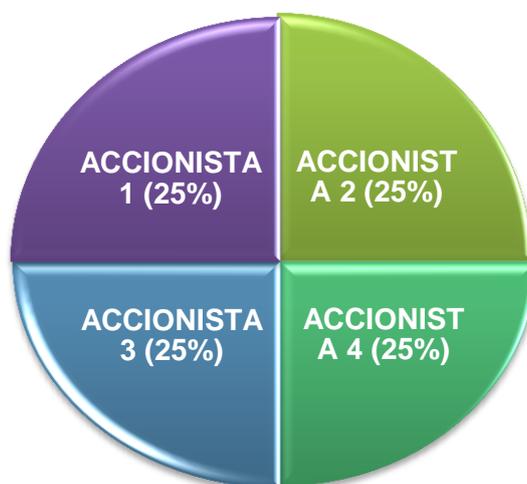
Profesional con título de tercer nivel en Comercio Exterior, Negocios Internacionales o carreras afines, con experiencia mínimo de 2 años en importaciones, con habilidad de negociar y buscar mejores oportunidades.

6.6 RETRIBUCIÓN A LA GERENCIA Y A LOS PROPIETARIOS.

Las diferentes retribuciones se las harán a través de sueldos según las actividades que realicen y demás beneficios según establece la ley. Además tendrán derecho a sus respectivas utilidades anuales correspondientes al año.

La participación de los cuatro accionistas será por igual, a cada uno le corresponderá el 25% de las utilidades.

Gráfico 6.10 Porcentaje de cada accionista.



Elaborado por: La Autora.

6.7 POLÍTICA DE INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS; DERECHOS Y RESTRICCIONES.

Los cuatro accionistas conformarán el directorio y serán capaces de tomar decisiones sobre la empresa y sobre cada departamento.

La participación de los accionistas será de acuerdo al porcentaje de acciones que posean, en este caso la participación será por igual (cada uno con el 25%).

Los mismos accionistas tomarán los diferentes cargos tanto de Gerente General como de jefes de los diferentes departamentos.

Los accionistas tendrán libertad de disponer de sus acciones en la empresa cuando crean conveniente.

6.8 CONTRATACIÓN DEL PERSONAL.

El personal para la empresa es el recurso humano más importante e indispensable que necesita para poder realizar sus actividades, por lo tanto, el personal se contratará por medio de una empresa especializada. Se filtrará personas competentes, con experiencia, dispuestas a trabajar con presión y con mucho ánimo de enfrentar retos.

Se analizarán los currículos de las personas que cuenten con las características anteriores.

Se realizarán varias entrevistas con los jefes de departamentos según sean necesarios, y la última entrevista la realizará el gerente general.

Una vez sea contratada la persona, firmará un contrato de prueba; durante los tres meses recibirá capacitación y preparación, al culminar el periodo se evaluará su desempeño y adaptación al trabajo para poder dar por terminado el contrato de prueba y dar comienzo a un contrato fijo.

6.9 POLÍTICA DE EMPLEO.

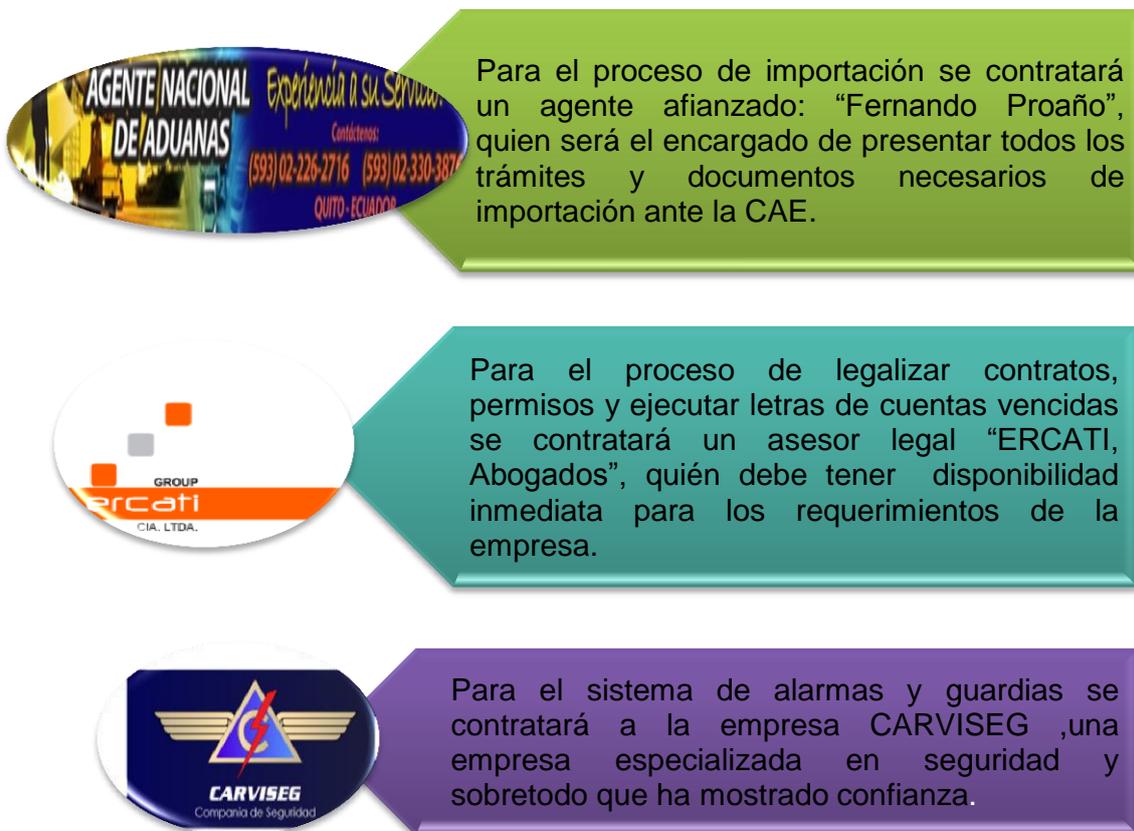
- Sueldo para todos los trabajadores: se fijará un sueldo acorde a las actividades y funciones que realice, más todos los beneficios que la ley establece.
- Comisiones para los vendedores: los vendedores tendrán derecho al 2% de comisiones por ventas (la cantidad de ventas varía según sea al por mayor o por menor)
- Vacaciones para todos los trabajadores: recibirán vacaciones anuales, según establece la ley.
- Seguro de Salud para todos los trabajadores: serán afiliados al seguro social además de un seguro privado contratado por la empresa.
- Capacitaciones: se capacitará a los trabajadores de la empresa de acuerdo a cada función que desempeñen. Se enfocará básicamente en los vendedores debido a que tienen contacto directo con el cliente.

- Se darán charlas motivacionales a través de expertos para crear un ambiente armónico entre cada uno de las personas que conforman la empresa.
- Permisos médicos para todos los trabajadores: se concederá permisos en caso de ser necesario, sea por enfermedad, embarazo, acatando las respectivas regulaciones de ley.
- Almuerzo: la empresa dará el almuerzo a sus trabajadores, como motivación y para un mejor desempeño de sus actividades.

6.10 EQUIPO PROFESIONAL DE ASESORÍA Y SERVICIOS.

Para funciones de asesoría legal, seguridad y trámites de importación será necesario contratar empresas externas, las cuales se detallan a continuación, debido a ser conocidas de la empresa.

Gráfico 6.11 Equipo Profesional.



Elaborado por: La Autora.

CAPITULO VII

7 ANÁLISIS FINANCIERO.

El presente análisis pretende conocer la viabilidad de importar electrodomésticos directamente de distribuidores extranjeros y comercializarlos tanto al por menor y mayor, éste último sería la nueva línea de negocio.

Es importante mencionar, que actualmente dos locales ya se encuentran funcionando, por lo que el presente análisis financiero se realizará únicamente de un nuevo local (ventas al por menor) y de la nueva línea de negocio (ventas al por mayor). El horizonte del proyecto es de 5 años y las variables que intervienen en el estudio son las siguientes: inversiones, nómina, gastos generales, capital de trabajo, depreciaciones y amortizaciones de activos, financiamiento y amortización del préstamo, costo de oportunidad, costos y ventas en tres escenarios (esperado, optimista y pesimista) y punto de equilibrio. Se analizará los resultados de las variables con el objetivo de poder tomar mejores decisiones y conclusiones finales.

7.1 Presupuesto.

Se tiene una inversión estimada de \$ 235.766 dólares de los cuales el 25% corresponde a capital propio y la diferencia 75% se obtendrá a través de un préstamo de la CFN o bancario. El valor que necesita ser financiado es de \$ 175.766 dólares, a una tasa de interés activa del 10.5% y aun plazo de 5 años. (Ver anexos 7.F y 7.G)

Gráfico 7.1 Aporte de Financiamiento.



Elaborado por: La Autora.

7.2 Inversiones.

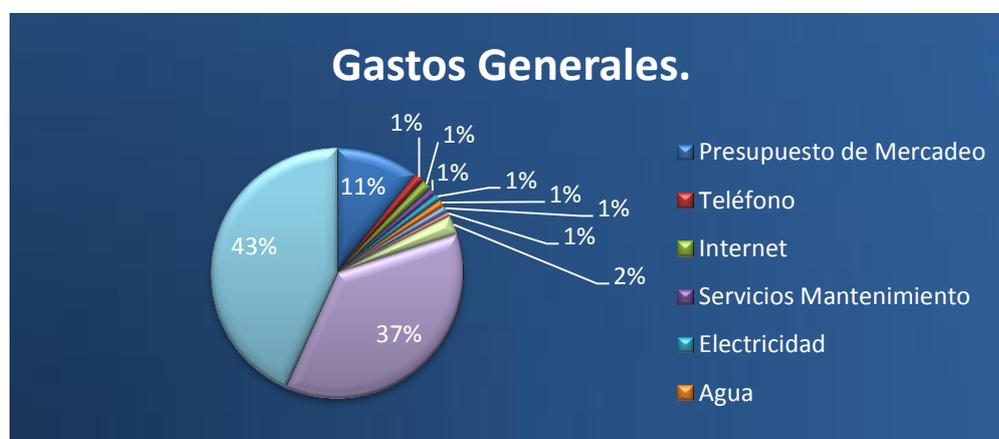
Las inversiones necesarias para la puesta en marcha del negocio son las siguientes: (ver anexo 7.A)

- Local, obra civil.
- Uniformes.
- Vehículo.
- Muebles y enseres.
- Equipos de oficina.
- Inventario.
- Constitución de la empresa.
- Permisos municipales.

7.3 Gastos.

En los gastos se consideran: los sueldos anuales de todo el personal más todos los beneficios de ley (ver anexo 7.B); gastos generales como: teléfono, internet, servicios de mantenimiento, luz, agua, suministros de oficina, suministros de limpieza, motorolas, comisiones por ventas y gastos de importación, presupuesto de mercadeo (ver anexo 7.C y 7.C.1). Los gastos más relevantes son las comisiones por ventas, gastos de importación y presupuesto de mercadeo.

Gráfico 7.2 Gastos Generales.



Elaborado por: La Autora.

7.4 Capital de trabajo.

Para calcular la cantidad de dinero necesario para poder afrontar los gastos durante los tres primeros meses, se tomó en cuenta todos los gastos generales y la nómina que se incurrirán en los meses mencionados, la necesidad de capital de trabajo en un escenario esperado es de \$25.829,24 dólares. (Ver anexo 7.D)

7.5 Depreciaciones y amortizaciones.

La depreciación de activos fijos en éste caso, refleja la pérdida de valor que sufren las obras civiles, vehículos, equipos de oficina y muebles y enseres como consecuencia de la utilización de los mismos. En el presente proyecto se ha utilizado el método de depreciación de línea recta, obteniendo la depreciación anual, dividiendo el coste inicial de cada activo fijo para el número de años de vida útil.

Se amortizó la constitución de la empresa a una tasa del 20% anual y se ha estimado el valor de rescate para el vehículo y los muebles y enseres al 10% y 5% respectivamente. (Ver anexo 7.E).

7.6 Ingresos.

Los ingresos reflejan las ventas de electrodomésticos tanto al por menor (nuevo local), como al por mayor (nueva línea de negocio). Se estimó 3 escenarios: esperado, optimista y pesimista (ver anexos 7.I).

Nuevo local.

Para las ventas esperadas al por menor en el nuevo local se tomó como referencia el 70% de las ventas actuales del local que ya realiza sus operaciones.

Para el escenario optimista se consideró un incremento del 65% de las ventas y para el escenario pesimista se consideró un decremento del 15%, estos valores han sido estimados de acuerdo a la experiencia y apreciación de la Gerente del Almacén CREVEFA.

Tabla 7.1 Ingresos Nuevo local en tres escenarios.

| ESCENARIO | VENTAS ANUALES | PORCENTAJE | VARIACIÓN |
|-----------|----------------|------------|-----------|
| ESPERADO | \$ 345.192,00 | 100% | |
| PESIMISTA | \$ 291.720,00 | 85% | -15% |
| OPTIMISTA | \$ 568.728,00 | 165% | 65% |

Elaborado por: La Autora.

Nueva línea de negocio.

Para las ventas al por mayor se ha considerado 2 vendedores, se ha estimado la cantidad de electrodomésticos vendidos por cada uno para tener una apreciación del escenario esperado y una variación muy parecida a las ventas del nuevo local para los escenarios: optimista y pesimista.

Tabla 7.2 Ingresos Nueva línea de negocio en tres escenarios.

| ESCENARIO | VENTAS ANUALES | PORCENTAJE | VARIACIÓN |
|-----------|-----------------|------------|-----------|
| ESPERADO | \$ 1.414.287,36 | 100% | |
| OPTIMISTA | \$ 2.333.574,14 | 165% | 65% |
| PESIMISTA | \$ 1.202.144,26 | 85% | -15% |

Elaborado por: La Autora.

Nuevo local + Nueva línea de negocio.

Tabla 7.3 Ingresos Unificados en tres escenarios.

| ESCENARIO | VENTAS ANUALES | PORCENTAJE | VARIACIÓN |
|-----------|-----------------|------------|-----------|
| ESPERADO | \$ 1.759.479,36 | 100% | |
| OPTIMISTA | \$ 2.902.302,14 | 165% | 65% |
| PESIMISTA | \$ 1.493.864,26 | 85% | -15% |

Elaborado por: La Autora.

7.7 Costos.

Costos fijos.

Los costos fijos son independientes del nivel de ventas que tenga la empresa, aquí intervienen:

- Gastos generales, Sueldos nómina.
-

Costos variables.

Los costos variables en este caso es el costo de los electrodomésticos, como se detalla a continuación: (Ver anexo 7.I).

Tabla 7.4 Costos anuales en tres escenarios.

| ESCENARIO | COSTOS ANUALES | PORCENTAJE | VARIACIÓN |
|-----------|-----------------|------------|-----------|
| ESPERADO | \$ 1.437.244,80 | 100% | |
| OPTIMISTA | \$ 2.376.731,52 | 165% | 65% |
| PESIMISTA | \$ 1.221.242,88 | 85% | -15% |

Elaborado por: La Autora.

7.8 Estados de flujo de efectivo.

El flujo de efectivo se proyectó para los tres posibles escenarios: esperado, optimista y pesimista; tomando en cuenta un flujo apalancado y otro desapalancado tal como se muestra en la siguiente tabla: (Ver anexos 7.J, 7.K, 7.L, 7.M, 7.N, 7.O)

Tabla 7.5 VAN sin apalancamiento en tres escenarios.

| Escenario | VAN Sin apalancamiento | VAN Apalancado |
|------------------|------------------------|----------------|
| <i>Optimista</i> | \$285.245,83 | \$402.228,10 |
| <i>Esperado</i> | \$55.292,09 | \$172.044,86 |
| <i>Pesimista</i> | -\$1.101,20 | \$115.881,08 |

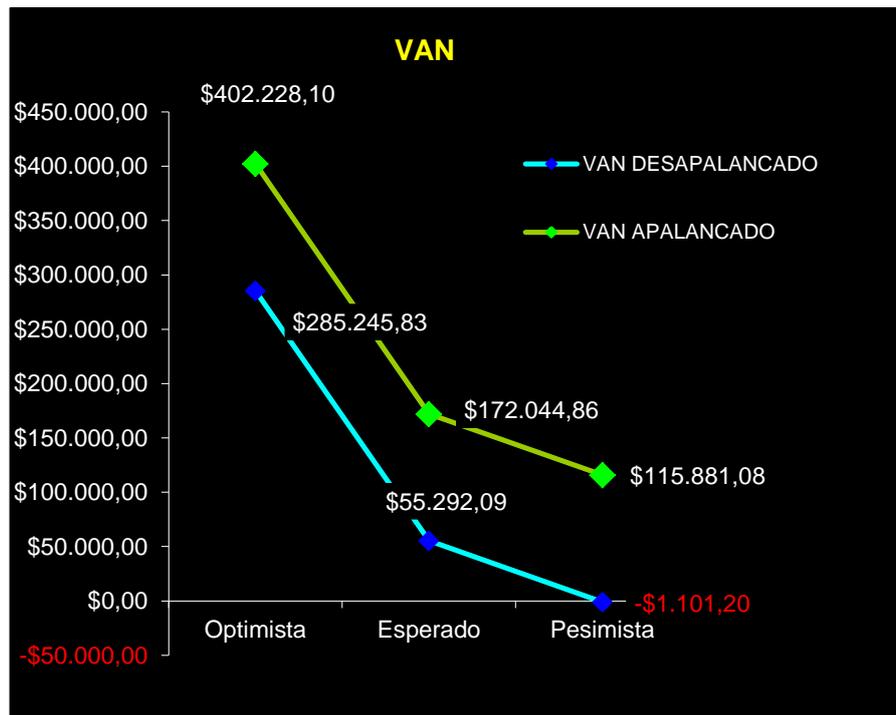
Elaborado por: La Autora.

Tabla 7.6 TIR sin apalancamiento.

| Escenario | TIR Sin apalancamiento | TIR Apalancado |
|------------------|------------------------|----------------|
| <i>Optimista</i> | 101% | 303% |
| <i>Esperado</i> | 46% | 152% |
| <i>Pesimista</i> | 32% | 114% |

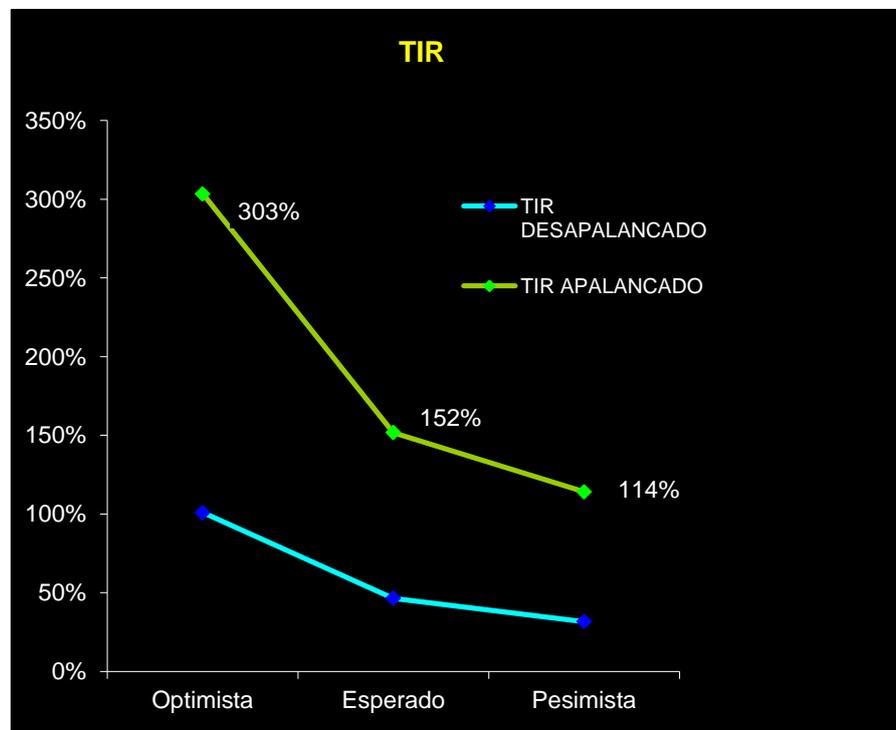
Elaborado por: La Autora.

Gráfico 7.3 VAN.



Elaborado por: La Autora.

Gráfico 7.4 TIR.



Elaborado por: La Autora.

Como se aprecia en las tablas y en las gráficas es mucho mejor apalancarse ya que de esa manera se obtiene un VAN y una TIR indudablemente mayor en los tres escenarios a comparación de los escenarios sin apalancamiento.

También se observa que únicamente en el escenario pesimista sin apalancamiento se obtiene un VAN negativo a pesar de tener una TIR positiva, lo cual es motivo para descartar esta opción.

Es más conveniente adquirir el préstamo, obteniendo así valores positivos del VAN y la TIR, éste último, mucho más alto al coste de oportunidad 32,02% en los tres escenarios. Se puede concluir que el proyecto es rentable.

7.9 Punto de equilibrio.

Para evitar cualquier problema que afecte negativamente al proyecto se ha calculado el punto de equilibrio para el primer año de operaciones, con el cual se podrá mantener los gastos fijos y variables, en éste punto de equilibrio no se obtendrá ni pérdida ni ganancia (ver anexo 7.P).

Tabla 7.7 Punto de equilibrio.

| POR MAYOR | | POR MENOR | |
|--------------------|-----|--------------------|----|
| Pe TELEVISORES= | 152 | Pe TELEVISORES= | 28 |
| Pe REFRIGERADORAS= | 144 | Pe REFRIGERADORAS= | 20 |
| Pe LAVADORAS= | 99 | Pe LAVADORAS= | 23 |
| Pe SECADORAS= | 32 | Pe DVD= | 18 |
| Pe DVD= | 97 | Pe CAMARAS= | 18 |
| Pe CAMARAS= | 148 | Pe COCINAS= | 18 |
| Pe MINICOMPONENTE= | 64 | Pe RADIOS= | 8 |
| Pe COCINAS= | 97 | Pe LICUADORAS= | 10 |
| Pe RADIOS= | 64 | Pe OTROS ENSERES= | 8 |
| Pe TELEFONOS= | 64 | | |

Elaborado por: La Autora.

7.10 Costo de oportunidad.

Se ha utilizado el CAPM (Capital Asset Pricing Mode), el cual es un modelo de fijación de precios de activos de capital, éste modelo se ha utilizado para relacionar la rentabilidad con el riesgo de la inversión. (Ver anexo 7.H)

Tabla 7.8 Costo de oportunidad.

| | |
|------------------|--|
| rf | Tasa libre de riesgo (bono del tesoro de los EEUU). |
| β | Beta desapalancada de la industria del comercio. |
| (rm-rf) | Rendimiento de la industria del comercio. |
| rp ²⁹ | Riesgo país agosto 2011. |
| r | Costo de oportunidad. |

| $r=rf+\beta(rm-rf)+rp^{30}$ | |
|-----------------------------|---------------------|
| rf | 1,23 |
| β | 1,5 |
| (rm-rf) | 15,2 |
| rp | 7,99 |
| r | <u>32,02</u> |

**TIEMPO
PROYECTO**
5 AÑOS

Elaborado por: La Autora.

²⁹ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

³⁰ Patricio Durán.

CAPITULO VIII

8 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

8.1 A continuación se detalla semana a semana de cada mes el cronograma de actividades que se llevaron a cabo para la elaboración de la presente tesis:

Tabla 8.1 Elaboración de la tesis

| CAP | ACTIVIDADES, ELABORACIÓN DE LA TESIS | MES 1 | | | | MES 2 | | | | MES 3 | | | | MES 4 | | | | MES 5 | | | |
|-----|--|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | La industria, compañía, productos o servicios. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Investigación de mercados. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Plan de marketing. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Diseño y planes de desarrollo. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Plan de operaciones. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Plan Gerencial. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | Análisis financiero. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | Propuesta del negocio. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | Conclusiones y recomendaciones. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | Cronograma del proyecto. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Elaborado por: La Autora.

8.2 A continuación se detalla semana a semana de cada mes las etapas a cumplir para el proceso de importación:

Tabla 8.2 Proceso de Importación.

| | ACTIVIDADES, PROCESO DE IMPORTACIÓN | MES 6 | | | | MES 7 | | | | MES 8 | | | | MES 9 | | | |
|----|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Registrarse como importador ante la CAE. | █ | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Buscar proveedores. | █ | █ | █ | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Evaluar cotizaciones. | | | █ | █ | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Realizar la compra. | | | | | █ | | | | | | | | | | | |
| 5 | Firmar el contrato. | | | | | █ | | | | | | | | | | | |
| 6 | Realizar el pago. | | | | | | █ | | | | | | | | | | |
| 7 | Contratar un agente afianzado. | | | | | | | █ | | | | | | | | | |
| 8 | Contratar transporte, seguro. | | | | | | | █ | | | | | | | | | |
| 9 | Traslado mercadería (puerto de salida- llegada) | | | | | | | █ | █ | | | | | | | | |
| 10 | Presentar documentos de importación en la CAE. | | | | | | | █ | █ | | | | | | | | |
| 11 | Pago de impuestos. | | | | | | | | | █ | | | | | | | |
| 12 | Retirar la mercadería. | | | | | | | | | | █ | | | | | | |
| 13 | Trasladar la mercadería a la bodega. | | | | | | | | | | █ | | | | | | |
| 14 | Chequear la mercadería. | | | | | | | | | | █ | | | | | | |
| 15 | Distribuir a los almacenes. | | | | | | | | | | | █ | | | | | |

Elaborado por: La Autora.

8.3 A continuación se detalla semana a semana de cada mes las etapas a cumplir para la apertura del nuevo local:

Tabla 8.3 Apertura de un nuevo local.

| | ACTIVIDADES, APERTURA NUEVO LOCAL | MES 6 | | | | MES 7 | | | | MES 8 | | | | MES 9 | | | |
|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Adecuación del local según sus necesidades. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Sacar permisos para el funcionamiento. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Reclutamiento de personal. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Entrevistas y análisis. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Firmar contratos. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Contratar publicidad. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | Implementación de stock. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | Inauguración del local. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | Apertura del negocio. | | | | | | | | | | | | | | | | |

Elaborado por: La Autora.

CAPITULO IX

9 PROPUESTA DEL NEGOCIO.

9.1 Financiamiento.

El total de la inversión suma \$235.766 dólares. El proyecto está conformado por cuatro socios capitalistas principales, quienes aportarán cada uno con \$15.000 llegando así a un total de \$60.000, equivalente al 25% del total de la inversión, el 75% restante se obtendrá a través de financiamiento de una institución financiera.

9.2 Capitalización.

El capital de inversión del proyecto es de \$235.766 dólares, detallados de la siguiente manera:

Tabla 9.1 Inversión.

| Descripción | Costo Unitario | Cantidad | AÑO 1 |
|---|-------------------|----------|--------------|
| Local | | | |
| Obra civil local arrendado (m2) | \$ 125,00 | 800 | \$ 100.000,0 |
| Uniformes (ANEXO 7.A.1) | | | |
| Uniformes | \$2.800,00 | 1 | \$ 2.800,00 |
| Vehículo | | | |
| Vehículo | \$25.000,00 | 1 | \$ 25.000,00 |
| Muebles y enseres | | | |
| Mueblería y adecuaciones del local | \$780,00 | 3 | \$ 2.340,00 |
| Escritorios | \$200,00 | 2 | \$ 400,00 |
| Archivadores de 4 servicios | \$125,00 | 2 | \$ 250,00 |
| Archivador aereo | \$100,00 | 1 | \$ 100,00 |

| | | | |
|-----------------------------------|--------------|---|---------------------|
| Sillón de espera | \$120,00 | 1 | \$ 120,00 |
| Silla visita | \$45,00 | 2 | \$ 90,00 |
| Silla Secretaria Pilot | \$95,00 | 2 | \$ 190,00 |
| Papelera 2 servicios | \$18,00 | 2 | \$ 36,00 |
| Equipos de oficina | | | |
| Computadora | \$800,00 | 3 | \$ 2.400,00 |
| Adecuación de Internet | \$50,00 | 1 | \$ 50,00 |
| Línea Telefónica | \$80,00 | 1 | \$ 80,00 |
| Teléfono | \$50,00 | 1 | \$ 50,00 |
| Impresora | \$150,00 | 1 | \$ 150,00 |
| Copiadora | \$150,00 | 1 | \$ 150,00 |
| Motorolas | \$80,00 | 2 | \$ 160,00 |
| Inventario | | | |
| Stock | \$100.000,00 | 1 | \$ 100.000,0 |
| Constitución de la Empresa | \$1.200,00 | 1 | \$ 1.200,00 |
| Permisos Municipales | \$25,00 | 8 | \$ 200,00 |
| Total Inversiones | | | \$ 235.766,0 |

Elaborado por: La Autora.

9.3 Retorno para el inversionista.

El retorno para los inversionistas se detalla a continuación:

Tabla 9.2 VAN.

| Escenario | VAN Sin apalancamiento | VAN Apalancado |
|-----------|------------------------|----------------|
| Optimista | \$285.245,83 | \$402.228,10 |
| Esperado | \$55.292,09 | \$172.044,86 |
| Pesimista | -\$1.101,20 | \$115.881,08 |

Elaborado por: La Autora.

Tabla 9.3 TIR.

| Escenario | TIR Sin apalancamiento | TIR Apalancado |
|-----------|------------------------|----------------|
| Optimista | 101% | 303% |
| Esperado | 46% | 152% |
| Pesimista | 32% | 114% |

Elaborado por: La Autora.

CAPITULO X

10 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

10.1 CONCLUSIONES.

- El proyecto buscará la importación de aparatos tecnológicos, electrodomésticos, por parte de la empresa CREVEFA, la cuál será una empresa legalmente constituida y comercializará electrodomésticos tanto al por mayor y menor. Actualmente CREVEFA compra electrodomésticos a importadores medianos y grandes, de ésta manera comercializa únicamente al por menor a través de dos locales ya establecidos en el Valle de los Chillos.
- El comercio al por mayor y menor de electrodomésticos en el Ecuador ha tenido una tendencia creciente a lo largo del tiempo, llegando a ser el segundo sector más grande del país que contribuye al crecimiento del PIB.
- De acuerdo a la investigación de mercados se determina que existe gran aceptación de electrodomésticos por parte de los consumidores, la demanda cada vez aumenta alrededor de un 10% anualmente. Las marcas más conocidas (SONY, LG, SAMSUNG, INDURAMA, WHIRLPOOL, etc.) ya están posicionadas en la mente del consumidor, y éstos están dispuestos a adquirirlos en lugares donde obtengan mayor facilidades de crédito y servicios adicionales como garantías.
- A través de las entrevistas a expertos se determinó que los mejores países para importar son los países asiáticos (China y Japón), debido principalmente a la mano de obra barata con la que cuentan. Por otro lado, también se puede importar de puertos como Panamá y Miami, lugares donde no exigen volúmenes muy altos de importación.

-
- Mediante un previo análisis del mercado se pudo considerar como clientes potenciales directos a consumidores finales: hombres y mujeres entre 20 y 64 años de edad, pertenecientes a la PEA, residentes del Valle de los Chillos y la ciudad de Quito; e intermediarios: personas entre 25 y 65 años de edad, dueños de pequeños almacenes dedicados a la venta de electrodomésticos, interesados a facilitar necesidades domésticas, de entretenimiento y diversión, es decir quienes contribuyan al mejoramiento del estilo de vida de las personas. Se buscará posicionamiento, a través de incrementar nuevas estrategias de producto, fijación de precios, distribución y comunicación para lograr competitividad en el mercado meta.
 - De acuerdo al estudio realizado en la organización, ésta llevará una estructura funcional, dentro de la cual existirá jerarquía pero no de manera rígida, por el contrario, todos los miembros que conformarán la empresa tendrán derecho a tomar decisiones de acuerdo a las diferentes actividades que desempeñen buscando siempre el beneficio de la empresa.
 - De acuerdo al análisis financiero, las proyecciones demuestran que el negocio es muy rentable, se obtendría ganancias reales positivas, existiendo factibilidad financiera y operativa lo cual incentivaría a la puesta en marcha del proyecto.

10.2 RECOMENDACIONES.

En base a las conclusiones mencionadas anteriormente se pueden formular las siguientes recomendaciones:

- Aplicar continuamente estrategias de mercadeo y comercialización, como se diseñó en el capítulo III, con la finalidad de ofrecer al cliente productos de calidad, precios competitivos, y servicios adicionales que requiera el cliente, es decir incrementar el valor agregado de la empresa tanto en los productos y servicios que ofrece.
- Incentivar a la fuerza de ventas con la finalidad de incrementar y captar mercado.
- Antes de comenzar a importar se recomienda conocer personalmente al proveedor, a la empresa y sus instalaciones, para realizar una mejor negociación sin ningún tipo de problemas a futuro y tener la certeza y confiabilidad de los productos a importar.
- Poner en marcha el negocio ya que representa rentabilidad al tener valores positivos del VAN y la TIR.

El comercio internacional ha sido un medio para poder adquirir bienes y servicios que no se producen en un solo país y de ésta manera satisfacer deseos, necesidades y mejorar de manera práctica la vida de las personas. Es importante que se considere al comercio internacional como un medio para fomentar el crecimiento de la sociedad y de toda la economía.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS:

- BENASSINI, Marcela, Introducción a la Investigación de Mercados, Editorial Pearson Educación, México, 2da edición, 2009, pág.: 65-95.
- FRED, David, Administración Estratégica, Editorial McGraw-Hill, 8va edición, 2000, pág.: 121.
- KOTLER & ARMSTRONG, Philip y Gary, Fundamentos de Marketing, Editorial Pearson Educación, México, 8va edición, 2008, pág.: 163- 297.
- MALHOTRA, Naresh. Investigación de Mercado. Editorial Pearson Educación, México, 5ta Edición.
- ROSS, Westerfield Jordan, Fundamentos de Finanzas Corporativas, Editorial McGraw-Hill, México, 7ma Edición, 2006, pág.: 263-275.
- SAPAG CHAIN, Nassir y Reinaldo, Preparación y evaluación de proyectos, Editorial McGraw-Hill, México, 5ta edición, 2007, pag.:343.

REPORTES:

- Boletín Informativo Mensual del Banco Central del Ecuador, año 2011
- ORBE, Mauricio, Consultor y analista de mercados, Diario HOY, **Ciudad** Quito.

INTERNET:

- <http://janiarodriguezbutron.blogspot.com/2011/06/marketing-estrategico.html>
- http://www.12manage.com/methods_porter_five_forces_es.html
- <http://www.asambleanacional.gov.ec/201011174724/noticias/boletines/el-crecimiento-estimado-del-pib-para-el-2011.html>
- <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro032011.pdf>
- <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/los-electrodomesticos-importados-buscan-mercado-371801.html>
- http://www.mipro.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1206:ministerio-de-industrias-defiende-fabricacion-de-partes-y-piezas-de-electrodomesticos-de-linea-blanca&catid=1:ultimas-noticias&Itemid=18
- <http://www.reparacion-de-electrodomesticos.com/articulos-para-el-hogar/electrodomesticos-en-ecuador.html>
- <http://www4.elcomercio.com/generales/solo-texto.aspx?gn3articleID=280109>
- www.aduana.gov.ec
- www.iepi.gov.ec
- www.inec.gov.ec

ANEXOS



ANEXO 1**ENCUESTA.**

Buenos días, soy estudiante de la Universidad de las Américas, quisiera que por favor me permitiera unos minutos de su valioso tiempo.

Esta información será tratada únicamente para fines estadísticos, Gracias.

1) ¿De las siguientes líneas de electrodomésticos, cuál de ellas preferiría comprar?

- Línea Blanca** (Cocinas, Refrigeradoras, Lavadoras, Secadoras)
- Línea Marrón, café** (LCD, LED, DVD, Minicomponente, Cámara)
- Enseres Menores** (Licuadoras, Planchas, Tostadoras)

2) ¿Cuál es la marca que más conoce y la cual le gustaría comprar?

- | | |
|-------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Electrolux | <input type="checkbox"/> Innova |
| <input type="checkbox"/> Indurama | <input type="checkbox"/> Mabe |
| <input type="checkbox"/> Sony | <input type="checkbox"/> LG |
| <input type="checkbox"/> Samsung | <input type="checkbox"/> Whirlpool |
| <input type="checkbox"/> Riviera | <input type="checkbox"/> Panasonic |
| <input type="checkbox"/> Oster | <input type="checkbox"/> Otras |

3) ¿En qué rango de precios usted considera que se encuentre el aparato que mayor deseo tiene en comprar?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> \$ 50 a 100 | <input type="checkbox"/> \$ 101 a 300 |
| <input type="checkbox"/> \$ 301 a 500 | <input type="checkbox"/> \$ 501 a 700 |
| <input type="checkbox"/> \$ 701 a 1000 | <input type="checkbox"/> Más de \$1000 |

4) ¿Cuánto gasta anualmente en comprar este tipo de aparatos electrónicos?

- \$ 500 a 1.000 \$ 1.000 a 4.000
 \$ 4.000 a 7.000 \$ 7.000 a 10.000
 Más de \$ 10.000

5) ¿Con qué frecuencia, usted compra nuevos aparatos electrónicos?

- 6 meses 1 año
 2 años Más de 3 años

6) De los siguientes aspectos, enumere del 1 al 6, ¿cuál es el más importante al momento de realizar una compra?, siendo 1 el más importante y 6 el menos importante.

- Precio Calidad
 Marca Diseño
 Promociones Descuentos

7) ¿Dónde le gustaría comprar este tipo de aparatos electrónicos?

- Centros Comerciales
 Centro Comercial Ipiales
 Grandes cadenas de electrodomésticos
 Pequeños almacenes de electrodomésticos

8) De las siguientes formas de pago, ¿cuál preferiría?

- Contado Crédito Directo
 Tarjeta de Crédito Pago anticipado

9) ¿Cuáles servicios post-venta usted requeriría para su compra?

- Mantenimiento Seguro por robo

- Garantía Traslado hasta la casa
 Instalación

Nombre: _____

Teléfono: _____

ANEXO 2

PREGUNTAS PARA EL FOCUS GROUP.

- 1) ¿Tiene usted algún aparato electrónico de electrodomésticos en casa?
- 2) ¿Estaría dispuesto a comprar algún aparato nuevo?
- 3) ¿Qué marcas son las que preferiría comprar?
- 4) ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en su producto elegido?
- 5) ¿Cuánto gasta anualmente en comprar estos aparatos?
- 6) ¿Cuáles almacenes de venta de electrodomésticos conoce?
- 7) ¿En cuál de ellos preferiría comprar éstos aparatos?
- 8) ¿Por qué prefiere comprar en el antes elegido?
- 9) ¿Existe algún almacén en el cuál no compraría? ¿Por qué?
- 10) ¿Cuál es la forma de pago que preferiría?
- 11) ¿Para usted es de suma importancia, que exista servicio técnico y garantía al momento de la compra?

ANEXO 3

PREGUNTAS A AEXPERTOS.

- 1) ¿Me podría comentar el negocio al cual usted se dedica?
- 2) ¿Cómo inició o hace cuanto inició su negocio?
- 3) ¿Qué productos son los que importa?
- 4) ¿De qué países cree usted que es más conveniente importar?
- 5) ¿Cree que ha ido creciendo la demanda los productos?
- 6) ¿En qué porcentajes ha ido incrementando su volumen de importación?

- 7) ¿Cómo hizo para poder contactarse con proveedores extranjeros?
- 8) ¿Son difíciles los trámites de importación?
- 9) ¿Cuál sistema de pago para usted es el más conveniente?
- 10) ¿Cuáles han sido las mayores dificultades que ha tenido que enfrentar en el transcurso de su negocio?
- 11) ¿Cuáles son sus experiencias relevantes ha tenido en el negocio?
- 12) ¿Qué opina sobre un nuevo negocio similar al mismo?

ANEXO 4

OBTENCIÓN DEL REGISTRO DE IMPORTADOR ANTE LA ADUANA³¹.

Una vez gestionado el RUC en el Servicio de Rentas Internas, se deberá:

Registrar los datos ingresando en la página: www.aduana.gob.ec, link: **OCE's** (*Operadores de Comercio Exterior*), menú: **Registro de Datos** y enviarlo electrónicamente.

Llenar la Solicitud de **Concesión/Reinicio de Claves** que se encuentra en la misma página web y presentarla en cualquiera de las ventanillas de Atención al Usuario del SENA, firmada por el Importador o Representante legal de la Cía. Importadora. Una vez recibida la solicitud se convalidan con los datos enviados en el formulario electrónico, de no existir novedades se acepta el Registro inmediatamente.

Obtenida la clave de acceso a nuestro sistema se deberá ingresar y registrar la o las firmas autorizadas para la Declaración Andina de Valor (DAV), en la opción: **Administración, Modificación de Datos Generales** Cumplidos estos pasos se podrá realizar la importación de mercancías revisando previamente las **RESTRICCIONES** que tuvieren.

³¹ www.aduana.gob.ec

ANEXO 5

MANUAL SISTEMA MEMORY FIGARO MAGUS.

MEMORY FIGARO 3

Índice

| | |
|--|-----------|
| ÍNDICE | 3 |
| HERRAMIENTAS Y OPCIONES | 7 |
| HERRAMIENTAS DE MANTENIMIENTO DE MEMORY FÍGARO® | 9 |
| RESPALDAR EMPRESA | 9 |
| RECUPERAR EMPRESA | 10 |
| VALIDAR DATOS | 11 |
| REORDENAR DATOS | 11 |
| ACTUALIZAR ESTRUCTURAS DE ARCHIVOS | 12 |
| BORRAR INFORMES | 13 |
| BORRAR OPCIONES DE INFORMES | 13 |
| CONFIGURAR IMPRESORA | 14 |
| OPCIONES DE MEMORY FÍGARO® | 14 |
| OPCIONES DEL USUARIO | 14 |
| OPCIONES DE SEGURIDAD | 17 |
| OPCIONES DEL EQUIPO | 17 |
| VENTANAS | 19 |
| Solapas | 19 |
| Ventanas en cascada | 19 |
| Ventanas en mosaico | 19 |
| Organizar iconos de ventanas | 20 |
| Cerrar todas las ventanas | 20 |
| EXPORTACIÓN E IMPORTACIÓN DE DATOS | 21 |
| ARCHIVOS DE EXPORTACIÓN E IMPORTACIÓN DE DATOS | 23 |
| FORMATO DE LOS ARCHIVOS | 23 |
| UBICACIÓN DE LOS ARCHIVOS | 24 |
| ESTRUCTURA DE LOS ARCHIVOS | 24 |

MEMORY COMPUTACIÓN

Fuente: Manual: Memory Figaro.

| | |
|--|-----------|
| ARCHIVOS DE CLIENTES | 25 |
| Datos identificatorios (CLDATOS) | 25 |
| Fondos (CLFONDOS) | 26 |
| Monedas (CLMONEDA) | 27 |
| Clasificaciones (CLCLASIF) | 27 |
| ARCHIVOS DE PROVEEDORES | 27 |
| Datos identificatorios (PRDATOS) | 27 |
| Fondos (PRFONDOS) | 29 |
| Monedas (PRMONEDA) | 29 |
| Clasificaciones (PRCLASIF) | 30 |
| ARCHIVOS DE ARTÍCULOS | 30 |
| Datos identificatorios (ARDATOS) | 30 |
| Precios (ARPRECIO) | 31 |
| Stock mínimo por depósito (ARSTKMIN) | 31 |
| Componentes (ARCOMPON) | 31 |
| Clasificaciones (ARCLASIF) | 32 |
| ARCHIVOS DE FAMILIAS DE ARTÍCULOS | 32 |
| Datos identificatorios (FADATOS) | 32 |
| ARCHIVOS DE VENDEDORES | 32 |
| Datos identificatorios (VEDATOS) | 32 |
| ARCHIVOS DE CLASIFICACIONES | 32 |
| Datos identificatorios (CSDATOS) | 32 |
| Valores (VCDATOS) | 33 |
| ARCHIVOS DE PLAN DE CUENTAS | 33 |
| Datos identificatorios (CUDATOS) | 33 |
| ARCHIVOS DE COMPROBANTES DE CLIENTES | 34 |
| Datos identificatorios (CCDATOS) | 34 |
| Campos adicionales (CCCAMPOS) | 35 |
| Líneas de artículos (CCLINEAS) | 36 |
| Impuestos (CCIMP) | 38 |
| Vencimientos (CCVENC) | 38 |
| Referencias de cuenta corriente (CCREFS) | 39 |
| Cuentas contables (CCCTAS) | 40 |
| Documentos de fondos (CCFONDOS) | 40 |
| Movimientos de cuentas (CCMOVCTA) | 42 |
| ARCHIVOS DE COMPROBANTES DE PROVEEDORES | 43 |
| Datos identificatorios (CPDATOS) | 43 |
| Campos adicionales (CPCAMPOS) | 45 |
| MEMORY COMPUTACION | |

Fuente: Manual: Memory Figaro.

| | MEMORY FIGARO 5 |
|--|-----------------|
| Lineas de articulos (CPLINEAS) | 45 |
| Impuestos (CPIMP) | 47 |
| Vencimientos (CPVENC) | 48 |
| Referencias de cuenta corriente (CPREFS) | 48 |
| Cuentas contables (CPCTAS) | 49 |
| Documentos de fondos (CPFONDOS) | 50 |
| Movimientos de cuentas (CPMOVCTA) | 52 |
| ARCHIVOS DE COMPROBANTES DE STOCK | 53 |
| Datos identificatorios (CKDATOS) | 53 |
| Campos adicionales (CKCAMPOS) | 54 |
| Lineas de articulos (CKLINEAS) | 54 |
| Cuentas contables (CKCTAS) | 55 |
| Movimientos de cuentas (CKMOVCTA) | 56 |
| ARCHIVOS DE COMPROBANTES DE FONDOS | 58 |
| Datos identificatorios (CFDATOS) | 58 |
| Documentos de fondos (CFFONDOS) | 58 |
| Movimientos de cuentas (CFMOVCTA) | 60 |
| COMANDOS DE EXPORTACIÓN E IMPORTACIÓN DATOS | 62 |
| COMANDO EXPORTAR DATOS | 62 |
| COMANDO IMPORTAR DATOS | 64 |
| SEGURIDAD | 69 |
| USUARIOS Y PERMISOS | 71 |
| USUARIOS | 71 |
| Datos | 71 |
| Permisos | 72 |
| Comprobantes | 72 |
| CAMBIAR DE USUARIO | 73 |
| CAMBIAR CONTRASEÑA | 73 |
| LICENCIA DE USO | 75 |
| LICENCIA DE USO | 77 |
| CONDICIONES DE VENTA | 77 |
| LIMITACIONES AL DERECHO DE USO Y GOCE DE LOS PROGRAMAS | 77 |
| CONDICIONES DE VENTA DEL PROGRAMA | 78 |

MEMORY COMPUTACIÓN

Fuente: Manual: Memory Figaro.

ANEXO 6

CÓMO DESADUANIZAR MERCADERÍA IMPORTADA³².

Para realizar los trámites de desaduanización de mercancías es necesario la asesoría y servicio de un Agente Acreditado por la Aduana del Ecuador. El Agente de Aduana debe presentar física y electrónicamente la Declaración Aduanera Única (DAU) a través del SICE, en el Distrito de Llegada de las mercancías, adjuntando los documentos que acompañan a la misma, los cuales son:

Documentos de acompañamiento.- Son denominados de control previo, deben tramitarse y aprobarse antes del embarque de la mercancía deben presentarse, física o electrónicamente.

Documentos de soporte.- Constituirán la base de la información de la Declaración Aduanera a cualquier régimen. Estos documentos originales, ya sea en físico o electrónico, deberán reposar en el archivo del declarante o su Agente de Aduanas al momento de la presentación o transmisión de la Declaración Aduanera.

- Documento de transporte.
- Factura Comercial.
- Certificado de Origen (cuando proceda).
- Documentos que el SENA E o el Organismo regulador de Comercio Exterior considere necesarios.

³² <http://www.aduana.gov.ec/contenido/procimportar.html#>

ANEXO 7

ANEXO 7.A INVERSIONES.

| Descripción | Costo Unit. | Cantidad | AÑO 1 |
|------------------------------------|--------------|----------|---------------|
| Local | | | |
| Obra civil local arrendado (m2) | \$ 125,00 | 800 | \$ 100.000,00 |
| Uniformes (ANEXO 7.A.1) | | | |
| Uniformes | \$2.800,00 | 1 | \$ 2.800,00 |
| Vehículo | | | |
| Vehículo | \$25.000,00 | 1 | \$ 25.000,00 |
| Muebles y enseres | | | |
| Mueblería y adecuaciones del local | \$780,00 | 3 | \$ 2.340,00 |
| Escritorios | \$200,00 | 2 | \$ 400,00 |
| Archivadores de 4 servicios | \$125,00 | 2 | \$ 250,00 |
| Archivador aéreo | \$100,00 | 1 | \$ 100,00 |
| Sillón de espera | \$120,00 | 1 | \$ 120,00 |
| Silla visita | \$45,00 | 2 | \$ 90,00 |
| Silla Secretaria Pilot | \$95,00 | 2 | \$ 190,00 |
| Papelera 2 servicios | \$18,00 | 2 | \$ 36,00 |
| Equipos de oficina | | | |
| Computadora | \$800,00 | 3 | \$ 2.400,00 |
| Adecuación de Internet | \$50,00 | 1 | \$ 50,00 |
| Línea Telefónica | \$80,00 | 1 | \$ 80,00 |
| Teléfono | \$50,00 | 1 | \$ 50,00 |
| Impresora | \$150,00 | 1 | \$ 150,00 |
| Copiadora | \$150,00 | 1 | \$ 150,00 |
| Motorolas | \$80,00 | 2 | \$ 160,00 |
| Inventario | | | |
| Stock | \$100.000,00 | 1 | \$ 100.000,00 |
| Constitución de la Empresa | \$1.200,00 | 1 | \$ 1.200,00 |
| Permisos Municipales | \$25,00 | 8 | \$ 200,00 |
| Total Inversiones | | | \$ 235.766,00 |

ANEXO 7.A.1 UNIFORMES.

| \$ Uniforme 1 | \$Uniforme 2 | \$Uniforme 3 (2 camisetas) | Total 3 uniformes | N de personas | \$ total (6meses) | \$ total anual |
|---------------|--------------|----------------------------|-------------------|---------------|-------------------|----------------|
| \$ 80,00 | \$ 80,00 | \$ 40,00 | \$ 200,00 | 7 | \$ 1.400,00 | \$ 2.800,00 |

Elaborado por: La Autora.

ANEXO 7.B NÓMINA.

| SUPUESTOS | |
|-------------------------|--------|
| Aporte IESS | 9,35% |
| Décimo cuarto sueldo | 264,00 |
| Aporte Patronal al IESS | 12,15% |

** Acuerdo ministerial N° 00189

| ROL DE PAGOS | | | | | | ROL DE PROVISIONES | | | | | | |
|---------------------------------|----------------|-----------------|---------------------------|-----------------|-----------------|----------------------|----------------------|------------------|-------------------|-----------------|------------------|-------------------|
| AÑO 1 | | | | | | AÑO 1 | | | | | | |
| CARGO | SBU mensual | Ingreso Anual | Aporte Individual al IESS | Total Ingreso | Líquido a Pagar | Décimo Tercer Sueldo | Décimo Cuarto Sueldo | Fondo de Reserva | Vacaciones | Días Vacaciones | Aporte Patronal | Total Provisiones |
| Administrador | \$800,0 | \$9.600,0 | \$897,60 | \$8.702,4 | \$8.702,4 | \$800,00 | \$264,00 | \$0,00 | \$362,60 | 15 | \$1.166,4 | \$2.593,00 |
| Auxiliar contable | \$350,0 | \$4.200,0 | \$392,70 | \$3.807,3 | \$3.807,3 | \$350,00 | \$264,00 | \$0,00 | \$158,64 | 15 | \$510,30 | \$1.282,94 |
| Cobrador | \$400,0 | \$4.800,0 | \$448,80 | \$4.351,2 | \$4.351,2 | \$400,00 | \$264,00 | \$0,00 | \$181,30 | 15 | \$583,20 | \$1.428,50 |
| Vendedor 1 | \$264,0 | \$3.168,0 | \$296,21 | \$2.871,7 | \$2.871,7 | \$264,00 | \$264,00 | \$0,00 | \$119,66 | 15 | \$384,91 | \$1.032,57 |
| Vendedor 2 | \$264,0 | \$3.168,0 | \$296,21 | \$2.871,7 | \$2.871,7 | \$264,00 | \$264,00 | \$0,00 | \$119,66 | 15 | \$384,91 | \$1.032,57 |
| Vendedor 3 | \$264,0 | \$3.168,0 | \$296,21 | \$2.871,7 | \$2.871,7 | \$264,00 | \$264,00 | \$0,00 | \$119,66 | 15 | \$384,91 | \$1.032,57 |
| Cajero | \$264,0 | \$3.168,0 | \$296,21 | \$2.871,7 | \$2.871,7 | \$264,00 | \$264,00 | \$0,00 | \$119,66 | 15 | \$384,91 | \$1.032,57 |
| Chofer | \$350,0 | \$4.200,0 | \$392,70 | \$3.807,3 | \$3.807,3 | \$350,00 | \$264,00 | \$0,00 | \$158,64 | 15 | \$510,30 | \$1.282,94 |
| TOTAL | \$2.956 | \$35.472 | \$3.316,6 | \$32.155 | \$32.155 | \$2.956 | \$2.112 | \$0,00 | \$1.339,81 | | \$4.309,8 | \$10.717,6 |
| Total a Pagar Anualmente | | \$42.873 | | | | | | | | | | |

| ROL DE PAGOS | | | | | | ROL DE PROVISIONES | | | | | | |
|---------------------------------|----------------|-----------------|------------------------|-----------------|-----------------|----------------------|----------------------|------------------|-------------------|-----------------|------------------|--------------------|
| AÑO 2 | | | | | | AÑO 2 | | | | | | |
| CARGO | SBU mensual | Ingreso Anual | Aporte Individual IESS | Total Ingreso | Líquido a Pagar | Décimo Tercer Sueldo | Décimo Cuarto Sueldo | Fondo de Reserva | Vacaciones | Días Vacaciones | Aporte Patronal | Total Provisiones |
| Administrador | \$800,00 | \$9.600,0 | \$897,60 | \$8.702,4 | \$8.702,4 | \$800,00 | \$264,00 | \$725,20 | \$362,60 | 15 | \$1.166,4 | \$3.318,20 |
| Auxiliar contable | \$350,00 | \$4.200,0 | \$392,70 | \$3.807,3 | \$3.807,3 | \$350,00 | \$264,00 | \$317,28 | \$158,64 | 15 | \$510,30 | \$1.600,21 |
| Cobrador | \$400,00 | \$4.800,0 | \$448,80 | \$4.351,2 | \$4.351,2 | \$400,00 | \$264,00 | \$362,60 | \$181,30 | 15 | \$583,20 | \$1.791,10 |
| Vendedor 1 | \$264,00 | \$3.168,0 | \$296,21 | \$2.871,7 | \$2.871,7 | \$264,00 | \$264,00 | \$239,32 | \$119,66 | 15 | \$384,91 | \$1.271,89 |
| Vendedor 2 | \$264,00 | \$3.168,0 | \$296,21 | \$2.871,7 | \$2.871,7 | \$264,00 | \$264,00 | \$239,32 | \$119,66 | 15 | \$384,91 | \$1.271,89 |
| Vendedor 3 | \$264,00 | \$3.168,0 | \$296,21 | \$2.871,7 | \$2.871,7 | \$264,00 | \$264,00 | \$239,32 | \$119,66 | 15 | \$384,91 | \$1.271,89 |
| Cajero | \$264,00 | \$3.168,0 | \$296,21 | \$2.871,7 | \$2.871,7 | \$264,00 | \$264,00 | \$239,32 | \$119,66 | 15 | \$384,91 | \$1.271,89 |
| Chofer | \$350,00 | \$4.200,0 | \$392,70 | \$3.807,3 | \$3.807,3 | \$350,00 | \$264,00 | \$317,28 | \$158,64 | 15 | \$510,30 | \$1.600,21 |
| TOTAL | \$2.956 | \$35.472 | \$3.316,6 | \$32.155 | \$32.155 | \$2.956 | \$2.112 | \$2.679 | \$1.339,81 | | \$4.309,8 | \$13.397,27 |
| Total a Pagar Anualmente | | \$45.552 | | | | | | | | | | |

| ROL DE PAGOS | | | | | | ROL DE PROVISIONES | | | | | | |
|---------------------------------|-------------------|-----------------|---------------------------|----------------|-----------------|----------------------|----------------------|------------------|-------------------|-----------------|-----------------|--------------------|
| AÑO 3 | | | | | | AÑO 3 | | | | | | |
| CARGO | SBU mensual | Ingreso Anual | Aporte Individual al IESS | Total Ingreso | Líquido a Pagar | Décimo Tercer Sueldo | Décimo Cuarto Sueldo | Fondo de Reserva | Vacaciones | Días Vacaciones | Aporte Patronal | Total Provisiones |
| Administrado | \$800,00 | \$9.600 | \$897,60 | \$8.702 | \$8.702 | \$800 | \$264 | \$725,20 | \$362,60 | 15 | \$1.166 | \$3.318,20 |
| Auxiliar contable | \$350,00 | \$4.200 | \$392,70 | \$3.807 | \$3.807 | \$350 | \$264 | \$317,28 | \$158,64 | 15 | \$510,30 | \$1.600,21 |
| Cobrador | \$400,00 | \$4.800 | \$448,80 | \$4.351 | \$4.351 | \$400 | \$264 | \$362,60 | \$181,30 | 15 | \$583,20 | \$1.791,10 |
| Vendedor 1 | \$264,00 | \$3.168 | \$296,21 | \$2.871 | \$2.871 | \$264 | \$264 | \$239,32 | \$119,66 | 15 | \$384,91 | \$1.271,89 |
| Vendedor 2 | \$264,00 | \$3.168 | \$296,21 | \$2.871 | \$2.871 | \$264 | \$264 | \$239,32 | \$119,66 | 15 | \$384,91 | \$1.271,89 |
| Vendedor 3 | \$264,00 | \$3.168 | \$296,21 | \$2.871 | \$2.871 | \$264 | \$264 | \$239,32 | \$119,66 | 15 | \$384,91 | \$1.271,89 |
| Cajero | \$264,00 | \$3.168 | \$296,21 | \$2.871 | \$2.871 | \$264 | \$264 | \$239,32 | \$119,66 | 15 | \$384,91 | \$1.271,89 |
| Chofer | \$350,00 | \$4.200 | \$392,70 | \$3.807 | \$3.807 | \$350 | \$264 | \$317,28 | \$158,64 | 15 | \$510,30 | \$1.600,21 |
| TOTAL | \$2.956,00 | \$35.472 | \$3.316,6 | \$32.15 | \$32.15 | \$2.956 | \$2.112, | \$2.679 | \$1.339,81 | | \$4.309 | \$13.397,27 |
| Total a Pagar Anualmente | | \$45.552 | | | | | | | | | | |

| ROL DE PAGOS | | | | | | ROL DE PROVISIONES | | | | | | |
|---------------------------------|------------------|-------------------|------------------------|-------------------|-------------------|----------------------|----------------------|------------------|------------------|-----------------|------------------|--------------------|
| AÑO 4 | | | | | | AÑO 4 | | | | | | |
| CARGO | SBU mensual | Ingreso Anual | Aporte Individual IESS | Total Ingreso | Líquido a Pagar | Décimo Tercer Sueldo | Décimo Cuarto Sueldo | Fondo de Reserva | Vacaciones | Días Vacaciones | Aporte Patronal | Total Provisiones |
| Administrador | \$800,00 | \$9.600,00 | \$897,60 | \$8.702,40 | \$8.702,40 | \$800,00 | \$264,00 | \$725,20 | \$362,60 | 15 | \$1.166,40 | \$3.318,20 |
| Auxiliar contable | \$350,00 | \$4.200,00 | \$392,70 | \$3.807,30 | \$3.807,30 | \$350,00 | \$264,00 | \$317,28 | \$158,64 | 15 | \$510,30 | \$1.600,21 |
| Cobrador | \$400,00 | \$4.800,00 | \$448,80 | \$4.351,20 | \$4.351,20 | \$400,00 | \$264,00 | \$362,60 | \$181,30 | 15 | \$583,20 | \$1.791,10 |
| Vendedor 1 | \$264,00 | \$3.168,00 | \$296,21 | \$2.871,79 | \$2.871,79 | \$264,00 | \$264,00 | \$239,32 | \$119,66 | 15 | \$384,91 | \$1.271,89 |
| Vendedor 2 | \$264,00 | \$3.168,00 | \$296,21 | \$2.871,79 | \$2.871,79 | \$264,00 | \$264,00 | \$239,32 | \$119,66 | 15 | \$384,91 | \$1.271,89 |
| Vendedor 3 | \$264,00 | \$3.168,00 | \$296,21 | \$2.871,79 | \$2.871,79 | \$264,00 | \$264,00 | \$239,32 | \$119,66 | 15 | \$384,91 | \$1.271,89 |
| Cajero | \$264,00 | \$3.168,00 | \$296,21 | \$2.871,79 | \$2.871,79 | \$264,00 | \$264,00 | \$239,32 | \$119,66 | 15 | \$384,91 | \$1.271,89 |
| Chofer | \$350,00 | \$4.200,00 | \$392,70 | \$3.807,30 | \$3.807,30 | \$350,00 | \$264,00 | \$317,28 | \$158,64 | 15 | \$510,30 | \$1.600,21 |
| TOTAL | \$2.956,0 | \$35.472,0 | \$3.316,6 | \$32.155,3 | \$32.155,3 | \$2.956,0 | \$2.112,0 | \$2.679,6 | \$1.339,8 | | \$4.309,8 | \$13.397,27 |
| Total a Pagar Anualmente | | \$45.552,6 | | | | | | | | | | |

ANEXO 7.C GASTOS GENERALES.

| GASTOS MENSUALES | | | |
|---------------------------|---------------|-----------------|--------------------|
| Descripción | Precio | Cantidad | Costo Total |
| Teléfono. | \$60,00 | 1 | \$60,00 |
| Internet. | \$60,00 | 1 | \$60,00 |
| Servicios Mantenimiento. | \$50,00 | 1 | \$50,00 |
| Electricidad. | \$45,00 | 1 | \$45,00 |
| Agua. | \$45,00 | 1 | \$45,00 |
| Suministros de oficina. | \$40,00 | 1 | \$40,00 |
| Suministros de limpieza. | \$30,00 | 1 | \$30,00 |
| Motorola. | \$60,00 | 2 | \$120,00 |
| Mercadeo. | \$512,50 | 1 | \$512,50 |
| Total costos Fijos | | | \$962,50 |

| GASTOS ANUALES | | | | | |
|--------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Descripción | Años | | | | |
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| Presupuesto de Mercadeo. | \$6.150,00 | \$6.150,00 | \$6.150,00 | \$6.150,00 | \$6.150,00 |
| Teléfono. | \$720,00 | \$720,00 | \$720,00 | \$720,00 | \$720,00 |
| Internet. | \$720,00 | \$720,00 | \$720,00 | \$720,00 | \$720,00 |
| Servicios Mantenimiento. | \$600,00 | \$600,00 | \$600,00 | \$600,00 | \$600,00 |
| Electricidad. | \$540,00 | \$540,00 | \$540,00 | \$540,00 | \$540,00 |
| Agua. | \$540,00 | \$540,00 | \$540,00 | \$540,00 | \$540,00 |
| Suministros de oficina. | \$480,00 | \$480,00 | \$480,00 | \$480,00 | \$480,00 |
| Suministros de limpieza. | \$360,00 | \$360,00 | \$360,00 | \$360,00 | \$360,00 |
| Motorola. | \$1.440,00 | \$1.440,00 | \$1.440,00 | \$1.440,00 | \$1.440,00 |
| Comisiones. | \$21.214,31 | \$21.214,31 | \$21.214,31 | \$21.214,31 | \$21.214,31 |
| Gastos de importación. | \$25.000,00 | \$25.000,00 | \$25.000,00 | \$25.000,00 | \$25.000,00 |
| TOTAL | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 |

Elaborado por: La Autora.

ANEXO 7.C.1

| PRESUPUESTO DE MERCADEO | | |
|--------------------------------|----------------|--------------|
| DESCRIPCION | MENSUAL | ANUAL |
| POP | \$ 62,50 | \$ 750,00 |
| MKT DIRECTO | \$ 125,00 | \$ 1.500,00 |
| TV | \$ 291,67 | \$ 3.500,00 |
| RRPP | \$ 33,33 | \$ 400,00 |
| Total | \$ 512,50 | \$ 6.150,00 |

ANEXO 7.D CAPITAL DE TRABAJO.

| CAPITAL DE TRABAJO | | |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Escenario Esperado | Mensual | Por 3 meses |
| Gastos Generales | \$ 4.813,69 | 14.441,08 |
| Nómina | \$ 3.796,05 | 11.388,16 |
| Total | \$ 8.609,75 | 25.829,24 |

Elaborado por: La Autora

ANEXO 7.E DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES.

| DEPRECIACIONES | | |
|-----------------------|-------------|-------------|
| Descripción | Tasa | Años |
| Obras Civiles | 10,00% | 10 |
| Vehículo | 20% | 5 |
| Muebles y Enseres | 10% | 10 |
| Equipos de Oficina | 33,33% | 3 |

| VALORES DE RESCATE | |
|---------------------------|-------------|
| Descripción | Tasa |
| Vehículo | 10% |
| Insumos | |
| Equipos de Oficina | 0% |
| Muebles y enseres | 5% |

| VALORES DE RESCATE | | |
|---------------------------|-----------------|-------------------|
| Descripción | Cantidad | Total |
| Vehículo | \$25.000,0 | \$2.500,00 |
| Equipos de Oficina | \$2.730,00 | \$0,00 |
| Muebles y enseres | \$3.210,00 | \$160,50 |
| Total | | \$2.660,50 |

| AMORTIZACIÓN | | |
|----------------------|--------------|-------------|
| Descripción | Valor | Tasa |
| Constitución Empresa | \$1.200 | 20% |

| DEPRECIACIONES | | | | | | | | | | |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Descripción | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 | AÑO 7 | AÑO 8 | AÑO 9 | AÑO 10 |
| Vehículo | \$5.000,00 | \$5.000,00 | \$5.000,00 | \$5.000,00 | \$5.000,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Muebles y enseres | \$321,00 | \$321,00 | \$321,00 | \$321,00 | \$321,00 | \$321,00 | \$321,00 | \$321,00 | \$321,00 | \$321,00 |
| Equipos de Oficina | \$910,00 | \$910,00 | \$910,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total | \$6.231,00 | \$6.231,00 | \$6.231,00 | \$5.321,00 | \$5.321,00 | \$321,00 | \$321,00 | \$321,00 | \$321,00 | \$321,00 |

| AMORTIZACIÓN | | | | | | | | | | |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| Descripción | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 | AÑO 7 | AÑO 8 | AÑO 9 | AÑO 10 |
| Constitución Empresa | \$240 | \$240 | \$240 | \$240 | \$240 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

| | | | | | | | | | | |
|--|----------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| TOTAL DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES | \$6.471 | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$5.561,00 | \$5.561,00 | \$321,00 | \$321,00 | \$321,00 | \$321,00 | \$321,00 |
|--|----------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|

| DEPRECIACIÓN VEHÍCULO | | | | | | | | | | |
|-----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| AÑOS | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 | AÑO 7 | AÑO 8 | AÑO 9 | AÑO 10 |
| AÑO 1 | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| TOTAL ANUAL | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ 0,00 |

| DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| AÑOS | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 | AÑO 7 | AÑO 8 | AÑO 9 | AÑO 10 |
| AÑO 1 | \$ 352,60 |
| TOTAL ANUAL | \$ 352,60 |

| DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE OFICINA | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| AÑOS | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 | AÑO 7 | AÑO 8 | AÑO 9 | AÑO 10 |
| AÑO 1 | \$ 1.013,33 | \$ 1.013,33 | \$ 1.013,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL ANUAL | \$ 1.013,33 | \$ 1.013,33 | \$ 1.013,33 | \$ 0,00 |

| OBRAS CIVILES | | | | | | | | | | |
|--------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------|
| AÑOS | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 | AÑO 7 | AÑO 8 | AÑO 9 | AÑO 10 |
| AÑO 1 | \$ 10.000,00 | \$ 10.000,00 |
| TOTAL ANUAL | \$ 10.000,00 | \$ 10.000,00 |

Elaborado por: La Autora.

ANEXO 7.F APORTE DE FINANCIAMIENTO.

| CAPITAL DE SOCIOS | | |
|--------------------------|---------------------|-------------------|
| Accionistas | Monto | Porcentaje |
| Mirian Tulcán | \$ 15.000,00 | 25,0% |
| Diana Suntaxi | \$ 15.000,00 | 25,0% |
| Manuel Suntaxi | \$ 15.000,00 | 25,0% |
| Carlos Suntaxi | \$ 15.000,00 | 25,0% |
| Total | \$ 60.000,00 | 100% |

| MONTO DE LA INVERSIÓN TOTAL | |
|------------------------------------|----------------------|
| Total | \$ 235.766,00 |

| FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN | | |
|---------------------------------------|----------------------|------------------------------------|
| Descripción | Valor | Porcentaje de Participación |
| Capital Socios | \$ 60.000,00 | 25% |
| Inversiones | \$ 235.766,00 | |
| Crédito Necesario | \$ 175.766,00 | 75% |

ANEXO 7.G AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO.

| Número de Pagos | Cuota | Interés | Principal | Monto |
|------------------------|--------------|----------------|------------------|--------------|
| 0 | | | | \$175.766,00 |
| 1 | -3777,90 | 1.537,95 | -2.239,94 | \$173.526,06 |
| 2 | -3777,90 | 1.518,35 | -2.259,54 | \$171.266,51 |
| 3 | -3777,90 | 1.498,58 | -2.279,31 | \$168.987,20 |
| 4 | -3777,90 | 1.478,64 | -2.299,26 | \$166.687,94 |
| 5 | -3777,90 | 1.458,52 | -2.319,38 | \$164.368,56 |
| 6 | -3777,90 | 1.438,22 | -2.339,67 | \$162.028,89 |
| 7 | -3777,90 | 1.417,75 | -2.360,14 | \$159.668,74 |
| 8 | -3777,90 | 1.397,10 | -2.380,80 | \$157.287,95 |
| 9 | -3777,90 | 1.376,27 | -2.401,63 | \$154.886,32 |
| 10 | -3777,90 | 1.355,26 | -2.422,64 | \$152.463,68 |
| 11 | -3777,90 | 1.334,06 | -2.443,84 | \$150.019,84 |
| 12 | -3777,90 | 1.312,67 | -2.465,22 | \$147.554,62 |

| | | | | |
|----|----------|----------|-----------|---------------------|
| 13 | -3777,90 | 1.291,10 | -2.486,79 | \$145.067,82 |
| 14 | -3777,90 | 1.269,34 | -2.508,55 | \$142.559,27 |
| 15 | -3777,90 | 1.247,39 | -2.530,50 | \$140.028,77 |
| 16 | -3777,90 | 1.225,25 | -2.552,65 | \$137.476,12 |
| 17 | -3777,90 | 1.202,92 | -2.574,98 | \$134.901,14 |
| 18 | -3777,90 | 1.180,38 | -2.597,51 | \$132.303,63 |
| 19 | -3777,90 | 1.157,66 | -2.620,24 | \$129.683,39 |
| 20 | -3777,90 | 1.134,73 | -2.643,17 | \$127.040,22 |
| 21 | -3777,90 | 1.111,60 | -2.666,29 | \$124.373,93 |
| 22 | -3777,90 | 1.088,27 | -2.689,63 | \$121.684,30 |
| 23 | -3777,90 | 1.064,74 | -2.713,16 | \$118.971,14 |
| 24 | -3777,90 | 1.041,00 | -2.736,90 | \$116.234,24 |
| 25 | -3777,90 | 1.017,05 | -2.760,85 | \$113.473,40 |
| 26 | -3777,90 | 992,89 | -2.785,00 | \$110.688,39 |
| 27 | -3777,90 | 968,52 | -2.809,37 | \$107.879,02 |
| 28 | -3777,90 | 943,94 | -2.833,96 | \$105.045,06 |
| 29 | -3777,90 | 919,14 | -2.858,75 | \$102.186,31 |
| 30 | -3777,90 | 894,13 | -2.883,77 | \$99.302,54 |
| 31 | -3777,90 | 868,90 | -2.909,00 | \$96.393,54 |
| 32 | -3777,90 | 843,44 | -2.934,45 | \$93.459,09 |
| 33 | -3777,90 | 817,77 | -2.960,13 | \$90.498,96 |
| 34 | -3777,90 | 791,87 | -2.986,03 | \$87.512,93 |
| 35 | -3777,90 | 765,74 | -3.012,16 | \$84.500,77 |
| 36 | -3777,90 | 739,38 | -3.038,52 | \$81.462,25 |
| 37 | -3777,90 | 712,79 | -3.065,10 | \$78.397,15 |
| 38 | -3777,90 | 685,98 | -3.091,92 | \$75.305,23 |
| 39 | -3777,90 | 658,92 | -3.118,98 | \$72.186,25 |
| 40 | -3777,90 | 631,63 | -3.146,27 | \$69.039,99 |
| 41 | -3777,90 | 604,10 | -3.173,80 | \$65.866,19 |
| 42 | -3777,90 | 576,33 | -3.201,57 | \$62.664,62 |
| 43 | -3777,90 | 548,32 | -3.229,58 | \$59.435,04 |
| 44 | -3777,90 | 520,06 | -3.257,84 | \$56.177,20 |
| 45 | -3777,90 | 491,55 | -3.286,35 | \$52.890,85 |
| 46 | -3777,90 | 462,79 | -3.315,10 | \$49.575,75 |
| 47 | -3777,90 | 433,79 | -3.344,11 | \$46.231,64 |
| 48 | -3777,90 | 404,53 | -3.373,37 | \$42.858,27 |
| 49 | -3777,90 | 375,01 | -3.402,89 | \$39.455,39 |

| | | | | |
|--------------|---------------------|------------------|-------------------|---------------------|
| 50 | -3777,90 | 345,23 | -3.432,66 | \$36.022,72 |
| 51 | -3777,90 | 315,20 | -3.462,70 | \$32.560,03 |
| 52 | -3777,90 | 284,90 | -3.493,00 | \$29.067,03 |
| 53 | -3777,90 | 254,34 | -3.523,56 | \$25.543,47 |
| 54 | -3777,90 | 223,51 | -3.554,39 | \$21.989,08 |
| 55 | -3777,90 | 192,40 | -3.585,49 | \$18.403,58 |
| 56 | -3777,90 | 161,03 | -3.616,87 | \$14.786,72 |
| 57 | -3777,90 | 129,38 | -3.648,51 | \$11.138,21 |
| 58 | -3777,90 | 97,46 | -3.680,44 | \$7.457,77 |
| 59 | -3777,90 | 65,26 | -3.712,64 | \$3.745,13 |
| 60 | -3777,90 | 32,77 | -3.745,13 | \$0,00 |
| TOTAL | -\$90.669,53 | 31.137,77 | -59.531,76 | 3.674.836,27 |

| | |
|-----------------------|--------------------|
| Pago | -\$3.777,90 |
| Interés tasa activa** | 10,50% |
| Número pagos Anual | 12 |
| N | 60 |
| Años | 5 |
| VA | \$175.766,00 |

| AÑOS | Gastos Anuales Por Interés | Gastos Anuales Por Capital |
|--------------|----------------------------|----------------------------|
| AÑO 1 | 17.123,38 | -28.211,38 |
| AÑO 2 | 14.014,39 | -31.320,37 |
| AÑO 3 | 10.562,77 | -34.771,99 |
| AÑO 4 | 6.730,78 | -38.603,98 |
| AÑO 5 | 2.476,49 | -42.858,27 |

Elaborado por: La Autora

ANEXO 7.H COSTO DE OPORTUNIDAD.

| $r=rf+\beta(rm-rf)+rp$ | | TIEMPO PROYECTO | |
|--|---------------------|------------------------|--|
| rf | 1,23 | 5 AÑOS | |
| β | 1,5 | | |
| (rm-rf) | 15,2 | | |
| rp* | 7,99 | | |
| r | <u>32,02</u> | | |

| | |
|----------|---|
| rf | Tasa libre de riesgo (bono del tesoro de los EEUU). |
| β | Beta desapalancada de la industria del comercio. |
| (rm-rf) | Rendimiento de la industria del comercio. |
| rp* | Riesgo país agosto. 2011 |
| r | Costo de oportunidad. |

ANEXO 7.I PROYECCIÓN DE VENTAS Y COSTOS.

| PROYECCIÓN DE VENTAS | | | | | |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIO ESPERADO | | | | | |
| AÑO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| VENTAS | \$ | \$ | \$ | \$ | \$ |
| ESPERADAS | 1.759.479,36 | 1.759.479,36 | 1.759.479,36 | 1.759.479,36 | 1.759.479,36 |

| PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIO PESIMISTA | | | | | |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| AÑO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| VENTAS | \$ | \$ | \$ | \$ | \$ |
| PESIMISTAS | 1.493.864,26 | 1.493.864,26 | 1.493.864,26 | 1.493.864,26 | 1.493.864,26 |

| PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIO OPTIMISTA | | | | | |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| AÑO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| VENTAS | \$ | \$ | \$ | \$ | \$ |
| OPTIMISTA | 2.902.302,14 | 2.902.302,14 | 2.902.302,14 | 2.902.302,14 | 2.902.302,14 |

| PROYECCIÓN DE COSTOS | | | | | |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIO ESPERADO | | | | | |
| AÑO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| COSTOS | \$ | \$ | \$ | \$ | \$ |
| ESPERADOS | 1.437.244,80 | 1.437.244,80 | 1.437.244,80 | 1.437.244,80 | 1.437.244,80 |

| PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIO PESIMISTA | | | | | |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| AÑO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| COSTOS | \$ | \$ | \$ | \$ | \$ |
| PESIMISTAS | 1.221.242,88 | 1.221.242,88 | 1.221.242,88 | 1.221.242,88 | 1.221.242,88 |

| PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIO OPTIMISTA | | | | | |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| AÑO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| COSTOS | \$ | \$ | \$ | \$ | \$ |
| OPTIMISTAS | 2.376.731,52 | 2.376.731,52 | 2.376.731,52 | 2.376.731,52 | 2.376.731,52 |

Elaborado por: La Autora.

ANEXO 7.J FLUJO DE FONDOS SIN APALANCAMIENTO, OPTIMISTA.

| ESCENARIO OPTIMISTA | | | | | | |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| AÑOS | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| INGRESOS | | | | | | |
| Ingresos Operativos | | \$2.902.30 | \$2.902.302 | \$2.902.302 | \$2.902.302 | \$2.902.302 |
| TOTAL INGRESOS | | \$2.902.30 | \$2.902.302 | \$2.902.302 | \$2.902.302 | \$2.902.302 |
| EGRESOS | | | | | | |
| Costos | | \$2.376.73 | \$2.376.73 | \$2.376.731 | \$2.376.731 | \$2.376.731 |
| Gastos | | \$57.764,3 | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 |
| D y A. | | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$5.561,00 | \$5.561,00 |
| Nómina | | \$42.873,0 | \$45.552,64 | \$45.552,64 | \$45.552,64 | \$45.552,64 |
| TOTAL EGRESOS | | \$2.483.83 | \$2.486.519 | \$2.486.519 | \$2.485.609 | \$2.485.609 |
| UAI | | \$418.462 | \$415.782,6 | \$415.782,6 | \$416.692,6 | \$416.692,6 |
| Intereses | | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| UAI | | \$418.462 | \$415.782,6 | \$415.782,6 | \$416.692,6 | \$416.692,6 |
| 15% Part. Trabajadores | | \$62.769 | \$62.367,40 | \$62.367,40 | \$62.503,90 | \$62.503,90 |
| Total antes Imp. Renta | | \$355.692 | \$353.415 | \$353.415 | \$354.188 | \$354.188 |
| Imp. a la Renta 25% | | - | - | -\$88.353,82 | - | - |
| UN | | \$266.769 | \$265.061 | \$265.061 | \$265.641 | \$265.641 |
| D y A | | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$5.561,00 | \$5.561,00 |
| Inversiones | - | \$235.766,00 | -\$200,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Capital de Trabajo | -\$25.829,24 | | | | | |
| Valor de Rescate | | | | | | \$2.660,50 |
| Total | -\$261.595 | \$273.040 | \$271.532 | \$271.532 | \$271.202 | \$273.863 |

| | |
|-------------|------------|
| TASA | 32,02% |
| VAN | \$ 285.245 |
| TIR | 101% |

ANEXO 7.K FLUJO DE FONDOS SIN APALANCAMIENTO, ESPERADO.

| ESCENARIO ESPERADO | | | | | | |
|-------------------------------|--------------------------|--------------------|-------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| AÑOS | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| INGRESOS | | | | | | |
| Ingresos Operativos | | \$1.759.47 | \$1.759.47 ₉ | \$1.759.479 | \$1.759.479 | \$1.759.479 |
| TOTAL INGRESOS | | \$1.759.47 | \$1.759.47₉ | \$1.759.479 | \$1.759.479 | \$1.759.479 |
| EGRESOS | | | | | | |
| Costos | | \$1.437.24 | \$1.437.244 | \$1.437.244 | \$1.437.244 | \$1.437.244 |
| Gastos | | \$57.764,3 | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 |
| D y A | | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$5.561,00 | \$5.561,00 |
| Nómina | | \$42.873,0 | \$45.552,64 | \$45.552,64 | \$45.552,64 | \$45.552,64 |
| TOTAL EGRESOS | | \$1.544.35 | \$1.547.032 | \$1.547.032 | \$1.546.122 | \$1.546.122 |
| UAI | | \$215.126 | \$212.446, | \$212.446,6₁ | \$213.356,6₁ | \$213.356,6₁ |
| Intereses | | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| UAI | | \$215.126,2 | \$212.446,6 | \$212.446,6 | \$213.356,6 | \$213.356,6 |
| 15% Part. Trabajadores | | \$32.268,93 | \$31.866,99 | \$31.866,99 | \$32.003,49 | \$32.003,49 |
| Total antes Imp. Renta | | \$182.857,2 | \$180.579,62 | \$180.579,6 | \$181.353,1 | \$181.353,1 |
| Imp. a la Renta 25% | | - \$45.714,32 | -\$45.144,91 | -\$45.144,91 | - \$45.338,28 | - \$45.338,28 |
| UN | | \$137.142,9 | \$135.434,72 | \$135.434,7 | \$136.014,8 | \$136.014,8 |
| D y A. | | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$5.561,00 | \$5.561,00 |
| Inversiones | - \$235.766,0 | \$200,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Capital de Trabajo | - \$25.829,24 | | | | | |
| Valor de Rescate | | | | | | \$2.660,50 |
| Total | - \$261.595,2 | \$143.813,9 | \$141.905,72 | \$141.905,7 | \$141.575,8 | \$144.236,3 |

| | |
|-------------|-----------------|
| TASA | 32,02% |
| VAN | \$ 55.292,09 |
| TIR | 46% |

ANEXO 7.L FLUJO DE FONDOS SIN APALANCAMIENTO, PESIMISTA.

| ESCENARIO PESIMISTA | | | | | | |
|-------------------------------|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| AÑOS | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| INGRESOS | | | | | | |
| Ingresos Operativos | | \$1.493.864,26 | \$1.493.864,26 | \$1.493.864,26 | \$1.493.864,26 | \$1.493.864,26 |
| TOTAL INGRESOS | | \$1.493.864,26 | \$1.493.864,26 | \$1.493.864,26 | \$1.493.864,26 | \$1.493.864,26 |
| EGRESOS | | | | | | |
| Costos | | \$1.221.242 | \$1.221.242 | \$1.221.242 | \$1.221.242 | \$1.221.242 |
| Gastos | | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 |
| Dy A | | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$5.561,00 | \$5.561,00 |
| Nómina | | \$42.873,02 | \$45.552,64 | \$45.552,64 | \$45.552,64 | \$45.552,64 |
| TOTAL EGRESOS | | \$1.328.351 | \$1.331.030 | \$1.331.030 | \$1.330.120 | \$1.330.120 |
| UAI | | \$165.513 | \$162.833 | \$162.833 | \$163.743 | \$163.743 |
| Intereses | | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| UAI | | \$165.513 | \$162.833 | \$162.833 | \$163.743 | \$163.743 |
| 15% Part. Trabajadores | | \$24.826,96 | \$24.425,01 | \$24.425,01 | \$24.561,51 | \$24.561,51 |
| Total antes Imp. Renta | | \$140.686,0 | \$138.408,4 | \$138.408,4 | \$139.181,9 | \$139.181,9 |
| Imp. a la Renta 25% | | -\$35.171,52 | -\$34.602,10 | -\$34.602,10 | -\$34.795,48 | -\$34.795,48 |
| UN | | \$105.514,5 | \$103.806,3 | \$103.806,3 | \$104.386,4 | \$104.386,4 |
| D y A | | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$5.561,00 | \$5.561,00 |
| Inversiones | \$235.766,00 | -\$200,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Capital de Trabajo | \$25.829,2 | | | | | |
| Valor de Rescate | | | | | | \$2.660,50 |
| Total | -\$261.595 | \$111.785,5 | \$110.277,3 | \$110.277,3 | \$109.947,4 | \$112.607,9 |

| | |
|-------------|---------------|
| TASA | 32,02% |
| VAN | (\$ 1.101,20) |
| TIR | 32% |

ANEXO 7.M FLUJO DE FONDOS CON APALANCAMIENTO, OPTIMISTA.

| ESCENARIO OPTIMISTA | | | | | | |
|-------------------------------|----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| AÑOS | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| INGRESOS | | | | | | |
| Ingresos Operativos | | \$2.902.302,14 | \$2.902.302,14 | \$2.902.302,14 | \$2.902.302,14 | \$2.902.302,14 |
| TOTAL INGRESOS | | \$2.902.302,14 | \$2.902.302,14 | \$2.902.302,14 | \$2.902.302,14 | \$2.902.302,14 |
| EGRESOS | | | | | | |
| Costos | | \$2.376.731 | \$2.376.731 | \$2.376.731 | \$2.376.731 | \$2.376.731 |
| Gastos | | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 |
| D y A | | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$5.561,00 | \$5.561,00 |
| Nómina | | \$42.873,02 | \$45.552,64 | \$45.552,64 | \$45.552,64 | \$45.552,64 |
| TOTAL EGRESOS | | \$2.483.839 | \$2.486.519 | \$2.486.519 | \$2.485.609 | \$2.485.609 |
| UAI | | \$418.462,29 | \$415.782,68 | \$415.782,68 | \$416.692,68 | \$416.692,68 |
| Intereses | | -\$17.123,38 | -\$14.014,39 | -\$10.562,77 | -\$6.730,78 | -\$2.476,49 |
| UAI | | \$401.338,91 | \$401.768,29 | \$405.219,90 | \$409.961,90 | \$414.216,19 |
| 15% Part. Trabajadore | | -\$62.769,34 | -\$62.367,40 | -\$62.367,40 | -\$62.503,90 | -\$62.503,90 |
| Total antes Imp. Renta | | \$338.569,57 | \$339.400,89 | \$342.852,50 | \$347.457,99 | \$351.712,29 |
| Imp. a la Renta 25% | | -\$84.642,39 | -\$84.850,22 | -\$85.713,13 | -\$86.864,50 | -\$87.928,07 |
| UN | | \$253.927,18 | \$254.550,67 | \$257.139,38 | \$260.593,50 | \$263.784,21 |
| D y A | | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$5.561,00 | \$5.561,00 |
| Inversiones | -\$235.766 | -\$200,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Capital de Trabajo | -\$25.829 | | | | | |
| Préstamo | 175.766 | | | | | |
| V.Rescate | | | | | | \$2.660,50 |
| Total | -85.829 | \$260.198,18 | \$261.021,67 | \$263.610,38 | \$266.154,50 | \$272.005,71 |

| | |
|-------------|----------|
| TASA | 32,02% |
| VAN | 402.228, |
| TIR | 303% |

ANEXO 7.N FLUJO DE FONDOS CON APALANCAMIENTO, ESPERADO.

| ESCENARIO ESPERADO | | | | | | |
|-------------------------------|----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| AÑOS | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| INGRESOS | | | | | | |
| Ingresos Operativos | | \$1.759.479,36 | \$1.759.479,36 | \$1.759.479,36 | \$1.759.479,36 | \$1.759.479,36 |
| TOTAL INGRESOS | | \$1.759.479,36 | \$1.759.479,36 | \$1.759.479,36 | \$1.759.479,36 | \$1.759.479,36 |
| EGRESOS | | | | | | |
| Costos | | \$1.437.244 | \$1.437.244 | \$1.437.244 | \$1.437.244 | \$1.437.244 |
| Gastos | | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 |
| D y A | | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$5.561,00 | \$5.561,00 |
| Nómina | | \$42.873,02 | \$45.552,64 | \$45.552,64 | \$45.552,64 | \$45.552,64 |
| TOTAL EGRESOS | | \$1.544.353 | \$1.547.032 | \$1.547.032 | \$1.546.122 | \$1.546.122 |
| UAI | | \$215.126 | \$212.446 | \$212.446 | \$213.356 | \$213.356 |
| Intereses | | - | - | - | -\$6.730,78 | -\$2.476,49 |
| UAI | | \$198.002 | \$198.432 | \$201.883 | \$206.625 | \$210.880 |
| 15%Part. Trabajadores | | - | - | - | - | - |
| Total antes Imp. Renta | | \$165.733 | \$166.565 | \$170.016 | \$174.622 | \$178.876 |
| Imp. a la Renta 25% | | - | - | - | - | - |
| UN | | \$41.433,48 | \$41.641,31 | \$42.504,21 | \$43.655,58 | \$44.719,16 |
| UN | | \$124.300 | \$124.923 | \$127.512 | \$130.966 | \$134.157 |
| D y A | | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$5.561,00 | \$5.561,00 |
| Inversiones | -\$235.766 | -\$200,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Capital de Trabajo | -\$25.829 | | | | | |
| Préstamo | \$175.766 | | | | | |
| V. Rescate | | | | | | \$2.660,50 |
| Total | -85.829 | \$130.571 | \$131.394 | \$133.983 | \$136.527 | \$142.378 |
| TASA | 32,02% | | | | | |
| VAN | \$172.044 | | | | | |
| TIR | 152% | | | | | |

ANEXO 7.0 FLUJO DE FONDOS CON APALANCAMIENTO, PESIMISTA.

| ESCENARIO PESIMISTA | | | | | | |
|-------------------------|----------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| AÑOS | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| INGRESOS | | | | | | |
| Ingresos Operativos | | \$1.493.864 | \$1.493.864 | \$1.493.864 | \$1.493.864 | \$1.493.864 |
| TOTAL INGRESOS | | \$1.493.864 | \$1.493.864 | \$1.493.864 | \$1.493.864 | \$1.493.864 |
| EGRESOS | | | | | | |
| Costos | | \$1.221.242 | \$1.221.242 | \$1.221.242 | \$1.221.242 | \$1.221.242 |
| Gastos | | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 | \$57.764,31 |
| D y A | | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$5.561,00 | \$5.561,00 |
| Nómina | | \$42.873,02 | \$45.552,64 | \$45.552,64 | \$45.552,64 | \$45.552,64 |
| TOTAL EGRESOS | | \$1.328.351 | \$1.331.030 | \$1.331.030 | \$1.330.120 | \$1.330.120 |
| UAI | | \$165.513,04 | \$162.833,43 | \$162.833,43 | \$163.743,43 | \$163.743,43 |
| Intereses | | -\$17.123,38 | -\$14.014,39 | -\$10.562,77 | -\$6.730,78 | -\$2.476,49 |
| UAI | | \$148.389,66 | \$148.819,04 | \$152.270,65 | \$157.012,65 | \$161.266,94 |
| 15% Part. Trabajador | | -\$24.826,96 | -\$24.425,01 | -\$24.425,01 | -\$24.561,51 | -\$24.561,51 |
| Total antes I.R. | | \$123.562,71 | \$124.394,03 | \$127.845,64 | \$132.451,13 | \$136.705,42 |
| Imp. a la Renta 25% | | -\$30.890 | -\$31.098,51 | -\$31.961,41 | -\$33.112,78 | -\$34.176,36 |
| UN | | \$92.672,03 | \$93.295,52 | \$95.884,23 | \$99.338,35 | \$102.529,07 |
| D y A | | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$6.471,00 | \$5.561,00 | \$5.561,00 |
| Inversión | -\$ 235.766 | -\$ 200,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| C. Trabajo | -\$ 25.829 | | | | | |
| Préstamo | \$175.766 | | | | | |
| V. Rescate | | | | | | \$2.660,50 |
| Total | -85.829 | \$98.943 | \$99.766 | \$102.355 | \$104.899 | \$110.750 |
| TASA | 32,02% | | | | | |
| VAN | \$ 115.881 | | | | | |
| TIR | 114% | | | | | |

ANEXO 7.P PUNTO DE EQUILIBRIO.

| | VENTAS ESPERADAS (\$) | % DE PARTICIPACION VENTAS |
|-------------------------|-----------------------|---------------------------|
| NUEVO LOCAL (POR MENOR) | 345.192 | 20% |
| NUEVA LINEA (POR MAYOR) | 1.414.287 | 80% |
| TOTAL | 1.759.479 | 100% |

$$Pe = \frac{CF}{PVP - CV}$$

| NUEVO LOCAL (POR MENOR) 20% | | |
|-----------------------------|-----------------|--------------|
| ARTEFACTO | % PARTICIPACIÓN | C.F. ANUALES |
| TELEVISORES | 31,75% | \$ 6.267,90 |
| REFRIS | 24,08% | \$ 4.755,15 |
| LAVADORAS | 17,73% | \$ 3.500,47 |
| DVD | 2,09% | \$ 411,82 |
| CAMARAS | 7,43% | \$ 1.466,08 |
| COCINAS | 12,82% | \$ 2.531,32 |
| RADIOS | 1,77% | \$ 350,05 |
| LICUADORAS | 1,29% | \$ 255,33 |
| OTROS ENSERES | 1,04% | \$ 205,91 |
| | 100% | \$ 19.744,02 |

| NUEVA LINEA (POR MAYOR) 80% | | |
|-----------------------------|-----------------|--------------|
| ARTEFACTO | % PARTICIPACIÓN | C.F. ANUALES |
| TELEVISORES | 28,36% | \$ 22.942,00 |
| REFRIS | 24,79% | \$ 20.057,28 |
| LAVADORAS | 12,11% | \$ 9.798,02 |
| SECADORAS | 3,60% | \$ 2.912,39 |
| DVD | 1,12% | \$ 909,30 |
| CAMARAS | 8,70% | \$ 7.037,18 |
| MINICOMPONEN | 8,70% | \$ 7.037,18 |
| COCINAS | 10,05% | \$ 8.130,97 |
| RADIOS | 1,38% | \$ 1.120,15 |
| TELEFONOS | 1,17% | \$ 948,83 |
| | 100% | \$ 80.893,31 |

| | |
|----------------|----|
| Pe TV= | 28 |
| Pe REFRIS= | 21 |
| Pe LAVADORAS= | 24 |
| Pe DVD= | 18 |
| Pe CAMARAS= | 19 |
| Pe COCINAS= | 18 |
| Pe RADIOS= | 8 |
| Pe LICUADORA= | 10 |
| Pe OTROS ENS = | 8 |

| | |
|---------------|-----|
| Pe TV= | 155 |
| Pe REFRIS= | 147 |
| Pe LAVADORA= | 101 |
| Pe SECADORA= | 33 |
| Pe DVD= | 99 |
| Pe CAMARAS= | 152 |
| Pe MINICOMPO= | 66 |
| Pe COCINAS= | 99 |
| Pe RADIOS= | 66 |
| Pe TELEFONO= | 66 |

Elaborado por: La Autora

