



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ESTACIONES  
DE CARGA PARA DISPOSITIVOS ELECTRÓNICOS CON  
COMPONENTES IMPORTADOS DESDE ESTADOS UNIDOS.

AUTOR

LUIS FRANCISCO OROZCO ARIAS

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ESTACIONES DE  
CARGA PARA DISPOSITIVOS ELECTRÓNICOS CON COMPONENTES  
IMPORTADOS DESDE ESTADOS UNIDOS.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniero en Negocios Internacionales.

PROFESOR GUÍA:

DIANA MARGARITA CAAMANA GÓMEZ

AUTOR:

Luis Francisco Orozco Arias

AÑO:

2018

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

"Declaro haber dirigido el trabajo PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ESTACIONES DE CARGA PARA DISPOSITIVOS ELECTRÓNICOS CON COMPONENTES IMPORTADOS DESDE ESTADOS UNIDOS. , a través de reuniones periódicas con el estudiante Luis Francisco Orozco Arias, en el semestre 2018-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

-----  
MA. Diana Margarita Caamana Gómez

C.I: 171829491-9

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

"Declaro haber revisado éste trabajo, PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ESTACIONES DE CARGA PARA DISPOSITIVOS ELECTRÓNICOS CON COMPONENTES IMPORTADOS DESDE ESTADOS UNIDOS, en el semestre 2018-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

-----  
MBA. Daniela Elizabeth Pinto Hernández

C.I.: 171352764-4

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

“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 que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Luis Francisco Orozco Arias

C.I.: 172306402-6

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mis padres Diego y Sonia por haberme brindado la bendición de una buena educación, por criarme con amor y por haberme inculcado valores para ser una persona de bien. A mi hermano Juan Diego por ser mi compañero de vida y mi mejor amigo. A mis abuelos Susana, Olguita, Raúl y Patricio, por brindarme su apoyo y amor incondicional. A mis amigos, gracias a quienes el desarrollo de mi carrera universitaria fue una experiencia inolvidable. A Dios por permitirme culminar con éxito mi carrera universitaria. Finalmente a mis docentes por haberme transmitido sus valiosos conocimientos y haber cultivado en mí la pasión por los negocios internacionales.

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado con mucho amor a mis padres Diego y Sonia por su sacrificio y esfuerzo por darme una carrera universitaria para mi futuro. Por creer en mí y por apoyarme siempre en mis sueños.

## RESUMEN

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en Ecuador existió un crecimiento de 141% en el uso de Smartphones del 2012 al 2016. A su vez, las personas usan sus dispositivos móviles en gran parte del diario vivir para comunicarse, buscar información y estar interconectados. Sin embargo, la batería de los dispositivos móviles en la actualidad no es de larga duración. Por ende, ante la problemática de la corta duración de la batería de los dispositivos móviles, se plantea la creación de una empresa dedicada a la comercialización de estaciones de cargadores para dispositivos móviles con componentes importados desde Estados Unidos. Con el objetivo de estar presente en las ciudades del futuro con soluciones de carga adaptadas a cada momento y lugar.

Con la investigación de mercado realizada, se encontró que hay muchas personas que han tenido la necesidad latente de carga de su dispositivo móvil y que estarían dispuestos a preferir a una institución por sobre otra si se les brinda el servicio de carga de forma gratuita. Es por eso que se adaptó el presente modelo de negocio a un modelo B2B (business to business) en el cual se ofrecen las estaciones de carga a clientes institucionales, con el objetivo de generar valor en materia de servicio y atención para sus propios clientes.

Además, para lograr una captación del 4% del mercado objetivo, formado por 4381 instituciones públicas y privadas en la ciudad de Quito, Ecuador. Se establecen estrategias de generación de valor y diferenciación para comercializar nuestros clientes a través de un plan de marketing costado en \$3000 anuales. Aplicando de una fuerza de ventas capacitada, marketing directo, marketing digital y herramientas publicitarias.

Finalmente, con una inversión inicial de 20.000USD, se pretende poner en marcha una organización de seis miembros basada en procesos de comercialización de las estaciones de carga. Y es así, como el presente modelo de negocio garantiza un VAN de \$17.524,72 y un índice de rentabilidad de 2,75 en tan sólo 5 años de operación.



## ABSTRACT

According to data from the National Institute of Statistics and Census (INEC) in Ecuador there was a 141% growth in the use of smartphones from 2012 to 2016. In turn, people use their mobile devices in much of the daily life to communicate, search information and be interconnected. However, the battery of mobile devices is currently not long lasting. Therefore, faced with the problem of the short battery life of mobile devices, the creation of a company dedicated to the commercialization of charging stations for mobile devices with components imported from the United States is proposed. With the aim of being present in the cities of the future with cargo solutions adapted to every moment and place.

With the market research carried out, it was found that there are many people who have had the latent need to charge their mobile device and who would be willing to prefer one institution over another if they are provided with the freight service free of charge. That is why the present business model was adapted to a B2B model (business to business) in which charging stations are offered to institutional clients, with the aim of generating value in terms of service and attention for their own customers.

In addition, to achieve a capture of 4% of the target market, formed by 4381 public and private institutions in the city of Quito, Ecuador. Strategies for generating value and differentiation are established to market our customers through a marketing plan costing \$ 3000 per year. Applying a trained sales force, direct marketing, digital marketing and advertising tools.

Finally, with an initial investment of 20,000USD, it is intended to launch a six-member organization based on processes of commercialization of charging stations. And this is how the current business model guarantees a NPV of \$ 17,524.72 and a profitability index of 2.75 in just 5 years of operation.

## ÍNDICE DEL CONTENIDO

<b>1. Introducción</b> .....	1
1.1 Justificación del Trabajo .....	1
1.1.1 Objetivo General del Trabajo .....	2
1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo .....	2
<b>2. Análisis Entornos</b> .....	3
2.1 Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1 Entorno Externo Ecuador.....	3
2.1.2 Análisis externo Estados Unidos .....	7
2.1.2 Análisis de la industria (PORTER).....	10
2.1.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (VER ANEXO 3) .....	13
2.1.4 Conclusiones análisis externo: .....	14
<b>3. Análisis del cliente</b> .....	16
3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa .....	16
3.1.1. Investigación cualitativa .....	16
3.1.2 Investigación cuantitativa .....	21
3.1.3 Conclusiones Investigación de Mercado:.....	21
3.1.4 Predicción comportamiento de compra.....	23
<b>4. Oportunidad de negocio</b> .....	24
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente .....	24
<b>5. Plan de Marketing</b> .....	27
5.1 Estrategia general de Marketing .....	27
5.1.1 Mercado objetivo.....	27
5.1.2 Estrategia de diferenciación- Propuesta de valor .....	27
5.1.3 Estrategia de posicionamiento.....	30
5.1.4 Declaración de posicionamiento .....	30
5.1.5 Estrategia de internacionalización .....	30
5.2 Marketing Mix (4P).....	31
5.2.1 Producto .....	31
5.2.2 Precios.....	33
5.2.3 Plaza.....	36

5.2.4 Promoción.....	38
5.2.5 Gastos de marketing.....	41
<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>42</b>
6.1 Propuesta de filosofía empresarial (misión, visión y objetivos de la organización).....	42
6.1.1 Misión .....	42
6.1.2 Visión .....	42
6.1.3 Objetivos de la organización.....	42
6.2 Plan de operaciones .....	44
6.2.1 Mapa de Procesos.....	44
6.2.2 Flujograma de procesos y cadena de valor .....	44
6.3 Estructura Organizacional.....	48
6.3.1 Organigrama.....	49
6.3.2 Funciones y sueldos .....	50
6.4 Estructura Organizativo Legal.....	51
6.4.1 Requisitos para la constitución de la empresa.....	51
6.4.2 Conclusión constitución legal.....	52
<b>7. Evaluación Financiera .....</b>	<b>52</b>
7.1 Proyecciones de ingresos, costos y gastos .....	52
7.1.1 Proyección de ingresos.....	52
7.1.2 Proyección de costos.....	53
7.1.3 Proyección de gastos.....	54
7.2 Inversión capital de trabajo y estructura de capital.....	54
7.2.1 Inversión Inicial .....	54
.....	55
7.2.2 Capital de trabajo.....	55
7.2.3 Estructura de capital .....	55
7.3 Proyección de estado de resultados, balance general, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	56
7.3.1 Estado de Resultados.....	56
7.3.2 Balance General .....	57

7.3.3 Estado de flujo de efectivo .....	57
7.3.4 Flujo de efectivo del proyecto .....	58
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, tasa de descuento y criterios de valoración.....	58
7.4.1 Flujo de caja del inversionista .....	58
7.4.2 Tasas de descuento.....	59
7.5 Índices financieros .....	60
7.5.1 Indicadores de liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad ....	60
7.5.2 Margen neto.....	61
7.5.3 Margen operativo.....	61
7.5.4 Indicadores financieros del proyecto.....	61
8. Conclusiones generales .....	62
REFERENCIAS.....	64
ANEXOS .....	69

## **1. Introducción**

### **1.1 Justificación del Trabajo**

El plan de negocios continuación expuesto tiene como fin presentar un proyecto enfocado en puntos de carga masivas para dispositivos móviles en Ecuador llamado "CHARGE & GO". Se examinará la viabilidad del mismo, a su vez, la industria a la que pertenece, el mercado y finalmente se realizará un plan financiero.

De modo que, se plantea una idea de puntos de carga masiva para dispositivos móviles, la cual sugiere la posibilidad de que los usuarios puedan estar conectados todo el día tras la necesidad latente de las personas, ya que, en la actualidad requieren mantenerse comunicados y tener acceso a la información en cualquier lugar en el día a día, para realizar distintas actividades.

En este contexto, ha salido a relucir la oportunidad de mantener conectados a las personas fuera de casa, debido a que, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en el periodo de 2011-2014 en el Ecuador existió un crecimiento de 141% en el uso de Smartphones. A su vez, la ciudadanía usa sus dispositivos móviles en gran parte del diario vivir tanto para lo ya mencionado en la necesidad, como también, buscar información.

Por ende, ante la problemática de la corta duración de la batería de los dispositivos móviles, se plantea la factibilidad de la creación de islas de carga masiva de batería para dispositivos móviles con puertos USB tipo-C y Lightning. Con el objetivo de estar presente en las ciudades del futuro con soluciones de carga adaptadas a cada momento y lugar. A continuación se tratará a detalle cada uno de los puntos mencionados y las conclusiones acerca del proyecto.

### **1.1.1 Objetivo General del Trabajo**

El objetivo de ésta investigación es determinar la factibilidad de la implementación del plan de negocios para la comercialización de estaciones de carga para dispositivos electrónicos con componentes importados desde Estados Unidos.

### **1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo**

- Analizar el entorno interno y externo del negocio, mediante la aplicación de las herramientas PEST para el entorno externo y PORTER para analizar la industria.
- Realizar un análisis del cliente, mediante herramientas de investigación cualitativa y cuantitativa, para definir el mercado meta del negocio.
- Determinar la oportunidad de negocio mediante el análisis interno, externo y del cliente, para definir si es viable o no el negocio.
- Crear un plan de marketing, mediante la identificación del mercado objetivo, la creación de una propuesta de valor y el diseño de la mezcla de marketing para definir la estrategia general de marketing del negocio.
- Definir una propuesta de filosofía y estructura organizacional, mediante la creación de una misión, visión y objetivos organizacionales; la estructuración de un plan de operaciones y la creación de una propuesta de estructura organizacional.
- Realizar una evaluación financiera, mediante la aplicación de proyecciones, simulaciones e índices financieros, para determinar la viabilidad financiera del negocio.

## 2. Análisis Entornos

### 2.1 Análisis del entorno externo

#### 2.1.1 Entorno Externo Ecuador

**FACTORES POLÍTICOS:** Ecuador según su Constitución es declarada como una: República presidencialista democrática. Por lo tanto, el hecho de que se maneje una democracia y un Estado de derecho aporta a la industria ya que se fomenta la transparencia, la estabilidad y se difunden las oportunidades económicas sin favoritismo, por lo tanto al haber oportunidades económicas podemos desarrollar negocios de cualquier índole.

El riesgo político en Ecuador es de 442 puntos. (BCE, 2017) lo cual es relativamente bajo tomando en cuenta que en abril del 2017 el mismo era de 729 puntos. Por eso podemos afirmar que la estabilidad política aunada a un mandatario medido, genera confianza en el acceso a inversión tanto nacional como extranjera, y las buenas perspectivas político-económicas. Por lo tanto, podemos afirmar que el efecto en la industria es mayores fuentes de acceso de financiamiento e inversiones extranjeras, ya que el hecho de que el riesgo sea bajo, aumenta las inversiones y financiamiento extranjero, lo cual genera una dinamización de la economía, genera mayor consumo y ahí es cuando el modelo de negocio (que es B2B) puede llegar a tener un auge.

**Legislación tributaria:** Las empresas en Ecuador deben pagar un total de 8 impuestos al año: Declaración del impuesto al valor agregado (IVA)- 14%. Declaración del impuesto a la Renta- 22%. Pago del Anticipo del impuesto a la renta. Declaración de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta (de 5% a 35%). Declaración del impuesto a los Consumos Especiales. Impuesto a la Salida de Divisas (5%). Según el Doing Business del banco Mundial, las empresas tienen que pagar el 32,5% promedio en impuestos de sus utilidades comerciales. (Doing Business, 2016)

La excesiva carga tributaria, y además la variabilidad en la legislación tributaria en Ecuador (la cual ha tenido dos reformas tributarias en una década), suponen una clara amenaza para la industria y para la empresa.

## **Aranceles y requisitos para importaciones**

Producto: Accesorios para celulares. Partida: 8544.42.10.00 VER ANEXO 2. Para las importaciones de accesorios para celulares, no existen requisitos de peso ni cuotas de importación. Es decir no existen medidas para arancelarias. Lo puede hacer una empresa a través de un cargo o una importación de volumen, o a su vez lo puede realizar una persona natural como una importación vía Courier. Por otro lado, en el tema tributario existen dos impuestos que deben ser cancelados: el IVA (12%), un arancel ad-valorem del 15% del valor de la mercancía y el FODINFA de 0,5%. Cabe mencionar que para éste tipo de productos no existen preferencias, ni tampoco salvaguardias. VER ANEXO 2.

Éste factor representa una amenaza para los actores de la industria ya que los accesorios para celulares no tienen ninguna restricción para ser importados, lo cual genera un mercado en el cual no hay diferenciación o ventaja competitiva ya que todas las empresas que comercialicen accesorios para dispositivos móviles pueden tener productos iguales o similares.

Por otro lado, del 2016 al 2017 el arancel ad-valorem para dicha partida arancelaria subió en un 5% (en el 2016 el valor era de 10% ad-valorem y en 2017 subió a 15%), la salvaguardia del 40% pasó a 0% y el IVA aplicado pasó de 14% a 12%. Es decir en un año dicha partida arancelaria pasó de pagar 64.5% en arancel consolidado (14% IVA + 40% Salvaguardia + 10% Ad-valorem + 0.5% FODINFA) a pagar 27.5% (12% IVA + 0% Salvaguardia + 15% Ad-valorem + 0.5% FODINFA) de arancel consolidado. Constituyendo una importante oportunidad para la industria ya que un ahorro de 37% en aranceles es un monto muy considerable.

**Acuerdos comerciales ECUADOR- ESTADOS UNIDOS:** Existe entre los dos países un régimen preferencial, el sistema generalizado de preferencias SGP. Sin embargo, dado que el giro de negocio de las empresas de la industria es la importación de accesorios para dispositivos electrónicos, éste régimen preferencial no aplica para las mismas. (Ministerio de Comercio Exterior de



Ecuador, 2017). Por lo tanto, para las empresas de la industria que importan desde Estados Unidos, representa una amenaza el hecho de que no exista un acuerdo de preferencias arancelarias para los accesorios para dispositivos móviles, ya que Ecuador posee un acuerdo bilateral de comercio con China. Es decir, los productos para los importadores desde China van a ser más económicos que los de los importadores desde Estados Unidos ya que no pagan el 15% de arancel ad-valorem, y los productos poseen características y calidad similares.

**FACTORES ECONÓMICOS:** Ecuador posee un PIB de 100,87 mil millones. (BCE, 2016). Ecuador pasó de un PIB de 51 mil millones a 100 mil millones, es decir la economía duplicó su tamaño en 10 años. Por lo tanto, se puede considerar que el gran tamaño y desarrollo de la economía ecuatoriana es un factor favorable a largo plazo para la industria. Las tasas de crecimiento de Ecuador han sido: 3.56% (2014), 0,15% (2015), -2% (2016). (BCE, 2016) El crecimiento que se proyecta para 2017 es: -2.7% (FMI), 0,7% (Banco Mundial) y 1.42% (BCE). Por lo tanto, podemos determinar que a pesar del gran desarrollo de la economía ecuatoriana en tamaño, el país ha tenido un decrecimiento en los últimos años, y las previsiones no son optimistas. Podemos afirmar que las perspectivas económicas del país en los próximos años representan una amenaza para la industria ya que un decrecimiento en la economía representa menores ventas y/o menores precios.

La inflación según el BCE. Marzo 2015: 4,32%; Marzo 2016: 2,32%; Marzo 2017: 0,96% (BCE, 2017). La inflación se ha reducido con el paso del tiempo, eso quiere decir que el poder adquisitivo de los consumidores potenciales de la industria no decrecerá, lo cual es un factor favorable. Las tasas de interés en Ecuador son: tasa de interés activa: 8.13%; Tasa de interés pasiva: 4.81% (BCE, 2017). La tasa de interés activa es baja en comparación a otros países de la región. Según datos del Databank del Banco Mundial la tasa de interés activa de Colombia es de 14,6% y de Perú de 11,5%. Es por eso que podemos mencionar que existe una oportunidad para la industria ya que en el caso de requerir

recursos financieros, se podría considerar un préstamo bancario a una tasa moderada.

Por otro lado, los datos de empleo sacados del INEC, actualizados al 2017 son: Tasa de desempleo: 4,4%- 2017 (5,7%-2016). Desempleo Urbano: 5,6%-2017 (7,4%-2016). Desempleo Rural: 2,0%-2017 (2,9%-2016). Tasa empleo adecuado: 38,5%. Tasa de subempleo: 21,4%. Tasa empleo no pleno: 24,7%. Tasa empleo no remunerado: 10,9%. La alta tasa de empleo inadecuado representa una amenaza para la industria de comercialización de accesorios para dispositivos móviles ya que la mayoría de personas en Ecuador no tienen trabajo formal ni estable, y por ende, son propensas a ahorrar o consumir limitadamente, y los accesorios para dispositivos móviles no son exactamente bienes de primera necesidad.

#### **FACTORES SOCIALES Y CULTURALES:**

Una población de 16 millones de habitantes es un mercado relativamente reducido, comparado a otros países de la región; sin embargo es un número sobre el cual se puede obtener una demanda potencial interesante para las empresas que han ingresado al país, ya que como se mencionó anteriormente, el negocio es B2B.

La composición del gasto anual en telecomunicaciones de todo el Ecuador es de 118'734.692 (representa el 5% del consumo del hogar). El consumo en telecomunicaciones es interesante; ya que demuestra que existe una alta tasa de usuarios de dispositivos de comunicación como lo son Smartphones y tablets, lo cual representa una oportunidad para el producto del modelo de negocio.

En Ecuador la cultura tiene rasgos definidos según el índice Hofstede. Los factores que favorecen a la demanda potencial de la industria son la masculinidad y la evasión de incertidumbre, los cuáles se pueden reflejar en la búsqueda de productos de calidad e innovaciones. El colectivismo, representa un factor favorable para la industria ya que se piensa por el progreso de todos y al tratar de enfocar la demanda a un mercado B2B, se infiere que se puede apoyar a las empresas a complacer más a sus clientes a través de éste tipo de productos (estaciones de carga).

**FACTORES TECNOLÓGICOS:** En Ecuador los datos más relevantes relacionados al uso de dispositivos móviles son (INEC, 2016): Tenencia de celular activado: 56,1%. Número de líneas activas: 15'666.883 líneas de celulares activas. Tenencia de teléfonos inteligentes (SMARTPHONE) a nivel nacional: 52,9% (del 100% de celulares activados). Analfabetismo digital: 11,5%. Tasa de conectividad: 35%. La tenencia de celulares y además teléfonos inteligentes ha aumentado, en la actualidad 6 de cada 10 personas tienen celular en Ecuador. Además, el analfabetismo digital es de 1 de cada 10 personas. Podemos afirmar que la demanda de estaciones de carga depende del número de celulares existentes en el país y al haber tantos celulares como personas en el país, y al afirmar con datos que el uso de celulares es muy grande en el país, existe una clara oportunidad para la industria ya que cada vez se utilizan más celulares y por ende se necesitan puntos de recarga de la batería de dichos celulares ya que las personas necesitan estar comunicadas.

### 2.1.2 Análisis externo Estados Unidos

#### **FACTORES POLÍTICOS:**

“Estados Unidos mantiene uno de los regímenes comerciales más abiertos del mundo con un promedio arancelario del 3.4% sobre una base jurídicamente consolidada en la OMC.” (Proecuador, 2016). Éste factor representa una oportunidad para los proveedores de la industria de accesorios para celulares, los cuáles exportan desde Estados Unidos, ya que su país tiene un régimen abierto que apoya las relaciones comerciales.

Según Santander Trade (2018): “Las tasas de impuestos sobre las ventas y el uso varían de un estado a otro y generalmente oscilan entre el 2,9% y el 7,25% a nivel estatal. La mayoría de los estados también permite una "opción local" a las jurisdicciones locales, ciudades y condados para imponer un porcentaje adicional sobre el impuesto estatal y mantener los ingresos relacionados.” El impuesto a las ventas del proveedor seleccionado “Fusechicken” ubicado en

Ohio, en el condado de Cuyahoga es de 8.00% sobre sus ventas (según el Department of Taxation de Ohio), es decir es un impuesto relativamente alto, y representa una amenaza para el negocio ya que otros proveedores dentro de USA manejan tasas impositivas más bajas lo cual disminuye sus costos de venta.

En materia de relaciones comerciales: “La administración de Trump ve los tratados comerciales con escepticismo, y ha prometido poner fin o renegociar acuerdos mundiales que, considera, ponen a las empresas y los trabajadores estadounidenses en desventaja.” (Swanson, A. 2017). Por lo tanto, encontramos otra amenaza para los proveedores de la industria de accesorios para dispositivos electrónicos ya que las políticas comerciales proteccionistas de Trump implican no realizar acuerdos comerciales, lo cual pone en desventaja a los proveedores ya que Ecuador posee un acuerdo bilateral con China, donde hay varios proveedores con accesorios de buena calidad.

**FACTORES ECONÓMICOS:** Estados Unidos posee la primera economía del mundo, delante de China con un PIB de 19.417 miles de millones de USD.

“Gracias a un plan de estímulo presupuestario y monetario de largo alcance, la economía se ha recuperado y el crecimiento se elevó a 2,6% del PIB en 2015, estimulado por el consumo privado, las bajas tasas de interés y el dinamismo de la creación de empleos. La actividad se ralentizó en 2016 (1,6%), debido a una baja de la inversión y el consumo. Se espera un repunte en 2017 (2,2%), pero el alcance de la aceleración dependerá de la credibilidad del programa económico del nuevo presidente Donald Trump.” (Santander, 2017)

La tasa de inflación del país es baja bordeando el 1,3% anual lo cual define una economía sana con una moneda fuerte. La tasa de desempleo luego de la crisis fue de 10%, sin embargo para 2017 dicha tasa es de 5% por las efectivas medidas económicas. Dicho factor es una oportunidad para los proveedores de la industria ya que las correctas medidas económicas han generado estabilidad económica en Estados Unidos.

**FACTORES SOCIALES:** Estados Unidos tiene una población estimada de 324 millones de personas con una densidad de 35 hab/km<sup>2</sup>. La ciudad más poblada es Nueva York con 8,5 millones de habitantes seguidas por Los Ángeles y Chicago con 4 y 3 millones de habitantes respectivamente. Posee una población muy diversa con más de 31 grupos étnicos. Éste factor representa una amenaza ya que Ecuador, un país con tan sólo 16 millones de habitantes, representa un mercado muy reducido en comparación al mercado local de los proveedores de la industria de accesorios para dispositivos electrónicos, y el poder de negociación es bajo para los miembros de la industria ecuatoriana.

De acuerdo con un análisis de dimensiones culturales elaborado por Geert Hofstede, Estados Unidos tiene uno de los índices de individualismo más alto que cualquier otro país estudiado. Además posee una orientación al largo plazo muy baja, es decir prefieren vivir en el presente. Mientras que en la cultura popular se considera al país como una sociedad sin clases sociales, varios estudiosos identifican diferencias significativas que pueden considerarse como clases sociales, que afectan a la socialización, el idioma y los valores. Éste factor representa otra amenaza para los miembros de la industria en Ecuador y para “Charge&Go” como empresa ya que un pensamiento individualista y con visión a corto plazo puede hacer que las negociaciones con los proveedores de EEUU sean difíciles ya que en dicho país sólo se piensa en el bienestar propio y en las relaciones de corto plazo, características negativas en una relación comercial.

**FACTORES TECNOLÓGICOS:** Estados Unidos es pionero en la investigación científica e innovación tecnológica desde el siglo XIX. Según la OMPI (Organización Mundial de Propiedad Intelectual): “Los EE.UU., con 57.385 solicitudes internacionales de patente, siguieron encabezando la lista de usuarios del PCT” (OMPI, 2016). Éste hecho representa una oportunidad para la industria ya que con una gran cantidad de patentes e innovaciones existen muchos proveedores estadounidenses y muchas posibilidades para generar factores diferenciadores, mejorar productos y generar nuevas experiencias para los usuarios de accesorios para dispositivos electrónicos.

## **2.1.2 Análisis de la industria (PORTER)**

Análisis de la industria en la ciudad de Quito, Ecuador con CIUU:

G4652.0 VENTA AL POR MAYOR DE EQUIPO, PARTES Y PIEZAS ELECTRÓNICOS Y DE TELECOMUNICACIONES.

### **MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER**

#### **2.1.2.1 Barreras de entrada (Baja):**

Las barreras de entrada son bajas ya que los trámites de ley para ingresar a la industria son muy fáciles de completar. Además, existe una potencial competencia imperfecta, ya que, este producto lo pueden implementar masivamente las operadoras móviles con el fin de promocionarse (aunque en la actualidad solo lo tienen en ciertos puntos de venta y atención al cliente.)

Las barreras de entrada más importantes de la industria pueden ser categorizadas de la siguiente manera. Capital para inversión inicial: no más de 50.000 dólares (Bajo). Economías de escala: nulas ya que la producción de la industria en general es baja (Baja). Acceso a canales de distribución: los canales de distribución sobre los cuáles se distribuyen los aparatos eléctricos con funciones especiales no están definidos claramente. En la ciudad de Quito específicamente la industria está en nacimiento por lo tanto, no hay negociaciones sólidas en base a canales de distribución (Baja). Lealtad de marca: no existe ninguna marca especializada en comercialización de dispositivos de carga para aparatos electrónicos con funciones especializadas en la ciudad de Quito (Baja). Patentes y licencias: no existen patentes registradas para accesorios para dispositivos electrónicos, principalmente porque la mayoría de los componentes son importados (Baja).

Se puede concluir que las barreras de entrada son bajas o nulas para ésta industria.

### **2.1.2.2 Amenaza de Productos Sustitutos (Media):**

Los productos sustitutos que solventan la misma necesidad de “recarga de energía del dispositivo electrónico” son los siguientes: Cargadores solares, cargadores para autos, cargadores de pared, cargadores USB, cargadores portátiles y cargadores inalámbricos.

En la amenaza de productos sustitutos están los ya mencionados que generan riesgo a las islas de carga masivas, sin embargo, los demandantes de este tipo de productos suelen olvidar llevar consigo por lo que desde este punto de vista genera una oportunidad en la industria.

Se puede analizar a los productos sustitutos de la siguiente manera. Solventan necesidades: todos los productos mencionados satisfacen una misma necesidad de “recarga de energía de dispositivo electrónico”, algunos la satisfacen de forma más eficiente, otros de forma más cómoda, pero es la misma necesidad satisfecha (ALTA). Sensibilidad precio a la venta: en ésta industria, especialmente tomando en cuenta que se dedica a la venta al por menor de accesorios, la sensibilidad al precio es un factor que sí afecta en cuanto a la decisión del comprador (MEDIA). Número de sustitutos: existen muchos sustitutos para el tema de carga de dispositivos electrónicos, por lo tanto, en la industria existe mucha rivalidad en cuánto a propuesta de valor, beneficios y precios ya que en el mercado hay una gran variedad de accesorios de carga para dispositivos electrónicos, sin embargo; la diferencia se marca en la propuesta de valor de cada competidor y es por eso que siguen entrando competidores con nuevas formas de satisfacer una misma necesidad. (MEDIA)

Podemos concluir que la amenaza de productos sustitutos es MEDIA para la industria ya que hay diferentes proveedores para solventar la necesidad de recarga del dispositivo electrónico, sin embargo la propuesta de valor cambia.

### **2.1.2.3 Poder de Negociación de los Proveedores (BAJA):**

El poder de los proveedores no es alto, ya que, el producto se puede importar de cualquier parte del mundo, es decir, el precio más conveniente.

Se puede desglosar el análisis al poder de negociación de los proveedores de la siguiente manera. Principales proveedores: Existen un sinnúmero de proveedores de cargadores para dispositivos electrónicos comenzando por los mismos fabricantes de los dispositivos, los cuáles siempre proveen el accesorio (BAJA). Alternativas en materias primas: como se mencionó para el tema de los dispositivos de carga hay un sinnúmero de alternativas (BAJA). Competencia entre proveedores: la competencia entre los mismos es muy alta ya que existen muchos proveedores y ofrecen casi el mismo producto, la diferenciación yace en calidad y en negociación, sin embargo el precio es el factor decisivo (BAJA).

Por lo tanto, podemos concluir que el poder de negociación de los proveedores es BAJO ya que existen muchos oferentes de cargadores de dispositivos electrónicos, y su propuesta de valor es muy similar; es por eso que su lucha es en precios más que en calidad.

#### **2.1.2.4 Poder de Negociación de los Clientes (BAJO):**

En Quito el 75.42% de hombres y mujeres usan dispositivos móviles según el INEC. Clientes potenciales en la ciudad de Quito son: 29 universidades (públicas y privadas), 809 colegios (privados) y 3.522 empresas grandes a nivel nacional (con filiales en Quito). Se desglosa el análisis del poder de negociación de los clientes de la siguiente forma. Compradores potenciales: como se mencionó anteriormente, existen varios mercados potenciales. Sin embargo, es importante mencionar que es un negocio B2B, por lo tanto la demanda potencial es reducida (MEDIA). Cantidad de compradores: como se mencionó previamente el mercado potencial de la industria, para la ciudad de Quito, es reducido, y la venta al por menor de artículos de uso doméstico es una industria naciente en la ciudad, sin embargo, la demanda potencial es reducida, lo cual puede ser un factor negativo. Por otro lado, al ser la oferta mucho menor a la demanda (ya que como mencionamos es una industria naciente) el poder de negociación yace en la oferta (BAJA). Por lo tanto, podemos concluir que el poder de negociación de los clientes es BAJO ya que a pesar de que existe un mercado potencial relativamente reducido, la oferta es aún más reducida ya que es una industria



naciente, y ni siquiera hay una empresa de la industria que se dedique formalmente a la producción de estaciones de cargas para dispositivos electrónicos. Por lo tanto el poder de negociación está en el ofertante, más no en los demandantes o clientes.

#### **2.1.2.5 Rivalidad de la Competencia (BAJA)**

**Directa:** Mundo Mac con su punto de carga en la Plaza de las Américas y operadoras móviles con sus puntos de carga en atención al cliente en ciertos locales.

**Indirecta:** Empresas que venden cargadores móviles al por menor o mayor tales como, Océano Center, ModerCel, o vendedores informales de cargadores móviles en páginas como: Mercado Libre, OLX etc.

En base al análisis previo: Barreras de entrada (BAJAS). Amenazas de productos sustitutos (MEDIA). Poder de negociación de los clientes (BAJA). Poder de negociación de los proveedores (BAJA).

Podemos concluir que la rivalidad de la competencia es BAJA, principalmente porque es una industria naciente en la ciudad de Quito. Además, la venta al por menor de enseres domésticos es una industria amplia, que se diferencia en base al grado de especialización de los artículos vendidos, dando así cabida a artículos especializados tales como lo son las estaciones de carga para dispositivos electrónicos. Por lo tanto, podemos también denotar una baja rivalidad en la industria ya que cada competidor se especializa en diferentes áreas de negocio para vender al por menor. Es decir, en una misma industria, no se compite por los mismos mercados, ni se satisfacen las mismas necesidades.

En el Anexo 1 podemos observar un resumen de las Fuerzas de Porter para tener una mejor comprensión de la estructura competitiva de la industria.

#### **2.1.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (VER ANEXO 3)**

#### **2.1.4 Conclusiones análisis externo:**

1. Ecuador, posee una situación económica relativamente estable, sin embargo, las perspectivas económicas no son favorables para el país. Cabe recalcar que las decisiones de las empresas (incluyendo las decisiones de compras) dependen de las perspectivas, y al haber una preocupación por el futuro económico del país, las empresas prefieren moderar sus presupuestos lo cual representa una clara amenaza para el modelo de negocio presentado ya que los clientes corporativos difícilmente van a comprar activos como las estaciones de carga que no les represente un rédito económico directo.
2. Durante el período 2016 al 2017 hubieron varios cambios en los aranceles de Ecuador, lo cual permitió que el arancel consolidado para la partida 854442 (cables USB que representan el componente principal de las estaciones de carga) baje de un valor de 64.5% a 27.5% en tributos. Lo cual representa una gran oportunidad para los miembros de la industria ya que un ahorro de 37% en tributos marca una gran diferencia en términos de costos de venta.
3. Los factores culturales y tecnológicos de tenencia y uso de dispositivos electrónicos constituyen una clara base de oportunidades para la industria, dado que en Ecuador existe casi el mismo número de celulares que de personas. Por lo tanto, existe la visión de suplir una creciente demanda de accesorios para dispositivos electrónicos. Es preciso tomar en cuenta que el factor diferenciador y la propuesta de valor siempre son contemplados por los clientes potenciales de la industria para tomar su decisión de compra dada la cantidad de productos y precios para elegir.
4. Estados Unidos es un país con una política comercial muy liberal, sin embargo no posee ningún acuerdo de preferencias arancelarias para la importación del producto de la partida 854442 (cables USB de carga). Entre Ecuador y China si existe un acuerdo bilateral comercial, por lo tanto los proveedores chinos de la industria pueden brindar productos a un menor costo, lo cual representa una amenaza para las empresas que

importan desde Estados Unidos (como es el caso de la empresa presentada en el presente modelo de negocio). La diferencia radica en la calidad de los insumos (ya que los de EEUU son sustancialmente de mejor calidad). Sin embargo, hay que tener cuidado en que el precio final no sea excesivamente elevado en comparación a la competencia.

5. El grado de sustitución de los productos en la industria es alto ya que se satisface una misma necesidad, sin embargo, la eficiencia, comodidad, precios y en general la propuesta de valor que se presente al cliente es el estandarte para marcar una diferencia en la industria.
6. El hecho de que existan muchos compradores potenciales (alrededor de 4400 clientes del mercado meta), y ningún oferente formalmente constituido como empresa de comercialización de estaciones de carga (tomando en cuenta el grado de especificidad del producto) es una oportunidad para presentar propuestas de valor innovadoras y adaptadas a las necesidades del cliente. Ya que hay una necesidad latente sin suplir.
7. Las barreras de entrada son muy bajas para la industria dado que el capital inicial es bajo, las economías de escala son nulas, no existen canales de distribución copados, no hay marcas reconocidas y no existen patentes porque los componentes son importados. Por lo tanto, las bajas barreras de entrada representan una amenaza ya que en el caso de que una empresa de la industria tenga éxito, la competencia va a saturar el mercado (efecto réplica, benchmarking o copia de modelo de negocio).
8. Mediante el análisis de las 5 fuerzas de Porter, se determinó que la rivalidad de la competencia es baja, principalmente porque es una industria naciente en la ciudad de Quito. Cabe recalcar, que cada competidor se especializa en diferentes áreas de negocio para vender al por menor. Es decir, en una misma industria, no se compite por los mismos mercados, ni se satisfacen las mismas necesidades.

### **3. Análisis del cliente**

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

La investigación realizada es un diseño de investigación no probabilístico a través de un muestreo por conveniencia, para llegar a conocer el comportamiento del cliente potencial frente a la industria y el producto analizado.

##### **3.1.1. Investigación cualitativa**

###### **3.1.1.1 Entrevistas a expertos**

###### **3.1.1.1.1 Entrevista a Erika Zerega Recalde- Experta en dirección comercial- Ex gerente administrativo y comercial de MundoMac (2005-2012)**

Según Erika, la industria de VENTA AL POR MENOR DE PARTES Y ACCESORIOS PARA EQUIPOS DE TELECOMUNICACIÓN; es una industria con mucho potencial de crecimiento tomando en cuenta que los avances tecnológicos y el dinamismo de la tecnología hacen que cada día surjan nuevas innovaciones y nuevos productos. Sus conocimientos sobre dicha industria son vastos al haber gerenciado MundoMac. Comenta que el mayor reto es posicionarse en la mente de los consumidores como la primera alternativa al comprar accesorios para dispositivos electrónicos, y que para lograrlo les brindó a sus clientes productos de calidad con garantía y certificación. Comenta que los competidores más fuertes de la industria son: Comisariato del Celular, Cellmax, Celular fin, todos los locales de accesorios en la ciudad, y vendedores en línea. En su opinión nos recomienda ingresar a la industria porque menciona que es un negocio en el cual el inventario no se daña ni se caduca, y que manejando buenas estrategias comerciales, se pueden lograr buenos resultados.

Por otro lado, cuando se le comentó la idea de negocio, Erika menciona que con Mundo Mac se realizaron dichas estaciones de carga pero con fines netamente publicitarios para posicionamiento de marca. Una empresa dedicada netamente a la comercialización de dichas estaciones le parece una buena idea siempre y cuando se maneje una propuesta de valor que motive a la compra al cliente corporativo, a través de calidad y precios atractivos. En su opinión no muchas empresas están dispuestas a comprar dichas estaciones, sin embargo

creo que las instituciones educativas son un mercado meta muy proclive a realizar dicha compra, siempre y cuando se tengan los canales de venta necesarios para llegar a dichos clientes.

Además, en cuanto a servicios complementarios al producto principal Erika recomienda que se venda una garantía extendida (eso lo aplicaba en la empresa que gerenciaba) y que se vendan cargadores USB de reposición ya que con los cargadores que pusieron con Mundo Mac, los cargadores USB se dañan con frecuencia. El nivel de rentabilidad recomendada para dichos productos complementarios es de 15% para la garantía extendida y 30% para los cargadores (aunque menciona que en MundoMac los cargadores poseían una rentabilidad de 65%). Erika menciona que para comercializar el producto es necesario una fuerza de ventas y estar presente en ferias comerciales. La mezcla de comunicación que nos sugiere es a través de catálogos a las empresas e instituciones. En cuanto al precio de venta, dice que al no conocer nuestra estructura de costos, nos recomienda que tengamos una rentabilidad de por lo menos 55% sobre el costo de venta.

**3.1.1.1.2 Entrevista a experto: Gustavo Játiva- Experto en importaciones y representaciones comerciales de marcas internacionales- Propietario DICOMVISEK CIA. LTDA. (Comercializan vidrios de seguridad y materiales de impermeabilización para la construcción/ Representante exclusivo de: Saint-Gobain, FiberGlass, Vidrio Andino, entre otras marcas).**

Gustavo nos dio una visión global acerca de las representaciones comerciales y el proceso de importaciones en Ecuador. En primer lugar, la industria de venta al por menor de enseres y aparatos de uso doméstico es un negocio rentable en el cual según su experiencia hay dos factores que marcan la diferencia para el éxito en la industria: la calidad y obtener una representación comercial exclusiva. Gustavo comenta que la base para lograr una diferenciación real sobre los competidores en las importaciones es poseer mejores precios y mayor poder de negociación. En su opinión, el negocio planteado es una idea innovadora ya que no conoce una empresa que se dedique netamente a la comercialización de estaciones de cargadores, sin embargo, es muy proclive a copias, plagios y por

lo tanto al fracaso. Por eso su recomendación es conseguir la representación comercial exclusiva del proveedor de los cargadores USB de alta resistencia ya que de esa forma se puede blindar la propuesta de valor de la empresa. En su experiencia, un negocio de ésta índole si podría tener buena aceptación en el mercado, sin embargo por las condiciones económicas que está atravesando el país, comenta que las empresas no son un buen cliente potencial ya que duda mucho de que estén dispuestas a invertir en activos que no generan rentabilidad. Gustavo recomienda enfocar los esfuerzos en instituciones educativas y centros comerciales, ya que son clientes con más potencial de compra. Por otro lado, en el tema de servicios adicionales, nos comenta que para iniciar tratemos de concentrar nuestros esfuerzos en el núcleo del modelo de negocio que es la comercialización de las estaciones de carga, y que más bien busquemos ampliar la línea de productos (estaciones de cargadores pequeñas, adaptadas para casas, para autos, cargadores portátiles, cargadores q1, lockers de carga, entre otros).

La forma de distribución que el experto recomienda es la de distribución exclusiva en el cuál la empresa maneje las ventas a través de una oficina comercial, con una fuerza de ventas capacitada. Sin embargo, una recomendación importante, es manejar redes sociales empresariales como lo son LinkedIn para lograr contactar a los decisores de compra, tomando en cuenta la dinámica B2B del negocio. Además, Gustavo menciona que para clientes corporativos lo más recomendable es hacer marketing de concursos privados (ya que la mayoría de compras se hacen por licitación), publicar nuestros productos en medios online especializados en un sector determinado (su recomendación es que lo hagamos en el sector de educación), crear y posicionar una página web empresarial a través de Google Ads. Una recomendación final es que en su experiencia, los clientes B2B quieren reducir las primeras cotizaciones, por lo tanto incluyamos un sobreprecio del 20-30% en la oferta para que cuando nos pidan una rebaja ya haberla incluido en el precio y así no afectar la operación.

### **3.1.1.2 Entrevistas a clientes potenciales**

#### **3.1.1.2.1 Entrevista cliente potencial: Melissa Torres- Ejecutiva del departamento de compras PBP (Pérez Bustamante & Ponce buffet de abogados)**

Melissa considera que su empresa, la cual es líder en servicios legales a diversos tipos de clientes, podría estar interesada en brindar éste servicio a sus clientes para lograr fidelizarlos y de cierta manera “consentirlos”. Su empresa estaría dispuesta a comprar varias unidades de estaciones de carga para sus clientes. Melissa menciona que ciertas comodidades que se brinda a sus clientes pueden generar un valor agregado en materia de servicio para los mismos ya que se sienten a gusto. El precio dispuesto a pagar está entre 700 y 400 dólares, con un precio promedio de 450 por estación de carga.

Melissa nos comenta que hasta el momento no ha habido ninguna empresa que le haya ofertado previamente éste tipo de productos. Por otro lado, comenta que el análisis que siempre realizan en el departamento de compras es de costo-beneficio de gastos extra, por lo tanto, debe haber un argumento y un sustento válido para que la empresa incurra en gastos que se salen del presupuesto. Es por eso que nos recomienda que nuestro discurso de ventas vaya enfocado en la comodidad y en el valor agregado que se la va brindar a sus clientes.

Dentro de los servicios complementarios Melissa sugirió que se añada publicidad de la empresa y de las empresas que trabajan con el buffet de abogados. Ya que un implemento que va a ocupar un espacio en las oficinas de su empresa, debe tener una justificación válida para ocupar dicho espacio, como lo es que posea la marca o publicidad de la empresa y además que sirva para brindar comodidad a sus clientes. No obstante, la experta nos comenta que existe una delgada línea que no podemos rebasar ya que ellos compran ciertas cosas “Premium” para generar mayor fidelización de sus clientes y poder consentirlos. Sin embargo, en el caso de que las estaciones de carga se vuelvan algo muy común entre todas las empresas de su gremio, ya no sería un plus que se le brinda al cliente, es por eso que nos recomienda que al momento de elegir

clientes, analicemos bien la demanda potencial que representa y si le conviene comprar un producto que ya tienen otras empresas de su mismo sector. De modo que genere un valor agregado para su cliente y nos permita afianzar las relaciones de nosotros como proveedor.

#### **3.1.1.2.2 Entrevista cliente potencial: Daniel Páez- Ejecutivo del departamento de compras Nabor internacional (empresa de servicios petroleros)**

La empresa de servicios petroleros no necesita posicionamiento, sin embargo, necesita dar un servicio de calidad y generar un valor agregado en el servicio al cliente. La decisión de sus clientes corporativos depende del trato al cliente. Según Daniel las estaciones de carga serían un producto que sí compraría su empresa ya que representa un mejor servicio al cliente.

Un punto importante, es que Daniel vio éste producto no sólo para sus clientes externos, sino que para sus clientes internos (trabajadores de la empresa). Daniel como ejecutivo de compras, desde su experiencia nos puede contar que la mayoría de compras que hace su empresa es para satisfacer a sus empleados, ya sea en términos de alimentos, catering, mobiliario y demás. Por lo tanto, su recomendación es que apuntemos prioritariamente a un discurso de venta en el cual vendamos los productos para uso y comodidad de los trabajadores. En su empresa trabajan mucho para la satisfacción del personal y considera que brindarles facilidades y comodidad a los colaboradores de su empresa, a través de éste tipo de productos podría constituir una muy buena oportunidad de negocio.

Por su parte, Daniel comenta que nunca antes había recibido o escuchado una cotización para un proveedor que ofrezca éste tipo de productos, y que le parece una buena idea ya que es algo muy necesario que se podría poner al alcance de los colaboradores y clientes de su empresa. Nos recomienda que si vamos a hacer negocios con empresas, tratemos de brindar siempre más por menos ya que las empresas realizan presupuestos, y como no es un producto común, no



necesariamente va a estar presupuestado dentro de la lista de compras de un departamento. Pero en el caso de que el jefe de compras vea que es un producto muy bueno, de calidad que brinda un servicio y un valor agregado para los colaboradores y clientes, no dudaría en que la empresa incurriría en éste tipo de gastos. El método de comunicación con la empresa es a través de cotizaciones por email y la empresa estaría dispuesta a pagar entre 300 y 400 dólares por estación de carga. Con un precio promedio de 350 dólares por unidad. Nos comenta que éste es un precio que le parece justo, pero que nos recomienda que la calidad del producto sea alta y la entrega puntual ya que las relaciones B2B, es decir entre empresas y proveedores se mantienen cuando el producto es de calidad y se lo compra a un precio justo.

### **3.1.2 Investigación cuantitativa**

#### **3.1.2.1 Encuestas**

##### **3.1.2.1.1 Resultados encuesta (Infografía, resultados, tablas y análisis) \*ver ANEXO 5**

#### **3.1.3 Conclusiones Investigación de Mercado:**

- La oportunidad de negocio es viable siempre y cuando se genere una propuesta de valor, se realce la misma y se consiga un factor diferenciador que no pueda ser copiado tal cómo lo representa una representación comercial exclusiva.
- El margen de rentabilidad sugerido es del 55%, además de la aplicación de un sobreprecio de 20 al 30% para tener flexibilidad en procesos de negociación con clientes corporativos.
- La venta del producto debe ser sectorizada con equipos de venta o vendedores que cubran toda la extensión del mercado meta la cual se quiere atacar.
- Las estaciones de cargadores son una idea de negocio que no ha sido explotada en Ecuador y existe un importante mercado corporativo y

estatal. Sin embargo, los mayores esfuerzos se los debe enfocar en centros educativos y centros comerciales, ya que según los expertos, son los clientes potenciales más propensos a la compra.

- Los clientes potenciales estarían dispuestos a pagar de 300 a 500 USD.
- El hecho de que una empresa compre estaciones de cargadores para sus clientes, es porque los quiere fidelizar y generar valor agregado para ellos frente a la competencia. Por lo tanto, no podemos expandirnos en una misma industria ya que estaríamos atentando con nuestra propia propuesta de valor.
- El 97.6% de los encuestados, es decir casi todos quisieran que una empresa, centro comercial o institución educativa les ofrezca éste servicio gratuitamente. Además, el 88.1% de los encuestados afirmó que preferiría a una empresa por sobre otras por el hecho de ofrecerle el servicio de carga de dispositivos de forma gratuita.
- Según datos de las encuestas es preciso generar estaciones de carga con diseño atractivos, que llamen la atención a los usuarios, que cumplan de forma eficiente la función principal de carga del dispositivo móvil y que estén localizadas en una ubicación conveniente.
- Las estaciones de cargadores no sólo son para los clientes externos de las empresas, también son para los clientes internos.
- En un grupo de 51 encuestados, 33 personas (65% de la muestra) serían usuarios potenciales de las estaciones de carga lo cual representa una necesidad latente de recarga de energía que el producto de estaciones de cargadores lo puede suplir.
- Las preferencias de los usuarios para las estaciones de cargadores son: color acero o metálico, 8 conectores, que tenga una silla para descansar mientras se carga e celular.
- Según encuestas, una persona carga su celular 2.5 veces al día, cada 6.8 horas. Este dato describe el hecho de que la mayoría de personas realizan

mínimo una carga en su lugar de trabajo, empresa o institución educativa. Por lo tanto se apoya con datos la propuesta de valor del negocio.

### **3.1.4 Predicción comportamiento de compra**

Acorde a los resultados encontrados, el comportamiento de compra de los consumidores, en éste caso de empresas y establecimientos, de las estaciones de carga, está directamente relacionado con los nuevos clientes ganados al momento de establecer las nuevas estaciones de carga. En los resultados de las encuestas encontramos que el 88,1% de los encuestados preferirían una empresa sobre otra en el caso de brindarles éste servicio extra. Como punto de referencia, podemos realizar un cálculo en base a una tasa de uso de la empresa, es decir si de  $x$  número de clientes de la empresa, al menos el 40% de los mismos utilizan las estaciones de cargadores, entonces la inversión valdría la pena. Por otro lado, se calcula que cada estación de carga sirve a alrededor de 8 personas simultáneamente, y cada persona carga un promedio de 15 minutos. Asumiendo que las estaciones de carga permanezcan siempre a su máxima capacidad (es decir con los 8 cargadores llenos), se brindaría la facilidad de carga a 32 personas por hora, y al laborar las empresas un promedio de 8 horas, se brindaría el servicio de carga a 256 clientes internos o externos diariamente. Por lo tanto, por cada 260 clientes que tenga la empresa se debe ofrecer una estación de carga. Por ejemplo, en el caso de una universidad como la UDLA, que tiene un total de 14.000 estudiantes, necesitaría 53 estaciones de carga repartidas entre sus campus para satisfacer las necesidades de carga de sus clientes internos y externos. Sin embargo, sabemos que una empresa no contrataría tantas estaciones de carga porque es una inversión que no genera un retorno económico, sino en materia de servicio al cliente, por lo tanto a ése valor lo debemos dividir para la mitad (para por lo menos tener un nivel óptimo de uso), es así que en éste caso nuestro cliente potencial UDLA podría comprarnos 27 estaciones de carga. Así es cómo podemos predecir el comportamiento de compra de nuestros clientes y enfocar nuestros esfuerzos de marketing en que lleguen a dichos niveles de ventas.

## **4. Oportunidad de negocio**

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

Las estaciones de carga para dispositivos electrónicos representan una oportunidad de negocio. En primer lugar, existe una tasa de usuarios potenciales grande y el número de clientes potenciales es atractivo. En segundo lugar, los resultados de la investigación cualitativa y del análisis externo sustentaron la idea de negocio. En tercer lugar, los resultados de la investigación cuantitativa esclarecieron y nos brindaron ciertas directrices en cuánto a los gustos y preferencias de los usuarios finales. A continuación se desarrollará cada argumento presentado.

Existe una tasa de usuarios potenciales grande y un número de clientes potenciales atractivo para las estaciones de carga para dispositivos móviles. Según datos del análisis externo con datos del INEC, si nos enfocamos en el uso de celulares en la ciudad de Quito tenemos los siguientes datos:

- El 59,9% de la población posee celulares, mientras que el 40,1% del mismo no posee.
- Las personas que usan celular representan un total de 909.120 personas de la ciudad de Quito.
- Por lo tanto, nuestros usuarios potenciales serían 909.120 personas o posibles usuarios del producto (los usuarios potenciales se refieren a las personas que usan, más no compran directamente las estaciones de cargadores).

El mercado meta está ubicado en el país de Ecuador, en la ciudad de Quito. El mismo es un negocio B2B, es decir el cliente es corporativo, estatal o municipal. El mercado meta o clientes potenciales del proyecto está compuesto por: universidades, colegios, Municipio de Quito, centros comerciales y grandes empresas. El total de clientes potenciales del mercado meta es de 4381 clientes. El cual es un número atractivo tomando en cuenta que sólo se comercializa en una ciudad. Estos clientes son los que efectivamente están en la capacidad adquisitiva de comprar el producto. En el ANEXO 9 se presenta un resumen gráfico del mercado meta.

Los resultados de la investigación cualitativa apoyaron la factibilidad de la idea de negocio. No existe en la ciudad de Quito una empresa que se dedique netamente a la comercialización de estaciones de carga para dispositivos electrónicos. En el análisis externo de las fuerzas de Porter se encontró que hay muchos competidores en la industria de comercialización al por menor de accesorios para dispositivos electrónicos, sin embargo, ninguna empresa enfoca sus esfuerzos al mercado B2B, lo cual representa un nicho de mercado sin ser atendido. Por otro lado, en el análisis externo también se encontró que para la partida 8544.42, del 2016 al 2017, los aranceles bajaron un 37% ya que se eliminaron las salvaguardias y se disminuyó el IVA para dicha partida, lo cual representa una clara oportunidad de generar rentabilidad en base a esa ventaja arancelaria. Y, según la información encontrada en los clientes potenciales, las empresas si estarían dispuestas a comprar y a pagar por servicios adicionales que puedan brindar a sus clientes para su mayor comodidad. Los clientes potenciales estarían dispuestos a pagar entre \$300 y \$500 por estación de carga.

Los resultados de la investigación cuantitativa esclarecieron y nos brindaron ciertas directrices en cuánto a los gustos y preferencias de los usuarios finales. Los usuarios finales del producto afirmaron que preferirían a una empresa por sobre la otra en el caso de brindarles éste servicio adicional. Por otro lado, se recalcó con las investigaciones que la mayoría de usuarios de dispositivos electrónicos cargan sus dispositivos más de 2 veces al día, tiempo en el cual pueden entrar a una empresa o institución a cargar su celular para seguir con sus actividades. Además, se esclareció que la mayoría de personas conoce lo que es una estación de carga, por lo tanto ya saben para qué sirve y cómo usarla. Podemos añadir que se descubrió que la mayoría de los encuestados utiliza dichas estaciones por el factor de la funcionalidad, por lo tanto lo más importante es la función que cumplen las estaciones y para las empresas representa darles un beneficio y una comodidad a sus clientes. También los resultados de las encuestas mostraron que los usuarios prefieren

que las estaciones estén a su disponibilidad en centros comerciales, que sean de color acero y que tengan ocho conectores para los dispositivos electrónicos.

Es por eso que se concluye que existe una oportunidad de negocio en el ámbito de comercialización de estaciones de carga para dispositivos electrónicos. Ya que, existe una tasa de usuarios potenciales grande y el número de clientes potenciales es extenso. Además, los resultados de la investigación cualitativa apoyaron la idea de negocio en temas de factibilidad y varios clientes potenciales afirmaron que estaban dispuestos a comprar las estaciones a un precio entre \$300 y \$500. Por otro lado, los resultados de la investigación cuantitativa esclarecieron y nos brindaron ciertas directrices en cuánto a los gustos y preferencias de los usuarios finales tales como colores, ubicación y número de puertos, pero principalmente nos mostraron que la mayoría de encuestados afirmaba preferir una empresa que brinde éste servicio extra por sobre una que no lo haga. En conclusión, podemos afirmar que existe una oportunidad de negocio en cuanto a la comercialización de estaciones de cargadores para dispositivos electrónicos ya que hay una demanda potencial interesante, existen clientes potenciales dispuestos a la compra, y el valor agregado que representa nuestro producto para el servicio de las empresas o instituciones que posean las estaciones de carga para sus propios clientes, son factores determinantes para que el modelo de negocio sea viable.

## **5. Plan de Marketing**

En el presente capítulo se detallan las estrategias de marketing a implementar y la planificación a seguir para la comercialización de estaciones de cargadores para dispositivos electrónicos en la ciudad de Quito, Ecuador.

### **5.1 Estrategia general de Marketing**

#### **5.1.1 Mercado objetivo**

Acorde a los resultados de la investigación cuantitativa del cliente, el 97.6% de los encuestados, es decir casi todos quisieran que una empresa, centro comercial o institución educativa ofrezca el servicio de estaciones de carga para dispositivos electrónicos. Además, el 88.1% de los encuestados afirmó que preferiría a una empresa por sobre otras por el hecho de ofrecerle el servicio de carga de dispositivos de forma gratuita. Asimismo, en la investigación cualitativa del cliente se esclareció que existen empresas e instituciones que están dispuestas a comprar éste tipo de productos con el fin de brindar un valor agregado en materia de servicio a sus clientes internos y externos. Es por eso que el mercado objetivo de la empresa se ha definido en tres tipos de clientes: instituciones educativas (universidades y colegios), instituciones públicas (Municipio de Quito) e instituciones privadas (centros comerciales y grandes empresas). Es decir, nos manejamos en un mercado B2B. Además, nuestros clientes están ubicados en la ciudad de Quito, Ecuador. El total de clientes potenciales del mercado meta es de 4381 clientes (tomando en cuenta que se cuenta como 1 cliente al MDMQ). En el ANEXO 9 se presenta un resumen gráfico del mercado meta.

#### **5.1.2 Estrategia de diferenciación- Propuesta de valor**

La estrategia general de marketing de la empresa va ligada a la misión de la misma, la cuál será presentada en capítulos posteriores, pero uno de sus enfoques principales es darle al cliente calidad dado que nuestros clientes son instituciones privadas y públicas. Así como mencionaron los clientes potenciales en el análisis del cliente, las empresas buscan generar un retorno en su inversión en activos, entonces la premisa principal de la propuesta de valor es ofrecer un producto que genere valor agregado en materia de servicio al cliente para

nuestros clientes B2B. Además, en el análisis cualitativo del cliente la recomendación del experto Gustavo Játiva fue enfocar los esfuerzos de marketing a un nicho de mercado específico, buscando captar a los decisores de compra a través de marketing especializado. Por otro lado, en base al análisis externo se descubrió que no existen empresas en la industria G4652.0 que enfoquen sus esfuerzos comerciales en el nicho de mercado institucional y empresarial, ya que la mayoría se dedica a la venta al por menor de accesorios para dispositivos electrónicos al público en general, por lo tanto, existe un nicho de mercado importante sin oferta dirigida al mismo.

Es por eso que la estrategia elegida es la de "Estrategia de diferenciación dirigida" (Philip Kotler, Gary Armstrong, 2003, pág. 264). Mediante la cual se le va a entregar al cliente un producto de alta calidad por un precio relativamente más alto que el de la competencia. En la estrategia se aplica diferenciación en cuánto a los beneficios y calidad adicional que se van a aplicar en los productos de la empresa, los cuáles se van a detallar en el plan de marketing. Y se aplica un enfoque dirigido al enfocar todos los esfuerzos de marketing al mercado corporativo e institucional.

La estrategia de elegida posee varios componentes. En primer lugar, la propuesta de valor posee una gran cantidad de beneficios para el cliente basándonos en la premisa de "consiente a tu cliente". En segundo lugar, el enfoque de la estrategia es para un mercado selecto que es B2B, es decir exclusivamente para empresas e instituciones de la ciudad de Quito. En tercer lugar, el componente principal de la estrategia es la calidad en el producto final y en el servicio al cliente.

A continuación en la figura 1 se presenta un modelo Canvas para tener una visión más global de la propuesta de valor del modelo de negocios propuesto.



# ESTACIONES DE CARGADORES

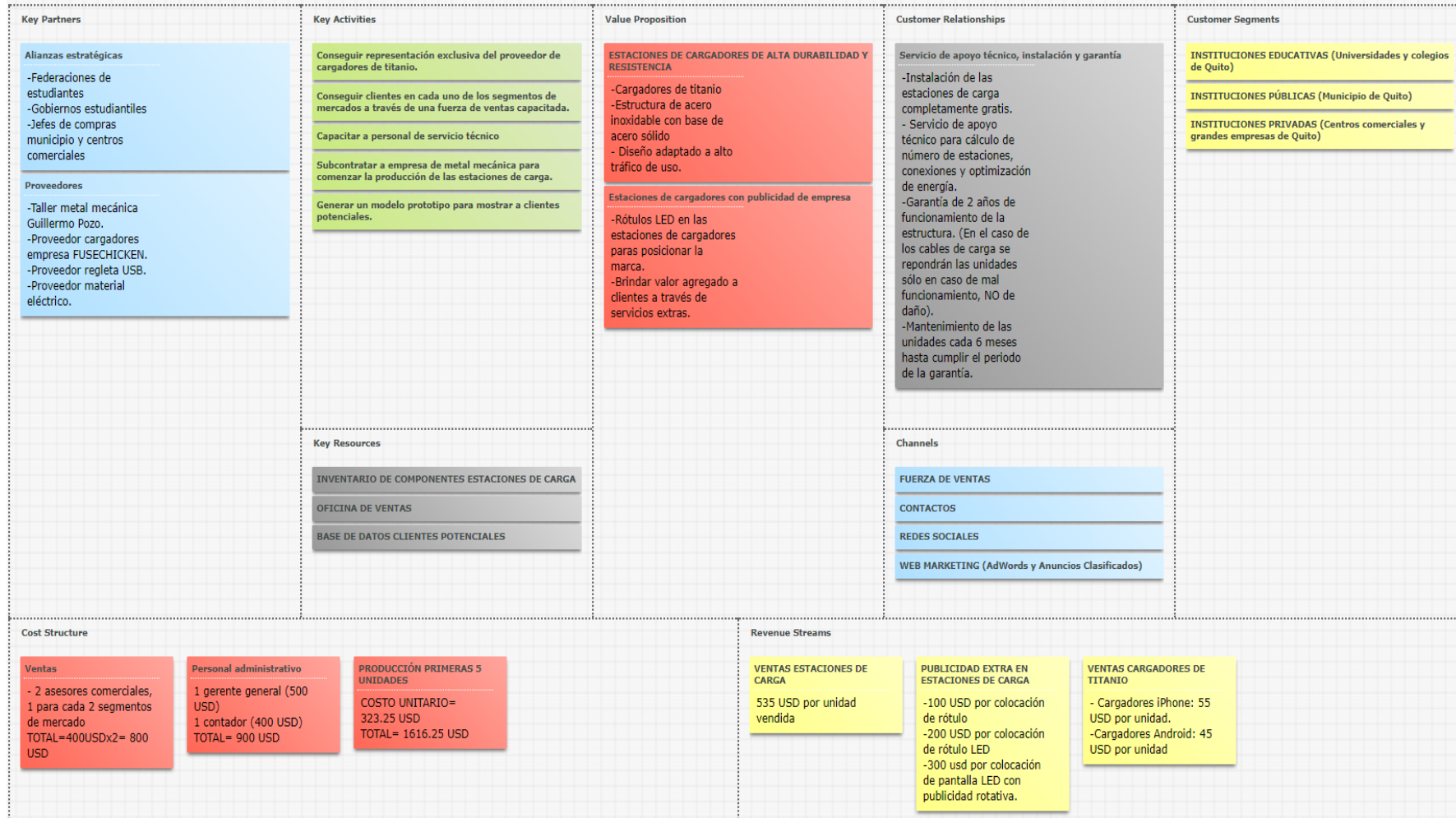


Figura 1: Modelo Canvas.

### **5.1.3 Estrategia de posicionamiento**

La estrategia elegida es la de "MÁS POR MÁS" (Philip Kotler, Gary Armstrong, 2003, pág. 264). Mediante la cual se le va a entregar al cliente un producto de alta calidad por un precio relativamente más alto que el de la competencia. En primer lugar, el producto posee una mayor cantidad de beneficios. En segundo lugar, la calidad del producto es muy superior a productos similares de la industria. Finalmente, el valor extra que se le cobrará al cliente será también devengado con beneficios adicionales a los del producto per se. Por otro lado, tal cómo se presentó en el análisis del cliente, los usuarios prefieren a las empresas que les brinden servicios adicionales ya que eso genera un factor diferenciador en servicio al cliente, por lo tanto, vamos a posicionar a las estaciones de cargadores como una forma de que las empresas generen valor agregado en materia de servicio al cliente.

### **5.1.4 Declaración de posicionamiento**

Para las empresas que buscan generar valor agregado para sus clientes a través de servicios adicionales, somos la mejor opción. Brindamos estaciones de carga para dispositivos electrónicos de alta calidad y resistencia, para empresas que buscan consentir a su cliente. Posicionamos su marca en la mente del cliente a través de servicios adicionales para generar una fidelización de su cliente.

### **5.1.5 Estrategia de internacionalización**

La estrategia de internacionalización a aplicarse en el modelo de negocio es la de importación. La importación de los cargadores se realizará desde Chicago, con la empresa FUSE CHICKEN como proveedor de dichos elementos. La logística de importación se la realizará a través del servicio de Courier que maneja la empresa FEDEX, el cual se encargará de todo el proceso de importación de los elementos. Los aranceles de importación son: el IVA (12%), un arancel ad-valorem del 5% del valor de la mercancía y el FODINFA de 0,5%.

## 5.2 Marketing Mix (4P)



Figura 2: Marketing Mix.

### 5.2.1 Producto

Estaciones de cargadores de alta resistencia y durabilidad (adaptados para uso con tráfico masivo de personas) para brindar energía eléctrica a Smartphones y celulares.

#### 5.2.1.1 Atributos

Según el análisis del cliente, establecimos las preferencias de los usuarios en cuanto a diseño de las estaciones. La mayoría de usuarios posee Smartphones Android o Apple, prefiere cuatro cargadores por estación y prefiere el color metálico. Por consiguiente, los componentes de las estaciones de cargadores son: Una estructura de acero inoxidable de 2,20mx0,45m. Un rótulo LED con publicidad de empresa. Una regleta de carga con seis puertos USB. Una extensión eléctrica. Dos cargadores "ARMOUR CHARGE" de acero inoxidable para iPhone. Dos cargadores "TITAN M" de acero reforzado para Android.

### 5.2.1.2 Variedad

El producto tiene tres variantes:

- Estación de carga de cuatro cargadores (dos cargadores Lightning: iPhone y dos cargadores USB tipo-C: Android).
- Estación de carga de seis cargadores (tres cargadores Lightning: iPhone y tres cargadores USB tipo-C: Android).
- Estación de carga de ocho cargadores (dos cargadores Lightning: iPhone, dos cargadores USB tipo-C: Android, dos cargadores USB tipo-A y dos cargadores tipo Nokia).

Cabe recalcar que para el presente plan de negocio solamente se maneja la primera variante, es decir la estación de carga de cuatro cargadores.

### 5.2.1.3 Branding

El producto tiene dos componentes en cuanto a marca:

- El logo propio de la empresa (ver figura 3). La marca de la empresa del cliente, de establecimiento o municipio en el rótulo LED.
- Puede adicionarse una pequeña pantalla LED para la venta de publicidad a diversas empresas que quieran promocionarse mediante éste medio.

El logotipo propuesto para la empresa es el siguiente:



*Figura 3: Logo empresa. Elaboración propia.*

El nombre que se le dará a la empresa es “Charge&Go”, dos palabras en inglés que traducidas al español significan “Carga y sigue”, frase que hace referencia a que las estaciones de carga para dispositivos móviles, son estaciones de paso para que los usuarios carguen la batería de su dispositivo móvil.

#### 5.2.1.4 Empaque (No aplica)

#### 5.2.1.5 Etiquetado (No Aplica)

#### 5.2.1.6 Soporte

El soporte que se brinda al cliente es:

- Instalación gratuita en el sitio.
- Garantía de dos años de uso y funcionalidad de la estructura (aplica sólo para fallas eléctricas, más no por mal uso de las estaciones o daños intencionales a las mismas o a sus componentes).
- Mantenimiento de estaciones de carga a través de inspecciones técnicas. Dos inspecciones durante los dos años de garantía.

#### 5.2.1.7 Costos de venta

Tabla 1: Costos de Venta.

COSTO DE VENTAS DESGLOSADO			
COMPONENTE	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Estructuras de acero inoxidable	1	150	150
Rótulos LED	1	35	35
iPhone Armour Charger	2	35	70
Android Titan M	2	25	50
Regletas USB	1	15	15
Extensiones Eléctricas	1	3,25	3,25
<b>COSTO DE VENTAS</b>		<b>263,25</b>	<b>323,25</b>

#### 5.2.2 Precios

##### 5.2.2.1 Estrategia de precios

La estrategia de precios seleccionada es la de MÉTODO DEL COSTO MÁS MARGEN. Consiste en añadir un margen de beneficio al costo total unitario del producto. (Kotler. P, 2014). Por lo tanto sacamos el Costo Total Unitario (CTU):

$$CTU = \text{COSTO VARIABLE} + \text{COSTOS FIJOS} / \text{UNIDADES PRODUCIDAS}$$

$$CTU = 323,25 + 58.85$$

**CTU= 382.10 USD**

El cálculo de los costos fijos se presenta en el ANEXO 10.

Al costo total unitario así obtenido, le sumamos el margen de beneficio que deseamos obtener, que en éste caso es del 44%, por lo tanto:

Precio de venta (PV) = Costo total unitario (CTU) + Margen s/ precio de venta  
(MxPV)

$$PV = 382.10 * (1+40\%)$$

**PV= 535.00 USD**

El precio de las islas de cargadores es de \$535.00+IVA (\$64.2). Cabe recalcar que el precio presentado es según las características antes dadas (estaciones de 4 cargadores); mismo que es negociable, pero reduciendo o aumentando componentes del producto final (tales cómo número de cargadores o publicidad).

**5.2.2.2 Estrategia de entrada.**

La estrategia de entrada será una estrategia de precios altos, dado el carácter innovador y pionero del modelo de negocios, además que es un negocio B2B, con clientes mucho más analíticos en la decisión de compra. Sin embargo, en el futuro el precio incrementará mínimamente, simplemente se ajustará a la inflación. Se espera que la marca y el producto obtenga mayor cuota de mercado y posicionamiento en los 4 años subsiguientes, por lo tanto se espera un crecimiento en cantidad, más no en precios. En el primer año se establecerá un precio basado en un margen del 40% como se mencionó anteriormente y se irá simplemente ajustando gradualmente en base a la inflación en los años subsiguientes,

$$PV (1año) = 382 * (1+40\%)$$

**PV (1 año) = 535 USD**

El precio se irá ajustando gradualmente, aumentando 2.5% cada año hasta llegar al precio óptimo ajustado mediante la inflación promedio tomada del BCE con

datos de los años 2012 al 2017. Por lo tanto, en los años del 2019 en adelante, el cálculo de precio se lo realizará aumentando el margen de ganancia más la inflación promedio. Los precios se establecerían así:

$$PV (2año) = 382 * (1+40\%+2.5\%)$$

$$PV (2 año) = 548.37 USD$$

$$PV (3 año) = 355,19 * (1+42.5\%+2.5\%)$$

$$PV (3 año) = 562.08 USD$$

Y así consecuentemente, siguiendo el mismo proceso de ajuste por la inflación promedio para los años siguientes. En el modelo financiero se proyectan todos los precios en base a la inflación.

### 5.2.2.3 Estrategia de ajuste de precios

La estrategia seleccionada para el ajuste de precios es la de FIJACIÓN DE PRECIOS DE DESCUENTO Y COMPENSACIÓN, mediante la cual se busca “Reducir los precios para recompensar respuestas de los clientes, como pagar anticipadamente o promocionar el producto” (Kotler, 2014), es así que se establecen los siguientes descuentos para incentivar la demanda de los clientes:

- 5% de descuento a partir de la 4ta unidad comprada.
- 7,5% de descuento a partir de la 8va unidad comprada.
- 11% de descuento a partir de la 12va unidad comprada.
- 15% de descuento a partir de la 15va unidad comprada.

### 5.2.2.4 Período de pago

- 3, 6, 9 o 12 meses; cada uno con su recargo pertinente.
- Pagos mediante: efectivo, cheque, transferencias, tarjeta de cuenta corriente. (NO se aceptan tarjetas de crédito)

### 5.2.2.5 Condiciones de crédito

- 3 pagos iguales en efectivo (3 meses) sin recargos.
- 6 meses 5% de recargo.
- 9 meses 8% de recargo.

- 12 meses 10% de recargo.

### **5.2.3 Plaza**

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

La estrategia de distribución seleccionada es la de distribución exclusiva ya que el producto sólo se va a vender en nuestras oficinas comerciales, o a través de nuestra fuerza de ventas, es decir la comercialización va a ser exclusivamente tarea de la empresa.

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

El presente plan de negocios centrará sus actividades en la ciudad de Quito, Ecuador, sin intermediarios siendo un canal de marketing directo. Para ello se requiere una oficina localizada estratégicamente en la ciudad con dimensiones que no sobrepasen los 100 m<sup>2</sup>. Dado que la empresa estará conformada sólo por un equipo de ventas y personal administrativo. El punto de venta del producto es a través de nuestra oficina comercial, la cual debe tener una ubicación en una zona estratégica tal como lo es la zona del Batán Bajo, la cual es una zona con mucho movimiento comercial. El presupuesto de arriendos para la oficina comercial es entre 400 y 600USD. La oficina comercial es un requerimiento fundamental ya que al ser un modelo de negocio B2B, las ventas se van a manejar prioritariamente a través de la fuerza de ventas.

Entre las opciones de arriendo de oficina comercial, encontramos una oficina comercial costada en 400USD mensuales, es decir se presupuestan 4800USD anuales para arriendo de oficina. En el modelo financiero se incluyen todos los aspectos costados en el presente plan de marketing. La oficina que hemos seleccionado es ésta oficina:



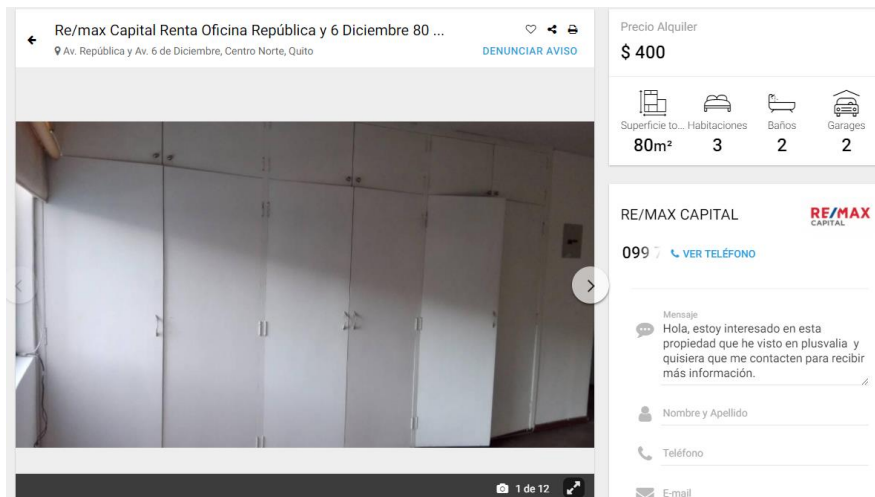


Figura 4: Captura de pantalla oficina comercial. Tomado de: Plusvalia.com (2017)

### 5.2.3.3 Cobertura

Distribución exclusiva: distribución mediante agentes de ventas que visitan a los establecimientos interesados. Cada agente de ventas está costado con un salario neto de 400 USD. Se contratarán dos asesores comerciales.

### 5.2.3.4 Transporte

Entrega e instalación in situ. Cabe recalcar, que del ensamblaje de los componentes se encarga el proveedor de las estructuras metálicas, y luego del proceso de ensamblaje, se encarga también del transporte y entrega de las estaciones de carga al cliente.

### 5.2.3.5 Estructura del canal de distribución

La estructura del canal de distribución es de 2 niveles (canal corto) ya que el producto va del ensamblador (outsourcing), al detallista y luego al cliente B2B como se detalla en la figura.

El tipo de distribución a utilizarse de distribución indirecta, ya que el modelo de negocio es la comercialización de las estaciones de carga, por lo tanto nosotros somos el mayorista del producto, ya que no lo fabricamos.



Figura 5: Estructura del canal de distribución.

## 5.2.4 Promoción

### 5.2.4.1 Estrategia promocional

Al ser un negocio B2B, se selecciona la Estrategia de empuje, la cual según Kotler se define como: “Estrategia de promoción que requiere del uso de la fuerza de ventas y de la promoción comercial para empujar el producto a través de los canales de distribución.” (Kotler, 2014). Mediante dicha estrategia se pretende utilizar la publicidad enfocada a los segmentos definidos de clientes, y además la fuerza de ventas para lograr la venta de las estaciones de cargadores.

### 5.2.4.2 Publicidad

La publicidad es B2B (business to business), publicidad hecha por intermediarios (outsourcing), diseñada para estimular la demanda primaria y generar una acción de compra inmediata.

Los tipos de publicidad que se van a utilizar para ofertar las estaciones de carga son:

- Anuncios clasificados (OLX y Mercado Libre)- Se los realizará cada dos meses tal y como se detalla en la tabla 2: Gastos de marketing. Se presupuestarán 240 USD anuales para el uso en anuncios clasificados.
- Utilización de programas publicitarios (AdWords de Google)- Se los realizará cada dos meses tal y como se detalla en la tabla 2: Gastos de marketing. Se presupuestarán 200 USD anuales para AdWords.
- Asistencia y activaciones en ferias y seminarios a los que asisten nuestros clientes potenciales (ferias de colegios, de universidades y de entidades estatales)- Se asistirá a dichas ferias cada dos meses tal y como se detalla en la tabla 2: Gastos de marketing. Se presupuestarán 300 USD anuales para la asistencia a éste tipo de ferias.
- Redes sociales (Facebook, Instagram y Twitter a través de un community manager)- Se pagará publicidad en redes sociales todos los meses tal y como se detalla en la tabla 2: Gastos de marketing. Se presupuestarán 940USD anuales para el manejo de redes sociales de la empresa.
- Marketing telefónico especializado (direccionado directamente a los tomadores de decisión de la compra: presidentes de asociaciones, alcaldes y departamentos de adquisiciones)- lo realizarán los vendedores de la empresa contratando un plan corporativo ilimitado con un costo de 30 USD por vendedor. Se presupuestarán 720 USD mensuales para la contratación de planes corporativos para los dos asesores comerciales.

#### **5.2.4.3 Promoción de ventas**

La venta directa al consumidor se la hace mediante un agente de ventas especializado. El proceso de venta personal se lo hace así:

- Búsqueda de clientes potenciales- a través de bases de datos, búsqueda por internet, referencias o contactos personales.
- Clasificación de prospectos
- Preparación del material de ventas (presentación, diálogo de ventas, infografías y proformas, todo personalizado para cada cliente)
- Manual de ventas (con argumentos y objeciones para todos los casos)
- Seguimiento de clientes

- Cierre de ventas (facturación y cobro)

#### **5.2.4.4 Relaciones públicas (No Aplica)**

#### **5.2.4.5 Fuerza de Ventas**

“La fuerza de ventas es el conjunto de personas responsables de contactar y tratar con los clientes de una organización, de una empresa.” (Santos, 2011)

Se contratará a una fuerza de ventas de dos personas (asesores comerciales), las cuales estarán encargadas de dividirse en un vendedor en cada dos segmentos de mercado. Es decir, un vendedor estará encargado del segmento de instituciones educativas; y otro vendedor estará encargado del segmento de instituciones privadas. Por otro lado, los dos se encargarán de generar la oportunidad de venderles a entidades estatales o municipales. Las funciones de la fuerza de ventas se resumen a tres objetivos principales: En primer lugar, comunicar las ventajas y características del producto, de esa forma obtener pedidos. En segundo lugar, mantener y desarrollar relaciones con los clientes a través de seguimiento comercial, reuniones periódicas y servicio postventa. En tercer lugar, recopilar información a través de una base de datos con nombres, teléfonos y email de los decisores de compra o de los clientes potenciales. Para la fuerza de ventas se contratarán dos asesores comerciales con un salario neto de 400 USD (564.10 USD con todos los beneficios de ley), es decir se presupuesta un gasto de 800 USD (1128.20USD con beneficios de ley) para cubrir los salarios de la fuerza de ventas.

#### **5.2.4.6 Marketing directo**

Se aplicará marketing directo para generar contactos con clientes seleccionados, tales como los decisores de compra como son jefes de compras o asistentes de departamentos de compras. Las herramientas que se utilizarán serán: telemarketing, marketing por correo directo y marketing en línea.

**Telemarketing:** a través de contacto vía telefónica (el cual incluye llamadas, mensajes de texto y WhatsApp), el asesor contactará a clientes potenciales para comercializar las estaciones de cargadores, realizando seguimiento a través de una base de datos interna. El costo de un plan con llamadas ilimitadas a todas

las operadoras, según datos de la oficina comercial de Claro, es de 30 USD. Al contratar dicho servicio para dos asesores comerciales, el costo mensual será de 60USD.

**Email marketing:** a través de correos electrónicos los asesores comerciales enviarán anuncios, promociones y publicidad del producto a los clientes del mercado objetivo. Además, se utilizará este medio para enviar cotizaciones y propuestas comerciales adaptadas a las necesidades de los clientes. El costo del servicio G Suite de Google (el cual tiene Gmail) es de 10 USD por usuario, y al ser cinco usuarios los que van a utilizar dicho servicio. El costo total de G Suite será de 50 USD mensuales.

**Marketing en línea:** a través de canales online se buscará adquirir y retener clientes. Las herramientas a utilizarse serán: Social media marketing y enlaces patrocinados (Google AdWords, OLX y MercadoLibre). La publicidad irá direccionada a clientes corporativos, a miembros de departamentos de compras y tomadores de decisiones de compra en las empresas e instituciones. Se presupuestará 240 USD anuales para anuncios clasificados y 200 USD anuales para posicionamiento con Google AdWords.

### 5.2.5 Gastos de marketing

Tabla 2: Gastos de marketing.

	MES	Anuncios clasificados	AdWords	Ferias y seminarios	Social media	G Suite	Telemarketing	Presupuesto de marketing
Prorrateo mensual primer año gastos de marketing	Mes 1	40	40	50	110	50	60	350
	Mes 2				50	50	60	160
	Mes 3	40	40	50	110	50	60	340
	Mes 4				100	50	60	210
	Mes 5	40	40	50	50	50	60	290
	Mes 6				50	50	60	160
	Mes 7	40	40	50	110	50	60	350
	Mes 8				110	50	60	220
	Mes 9	40	40	50	50	50	60	290
	Mes 10				50	50	60	160
	Mes 11	40		50	50	50	60	250
	Mes 12				110	50	60	220
<b>Anual</b>		<b>240</b>	<b>200</b>	<b>300</b>	<b>940</b>	<b>600</b>	<b>720</b>	<b>3000</b>
							<b>Total 1er año</b>	<b>3000</b>

Tabla 3: Proyección anual gasto promocional

Detalle	PROYECCIÓN GASTOS MKT				
	1	2	3	4	5
Anuncios clasificados	240,00	252,00	264,60	277,83	291,72
Posicionamiento AdWords	200,00	210,00	220,50	231,53	243,10
Ferías y seminarios	300,00	315,00	330,75	347,29	364,65
Redes Sociales	940,00	987,00	1.036,35	1.088,17	1.142,58
G Suite	600,00	630,00	661,50	694,58	729,30
Telemarketing	720,00	756,00	793,80	833,49	875,16
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>3.000,00</b>	<b>3.150,00</b>	<b>3.307,50</b>	<b>3.472,88</b>	<b>3.646,52</b>
Incremento anual	5%				

## 6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1 Propuesta de filosofía empresarial (misión, visión y objetivos de la organización)

#### 6.1.1 Misión

Ser la empresa pionera en el Ecuador de provisión a clientes corporativos de estaciones de cargadores para dispositivos electrónicos en la ciudad de Quito. Utilizando innovaciones tecnológicas en nuestros productos, bajo el manejo de altos estándares de calidad e invirtiendo en nuestro capital humano. Buscando la mejora continua en todos los procesos de la empresa.

#### 6.1.2 Visión

Ser el líder en la provisión de estaciones de cargadores para clientes corporativos y estatales en todo el Ecuador en el año 2025. Consolidándonos como la empresa pionera en el Ecuador en la producción y comercialización de estaciones de cargadores. Enfocando nuestros esfuerzos en la búsqueda de nuevas innovaciones energéticas para mantener conectados a usuarios de dispositivos electrónicos en todo el país.

#### 6.1.3 Objetivos de la organización

Objetivos a mediano plazo:

- Consolidarse como el principal proveedor de estaciones de cargadores para clientes corporativos y estatales con una participación de mercado del 45% en la ciudad de Quito, en un período de 5 años.

- Aumentar las ventas en un 25% en el transcurso de 3 años a través de un aumento en la fuerza de ventas de la empresa.
- Tener una línea de productos más amplia que los rivales en un período de 5 años.
- Posicionar la marca en el top of mind de las personas cuando piensen en “estaciones de cargadores” en un período de 5 años.
- Incrementar la utilidad neta (ventas-costos-gastos-impuestos) en un 5% anual a través de la aplicación de mejores procesos para hacer la operación más eficiente.
- Incrementar los márgenes de ganancia (ingreso neto/ventas totales) en 1.5% cada año aplicando mejoras en la productividad, en el uso de recursos y en la captación de ventas de la empresa.
- Expandir la red de ventas a por lo menos las 3 ciudades más grandes de Ecuador (Quito, Guayaquil y Cuenca) en el transcurso de 5 años.
- Aumentar la fuerza de ventas en por lo menos 1 miembro más cada año, a partir del 3er año.

#### Objetivos a largo plazo:

- Luego del sexto año, cambiar el formato de la empresa a una dedicada a la producción y comercialización de estaciones de cargadores a nivel nacional, con visión de exportar. Consolidar dicha transformación en un período de dos años.
- Expandir el alcance de la red de ventas a por lo menos todas las ciudades de la región costa y sierra del Ecuador, en un transcurso de 3 años a partir del 6to año.
- Consolidarse como la empresa líder del mercado, con un market share del 60% en materia de comercialización de estaciones de cargadores para dispositivos electrónicos en el Ecuador, en un período de 8 años.

- Aumentar las ventas de estaciones de cargadores para dispositivos electrónicos un 100% del 1er año al 7mo año.

## 6.2 Plan de operaciones

### 6.2.1 Mapa de Procesos

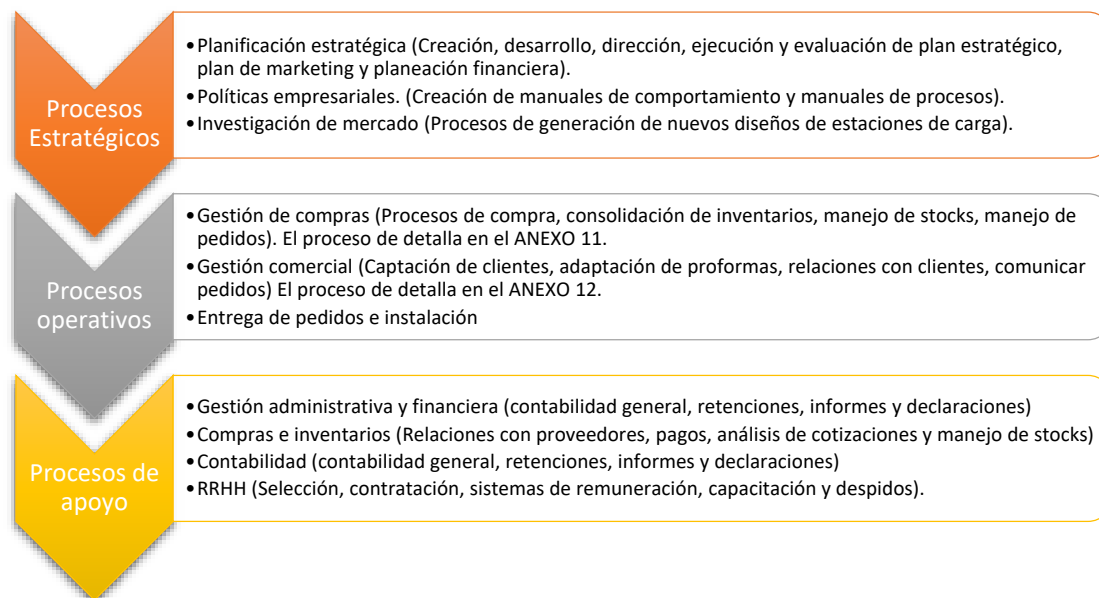


Figura 6: Mapa de procesos.

### 6.2.2 Flujograma de procesos y cadena de valor

Los procesos más importantes dentro de una empresa para la comercialización de estaciones de cargadores son (además se detallan en la figura 7):

- **Venta de las estaciones:** con subprocesos de prospección de clientes (se focalizan esfuerzos en clientes potenciales rentables), identificación de necesidades y elaboración de propuestas comerciales (proforma adaptada a las necesidades de los clientes corporativos). TIEMPO: dos semanas entre el primer contacto y el cierre de la venta. INFRAESTRUCTURA: Oficina comercial. ACTORES: Asesores comerciales en la operación de ventas, publicista generando material publicitario y gerente general supervisando a los asesores.
- **Compras y contratación:** con subprocesos de selección de proveedores (se elige al mejor proveedor en base a costos, tiempo de entrega y



características), recepción de componentes de las estaciones de carga y pago a proveedores. TIEMPO: tres semanas desde la selección del proveedor hasta la recepción del producto (importación componentes). INFRAESTRUCTURA: Oficina comercial. ACTORES: Asesores comerciales consolidando todos los componentes del pedido acorde a especificaciones del cliente; contador seleccionando, contratando y receptando los pedidos.

- **Entrega e instalación:** los subprocesos de éste proceso son el transporte del pedido de estaciones (desde el taller de ensamblado hasta el lugar de entrega acordado con el cliente), la instalación de las estaciones de carga y el despacho de pedido (con la firma del acta de recepción y de garantía). Cabe recalcar que dichos procesos son gestionados a través del proveedor de estructuras metálicas quién además se encarga del ensamblaje de las estaciones de carga. TIEMPO: tres días desde la recepción de componentes de ensamblaje hasta la instalación in situ. INFRAESTRUCTURA: No se necesita porque es subcontratado. ACTORES: representante del taller de metalmecánica externo para el transporte del pedido y la firma del acta de recepción; asesor comercial dando seguimiento al cliente de que el pedido fue receptado.
- **Facturación:** los subprocesos comprendidos son los de generación y envío de la factura electrónica (realizando las correspondientes retenciones). Cobranza: los subprocesos comprendidos son los de recepción de pagos, seguimiento a clientes en mora y procedimientos legales (en caso de incumplimiento de pago). TIEMPO: una hora a partir de la efectuación de la compra. INFRAESTRUCTURA: Oficina comercial. ACTORES: contador facturando electrónicamente el pedido y dando seguimiento a clientes en mora. Gerente general supervisando cobranza.

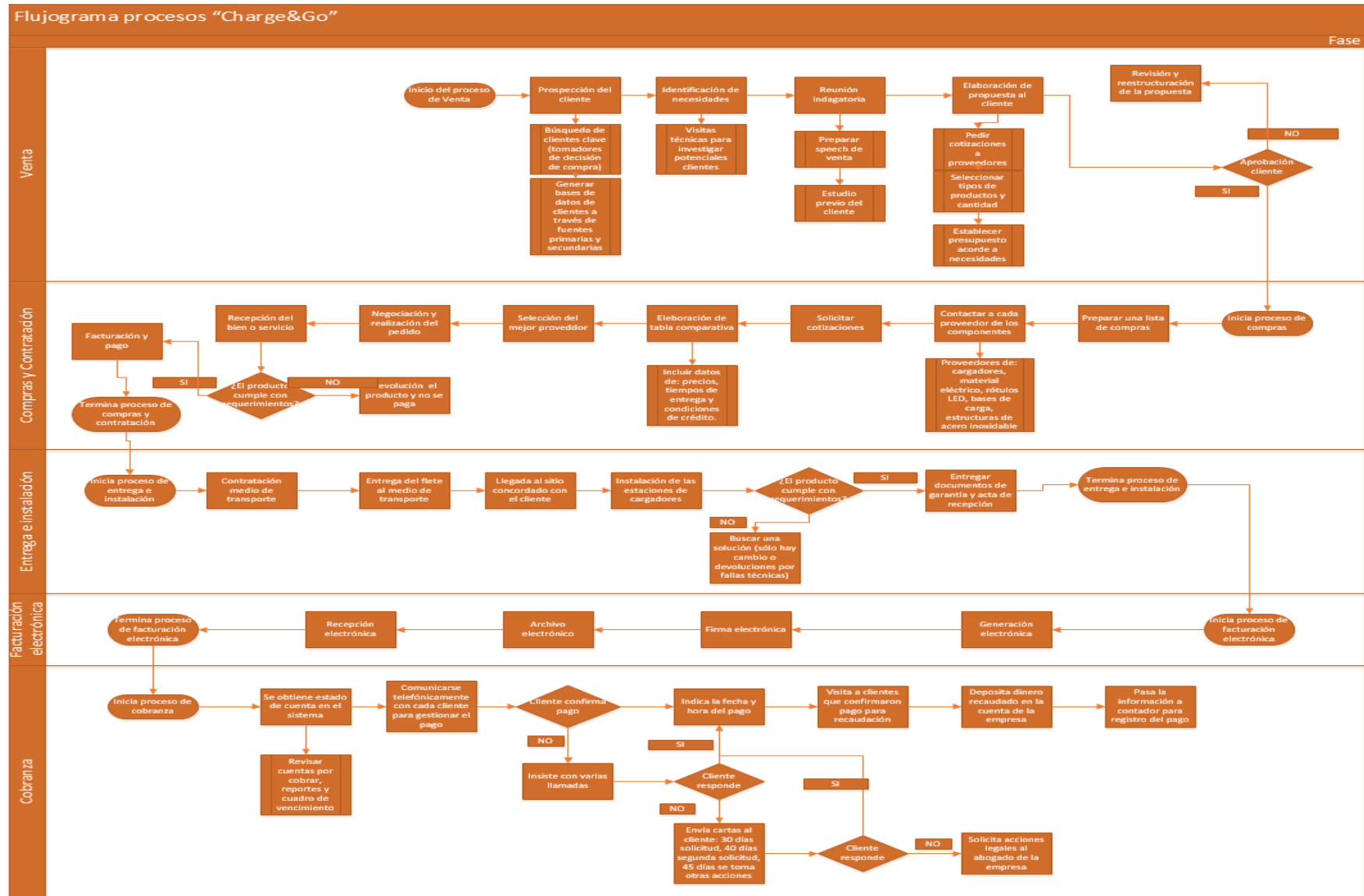


Figura 7: Flujograma de procesos "Charge&Go".

## Cadena de Valor "Charge & Go"- Comercialización de estaciones de carga.

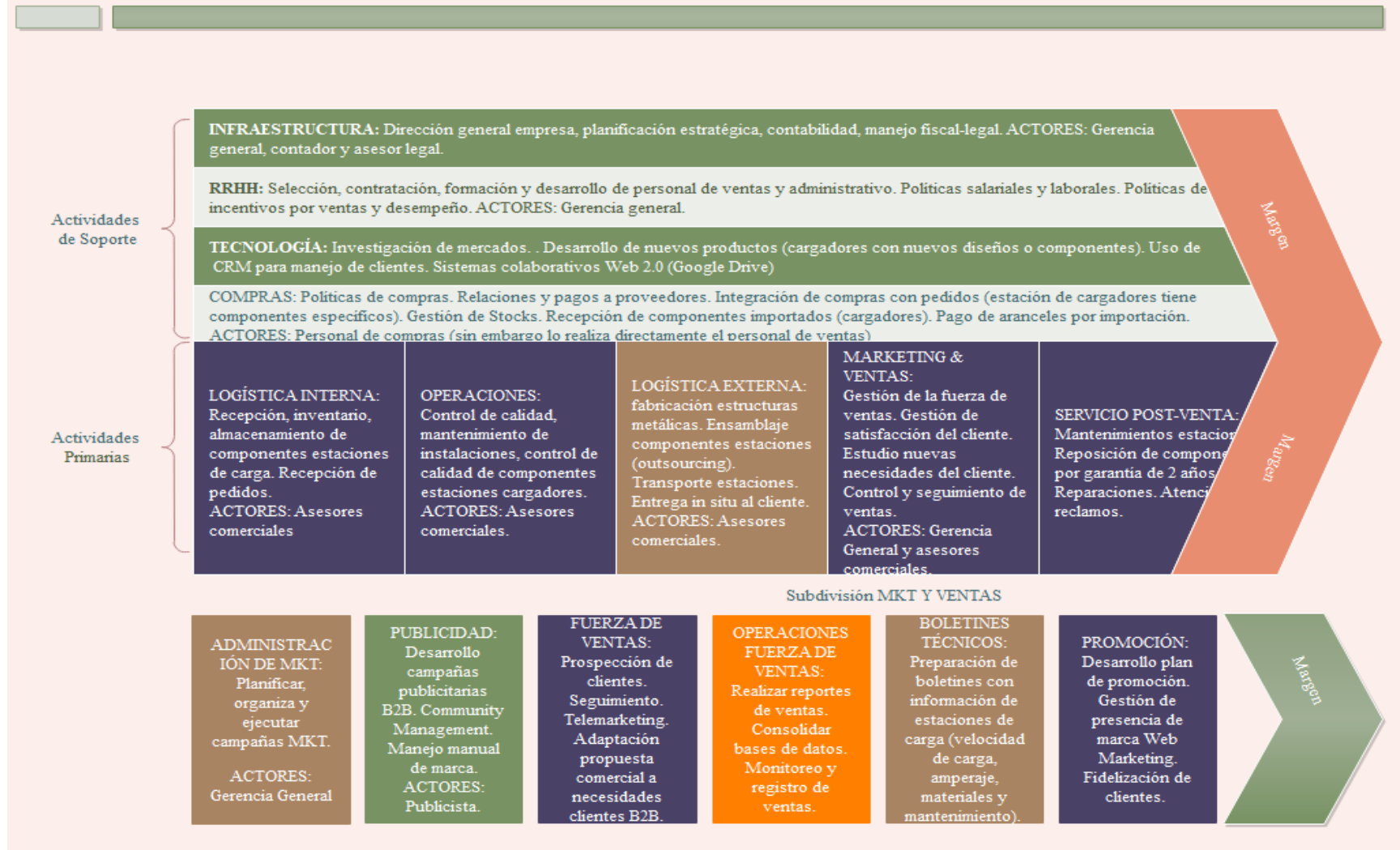


Figura 8: Cadena de Valor "Charge&Go".

### **6.3 Estructura Organizacional**

La estructura organizacional propuesta es una estructura funcional- lineal en la cual el gerente general se encarga de la administración de la empresa con la ayuda de un contador que se encarga de la parte tributaria y financiera. Por otro lado, dado el caso de que la empresa se dedica exclusivamente a la comercialización de estaciones de cargadores para dispositivos electrónicos, entonces la fuerza de ventas es lo más importante, dando así una estructura con un gerente de ventas y dos vendedores los cuáles conforman la fuerza de ventas. Un publicista para que maneje la imagen corporativa, diseñe el material publicitario y realice community management. El modelo de negocio está en un ciclo de vida de introducción al mercado, el mercado meta es de 4381 clientes potenciales en la ciudad de Quito y además es netamente de comercialización. Por lo tanto se estipula una estructura organizacional simple y pequeña compuesta por 5 miembros (gerente, dos asesores comerciales, publicista y contador).

En la figura presentada a continuación se presenta una estructura organizacional de una empresa dedicada netamente a comercialización (tal como lo hace la empresa propuesta en éste plan de negocio) y vemos que la estructura es similar a la nuestra. Sin embargo, por temas de costos laborales hemos omitido de la estructura de la empresa, cargos relacionados con atención al cliente, control de recaudos y facturación; actividades que deberán ser realizadas por los asesores comerciales. Es decir, los asesores comerciales realizan los procesos de venta, los procesos de compra, de cobranzas y de facturación. A su vez, se subcontratan los procesos de entrega e instalación, dado que el proveedor de las estructuras metálicas de las estaciones de carga se encarga de dichos procesos.

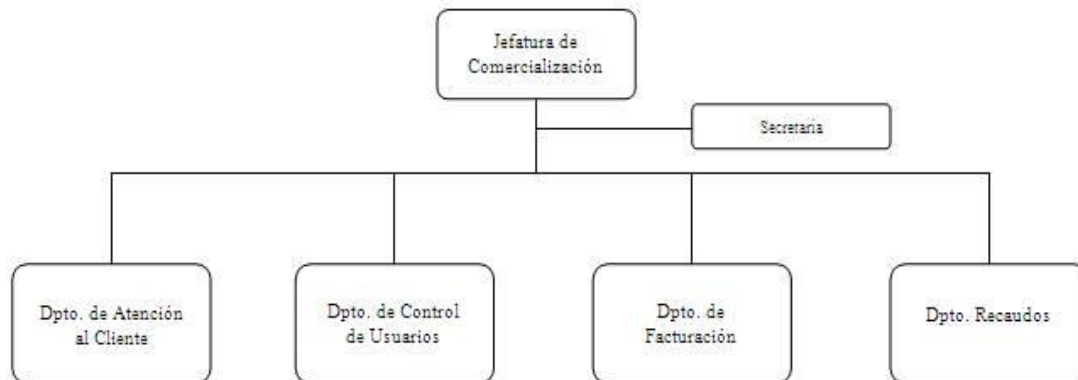


Figura 9: Organigrama empresa comercialización. Tomado de: Meza, 2004.

### 6.3.1 Organigrama

Simón Andrade, autor del libro "Diccionario de Economía", proporciona la siguiente definición de organigrama: "Expresión gráfica o esquemática de la estructura organizativa de una empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc." (Andrade, 2008)

Cada uno de los miembros de la empresa posee funciones específicas detalladas a continuación. Es un organigrama lineal funcional con una sola cadena de mando, en el cual el gerente supervisa y delega.

El organigrama propuesto para el proyecto se presenta de la siguiente manera:



Figura 10: Organigrama "Charge&Go".

### 6.3.2 Funciones y sueldos

Las funciones en la empresa de cada uno de los colaboradores son:

*Tabla 4: Sueldos y funciones de los colaboradores. Adaptado de: Tabla sectorial de Ecuador.*

<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderar gestión estratégica.</li> <li>• Liderar la aplicación del plan de negocios</li> <li>• Velar por cumplimiento de objetivos.</li> <li>• Presentar informes al directorio.</li> <li>• Contratación de personal.</li> <li>• Selección de proveedores, compras y pagos.</li> </ul>	500
Personal de ventas (2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prospección de clientes.</li> <li>• Seguimiento de clientes               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Telemarketing</li> <li>• Mercadeo.</li> <li>• Ventas.</li> <li>• Facturación.</li> <li>• Cobranzas.</li> </ul> </li> <li>• Manejo material publicitario.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación BTL's.</li> </ul> </li> <li>• Compras &amp; contratación de proveedores.</li> </ul>	800
Contador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clasificar, registrar, analizar e interpretar información financiera.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar libros contables.</li> </ul> </li> <li>• Presentar informes sobre situación financiera.</li> <li>• Preparar y presentar declaraciones tributarias.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Archivar documentos contables.</li> </ul> </li> <li>• Presentar informes contables a gerencia.</li> </ul>	400
Publicista	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagen y diseño corporativo</li> <li>• Community management</li> <li>• Realizar un manual de marca.</li> <li>• Elaboración de material publicitario, diseños, artículos promocionales y sitio web.</li> </ul>	400

## 6.4 Estructura Organizativo Legal

### 6.4.1 Requisitos para la constitución de la empresa

La empresa propuesta en el presente modelo de negocio va a constituirse como una compañía de Responsabilidad Limitada. Misma que va a constituirse con un capital social de cuatrocientos dólares estadounidenses (400 USD) dividido en doscientas participaciones. Es decir, cada participación tendrá un valor nominal de dos dólares estadounidenses (2 USD) cada una. La estructura de participación accionaria de la compañía será conformada por dos socios, con participaciones y capital suscrito iguales. Tal y cómo se muestra en la tabla.

Tabla 5: Estructura de las participaciones accionarias "Charge&Go".

Socios	Capital Suscrito y Pagado (\$)	Número de participaciones	Porcentaje de Participación (%)
Socio 1	\$ 200,00	100	50%
Socio 2	\$ 200,00	100	50%

Los requisitos necesarios para la constitución de la compañía son los siguientes:

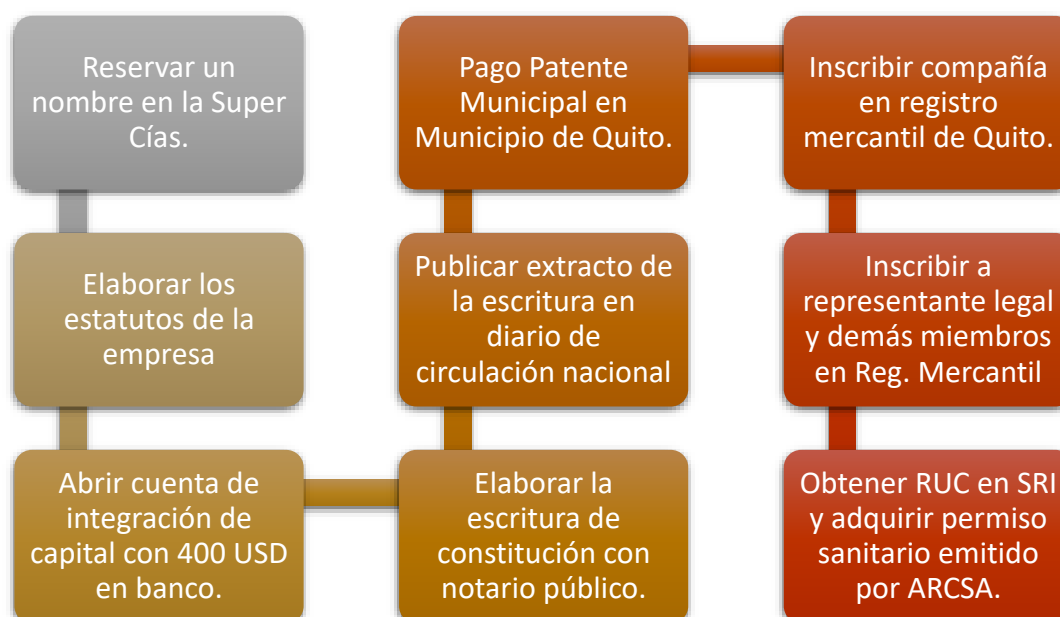


Figura 11: Requisitos para constitución de compañía. Adaptado de: CUIDA TU FUTURO, 2012.

#### **6.4.2 Conclusión constitución legal**

La empresa se constituirá como una compañía de responsabilidad limitada en la ciudad de Quito. El capital social suscrito será de cuatrocientos dólares, y el tiempo estimado de constitución de la misma será de 1 mes. Por otro lado, la misma estará conformada por dos socios con porcentaje equitativo de participación, de los cuáles uno será nombrado representante legal y el otro gerente general de la empresa.

### **7. Evaluación Financiera**

#### **7.1 Proyecciones de ingresos, costos y gastos**

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

Con la proyección de ingresos, se busca definir el nivel de ventas mensual y anual que tendrá la compañía, estableciendo así la demanda potencial de la misma. En la presente evaluación se proyectan los ingresos en un rango de tiempo de 5 años (2018-2022). La fuente de ingresos principal de la compañía será por la comercialización de estaciones de cargadores para dispositivos electrónicos en la ciudad de Quito. Los ingresos proyectados tienen una tendencia ascendente tomando en cuenta que es una industria que no está consolidada en el país, y además que tal y como se presentó con evidencias en los capítulos anteriores, la tasa de uso de dispositivo electrónicos, sobretodo de los de tipo Smartphone incrementa considerablemente en el mercado objetivo estudiado. Se establecen los siguientes supuestos de la proyección de ingresos:

- El cálculo de la demanda potencial de la industria se hizo en base a un mercado potencial de 4381 clientes en la ciudad de Quito. Eventualmente se sacaron datos históricos de la cantidad de clientes potenciales en 2013; y luego se sacó una tasa de crecimiento anual para proyectar la demanda potencial de los años 2018 al 2022. Dando una tasa de crecimiento anual del mercado de la industria de 4.59%.



- La inflación proyectada para los 5 años de análisis se tomó en base a información del Banco Central del Ecuador, tomando un promedio desde el 2012 al 2017, dicha tasa de inflación es de 2,5%, misma que se utilizó para la proyección de precio, costos y gastos operacionales.
- La tasa de participación de mercado inicial de la empresa sobre el mercado potencial es de 4.00%, misma que evoluciona en cinco años hasta llegar a 10.30%.
- El precio inicial del producto (tal como se lo explicó en el capítulo de marketing mix) es de 535 USD, mismo que en el transcurso de los años se ajusta en base a la inflación.

Tabla 6: Proyección ingresos anuales "Charge&Go".

AÑO	1	2	3	4	5
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>\$ 97.904,09</b>	<b>\$ 151.350,09</b>	<b>\$ 204.034,72</b>	<b>\$ 256.954,47</b>	<b>\$ 333.651,92</b>

### 8.1.1.1 Políticas de cobro y políticas de pago

Las políticas de cobro de la empresa son con crédito directo a treinta días. Es decir, se considera una venta al contado cuando el cliente (B2B) paga en los primeros treinta días después de la venta (es una política propia de la empresa). A partir de ventas con crédito a tres meses se recarga un porcentaje sobre la venta, el cual se detalla en el ANEXO 13, al igual que las políticas de pago. Por otro lado, dada la estructura de la empresa, se establece una política financiera en la cual hasta el 50% de las ventas pueden realizarse a crédito, el 50% deben realizarse a contado basándose estimaciones de ventas potenciales. En la práctica se buscarán realizar ventas de contado.

### 7.1.2 Proyección de costos

Los costos se desglosan mediante componentes de estaciones de carga, luego se añade un margen de ganancia a cada componente para establecer el precio final. Cabe recalcar que los costos fijos se contemplan en gastos operativos.

Tabla 7: Desglose de costos y márgenes de ganancia.

DESGLOSE DE COSTO						
COMPONENTE	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	MARGEN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Estructuras de acero inoxidable	1,00	150,00	150,00	50%	225,00	225,00
Rótulos LED	1,00	35,00	35,00	28%	44,87	44,87
iPhone Armour Charger	2,00	35,00	70,00	100%	70,00	140,00
Android Titan M	2,00	25,00	50,00	100%	50,00	100,00
Regletas USB	1,00	15,00	15,00	35%	20,25	20,25
Extensiones Eléctricas	1,00	3,25	3,25	50%	4,88	4,88
<b>TOTALES</b>		<b>263,25</b>	<b>323,25</b>		<b>415,00</b>	<b>535,00</b>

Tabla 8: Proyección costos de ventas.

AÑO	1	2	3	4	5
<b>TOTAL COSTO VENTAS</b>	<b>59.154,75</b>	<b>91.447,43</b>	<b>123.280,07</b>	<b>155.254,78</b>	<b>201.596,25</b>

### 7.1.3 Proyección de gastos

Los gastos operacionales se desglosan en administrativos y de ventas, tal y cómo se detalla en la tabla 9. Cada gasto se analizó en base a precios reales y se proyectó a una tasa de 2,5% (promedio inflación BCE).

Tabla 9: Proyección de gastos operacionales anuales.

	1	2	3	4	5
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
SUELDOS Y SALARIOS	35.042,85	38.547,14	42.401,85	46.642,03	51.306,24
SERVICIOS BÁSICOS	3.000,00	3.075,00	3.151,88	3.230,67	3.311,44
DEPRECIACIÓN	703,50	703,50	703,50	703,50	703,50
ÚTILES DE OFICINA	800,00	820,00	840,50	861,51	883,05
<b>TOTAL GTOS. ADMINISTRAT.</b>	<b>39.546,35</b>	<b>43.145,64</b>	<b>47.097,72</b>	<b>51.437,72</b>	<b>56.204,23</b>
<b>GASTOS VENTAS</b>					
COMISIONES VENDEDORES	617,33	954,33	1.286,53	1.620,21	2.103,82
GASTOS MARKETING	3.000,00	3.150,00	3.307,50	3.472,88	3.646,52
ARRIENDOS	4.800,00	5.520,00	6.348,00	7.300,20	8.395,23
MANTENIMIENTO INSTALAC	1.500,00	1.537,50	1.575,94	1.615,34	1.655,72
MOVILIZACIÓN	1.000,00	1.000,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00
<b>TOTAL GASTOS VENTAS</b>	<b>10.917,33</b>	<b>12.161,83</b>	<b>13.817,96</b>	<b>15.308,62</b>	<b>17.101,29</b>
<b>TOTAL GTOS. OPERACIONAL</b>	<b>50.463,68</b>	<b>55.307,46</b>	<b>60.915,69</b>	<b>66.746,34</b>	<b>73.305,51</b>

## 7.2 Inversión capital de trabajo y estructura de capital

### 7.2.1 Inversión Inicial

La inversión inicial de la empresa está compuesta por: capital de trabajo inicial, muebles y enseres, equipo de oficina, equipo de computación, gastos de constitución y un inventario inicial de mercadería para comercializar (en base a la proyección de demanda del primer mes). El capital de trabajo se calculó en base a los gastos operacionales para iniciar la operación. Es decir, se tomaron los gastos indispensables para operar como lo son los gastos de sueldos y salarios, y los gastos de arriendo, dando un total de 5.685 USD para operar con un capital inicial de trabajo durante los dos primeros meses. Además, los gastos de constitución están ligeramente sobrevalorados (ya que los gastos de constitución de una empresa del sector son alrededor de 700USD) para tener un colchón financiero en el caso de cualquier eventualidad. Sin embargo, según las proyecciones de ventas se pretende vender 19 de las 20 estaciones de carga del inventario inicial durante el primer mes para tener activos corrientes que permitan el funcionamiento normal de la empresa, sin depender del capital de trabajo inicial.

Tabla 10: Inversión inicial "Charge&amp;Go".

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>			
<b>AL 2 DE ENERO DEL 2018</b>			
VALORADO EN USDS			
Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
	<b>Caja - Bancos</b>		<b>5.685,00</b>
1	Caja - Bancos (Capital de Trabajo Inicial)	5.685,00	5.685,00
	<b>Muebles y Enseres</b>		<b>1.850,00</b>
2	Estaciones de trabajo	300,00	600,00
1	Anaqueles	100,00	100,00
2	Sillones	150,00	300,00
1	Archivador	100,00	100,00
6	Sillas	75,00	450,00
2	Escritorios	150,00	300,00
	<b>Equipo de Oficina</b>		<b>800,00</b>
1	Telefax	200,00	200,00
1	Central Telefónica	600,00	600,00
	<b>Equipo de Computación</b>		<b>3.700,00</b>
2	Computadores	1.000,00	2.000,00
1	Copiadora/Impresora	1.500,00	1.500,00
1	Impresora Multifunción	200,00	200,00
	<b>Inventario Mercaderías</b>		<b>6.465,00</b>
20	Estructuras de acero inoxidable	150,00	3.000,00
20	Rótulos LED	35,00	700,00
40	iPhone Armour Charger	35,00	1.400,00
40	Android Titan M	25,00	1.000,00
20	Regletas USB	15,00	300,00
20	Extensiones Eléctricas	3,25	65,00
	<b>Gastos de Constitución</b>		<b>1.500,00</b>
1	Gastos de Constitución	1.500,00	1.500,00
	<b>TOTAL</b>		<b>20.000,00</b>

### 7.2.2 Capital de trabajo

Según el estado de caja, el saldo de las proyecciones financieras al final del ejercicio es positivo. Por lo tanto, se calcula el capital de trabajo en base a los gastos operacionales necesarios para iniciar el funcionamiento de la empresa.

Tabla 11: Capital de trabajo "Charge&amp;Go".

<b>Caja - Bancos</b>		<b>5.685,00</b>
Caja - Bancos (Capital de Trabajo Inicial)	5.685,00	5.685,00

### 7.2.3 Estructura de capital

Tabla 12: Estructura de Capital "Charge&amp;Go".

Estructura de Capital		
Propio	50%	10.000,00
Deuda	50%	10.000,00
Razón Deuda- Capital	1	20.000,00

### 7.3 Proyección de estado de resultados, balance general, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.

#### 7.3.1 Estado de Resultados

En el estado de resultados presentados, se evidencia que en el primer año se generan pérdidas (debido a la inversión inicial, al pago de obligaciones financieras y a que los gastos operacionales son altos). Sin embargo, a partir del segundo año la empresa se recupera y genera utilidad. Los gastos operacionales (los cuáles incluyen gastos administrativos, sueldos y salarios y gastos de marketing) son un rubro muy fuerte en las cuentas de la empresa y gradualmente se incrementan cada año. Es importante estar pendiente de la evolución de los gastos operacionales versus la evolución de las ventas ya que representan el punto clave en decisiones de expansión o contracción de las operaciones. El costo de ventas, el cual está representado por los componentes de las estaciones de carga también es un rubro alto que se debe considerar, ya que para reducir éste rubro se pueden tomar varias decisiones: cambiar de proveedores (conseguir proveedores más económicos), sacrificar la calidad del producto pero reduciendo el costo del mismo, disminuir componentes en las estaciones de carga o a su vez aumentar los márgenes de ganancia por componente de las estaciones de carga para aumentar la utilidad bruta en ventas. Por otro lado, del año 1 al año 5 las ventas incrementan en un 340%, sin embargo, en los 5 años no se expanden las operaciones (en términos de nuevos empleos o nuevas oficinas) por lo tanto, habría que considerar aumentar el tamaño de la empresa tanto en expansión y apertura de oficinas comerciales y en contratación de una fuerza de ventas más amplia.

Tabla 13: Estado de resultados proyectado.

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
<b>AÑOS 1-5</b>					
<b>VALORADO EN USD \$</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ventas	97.904,09	151.350,09	204.034,72	256.954,47	333.651,92
- Costo de Ventas	59.154,75	91.296,72	123.112,71	155.083,44	201.420,72
<b>= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>38.749,34</b>	<b>60.053,36</b>	<b>80.922,01</b>	<b>101.871,03</b>	<b>132.231,20</b>
- Gastos Operacionales	50.463,68	55.307,46	60.915,69	66.746,34	73.305,51
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>(11.714,34)</b>	<b>4.745,90</b>	<b>20.006,32</b>	<b>35.124,69</b>	<b>58.925,69</b>
- Gastos Financieros	549,91				
+ Otros Ingresos	-	-	-	-	-
- Otros Egresos	-	-	-	-	-
<b>= UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.</b>	<b>(12.264,25)</b>	<b>4.745,90</b>	<b>20.006,32</b>	<b>35.124,69</b>	<b>58.925,69</b>
- 15% Participación Trabajadores	1.839,64	711,89	3.000,95	5.268,70	8.838,85
<b>= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(14.103,89)</b>	<b>4.034,02</b>	<b>17.005,37</b>	<b>29.855,99</b>	<b>50.086,83</b>
- 22% Impuesto a la Renta	3.102,86	887,48	3.741,18	6.568,32	11.019,10
<b>= UTILIDAD NETA</b>	<b>(17.206,74)</b>	<b>3.146,53</b>	<b>13.264,19</b>	<b>23.287,67</b>	<b>39.067,73</b>
- 8% Reserva Legal	1.376,54	251,72	1.061,14	1.863,01	3.125,42
<b>= UTILIDAD A DISPOSICIÓN DE ACC.</b>	<b>(17.879,78)</b>	<b>3.598,31</b>	<b>12.906,56</b>	<b>22.128,16</b>	<b>36.645,81</b>
Mensual	(1.489,98)	299,86	1.075,55	1.844,01	3.053,82

### 7.3.2 Balance General

En el balance general observamos que en los dos primeros años los activos corrientes no son suficientes para apalancar la operaciones ya que el saldo en cajas es negativo, por lo tanto es preciso pedir un préstamo al final del primer año, dependiendo de los resultados e irlo devengando en los siguientes tres años, en los cuáles las perspectivas de ventas son más favorables. Además podemos mencionar que la empresa tiene un problema de liquidez ya que en los dos primeros años la los activos corrientes de la misma son negativos, y éste factor genera un peligro muy grande para la empresa ya que los proveedores no van a esperar dos años para un pago, y para sustentar la operación es necesario mantener un balance positivo en caja, o conseguir negociaciones con proveedores a mayor plazo.

Tabla 14: Balance general proyectado.

<b>BALANCE GENERAL</b>					
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO</b>					
<b>VALORADO EN USD\$</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>ACTIVOS</b>					
<b>Activos No Corrientes</b>					
Muebles y Enseres	1.850,00	1.850,00	1.850,00	1.850,00	1.850,00
Equipo de Computación	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00
Equipo de Oficina	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Vehículos		-	-	-	-
Gastos de Constitución	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>7.850,00</b>	<b>7.850,00</b>	<b>7.850,00</b>	<b>7.850,00</b>	<b>7.850,00</b>
<b>Activos Corrientes</b>					
Caja - Bancos	- 15.875,75	- 15.519,54	3.423,55	32.338,26	79.954,90
Inventario Mercaderías	6.465,00	6.615,70	6.783,07	6.954,41	7.129,94
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>- 9.410,75</b>	<b>- 8.903,84</b>	<b>10.206,61</b>	<b>39.292,68</b>	<b>87.084,84</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>- 1.560,75</b>	<b>- 1.053,84</b>	<b>18.056,61</b>	<b>47.142,68</b>	<b>94.934,84</b>
<b>PATRIMONIO Y PASIVO</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Capital	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Reserva Legal	1.376,54	1.628,26	2.689,40	4.552,41	7.677,83
Utilidades del Ejercicio	- 17.879,78	- 14.281,47	- 1.374,91	20.753,25	57.399,06
<b>Total Patrimonio</b>	<b>- 6.503,24</b>	<b>- 2.653,21</b>	<b>11.314,48</b>	<b>35.305,66</b>	<b>75.076,89</b>
<b>Pasivo</b>					
Obligaciones Bancarias	0,00				
Participación Trabajadores	1.839,64	711,89	3.000,95	5.268,70	8.838,85
Impuesto a la Renta	3.102,86	887,48	3.741,18	6.568,32	11.019,10
<b>Total Pasivo</b>	<b>4.942,49</b>	<b>1.599,37</b>	<b>6.742,13</b>	<b>11.837,02</b>	<b>19.857,96</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO</b>	<b>- 1.560,75</b>	<b>- 1.053,84</b>	<b>18.056,61</b>	<b>47.142,68</b>	<b>94.934,84</b>

### 7.3.3 Estado de flujo de efectivo

Los flujos de efectivo generan valores negativos en el primer año, sin embargo, con el préstamo en el primer año se financian las operaciones. El incremento de compras aunado a los altos gastos administrativos generan un flujo de caja operacional negativo en el primer año, sin embargo en los años siguientes el aumento de ventas es mayor que el aumento de gastos y el flujo es positivo. Hay que tomar en cuenta que en el modelo financiero se estipula un política de ventas de 50% ventas al contado y 50% de ventas a crédito, sin embargo hay que enfocar los esfuerzos de ventas a realizar ventas al contado ya que la empresa posee un problema de liquidez en los primeros años que puede terminar dejándola en bancarrota si no se sana inteligentemente. O a través

de financiamiento a mayor plazo para lograr poseer capital de trabajo durante los años de introducción al mercado (los cuáles son los años uno y dos).

Tabla 15: Estado de flujo de efectivo.

<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO</b>					
<b>AÑOS 1-5</b>					
<b>VALORADO EN USD \$</b>					
<b>ENTRADAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
VENTAS AL CONTADO	\$ 48.952,04	\$ 75.675,04	\$ 102.017,36	\$ 128.477,24	\$ 166.825,96
COBROS CRÉDITOS	\$ 48.952,04	\$ 75.675,04	\$ 102.017,36	\$ 128.477,24	\$ 166.825,96
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	<b>\$ 97.904,09</b>	<b>\$ 151.350,09</b>	<b>\$ 204.034,72</b>	<b>\$ 256.954,47</b>	<b>\$ 333.651,92</b>
<b>SALIDAS</b>					
COMPRAS AL CONTADO	\$ 17.746,43	\$ 27.434,23	\$ 36.984,02	\$ 46.576,43	\$ 60.478,87
PAGOS PROVEEDORES	\$ 41.408,33	\$ 64.013,20	\$ 86.296,05	\$ 108.678,35	\$ 141.117,37
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 39.546,35	\$ 43.145,64	\$ 47.097,72	\$ 51.437,72	\$ 56.204,23
- DEPRECIACIÓN	\$ (703,50)	\$ (703,50)	\$ (703,50)	\$ (703,50)	\$ (703,50)
GASTOS DE VENTAS	\$ 10.917,33	\$ 12.161,83	\$ 13.817,96	\$ 15.308,62	\$ 17.101,29
PAGO POR OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 10.549,91	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIONES DE CAPITAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Participación Trabajadores	\$ -	\$ 1.839,64	\$ 711,89	\$ 3.000,95	\$ 5.268,70
Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 3.102,86	\$ 887,48	\$ 3.741,18	\$ 6.568,32
<b>TOTAL SALIDAS</b>	<b>\$ 119.464,83</b>	<b>\$ 150.993,88</b>	<b>\$ 185.091,63</b>	<b>\$ 228.039,75</b>	<b>\$ 286.035,28</b>
ENTRADAS	\$ 97.904,09	\$ 151.350,09	\$ 204.034,72	\$ 256.954,47	\$ 333.651,92
- SALIDAS	\$ 119.464,83	\$ 150.993,88	\$ 185.091,63	\$ 228.039,75	\$ 286.035,28
<b>= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>\$ (21.560,75)</b>	<b>\$ 356,21</b>	<b>\$ 18.943,09</b>	<b>\$ 28.914,72</b>	<b>\$ 47.616,64</b>
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>5.685,00</b>	<b>- 15.875,75</b>	<b>- 15.519,54</b>	<b>3.423,55</b>	<b>32.338,26</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>- 15.875,75</b>	<b>- 15.519,54</b>	<b>3.423,55</b>	<b>32.338,26</b>	<b>79.954,90</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 7.543,72</b>	<b>\$ 11.661,85</b>	<b>\$ 15.721,31</b>	<b>\$ 19.798,89</b>	<b>\$ 25.708,59</b>
<b>CAMBIOS CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 7.543,72</b>	<b>\$ 4.118,13</b>	<b>\$ 4.059,46</b>	<b>\$ 4.077,58</b>	<b>\$ 5.909,70</b>

### 7.3.4 Flujo de efectivo del proyecto

Los flujos de efectivo del proyecto son variables, sobre todo en el primer año, en el cual se genera un valor presente negativo, dado que es el año de introducción al mercado y además se debe pagar el financiamiento inicial. A partir del segundo año los flujos son muy bajo pero positivos debido al incremento en ventas. A partir del tercer año los flujos incrementan con una tendencia constante. En general, el VAN es positivo y nos da indicios de una correcta administración financiera, ya que a pesar de las pérdidas en los primeros años, el modelo financiero es sólido y logra generar un VAN positivo.

Tabla 16: Flujo de efectivo del proyecto.

<b>FLUJO DE EFECTIVO DEL PROYECTO</b>		
<b>AÑO</b>	<b>FLUJO</b>	<b>VALOR PRESENTE</b>
0	(20.000,00)	(20.000,00)
1	(21.560,75)	(\$ 19.019,90)
2	356,21	\$ 277,20
3	18.943,09	\$ 13.004,20
4	28.914,72	\$ 17.510,40
5	47.616,64	\$ 25.437,84
<b>VAN PROYECTO</b>		<b>17.209,74</b>
<b>ÍNDICE RENTABILIDAD</b>		<b>1,86</b>
<b>TIR</b>		<b>25%</b>

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

### 7.4.1 Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista se calculó en base al flujo de efectivo del proyecto, añadiendo las obligaciones financieras y descontando los intereses,

amortizaciones de capital y el escudo fiscal. En el presente proyecto el VAN del inversionista es positivo, el cual representa la rentabilidad del negocio, sobre todo si se toma en cuenta que genera una utilidad alta para una inversión relativamente baja y de corto plazo. Sin embargo, se podrían mejorar los resultados financieros del inversionista si se trabaja con una estructura de financiamiento mayor en el primer año, que permita tener flujos de efectivo positivos, y pagar las obligaciones a un plazo mayor. En pocas palabras, sacar un crédito más grande para pagarlo a más años, ya que en el futuro la empresa presenta según lo proyectado una mejor posición económica. El VAN del inversionista es de 17.524,74 USD, lo cual con una inversión inicial de 10.000 USD y un préstamo de 10.000USD representa una oportunidad rentable de inversión tomando en cuenta que el giro del negocio es la comercialización en base a pedidos y los únicos costos fijos que se tienen son el arriendo y los salarios. Es decir es un negocio en el cual si las cosas no marchan bien, es muy fácil retirarse ya que se vende el inventario (el cual compone la mayor parte de la inversión). El índice de rentabilidad igualmente apoya a la moción de que el negocio es altamente rentable ya que por cada dólar invertido, el inversionista recibe 2,75 USD. Por lo tanto es un negocio con un nivel de rentabilidad alto y barreras de salidas muy bajas.

Tabla 17: Flujo de caja del inversionista

Flujos de efectivo proyectados del inversionista	Año						
	0	1	2	3	4	5	
<b>FLUJO DE EFECTIVO DEL INVERSIONISTA.</b>							
Flujo de efectivo del proyecto.	-	20.000,00	-21.560,75	356,21	18.943,09	28.914,72	47.616,64
(+) Préstamo		10.000,00					
(-) Interés			- 549,91				
(-) Amortización del capital			-10.549,91				
(+) Escudo fiscal			120,98				
<b>= FLUJO DE EFECTIVO DEL INVERSIONISTA</b>		<b>(10.000,00)</b>	<b>(32.539,58)</b>	<b>356,21</b>	<b>18.943,09</b>	<b>28.914,72</b>	<b>47.616,64</b>

<b>VAN INVERSIONISTA</b>	<b>\$ 17.524,72</b>	<b>TIR</b>	<b>26%</b>
<b>ÍNDICE RENTABILIDAD</b>	<b>2,75</b>		

#### 7.4.2 Tasas de descuento

En la siguiente tabla se presenta el cálculo del WACC (coste promedio ponderado capital) utilizando recursos propios y externo. Y la tasa de descuento CAPM, la cual se utilizó para la valoración de activos de capital.

Tabla 18: Flujo de caja del inversionista.

Tasas de Descuento	
TASA LIBRE RIESGO	1,50%
BETA	0,96
RETORNO MERCADO	15,00%
<b>CAPM</b>	<b>18,92%</b>
<b>WACC</b>	<b>13,36%</b>

## 7.5 Índices financieros

### 7.5.1 Indicadores de liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad

Tabla 19: Indicadores financieros proyectados al 5to año.

INDICADORES DE LÍQUIDEZ			INDICADORES DE ACTIVIDAD		INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO	
Capital De Trabajo	Ac. Corr.	- Pas. Corr.	Rotación de Cartera =	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Prom. de Ctas por Cob.}}$	Razón de Deuda Tot =	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$
Capital De Trabajo	87.084,84	- 19.857,96	Días de Ctas. x Cob =	$\frac{365}{\text{Rotación de Cartera}}$	Razón de Deuda Tot =	$\frac{19.857,96}{94.934,84}$
<b>Capital De Trabajo</b>	<b>67.226,89</b>					
Índ. de Liquidez =	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$		Rotación de Invent =	$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Promedio Inventarios}}$	<b>Razón de Deuda Tot =</b>	<b>0,21</b>
Índ. de Liquidez =	$\frac{87.084,84}{19.857,96}$		Rotación de Invent =	$\frac{201.420,72}{7.042,18}$	Razón de Apalanc =	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$
<b>Índ. de Liquidez =</b>	<b>4,39</b>		<b>Rotación de Invent =</b>	<b>28,60</b>	Razón de Apalanc =	$\frac{75.076,89}{94.934,84}$
Índ. de Prueba Ácida =	$\frac{\text{A. Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{P. Corriente}}$		Días de Vta Inventar =	$\frac{365}{\text{Rot. de Invent.}}$	<b>Razón de Apalanc =</b>	<b>0,79</b>
Índ. de Prueba Ácida =	$\frac{87.084,84 - 7.129,94}{19.857,96}$		Días de Vta Inventar =	$\frac{365}{28,60}$	<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>	
<b>Índ. de Prueba Ácida</b>	<b>4,03</b>		<b>Días de Vta Inventar</b>	<b>12,76</b>	Margen de Utilidad =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$
			Rotación del Act. Tot =	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	Margen de Utilidad =	$\frac{39.067,73}{333.651,92}$
			Rotación del Act. Tot =	$\frac{333.651,92}{94.934,84}$	<b>Margen de Utilidad =</b>	<b>11,71%</b>
			<b>Rotación del Act. Tot</b>	<b>3,51</b>	Rent sobre Activos =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$
					Rent sobre Activos =	$\frac{39.067,73}{94.934,84}$
					<b>Rent sobre Activos =</b>	<b>41,15%</b>

En base a los indicadores de liquidez proyectados al quinto, se determina que la empresa posee un capital de trabajo amplio el permite el desarrollo eficiente de las actividades económicas. La razón corriente de 4,39 a 1 nos indica que por cada dólar de pasivos corrientes, la empresa posee \$4,39 para pagar sus obligaciones de corto plazo. Según datos del BCE (2016), la media de la industria es de 2.56 a 1. Por lo tanto, es una organización sin problemas de liquidez muy por encima del promedio de la industria. En los indicadores de actividad podemos destacar que la empresa tiene una rotación de inventarios de 28, 60 veces y que los días de venta de inventario son de 12,76; es decir los componentes del inventario se venden con rapidez. Sin embargo, el promedio de la industria es de 41.65 veces y que los días de venta del inventario son de 6.32. Hay que tomar en cuenta que el giro de negocio de las empresas de la industria es sustancialmente diferente (no hay ninguna empresa que se enfoque a clientes B2B y venden al público en general). No obstante, podemos mejorar expandiendo la fuerza de ventas y manejando estrategias de marketing



más agresivas para aumentar el nivel de ventas en un menor tiempo. Finalmente, de los indicadores de rentabilidad cabe destacar el ROA, el cual es de 41,15% el cual representa un alto nivel de rentabilidad en comparación a otras empresas de la industria que poseen 30%. Sin embargo, el margen de utilidad de 11,17% es bajo tomando en cuenta que el margen de la industria es de 18%. Dicho margen puede ser mejorado aplicando una reestructuración de gastos operacionales, los cuales son muy altos e influyen directamente en la utilidad neta, o a su vez, coordinar una fuerza de ventas más grande para elevar los niveles de ventas (tomando en cuenta que para el presente proyecto se consideró una fuerza de ventas de tan sólo dos personas). O buscar nuevos canales de venta.

### **7.5.2 Margen neto**

El margen neto constituye la relación entre la utilidad neta (después de impuestos y obligaciones financieras) y las ventas. Para el modelo de negocio propuesto el margen de utilidad es del 11,71% dentro de los primeros 5 años.

### **7.5.3 Margen operativo**

El margen operativo constituye la relación entre la utilidad operativa (antes de impuestos y obligaciones financieras) y las ventas. Para el modelo de negocio propuesto el margen de utilidad es del 17,66% dentro de los primeros 5 años.

### **7.5.4 Indicadores financieros del proyecto**

“El Valor Actual Neto (VAN) es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión. Si el mismo es mayor que 0, generará beneficios para el inversionista “(Economipedia, 2009)

“La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto. Si dicha tasa es mayor que la esperada por el inversionista, se acepta la inversión” (Economipedia, 2009)

En el presente plan de negocio el VAN del proyecto es de 17.209, 74 USD. Y la TIR es de 25%. Quiere decir que es un proyecto rentable. Por otro lado, el VAN del inversionista es de 17.524, 72 USD y una TIR de 26% lo cual quiere decir

que genera rentabilidad para el inversionista. Por lo tanto es un proyecto financieramente viable.

## **8. Conclusiones generales**

Finalmente, luego de haber analizado diferentes aspectos para determinar la viabilidad de un plan de negocios para la comercialización de estaciones de cargadores para dispositivos electrónicos con componentes importados desde Estados Unidos en la ciudad de Quito, Ecuador, se han llegado a las siguientes conclusiones:

- El entorno externo presenta un entorno favorable dado el caso de que los factores culturales y tecnológicos, que han ido en aumento en cuanto a la tenencia y uso de dispositivos electrónicos, apoyan el modelo de negocio. El decrecimiento de los aranceles para la partida 854442 representa una clara oportunidad para los miembros de la industria, aunada al incremento en la tasa de usuarios de dispositivos electrónicos en Ecuador. Sin embargo, los factores económicos y políticos de Ecuador presentan un panorama de incertidumbre, aunados al hecho de que los miembros de la industria que importan desde EEUU poseen una desventaja en costos frente a los que lo realizan desde China (ya que Ecuador posee un tratado comercial bilateral).
- El presente modelo de negocio responde favorablemente al aumento en la tenencia de dispositivos electrónicos, y en base a una investigación de mercado realizada en la ciudad de Quito, se demostró que los usuarios están dispuestos a utilizar las estaciones de carga, y que las empresas, instituciones públicas y privadas (quiénes son nuestro cliente potencial) están dispuestos a pagar por ellas valores entre 300 y 500 USD. Cabe recalcar también que, según el análisis externo, no existe ninguna empresa que enfoque sus actividades económicas en satisfacer a éste nicho específico de mercado (clientes B2B); sin embargo, hay que establecer desde el principio ventajas competitivas (a través de patentes o representaciones comerciales) para evitar el efecto copia o benchmarking del modelo de negocio (según nos recomendó el experto).

- La propuesta de valor del presente proyecto se fundamenta en brindar a nuestros clientes corporativos (dado que es un modelo B2B) un valor agregado para sus propios clientes a través de estaciones de cargadores que permiten que los dispositivos móviles nunca se queden sin carga. Las estaciones son de alta resistencia y durabilidad para tener una larga vida útil y generar un retorno en la inversión de nuestros clientes en materia de calidad en el servicio
- La estrategia primaria de marketing seleccionada para el proyecto es la de "Estrategia de diferenciación dirigida". Mediante la cual se le va a entregar al cliente un producto de alta calidad por un precio relativamente más alto que el de la competencia. Se selecciona dicha estrategia ya que las estaciones de cargadores poseen un alto nivel de diferenciación dados los componentes y factores de calidad, y por otro lado, en cuanto al mercado, se seleccionó un modelo B2B, es decir, atacamos sólo al nicho de mercado de las empresas, instituciones y centros comerciales.
- La estructura organizacional del presente negocio se basa fundamentalmente en la optimización de recursos, para lograr cumplir el objetivo primordial de la empresa el cuál es la comercialización de las estaciones de carga. Es por eso, que se tercerizan los procesos de producción, de transporte y de entrega. Más los procesos de venta, de negociación con proveedores y de facturación son asimilados por la empresa para cumplir una gestión exclusivamente comercial.
- El proyecto es viable en cuanto al tema financiero. Los indicadores financieros nos presentan una empresa con buenos indicadores de liquidez y actividad, sin embargo, se pueden aplicar estrategias para mejorar los indicadores de rentabilidad. En el presente plan de negocio, con indicadores proyectados a 5 años, el VAN del proyecto es de 17.209, 74 USD. Y la TIR es de 25%. Por otro lado, el VAN del inversionista es de 17.524, 72 USD y una TIR de 26%. Por lo tanto, es un proyecto rentable y viable.

## REFERENCIAS

Andrade Espinoza, Simón (2008). *Diccionario de economía*. (2.ª ed.). Lima, Perú: Editorial Andrade.

Altillo (2016). *Listado Universidades Ecuador*. Recuperado el 11/10/2016 de:

[http://www.altillo.com/universidades/ecuador/universidades\\_ecuador\\_quito\\_pichincha.asp](http://www.altillo.com/universidades/ecuador/universidades_ecuador_quito_pichincha.asp)

Arcotel, R. A. (septiembre de 2016). *Datos de uso de dispositivos móviles en Quito*. Recuperado el 11 de octubre de 2016, de:

<http://www.arcotel.gob.ec/servicio-movil-avanzado-sma/>

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (2017). *Inflación Anual*. Recuperado el 05/01/2018 de:

[https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (2017). *Riesgo País*. Recuperado el 19/04/2017 de:

[https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_paises](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_paises)

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (2017). *Índice Confianza del Consumidor*. Recuperado el 19/04/2017 de:

<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/mensual/ICC201702.pdf>

Cámara Santa Cruz de Tenerife (2014). *Producción y Operaciones*. Recuperado el 05/01/2018 de:

<http://www.creacionempresas.com/plan-de-viabilidad/que-es-un-plan-de-empresa-viabilidad/produccion-y-operaciones>

Crece Futuro (2014). *Venta Personal*. Recuperado el 11/10/2016 de:

<http://www.crecenegocios.com/la-venta-personal/>

Cuida tu futuro (-). Pasos para crear una empresa en Ecuador. Recuperado el 11/ 10/2016 de:

<https://cuidatufuturo.com/pasos-para-crear-una-empresa-en-ecuador-2/>

Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (2017). *Población de Ecuador*. Recuperado el 19/ 04/2017 de:

<https://esa.un.org/unpd/wpp/>

eComex360 (2017). *Aranceles Ecuador*. Recuperado el 02/10/2017 de:

<http://arancelesecuador.com/resultados-item.html?search=+cargadores+celulares&q=7701>

El Comercio (2015). *Colegios Quito*. Recuperado el 11/10/2016 de:

<http://www.elcomercio.com/actualidad/quito-existen-809-opciones-privadas.html>

El emprendedor (2013). *Número de empresas Ecuador*. Recuperado el 11/10/2016 de:

<http://www.elemprendedor.ec/quito-lider-empresas-de-ecuador/>

Herramientas para Pymes (2009). 4Ps. Recuperado el 12/10/2016 de:

<http://www.herramientasparapymes.com/que-son-las-4p>

INEC (2011). *Boletín TICS Ecuador*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2016, de:

[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/sitio\\_tics/boletin.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/sitio_tics/boletin.pdf)

INEC (2016). *Tecnologías de la Información Ecuador: TICs*. Recuperado el 19/04/2017 de:

[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion\\_Tics\\_2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf)

INEC (2011,2015). Tecnologías de la Información Ecuador: TICs. Recuperado el 11/10/2016 de:

[http://190.152.152.74//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2015/Presentacion\\_TIC\\_2015.pdf](http://190.152.152.74//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2015/Presentacion_TIC_2015.pdf)

[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2015/Infografia\\_TIC.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2015/Infografia_TIC.pdf)

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/12-millones-de-ecuatorianos-tienen-un-telefono-inteligente-smartphone/>

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/Telecomunicaciones.pdf>

INEC. (2010). *Resultados Censo 2010*. Recuperado el 19/04/2017 de:

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/>

ISO 9001. (2017). *Ficha del proceso "Gestión comercial"*. Recuperado el 08/08/2018 de:

<http://iso9001calidad.com/ficha-proceso-gestion-comercial-1217.html>

Kotler P. y Armstrong G. (2012). *Fundamentos de Marketing*. (14.ª ed.). Ciudad de México, México: Editorial PEARSON EDUACIÓN.

Lambin, Gallucci, Sicurello (2008). *Dirección de Marketing*. (2.ª ed.). Ciudad de México, México: Editorial PEARSON EDUACIÓN.

Ministerio de Comercio Exterior (2017). *Acuerdos comerciales*. Recuperado el 02/10/2017 de:

<http://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdos-comerciales-3/>

Ministerio de Trabajo y Relaciones Laborales. (2018). *Tabla de salarios mínimos sectoriales*. Recuperado el 02/01/2018 de:

<https://drive.google.com/file/d/0B048WkRgr8JQeVMyR01PTUtBbDg/view>

Muñiz, R. (2018). *La cadena de valor en el marketing estratégico*. Recuperado el 06/01/2018 de:

<http://www.marketing-xxi.com/la-cadena-de-valor-en-el-marketing-estrategico-2.htm>

OMPI. (16 de Marzo de 2016). *Los EE.UU. amplían el liderazgo en la presentación de solicitudes internacionales de patentes y de registro de marcas*. Recuperado de:

[http://www.wipo.int/pressroom/es/articles/2016/article\\_0002.html](http://www.wipo.int/pressroom/es/articles/2016/article_0002.html)

Ortiz, D. (9 de Mayo de 2015). *Quito empieza su camino a ciudad inteligente*. Recuperado de:

<http://www.elcomercio.com/tendencias/quito-tecnologia-internet-conectividad-orden.html>

PROECUADOR (2013). *Régimen Laboral*. Recuperado el 19/04/17 de:

<http://www.proecuador.gob.ec/invierta-en-ecuador/entorno-de-negocios/regimen-laboral/>

PICTOCHART (2017). *Resultados encuestas estaciones de cargadores*. Recuperado el 12/11/2017 de:

<https://create.piktochart.com/output/26454575-new-piktochart>

Transparency International (2016). *Índice de Percepción de Corrupción*. Recuperado el 19/04/17 de:

[http://www.transparency.org/news/feature/corruption\\_perceptions\\_index\\_2016](http://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016)

Santander Trade (2017). *Estados Unidos: Política y Economía*. Recuperado el 17/10/2017 de:

<https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia>

Santos (2011). *La fuerza de ventas: su función y objetivos*. Recuperado el 05/01/2018 de:

<http://ciclog.blogspot.com/2011/08/la-fuerza-de-ventas-su-funcion-y.html>



## **ANEXOS**

## Anexo 1: Resumen de las Fuerzas de Porter G4652.0: Venta al por mayor de equipo, partes y piezas electrónicas y de telecomunicaciones.



## ANEXO 2: Aranceles importación de cargadores.

Subpartida: [8544.42.10.00](#) > Ad\_Valorem:15.00%

**Capítulo 85:** Máquinas, aparatos y material eléctrico, y sus partes; aparatos de grabación o reproducción de sonido, aparatos de grabación o reproducción de imagen y sonido en televisión, y las partes y accesorios de estos aparatos

**Descripción arancelaria:** De telecomunicación

**TNAN:** [0000](#) | DE TELECOMUNICACIÓN

TRIBUTOS ADUANEROS	
Tributos	Valor
AD VALOREM	15.00
ARANCEL ESPECIFICO	0.00
ANTIDUMPING	0.00
FONDO INNFA	0.50
ICE AD VALOREM	0.00
ICE ESPECIFICO	0.00
IVA	12.00
SALVAGUARDIA	0.00
SALVAGUARDIA ESPECIFICA	0.00
IMPUESTO REDIMIBLE A LAS BOTELLAS PLÁSTICAS NO RETORNABLES	0.00
INCREMENTO ICE	0.00
TASA DE CONTROL	0.00

### Anexo 3: Matriz de Evaluación de Factores Externos

<b>Evaluación de Factores Externos (EFE)</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor Ponderado</b>
<b>Oportunidad</b>			
1. El auge en la tenencia de dispositivos electrónicos y los factores culturales en favor de la tenencia de dispositivos electrónicos.	10%	2	0,2
2. La industria y el modelo de negocio de comercialización de estaciones de carga para dispositivos electrónicos no está establecida en Quito.	10%	4	0,4
3. El auge de las telecomunicaciones y el aumento en la tenencia de celulares de 32% a 56,1% a nivel nacional.	16%	4	0,64
4. Acceso a mano de obra especializada y tercerizada en materia de metalmecánica para la construcción de las bases metálicas para el producto.	8%	2	0,16
<b>Amenaza</b>			0
1. La situación económica del país hace que las empresas presupuestan mejor y minimicen gastos innecesarios, como podrían ser considerados las estaciones de cargadores.	16%	1,5	0,24
2. La legislación laboral de Ecuador se traslada en altos costos tomando en cuenta que para la comercialización se necesita una fuerza de ventas extensa.	13%	2	0,26
3. La extensa y dinámica legislación tributaria de Ecuador representa un 32,5% de los ingresos brutos.	12%	2,5	0,3
4. Existen muchos productos sustitutos que suplen exactamente las mismas necesidades que las estaciones de carga.	15%	2	0,3
<b>Total</b>	100%		2,5

## ANEXO 5: RESULTADOS ENCUESTA

Encuesta estaciones de carga:

[https://docs.google.com/a/udlanet.ec/forms/d/1mTIBw86m7QBfPdbCU28Rtj9OzXp8A\\_5LiAv7-PwaF3g/edit#responses](https://docs.google.com/a/udlanet.ec/forms/d/1mTIBw86m7QBfPdbCU28Rtj9OzXp8A_5LiAv7-PwaF3g/edit#responses)

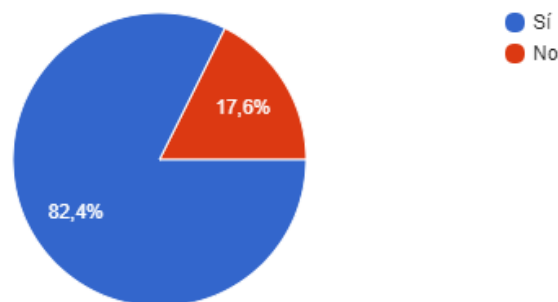
La presente encuesta se utilizó para encontrar los gustos y preferencias de los usuarios potenciales de las estaciones de cargadores. Además se realizaron preguntas para determinar el uso de dispositivos móviles al grupo encuestado. Preguntas acerca de la carga de sus dispositivos móviles (tiempos y veces de carga), el conocimiento acerca de las estaciones de carga para dispositivos móviles y las preferencias en cuanto a diseño de las mismas. La presente encuesta fue realizada a 50 personas de la ciudad de Quito-Ecuador y los resultados fueron los siguientes:

### **GRÁFICOS RESULTADOS:**

#### **Uso de dispositivos móviles**

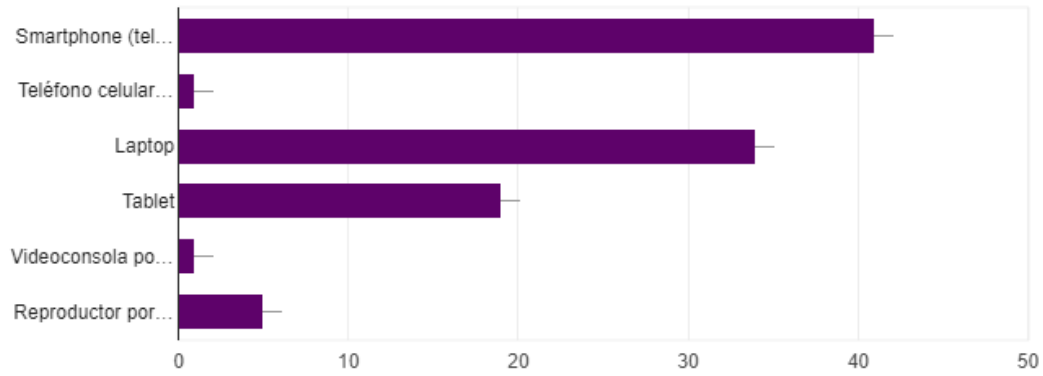
¿Posee usted algún dispositivo móvil?

51 respuestas



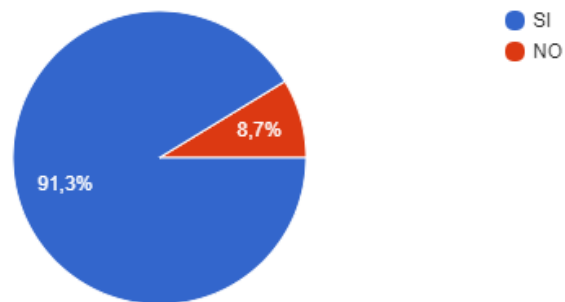
## ¿Qué tipo de dispositivo móvil posee?

41 respuestas



## ¿Posee usted teléfono celular?

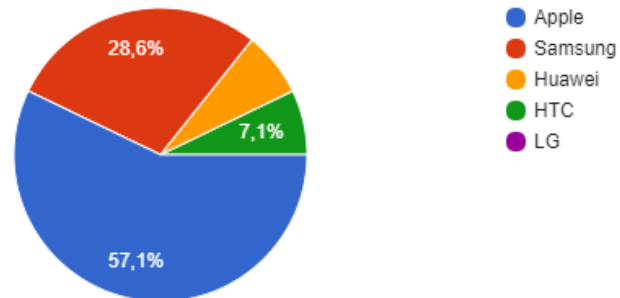
46 respuestas



## Carga dispositivos móviles

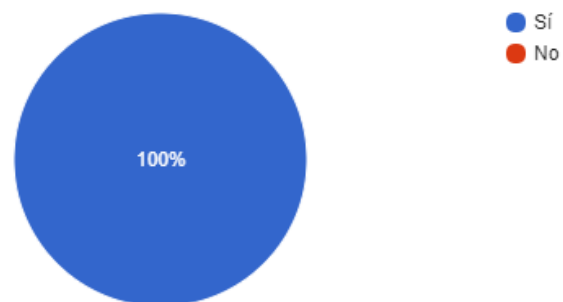
### ¿Qué marca es su celular?

42 respuestas



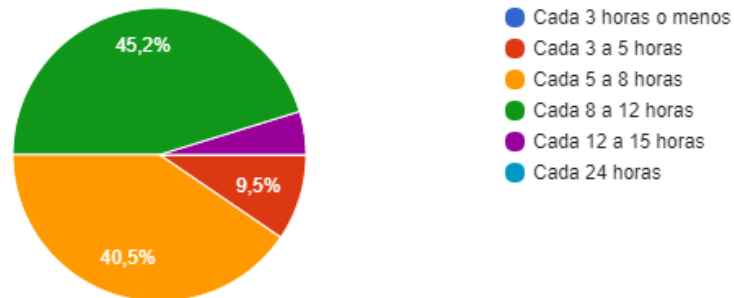
### ¿Necesita recargar más de una vez al día la batería de su celular?

42 respuestas



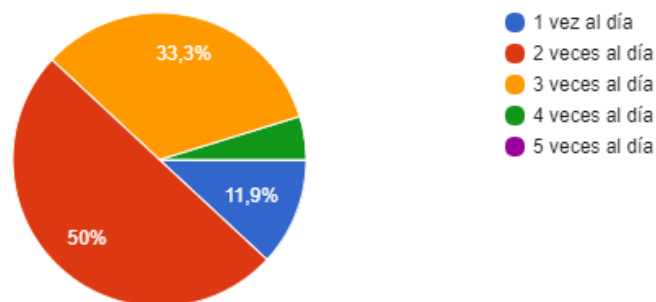
### ¿Cada cuánto recarga la batería de su celular?

42 respuestas



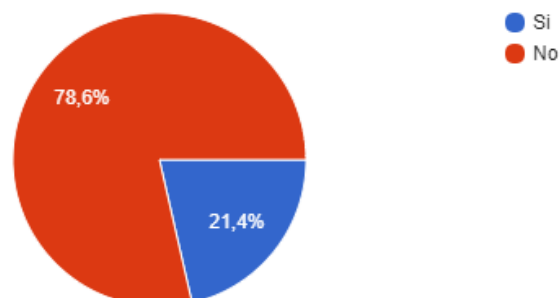
### ¿Cuántas veces al día (aproximadamente) carga su celular?

42 respuestas



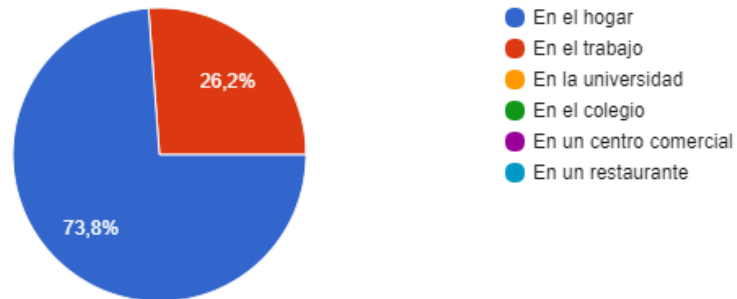
### ¿Suele llevar con su cargador con usted la mayoría del tiempo (el 50% del tiempo lleva el cargador de su celular con usted)?

42 respuestas



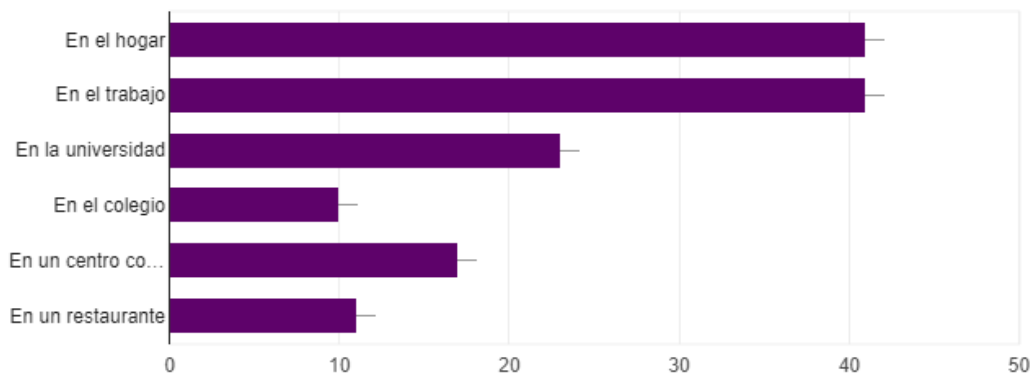
¿Dónde carga más frecuentemente su celular? (seleccione el sitio donde más ha recargado la batería de su celular)

42 respuestas



¿En qué sitios ha recargado por lo menos una vez la batería de su celular?

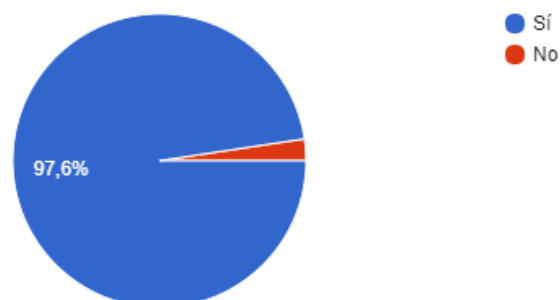
42 respuestas



### Estaciones de carga para dispositivos móviles y electrónicos

¿Ha visto alguna estación de carga para dispositivos electrónicos como la presentada en la siguiente imagen?

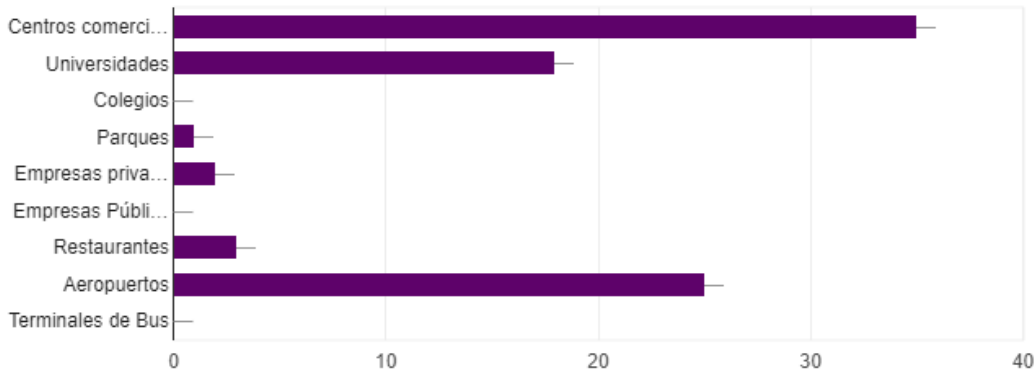
42 respuestas





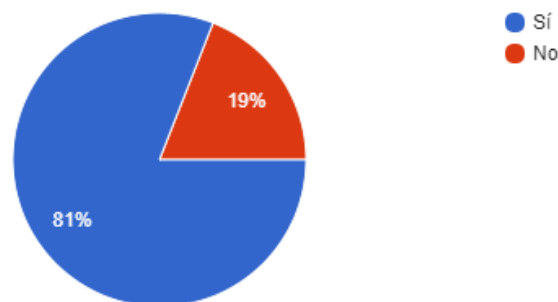
## ¿En qué lugares ha visto este tipo de estaciones de carga?

41 respuestas



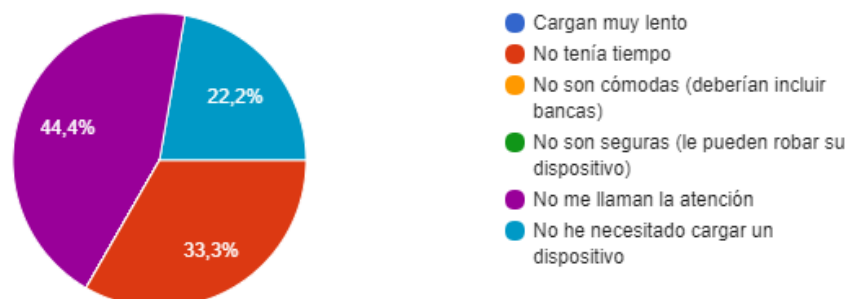
## ¿Ha utilizado alguna vez éste tipo de estaciones de carga?

42 respuestas



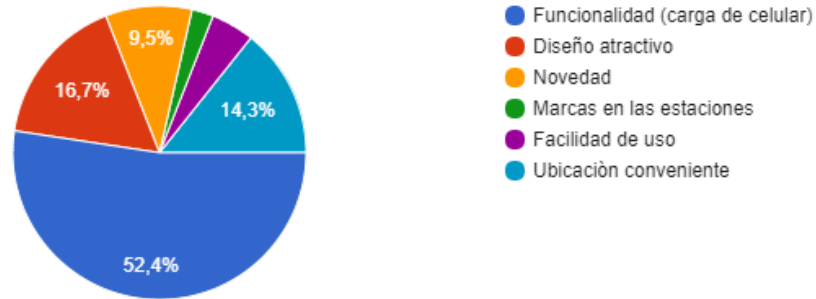
## ¿Si su respuesta fue NO, ¿cuál fue la razón por la que no utilizó las estaciones de carga? (si fue SI pase a la siguiente pregunta)

9 respuestas



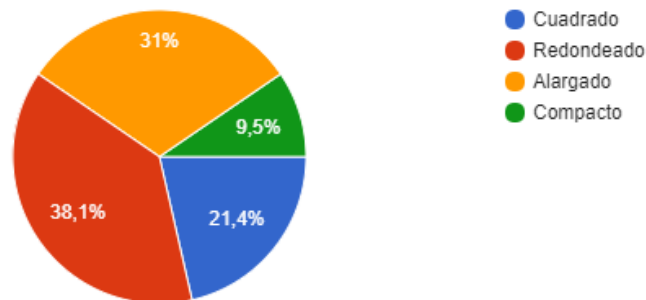
### ¿Que le impulsó o le impulsaría a utilizar éste tipo de estaciones de carga?

42 respuestas



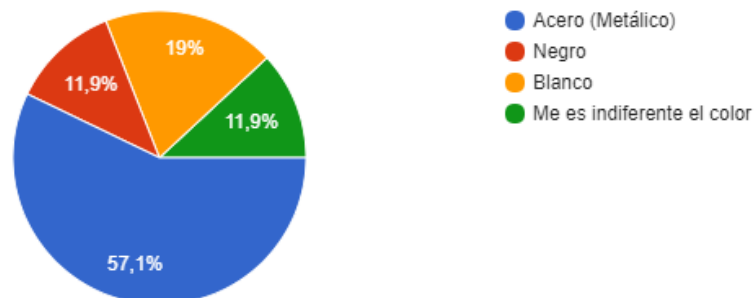
### ¿Que tipo de diseño le parece más atractivo para las estaciones de carga?

42 respuestas



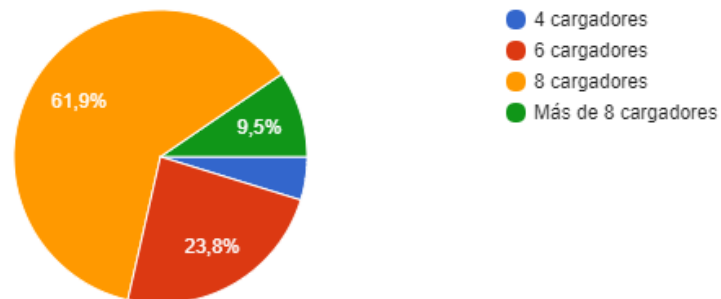
### ¿Qué color le parece más atractivo para las estaciones de carga?

42 respuestas



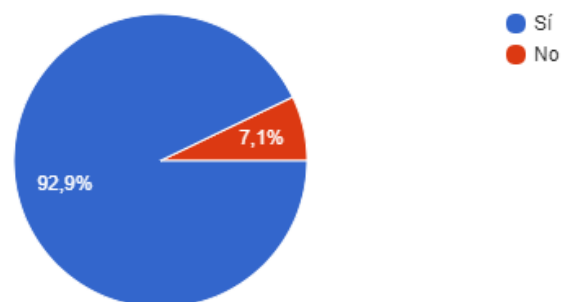
### ¿Cuántos puntos de carga (cargadores) le gustaría que tenga la estación de carga?

42 respuestas



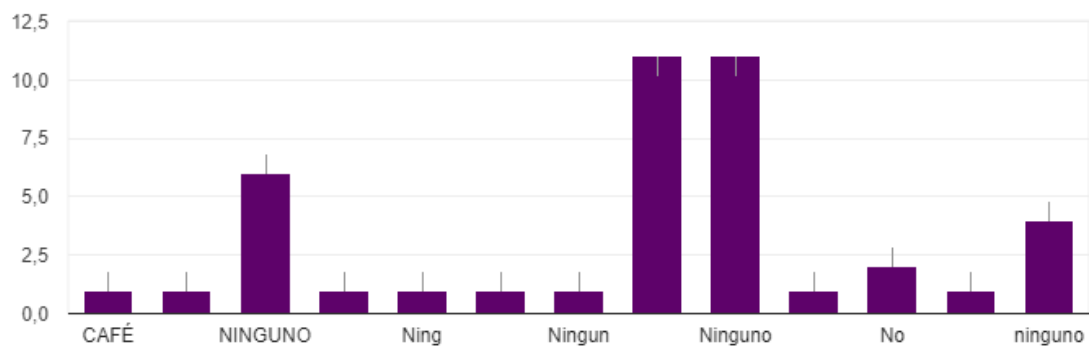
### ¿Le gustaría que las estaciones de carga tengan bancas para sentarse mientras carga su dispositivo móvil?

42 respuestas



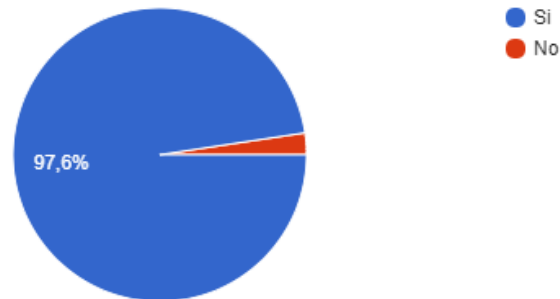
### ¿Qué otros elementos quisiera que incluyan las estaciones de cargadores? (En el caso de no desear un elemento adicional ponga "NINGUNO")

42 respuestas



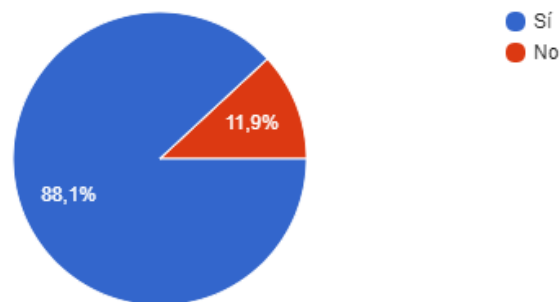
¿Le gustaría que una empresa, centro comercial, institución educativa, etc, le ofreciera éste servicio gratuitamente?

42 respuestas



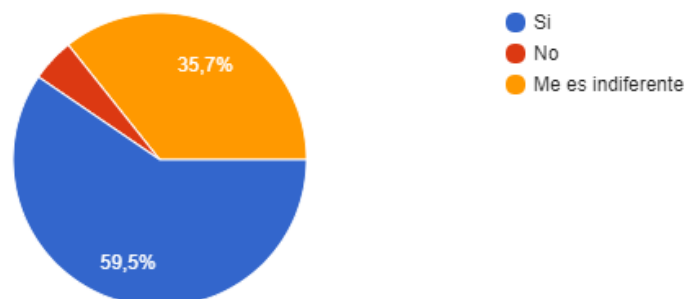
¿Preferiría a dicha empresa por sobre otras por el hecho de ofrecerle gratuitamente este servicio de carga para su dispositivo electrónico?

42 respuestas



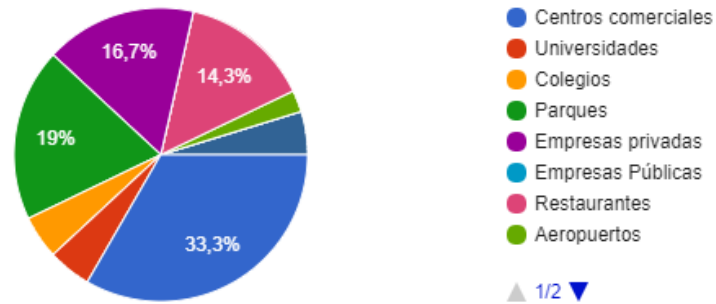
¿Le gustaría que las estaciones de carga incluyan publicidad de empresas?

42 respuestas



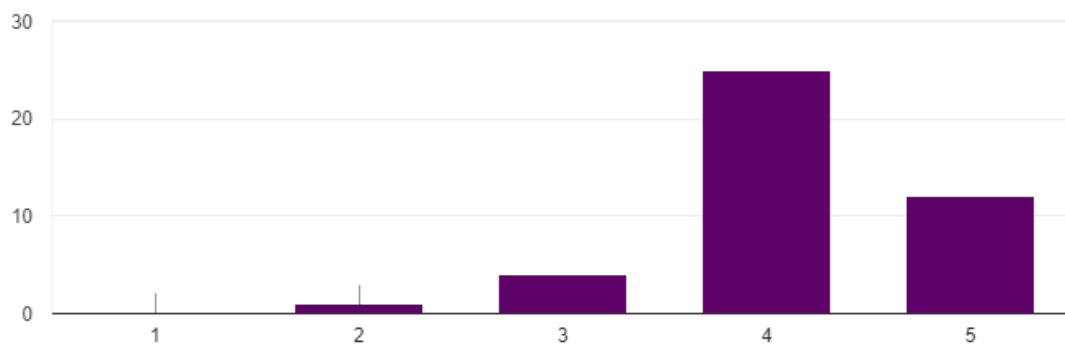
¿En qué lugar(es) le gustaría encontrar éste servicio gratuito de carga de dispositivos móviles?

42 respuestas



En una escala del 1 al 5, donde 5 es "Muy interesante" y 1 es "Nada interesante". ¿Cuán interesante es la i... para dispositivos móviles para usted?

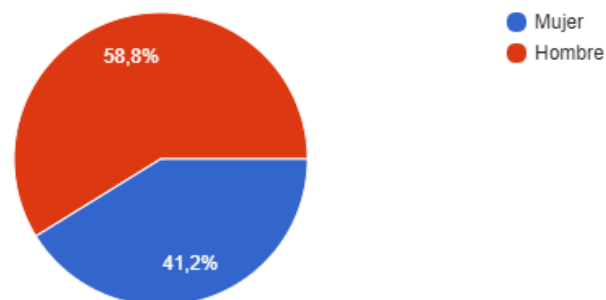
42 respuestas



## Datos y validación de encuesta

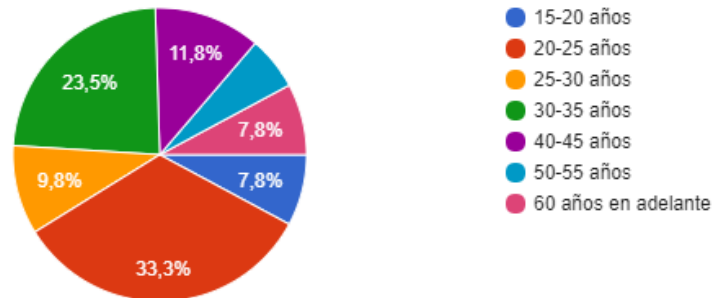
Sexo

51 respuestas



## Edad

51 respuestas



### **PRINCIPALES RESULTADOS ENCONTRADOS**

En cuanto al uso de dispositivos móviles los resultados encontrados fueron que el 82.4% de los encuestados los usa, es decir 9 de los 51 encuestados no poseen ningún tipo de dispositivo móvil. Consecuentemente, de esas 42 personas que sí poseen un dispositivo, el 100% posee Smartphone, el 82.9% laptop y el 46.3% Tablet. Las 42 personas que poseen dispositivos móviles, poseen efectivamente un teléfono celular.

En el tema de carga de dispositivos móviles, lo cual es un factor decisivo al momento de usar las estaciones de carga se obtuvieron resultados interesante. En el tema de marcas de celulares (lo cual nos permite decidir qué tipo de conectores incluir en las estaciones de carga) se obtuvo que: 57.1% de los encuestados posee teléfono celular marca Apple y el 28.6% Samsung, Huawei y HTC comparten resultados con 7.1% cada uno. Es decir los conectores a incluirse en las estaciones de carga serían tipo Lightning (para celulares marca Apple) y tipo USB-C (para celulares Android). Por otro lado, en cuanto a necesidad de carga, el 100% de los encuestados carga su celular más de una vez al día. De los cuáles el 40.5% cada 8 a 5 horas y 45.2% cada 8 a 12 horas. Tan sólo el 9.5% de los encuestados carga cada 3 a 5 horas. Es decir, el promedio general de carga de un celular es de 8.5 horas según los resultados

de la encuesta. Es un promedio muy alto ya que significa que la mayoría de personas pueden pasar toda una jornada laboral o escolar completa sin cargar el celular, lo cual representa un factor negativo para el modelo de negocio el cual se enfoca en que las personas carguen sus dispositivos por lo menos una vez dentro de su jornada laboral o escolar.

Además, en el tema de veces que cada persona carga su celular, se obtuvo los resultados de que 21 de los 42 encuestados carga su celular cada 2 veces al día, 14 cargan 3 veces al día, 5 cargan 1 vez al día y 2 personas cargan 4 veces al día. Por lo tanto, se puede inferir que hay varias personas que quieren que su celular esté siempre con la batería al máximo ya que la mayoría de personas cargan su celular más de una vez, por lo tanto, no es necesario que la carga de la batería esté en 0 para cargarlo. El promedio ponderado de veces de carga según los resultados de la presente encuesta es de 2,5 veces al día. Si un día tiene 24 horas, y descontamos 7 horas que la persona está dormida, tenemos un día de la persona despierta de 17 horas; si dividimos esas 17 horas para 2,5 veces en promedio que la persona carga su celular (mientras está despierta) tenemos un resultado de que una persona carga su celular en promedio cada 6.8 horas y al tener una jornada laboral y escolar de 8 horas, podemos afirmar que una persona carga su celular en su jornada diaria laboral o escolar por lo menos una vez, antes de ir a su casa (donde seguramente volverá a cargar su celular en la noche). Éste dato representa un factor positivo que apoya la propuesta de valor del negocio ya que sustenta el hecho de que la mayoría de personas realizan mínimo una carga en su lugar de trabajo, empresa o institución educativa, y apoya la moción de que se deban instalar estaciones de carga en establecimientos educativos, centros comerciales y empresas.

No obstante, existe el hecho de que algunas personas lleven un cargador de celular la mayoría de tiempo con ellos, pregunta a la cual 33 de 42 encuestados respondieron que no y 9 que si lo llevan. Es decir, en un grupo de 51 encuestados, 33 personas (65% de la muestra) serían usuarios potenciales de las estaciones de carga lo cual representa una necesidad latente de recarga de energía que el producto de estaciones de cargadores lo puede suplir.

Finalmente, se consultó a los encuestados los sitios dónde más cargan su celular, los cuáles son: en el hogar, en el trabajo y en la universidad. Dato que sustenta al hecho de que las estaciones de carga deben estar ubicados en empresas y establecimientos educativos, y que además abren la posibilidad de crear una línea de negocio enfocada a estaciones de carga para hogares.

Se realizaron también preguntas relacionadas al conocimiento de las estaciones de carga y para determinar los gustos y preferencias de los usuarios potenciales en materia de diseño del producto final. Los resultados fueron interesantes.

En primer lugar, de los 42 usuarios potenciales, sólo 1 no había visto nunca una estación de carga. La mayoría de los encuestados habían visto las mismas en centros comerciales, universidades y aeropuertos. El 81% de los encuestados habían utilizado dichas estaciones de carga. Las 8 personas de 42 que no las habían utilizado, no lo hicieron por tres razones principales: no le llamó la atención, no tuvo tiempo o no tuvo la necesidad de usarlas. Por otro lado, las 34 personas que sí utilizaron alguna vez una estación de carga, lo hicieron por cuatro razones principales: por la funcionalidad (para cargar su celular), por el diseño atractivo (de las estaciones de carga), por la ubicación conveniente y por novedad. Por lo tanto, es preciso generar estaciones de carga con diseño atractivos, que llamen la atención a los usuarios, que cumplan de forma eficiente la función principal de carga del dispositivo móvil y que estén localizadas en una ubicación conveniente.

En cuanto a los gustos y preferencias de los usuarios para el diseño de las estaciones de carga, los resultados fueron los siguientes. La mayoría de encuestados prefiere un diseño redondeado y un porcentaje similar un diseño alargado (se podrían unir los dos conceptos preferidos de diseño). Además, la gran mayoría de los encuestados (57.1%) prefiere estaciones de carga de color acero (metálico). Asimismo, la mayoría de usuarios potenciales prefieren que las estaciones posean 8 puntos de carga. Por añadidura, la mayoría de encuestados quisieran que las estaciones de carga posean una banca para



sentarse mientras se carga su dispositivo. Del mismo modo, la mayoría de encuestados no quieren que se adicione nada a las estaciones de carga aunque uno de los 42 usuarios potenciales sugirió que se añada máquinas de café a las estaciones.

En cuanto al sustento de la propuesta de valor a través de las encuestas, encontramos datos interesantes ya que el 97.6% de los encuestados, es decir casi todos quisieran que una empresa, centro comercial o institución educativa les ofrezca éste servicio gratuitamente. Además, el 88.1% de los encuestados afirmó que preferiría a una empresa por sobre otras por el hecho de ofrecerle el servicio de carga de dispositivos de forma gratuita. Por otro lado, el 60% de los encuestados prefieren que se incluya publicidad en las estaciones, y el 36% es indiferente a la publicidad; por consiguiente la gran mayoría apoya a que se incluya publicidad en las estaciones de carga. En cuanto a la locación de las mismas, la mayoría prefiere que las estaciones de carga se ubiquen en cuatro sitios principales: centros comerciales, parques, empresas y restaurantes. Por lo tanto, podemos afirmar que los usuarios potenciales apoyan a la moción de que una empresa que consiente a su cliente a través de un valor agregado en servicio (como lo son las estaciones de carga) puede preferirse en lugar de otra, lo cual sustenta la propuesta de valor de la empresa.

# RESULTADOS *encuestas*

## Resultados uso dispositivos móviles

Uso dispositivos móviles



Tipos dispositivos móviles



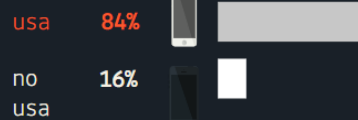
Uso Smartphones



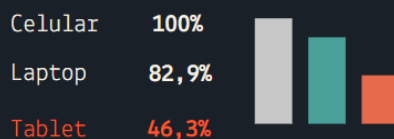
01

### Uso dispositivos *móviles*

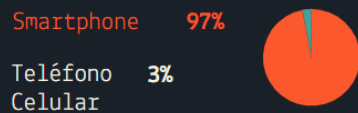
#### Dispositivos Móviles



#### Tipos de dispositivos móviles



#### Smartphones



02

## Carga de dispositivos móviles

Marca de dispositivos



Tiempo de carga



Uso de energía



## Datos carga dispositivos móviles

Marcas Dispositivos Móviles



■ Apple (57.10%) ■ Samsung (26.60%)  
■ Otros (16.30%)

Tiempo entre cargas



■ cada 3 a 5 horas (9.94%) ■ cada 5 a 8 horas (42.78%)  
■ cada 8 a 12 horas (47.28%)

24,1%  
Lleva cargador consigo el 50% del tiempo consugo.

## Estaciones de carga para dispositivos móviles



### Uso de estaciones de carga

Se presentan los resultados de uso de estaciones, sitios dónde se han visto y usado, razones por las que no se utilizaron.



### Gustos y preferencias de los usuarios

Se presentan las preferencias de diseño, colores, número de cargadores.

03



### Quality of response

Se presentan los resultados de productos complementarios a las estaciones de carga.



### Propuesta de valor B2B

Se presentan los resultados de servicio y lugares dónde se establecerán las estaciones de carga (para consolidar propuesta de valor para negocio B2B)

# resultados preguntas Estaciones de Carga



## Uso de estaciones de carga para dispositivos electrónicos

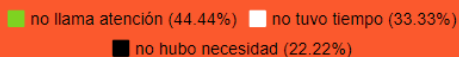
### Conocimiento estaciones de cargadores



### Utilización



### ¿Por qué no utilizaron?

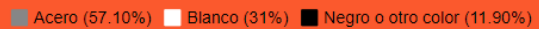


## Gustos y preferencias usuarios

### Razón de uso



### Colores



### Diseño

La mayoría de encuestados prefieren un diseño redondeado, otro buen porcentaje un diseño alargado y algunos prefieren un diseño cuadrado.



## PROPUESTA DE VALOR *B2B*

97.6%

Desea encontrar éste servicio gratuito en empresas, centros comerciales o instituciones.

88.1%

Prefiere a una empresa sobre otra por brindarle servicios adicionales.

### Ubicación estaciones carga



■ Centros comerciales (40%) ■ Parques (22.80%)  
■ Empresas Privadas (20.04%)  
■ Restaurantes (17.16%)

## Datos Importantes

DATO

La mayoría de encuestados quieren que las estaciones de carga vengan con una banca para sentarse

DATO

La mayoría de encuestados está de acuerdo en que se ponga publicidad en las estaciones

DATO

A la mayoría de encuestados les parece interesante la idea de estaciones de cargadores.

## **ANEXO 6: Cuestionario entrevista a expertos**

Muy buenos días/ tardes, la presente entrevista será utilizada para obtener información para la realización de un plan de negocios, el cual presentaré como tesis en mi universidad. La información que me proporcione será utilizada con fines netamente académicos para mi plan de negocios. Le agradezco su ayuda y buena voluntad por responderme la siguiente entrevista.

La entrevista tiene una duración máxima de 10 minutos.

Le agradezco su ayuda y buena voluntad por responderme la siguiente entrevista.

Comencemos,

Vamos a comenzar con una breve medición de la Industria:

1. Coménteme que conoce sobre la industria de la VENTA AL POR MENOR DE ENSERES Y APARATOS DE USO DOMÉSTICO.
2. ¿Diría usted que una empresa dedicada a la venta de estaciones de cargadores para dispositivos electrónicos en sitios de alta afluencia de personas, es un negocio con una buena rentabilidad?
3. ¿Cuáles son los principales y más fuertes competidores en la industria de VENTA AL POR MENOR DE ENSERES Y APARATOS DE USO DOMÉSTICO?
4. ¿Usted recomendaría ingresar a esta industria?

Le voy a realizar unas preguntas para establecer una: Medición de Rentabilidad y Aceptación del negocio

5. ¿Cree usted que existe factibilidad en la implementación del negocio en el mercado?
6. ¿Cree usted que habrá una buena aceptación del negocio por parte del público meta (clientes empresariales y estatales)?

Muchas gracias, ahora le voy a realizar unas preguntas para establecer una: Medición de estrategias de servicio

7. ¿Qué servicios o productos complementarios al producto principal se puede añadir al producto para generar mayor rentabilidad?
8. ¿Qué nivel de rentabilidad tienen estos productos o servicios complementarios?

Prosigamos con la: Medición de la estrategia de distribución

9. ¿Cuál cree usted que debería ser la forma de distribución?
10. ¿Con esa forma de distribución, el negocio tendría la capacidad de cubrir toda la demanda de los clientes?

Ayúdeme respondiendo éstas preguntas para realizar una: Medición de estrategias de marketing y servicios al cliente

11. ¿Cuál sería el modo correcto de introducir este modelo de negocio al mercado ecuatoriano?
12. ¿Qué mezcla de comunicación se debería utilizar para dar a conocer el negocio?

Ahora establezcamos una: Medición de Precio

13. ¿Qué precio de venta sugeriría usted para el producto presentado?

Finalmente, prosigamos con sus: Recomendaciones

14. ¿Nos podría mencionar alguna recomendación que usted considere importante para este modelo de negocio?

**ANEXO 7: Cuestionario entrevistas a clientes potenciales**

PREGUNTAS SITUACIÓN CLIENTE

1. ¿A qué se dedica tu empresa?
2. ¿Cuántos puntos de venta poseen?
3. ¿Cuántos clientes promedio al día atienden?
4. ¿Cuántas personas trabajan en tu empresa?

PREGUNTAS PROBLEMA CLIENTE

1. ¿Cuál es tu mayor obstáculo en cuánto a posicionamiento de marca en la mente de tus clientes?
2. ¿Crees que brindar servicios adicionales mejoran tu valor agregado en materia de servicio al cliente?
3. ¿Consideraría que tu marca está muy bien posicionada en el mercado?
4. ¿Crees que la mayoría de empresas de tu industria comparten el problema de generar servicios adicionales para generar valor agregado para tu cliente?

Concepto del Negocio y visualización del servicio:

Buscamos implementar una empresa dedicada a la comercialización al por menor de estaciones de cargadores para dispositivos electrónicos en la ciudad de Quito, Ecuador.

1. ¿Estaría dispuesta tu empresa a adquirir éste producto para brindar un mejor servicio a sus clientes?
2. ¿Por qué estarías dispuesto a comprar estaciones de carga para tus clientes?
3. ¿Crees que con éste tipo de servicios vas a generar un valor agregado para la fidelización de tu cliente?

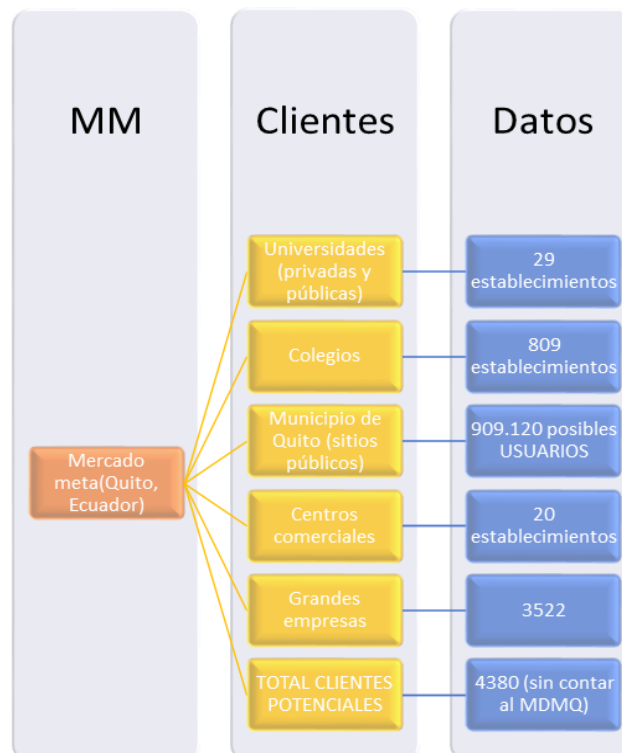


4. ¿Crees que con la compra de las estaciones de carga, más clientes van a entrar a tus locales por el simple hecho de tener dónde cargar su celular?
5. ¿Cómo les gustaría informarse acerca de nuestra cartera de productos (estaciones de carga)?
6. ¿Cuál es el precio máximo que estaría tu empresa dispuesta a pagar por cada una de estas estaciones de carga?
7. ¿Cuál es el precio mínimo que estaría tu empresa dispuesta a pagar por cada una de estas estaciones de carga?
8. ¿Cuál es el precio promedio que estaría tu empresa dispuesta a pagar por cada una de estas estaciones de carga, sabiendo todos los beneficios que te puede brindar?
9. ¿Qué otros productos/ servicios le gustaría complementar a la idea del negocio?
10. Agradecimiento

### ANEXO 8: Audios Entrevistas

<https://drive.google.com/open?id=0B-OVMsL6FnNQLTI6RmZaalRqNnM>

### ANEXO 9: Resumen Mercado Meta



## ANEXO 10: Cálculo costos fijos unitarios

CÁLCULO COSTOS FIJOS UNITARIOS				
Detalle	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (mensual)	SUBTOTAL (mensual)	COSTO TOTAL (anual)
Oficina comercial	1,00	450,00	450,00	5400,00
Fuerza de ventas	2,00	500,00	1000,00	12000,00
Gastos administrativos	1,00	85,00	85,00	1020,00
Servicios básicos (internet+agua+luz+teléfono+ telefonía móvil)	1,00	250,00	250,00	3000,00
<b>TOTAL</b>			<b>12</b>	<b>21420,00</b>
<b>PROMEDIO PRODUCCIÓN (2018-2022)</b>				<b>364,00</b>
<b>COSTOS FIJOS UNITARIOS</b>				<b>58,85</b>

## ANEXO 11: Ficha del proceso “Compras”

MDP-SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS		FICHA-PROC-	COMP
FICHAS DE PROCESOS			
FICHA DEL PROCESO	EDICIÓN	FECHA REVISIÓN	
COMPRAS	1	07/11/03	
MISIÓN DEL PROCESO			
Asegurar que los materiales y servicios adquiridos por Empresa S.A., cuya incidencia sobre el producto final sea significativa, cumplen los requisitos de compra especificados y que estos se ajustan a sus necesidades y a las de sus clientes			
ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO			
Envío de Peticiones de Oferta	Recepción de Albaranes de Entrega		
Selección de Ofertas	Realizar Entradas en software de gestión		
Aprobación de Ofertas			
Envío de Pedidos en firme			
RESPONSABLES DEL PROCESO			
Departamento de Compras			
ENTRADAS DEL PROCESO		SALIDAS DEL PROCESO	
Stocks de Almacén Pedidos especiales de clientes		Material y Servicios adquiridos según los requisitos del cliente Información para Evaluación de Proveedores	
PROCESOS RELACIONADOS			
Gestión Comercial, Seguimiento de Proveedores, Control de Stocks, Gestión de Certificados			
RECURSOS/NECESIDADES			
Acceso a software de gestión Listado de Proveedores Activos Tarifas y catálogos de proveedores			
REGISTROS/ARCHIVOS			
Peticiones de oferta lanzadas	Archivo		
Ofertas Recibidas	Archivo		
Pedidos aprobados enviados	Archivo		
Albaranes de entrega	Archivo		
INDICADORES			
Número de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías externas			
Número de total de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías			
Numero de incidencias por incorrecta definición de requisitos			
DOCUMENTOS APLICABLES			
Procedimiento de Compra de Material y Servicios MDP-COMP			

## ANEXO 12: Ficha del proceso “Gestión Comercial”

MDP-SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS		FICHA-PROC-	COME
<b>FICHAS DE PROCESOS</b>			
<b>FICHA DEL PROCESO</b>	<b>EDICIÓN</b>	<b>FECHA REVISIÓN</b>	
GESTIÓN COMERCIAL	1	07/11/03	
<b>MISIÓN DEL PROCESO</b>			
Mantener informados a los clientes acerca de los productos y servicios que ofrece la empresa, además de captar pedidos, junto con los requisitos requeridos por el cliente, valorar ofertas y comunicar las ordenes de preparación a almacén.			
<b>ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO</b>			
Captación de clientes	Comunicar pedidos a Almacén		
Comunicación con el cliente	Mantener a los clientes		
Valorar peticiones de oferta	Medir la satisfacción del cliente		
Determinar los requisitos del cliente			
<b>RESPONSABLES DEL PROCESO</b>			
Personal del Departamento Comercial ficha-procesos-gestion-comercial			
<b>ENTRADAS DEL PROCESO</b>		<b>SALIDAS DEL PROCESO</b>	
Petición de información	Pedidos valorados y pasados a Almacén		
Petición de Ofertas	Nivel de satisfacción del cliente		
Pedidos del cliente	Solicitud de compra para Dpto. Compras		
Stocks de material	Cliente informado y satisfecho		
<b>PROCESOS RELACIONADOS</b>			
Control de Stocks, Compra de Material, Planificación de Pedidos, Gestión de Certificados			
<b>RECURSOS/NECESIDADES</b>			
Conocer niveles de Stocks reales y tarifas de precios Cuestionarios de medida de la satisfacción del cliente Acceso a software de gestión de pedidos			
<b>REGISTROS/ARCHIVOS</b>			
Peticiones de oferta del cliente	<b>Registro en Software</b>		
Pedidos en firme del cliente	<b>Registro en Software</b>		
Informe de Satisfacción del Cliente	<b>REGISTRO-COME-01</b>		
<b>INDICADORES</b>			
Número de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías externas			
Número de total de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías			
Número de Reclamaciones de clientes			
Cuestionario de Satisfacción del Cliente			
Número de Incidencias por falta de comunicación de sus requisitos			
<b>DOCUMENTOS APLICABLES</b>			
Procedimiento de Gestión Comercial	<b>MDP-COME</b>		
Instrucción de Medida de Satisfacción del Cliente	<b>IT-SATC</b>		

## ANEXO 13: Políticas de cobro y políticas de pago

<b>POLÍTICA DE COBROS: a 30 días</b>		
<b>VENTAS CONTADO</b>		<b>50%</b>
<b>VENTAS CRÉDITO</b>		<b>50%</b>
<b>Recargos</b>	<b>3 meses</b>	<b>2.5%</b>
	<b>6 meses</b>	<b>5%</b>
	<b>9 meses</b>	<b>8%</b>
	<b>12 meses</b>	<b>10%</b>

### POLÍTICA DE PAGOS: a 30 días

<b>CONTADO</b>	<b>30%</b>
<b>CRÉDITO</b>	<b>70%</b>

