



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPORTACIÓN DE PAPEL BOND DESDE  
CHINA PARA LA ELABORACIÓN DE CUADERNOS PUBLICITARIOS PARA  
INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR”

Autora

María Daniela Piedra Toledo

Año  
2018



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPORTACIÓN DE PAPEL BOND DESDE  
CHINA PARA LA ELABORACIÓN DE CUADERNOS PUBLICITARIOS PARA  
INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR”**

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

**PROFESOR GUÍA:**  
FRANCISCO RAÚL AVILÉS MERINO

**AUTOR:**  
MARÍA DANIELA PIEDRA TOLEDO

**AÑO**  
**2018**

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocio para la Importación de papel bond para la elaboración de cuadernos publicitarios para Instituciones de Educación Superior, a través de reuniones periódicas con la estudiante María Daniela Piedra Toledo, en el semestre 2018- 2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Francisco Avilés Merino

C.I: 1706784541

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocio para la Importación de papel bond para la elaboración de cuadernos publicitarios para Instituciones de Educación Superior, de la estudiante María Daniela Piedra Toledo, en el semestre 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

Walter René Vásquez

C. I: 1708253081

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

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

---

María Daniela Piedra Toledo

C.I: 0502554959

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios, mi guía, quien me ha permitido lograr mis metas.

A mi madre por ser mi apoyo incondicional, ser mi fuerza e inspiración para dar lo mejor de mí.

A mi padre, quien me enseñó que se debe luchar para alcanzar nuestros sueños, por ser mi maestro y motivación para dar el máximo esfuerzo siempre.

A mi abuelita, por su cariño y sus constantes palabras de aliento que me motivaron día a día para poder culminar este proyecto.

A mi hermano por cuidarme e inculcarme que la dedicación y la perseverancia alcanzan grandes logros.

A mi tutor, por su apoyo e exigencia durante la elaboración de este proyecto.

## **DEDICATORIA**

A Dios, mis padres, familiares y amigos que han sido una motivación en mi vida y apoyo incondicional para alcanzar mis objetivos.

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo determinar la viabilidad de implementar una empresa dedicada a la venta de espacios publicitarios en cuadernos que serán entregados gratuitamente a Instituciones de Educación Superior, para bajar los costos de producción se importará papel Bond de 60 gramos desde China.

La importación de papel en Ecuador es inevitable, dado que el país actualmente no posee empresas productoras de papel y esta es materia prima necesaria.

La metodología de estudio para el presente proyecto se basó en el análisis del mercado al cual se pretende llegar, para tener un panorama más claro sobre los potenciales clientes, se utilizaron estrategias de marketing para lograr que las empresas publiciten sus marcas o productos en los espacios publicitarios del cuaderno.

La empresa se constituirá como una compañía limitada bajo el nombre de CreKNoLim CIA. LTDA. La proyección de los ingresos se realizó tomando en consideración el volumen de ventas (cantidad de cuadernos a ser entregados gratuitamente en las universidades públicas y privadas). Para iniciar con el proyecto se considera a la Universidad Central del Ecuador y a la Universidad de las Américas con un volumen de 15.000 y 5.000 cuadernos respectivamente.

Se prevé realizar dos publicaciones anuales considerando los dos periodos académicos. Para realizar la proyección a 5 años se considerará un incremento del 10% anual en el precio, y para la cantidad se incrementará el número de unidades con nuevos convenios con universidades privadas.

El estado de resultados proyecta, que la inversión que se realizará para la adquisición de la materia prima y enseres de oficina se recuperará al segundo año y se establecen utilidades netas con crecimiento en cada uno de los años siguientes.



## **ABSTRACT**

The objective of this titling work is to determine the feasibility of implementing a company dedicated to the sale of advertising space in notebooks that will be delivered free of charge to Higher Education Institutions, in order to lower production costs, 60 gram Bond paper will be imported from China.

The import of paper in Ecuador is inevitable given that the country does not currently have paper producing companies and this is necessary raw material.

The study methodology for the present project was based on the analysis of the market that is intended to reach, to have a clearer picture of potential customers, marketing strategies were used to get companies to advertise their brands or products in the spaces advertising of the notebook.

The company will be constituted as a limited company under the name CreKNoLim CIA. LTDA The revenue projection was made taking into account the volume of sales (number of notebooks to be delivered free in public and private universities). To start with the project, the Central University of Ecuador and the University of the Americas are considered with a volume of 15,000 and 5,000 notebooks respectively.

It is expected to make 2 annual publications considering the two academic periods. To carry out the 5-year projection, a 10% annual increase in the price is considered, and for the amount it is considered to increase the number of units with new agreements with private universities.

The income statement projects that the investment made for the acquisition of raw material and office equipment will be recovered in the second year and net profits will be established with growth in each of the following years.

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Justificación.....	1
1.2. Objetivos .....	2
1.2.1. Objetivo General.....	2
1.2.1.1. Objetivos Específicos .....	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS .....	3
2.1. Análisis del Entorno Externo .....	3
2.1.1. Análisis Entorno Externo Ecuador .....	3
2.1.1.1. Entorno Económico .....	3
2.1.1.2. Entorno Político – Legal .....	4
2.1.1.3. Entorno Social .....	5
2.1.1.4. Entorno Tecnológico.....	6
2.1.2. Análisis entorno externo China .....	6
2.1.2.1. Entorno Económico .....	6
2.1.2.2. Entorno Político – Legal .....	6
2.1.2.3. Entorno Social .....	7
2.1.2.4. Entorno Tecnológico.....	7
2.1.3. Análisis de la industria (Porter) .....	8
2.1.3.1. Amenaza de nuevos competidores (ALTA) .....	8
2.1.3.2 Amenaza de Productos sustitutos (Baja).....	9
2.1.3.2. Poder de negociación con los clientes (ALTA) .....	10
2.1.3.3. Poder de negociación con los proveedores (MEDIO).....	10
2.1.3.4. Rivalidad entre competidores (MEDIO) .....	11
2.2. Conclusiones Matriz de los Factores Externos- EFE .....	12
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE .....	14
3.1. Investigación Cualitativa y Cuantitativa .....	14
3.1.1. Investigación Cualitativa .....	14
3.1.1.1. Entrevista a Expertos .....	14

3.1.1.2. Focus Group.....	16
3.1.2. Análisis Investigación Cuantitativa.....	18
3.1.2.1. Resultados más relevantes de la Investigación Cuantitativa.....	18
<b>4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....</b>	<b>21</b>
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por, externo y del cliente .....	21
<b>5. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>24</b>
5.1. Estrategia general de Marketing.....	24
5.1.1. Estrategia de Internacionalización .....	24
5.1.2. Mercado Objetivo.....	25
5.1.3. Propuesta de valor.....	25
5.2. Mezcla del marketing .....	27
5.2.1. Producto .....	27
5.2.1.1. Atributos del producto.....	27
5.2.1.2. Servicio adicional del producto.....	29
5.2.2. Precio.....	30
5.2.2.1. Estrategia de entrada .....	31
5.2.2.2. Estrategia de ajuste.....	31
5.2.3. Plaza.....	31
5.2.4. Promoción.....	32
<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>35</b>
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización .....	35
6.1.1. Misión .....	35
6.1.2. Visión.....	35
6.1.3. Objetivos de la organización.....	36
6.1.3.1. Objetivos.....	36
6.2. Plan de operaciones.....	37
6.2.1. Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización.....	37
6.2.2. Mapa de procesos .....	38

6.2.2.1. Flujo de proceso de la elaboración del cuaderno publicitario .....	39
6.2.2.2. Flujo de operaciones de importación .....	39
6.2.2.3. Proceso para la importación de la materia prima .....	41
6.2.2.4. Análisis de tiempo y costos .....	42
6.2.3. Personal requerido en la operación .....	43
6.2.4. Infraestructura requerida en la operación .....	43
6.3. Estructura Organizacional .....	44
6.3.1. Estructura Legal de la empresa .....	44
6.3.2. Estructura de la organización .....	44
6.3.3. Tipo de estructura .....	44
6.3.4. Descripción de funciones .....	45
7. EVALUACIÓN FINANCIERA .....	46
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos .....	46
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital .....	47
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja .....	48
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración .....	51
7.5. Índices financieros .....	52
8. CONCLUSIONES GENERALES .....	53
REFERENCIAS .....	55
ANEXOS .....	60

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Infografía de resultados.....	17
Figura N° 2: Infografía de resultados Cuantitativos .....	18
Figura N° 3: Espacios Publicitarios del Cuadernos .....	27
Figura N° 4: Espacios Publicitarios del Cuadernos .....	28
Figura N° 5: Branding.....	28
Figura N° 6: Canal de Distribución .....	32
Figura N° 7 Cadena de Valor .....	38
Figura N° 8: Gráfico de Procesos.....	38
Figura N° 9 Flujo de proceso de la elaboración del cuaderno publicitario .....	39
Figura N° 10: Flujo de proceso de importación .....	39
Figura N° 11: Flujograma sobre el proceso de importación de los rollos de papel. ....	40
Figura N° 12: INCOTERM CFR.....	41
Figura N° 13: Organigrama de la Empresa .....	44

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 : Clasificación del CIU y partida arancelaria .....	3
Tabla N° 2: Matriz EFE.....	12
Tabla N° 3: Modelo CANVAS .....	26
Tabla N° 4: Costeo de los Espacios del Cuaderno Publicitario .....	30
Tabla N° 5: Costeo de la producción del Cuaderno Publicitario .....	31
Tabla N° 6: Presupuesto de Marketing.....	34
Tabla N° 7: Balance Score Card .....	36
Tabla N° 8: Flujo de proceso de la elaboración del cuaderno publicitario .....	42
Tabla N° 9: Valores aduaneros a cancelar .....	42
Tabla N° 10: Balance de Personal .....	43
Tabla N° 11: Costos de enseres.....	43
Tabla N° 12: Presupuesto de Ingresos.....	46
Tabla N° 13: Presupuesto de Costos y Gastos .....	47
Tabla N° 14: Inversión Inicial.....	48
Tabla N° 15: Estructura de Capital .....	48
Tabla N° 16: Estado de Resultados .....	49
Tabla N° 17: Estado de Situación Financiera proyectado a 5 años.....	50
Tabla N° 18: Flujo de Caja .....	50
Tabla N° 19: Flujo de Caja del inversionista.....	51
Tabla N° 20: Calculo de tasas de descuento .....	51
Tabla N° 21: Evaluación del Proyecto .....	52
Tabla N° 22: Indicadores Financieros .....	52

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Justificación

El plan de negocios está encaminado en desarrollar e implementar estrategias para la elaboración de un cuaderno publicitario a ser entregado al inicio de cada semestre a estudiantes universitarios, se ha llegado a determinar que este nicho de mercado en su mayoría compra un solo cuaderno universitario de 200 hojas y lo divide para las materias que estudiará en el semestre (SENESCYT, 2016), convirtiéndose este cuaderno en material didáctico indispensable para el estudiante.

Los estudiantes universitarios abren su cuaderno todos los días, miran y lo usan varias veces al día, utilizándolo durante el semestre (6 o 5 meses) generando de esta manera un impacto de la publicidad de las empresas que contraten los espacios promocionales, lo que no ocurre cuando se entrega publicidad en flyer (D. BELL, 1999) ya que el impacto es momentáneo porque se lo recibe, lee y desecha, muy pocos anuncios en este formato son conservados. Esta iniciativa de elaborar el cuaderno publicitario para universitarios, que será entregado sin costo alguno para los estudiantes, además de ser una idea innovadora que difunde material publicitario de las empresas que contraten publicidad, disminuye el desperdicio de papel, recursos de impresión, además que como valor agregado fortalece los lazos de identidad de la universidad con el estudiante, así como de pertenencia del estudiante con la universidad, ya que el logo y eslogan de la universidad estarán en la portada del cuaderno.

Si bien en la fabricación del cuaderno publicitario el rubro más importante es la utilización del papel, el mismo que el país no lo produce e importa y por lo que saldrán divisas por la importación de rollos de papel, esto se verá compensado con el precio de adquisición que es más barato del que aquí se vende, además en esta iniciativa o emprendimiento se ha trabajado en varias alternativas,

como reducir costos, generar empleo en la fabricación y elaboración de los cuadernos, reducir el desperdicio de papel así como también se desarrollaran encadenamientos productivos dentro del país.

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo General**

Determinar la viabilidad del proyecto, de un plan de negocios para la elaboración de un cuaderno publicitario, enfocado en empresas que deseen promocionar sus productos.

#### **1.2.1.1. Objetivos Específicos**

1. Realizar un análisis de los factores externos tanto de Ecuador, China y de la industria de la producción de cuadernos, mediante las herramientas administrativas PEST, Porter y matriz EFE.
2. Efectuar un estudio de mercado de manera cualitativa y cuantitativa que permita conocer cuáles son los requerimientos de las empresas que requieren publicidad para posesionar sus productos, en estudiantes universitarios, tomando en consideración el análisis del cliente y de la opinión del consumidor final, a fin de proponer la creación de una empresa de publicidad, que oferte espacios en cuadernos universitarios.
3. Elaborar un Plan de Marketing para la empresa de publicidad definiendo las estrategias a utilizarse, que permitan cumplir los objetivos planteados.
4. Proponer una estructura organizacional y los procesos necesarios para que la empresa consolide su giro de negocio, tomando en cuenta el proceso logístico de importación de rollos de papel desde China
5. Realizar un plan financiero que permita determinar la factibilidad del proyecto mediante los indicadores de valoración que son el VAN, TIR, indicadores financieros.



## 2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

Tabla N° 1 : Clasificación del CIIU y partida arancelaria

<b>Clasificación del CIIU</b>	C1030.12	Rollos de papel, elaboración de Cuadernos, libretas, y productos fabricados con papel.
<b>Partida Arancelaria</b>	4802.55.90.00	Papel y cartón, sin estucar ni recubrir, de los tipos utilizados para escribir, imprimir u otros fines gráficos y papel cartón en bobinas (rollos) o en hojas de forma cuadrada o rectangular, de cualquier tamaño.

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, (2010); Arancel Nacional de Importaciones

### 2.1. Análisis del Entorno Externo

#### 2.1.1. Análisis Entorno Externo Ecuador

##### 2.1.1.1. Entorno Económico

Ecuador realizó en el año 2017 importaciones de papel como materia prima por un total de 6.887 millones de dólares, siendo el décimo segundo país con mayor importación de América Latina y el Caribe y de acuerdo al volumen económico (Anexo 1), Colombia, Estados Unidos y China son los principales. (Trade Map, 2018). China se encuentra dentro de los principales proveedores de rollos de papel para el Ecuador debido al precio competitivo. (COMEX, 2017), por lo cual la importación de papel como materia prima desde China para la elaboración de los cuadernos publicitarios, disminuirá el costo de producción de los mismos.

En el año 2016 la partida arancelaria 4802.55.90.00 obtuvo una balanza comercial negativa de \$ - 6.760.000,00 dólares americanos siendo el porcentaje de participación de esta partida arancelaria el 0.02% frente al total de las importaciones que realizó Ecuador en el 2016 (Trade Map, 2018), los gastos para realizar importación de papel desde China (Anexo 2) son: costo de la materia prima e impuestos a la salida de divisas del 5%, no se contempla el IVA por ser considerado materia prima, el 0,5% del FODINFA que paga el

cliente sobre el valor CIF, no paga Ad-Valorem, por el acuerdo multipartes firmado con China y al ser materia prima consta con liberación arancelaria (SENAE, 2017).

#### **2.1.1.2. Entorno Político – Legal**

En el año 2016 Ecuador firmó con China, siete acuerdos bilaterales de cooperación técnica y económica, los que no son parte de ningún acuerdo comercial, estos acuerdos facilitan la importación de material tecnológico, ayudan a la industria, entre otros (Cancillería, 2018), creando una gran oportunidad para poder importar maquinaria, materia prima, para la elaboración de productos finales, para elaborar cuadernos la materia prima es el papel.

Al ser el país deficitario, los empresarios en el Ecuador tienen la necesidad de importar, siendo anualmente más de 100.000 toneladas métricas de papel, cartón, y subproducto que adquieren para sus productos, (COMEX, 2017). El Director Nacional de la SENAE señala que, de acuerdo a datos del servicio aduanero del país, las importaciones se han visto favorecidas debido a que se redujo los aranceles, cupos y restricciones, lo cual es un punto favorable para el proyecto, por cuanto hay facilidades para la importación de materia prima, teniendo exoneración del pago del advalorem, facilitando reducir costos de elaboración lo que genera mayor rentabilidad para la empresa. En Ecuador para ser importador es necesario cumplir con varios requisitos que están estipulados en la ley (Anexo 3, Gráfico 1), requisitos y trámites que no son muy engorrosos y representan una oportunidad para importar papel de buena calidad, estas disposiciones impide el paso a productos no homologados, de baja calidad que no cumplan con los requisitos necesarios para entrar al país.

El INEN tiene vigente normativas y regulaciones que se deben cumplir para la publicación y difusión de publicidad y establece algunas prohibiciones (Anexo 4), para la elaboración de los cuadernos estudiantiles se tendrá que tomar en

cuenta esta normativa, relacionada a las restricciones para la publicidad que deseen colocar las empresas dentro del cuaderno.

### **2.1.1.3. Entorno Social**

Actualmente Quito cuenta con 2.644.145 habitantes de los cuales 723.423 son jóvenes (15-29 años) (INEC, 2010), de los cuales 73.000 son estudiantes universitarios matriculados en las diferentes universidades de Quito (Ministerio de Educacion, 2017), convirtiéndose estos estudiantes en nuestro mercado objetivo, para la oferta del producto final a empresas que se interesen en formar parte de los clientes potenciales; el cuaderno se enfocará a distintos segmentos de mercado tomando en consideración el estrato social o nicho de mercado.

Cuando se transita a diario por calles y avenidas de la ciudad de Quito, se puede observar la entrega de flyers, demostrando un claro derroche de papel que contiene publicidad y que, muchas ocasiones, las personas no leen ni prestan atención alguna; por tanto, estos anuncios son desperdiciados y mal utilizados, al contratar las empresas espacios publicitarios dentro del cuaderno habrá menos desperdicio de papel y de recursos, debido a que la inversión se realizará en una sola ocasión y el cuaderno tiene una vigencia de un semestre académico estudiantil, lo que ayuda a reducir despilfarros de papel que se generan a diario. El Ministerio de Comercio Exterior ha realizado estudios para la implementación de la producción de papel en el país, pero debido a su alto costo y a los requisitos que se necesita para que este proyecto sea viable, no hay decisiones para invertir dinero en la implementación de este tipo de proyectos (COMEX, 2017), la impresión del cuaderno se realizará en una imprenta especializada en la elaboración de estos productos.

#### **2.1.1.4. Entorno Tecnológico**

El Ecuador mantiene una visión a futuro lo que obliga a implementar nuevas tecnologías, en el sector de manufactura varias imprentas han optado por la tecnificación para la elaboración de cuadernos y libros, para de esta manera satisfacer la demanda interna y externa, para una mejor comprensión se realizó la matriz Pest de Ecuador, la cual se encuentra en el Anexo 5.

La implementación del sistema ECUAPASS ha contribuido para que el proceso de exportaciones e importaciones de nuevas tecnologías se agilice y los tiempos de tramitaciones en la Aduana sean menores. (SENAE, 2018)

#### **2.1.2. Análisis entorno externo China**

##### **2.1.2.1. Entorno Económico**

La economía de China experimentó una tasa de crecimiento significativo del PIB. Algunos factores que podrían ayudar son: tasa de ahorro de suspiro, mano de obra abundante y cualificada, más negocio de exportación, potencial crecimiento urbano, la tasa de PIB de China sugiere que cada ciudadano está agregando más y más valores a la sociedad, esto a su vez aumenta el poder adquisitivo de los consumidores, China es el principal exportador de papel y sus derivados al mundo, las exportaciones han mantenido una media de 2.123.414 millones de dólares, entre al año 2013-2017. Las exportaciones a Ecuador son de 1.176 millones de dólares en promedio, Impacto positivo, debido al volumen de importación que se genera en Ecuador. ( Trade Map, 2017).

##### **2.1.2.2. Entorno Político – Legal**

Un Impacto positivo de este proyecto es que China y Ecuador tienen siete acuerdos bilaterales no comerciales que se firmaron con el ex presidente

Rafael Correa en 2016, que benefician claramente a la industria de la tecnología y la importación de materia prima y exportación de productos elaborados. Ecuador es beneficiario del principio de Nación más Favorecida (NMF) que reduce el arancel a los países considerados no desarrollados, cumpliendo con las cláusulas. ( Arancel Nacional de Importaciones, 2017), se transforma en una **oportunidad** para el proyecto, por la facilidad de importación. Desde la existencia de este convenio de aceleración económica, el comercio se ha incrementado, beneficiando los sectores productivos de ambos países. (COMEX, 2017). Otro Impacto positivo son las facilidades de comercio internacional, que propician el incremento de importaciones de materia prima, como es el caso de papel, para la producción de los cuadernos publicitarios.

#### **2.1.2.3. Entorno Social**

Actualmente la población de China ha ido en constante crecimiento, a pesar de varias políticas aplicadas para limitar el número de hijos por familia, el total de habitantes es de 1.378.665.000 en el 2017 (Banco Mundial, 2017). El costo de la mano de obra en China es extremadamente bajo, esta es la razón por la que empresas líderes como Apple están tentados a contratar trabajadores de este país. Es por este motivo que este factor tiene un impacto positivo transformándose en una **Oportunidad** para el proyecto, debido al incremento de producción que tiene el sector de manufactura, como es el caso de la producción de papel.

#### **2.1.2.4. Entorno Tecnológico**

China es un país que ha invertido grandes cantidades de dinero en comprar y crear tecnología y ciencia. Taobao es el mayor sitio web de comercio electrónico local, y varios empresarios realizan sus relaciones comerciales desde este sitio, esto causa un impacto positivo para el proyecto, transformándose en una **oportunidad**, debido a la posibilidad de mantener

distintos proveedores de China. Debido a la categoría que tienen las transacciones comerciales de importación desde China, no es usual la utilización de tarjetas de crédito, las cuales se realizan con cartas de crédito, esto se considera una **Oportunidad**, debido a que se puede disminuir el riesgo de la transacción y la credibilidad en cuanto a obtener el producto y la cantidad solicitada.

### **2.1.3. Análisis de la industria (Porter)**

Para un mejor análisis de la industria, se utilizará la herramienta llamada las Cinco Fuerzas de Porter, que brindan un panorama más amplio sobre un campo de juego. (Porter, 1979)

#### **2.1.3.1. Amenaza de nuevos competidores (ALTA)**

Si bien el ingreso de nuevos competidores a esta actividad productiva, no exige ninguna especialización o alto conocimiento y no hay impedimentos ni barreras para incursionar en el mismo, el no poseer los conocimientos, contactos, el expertis, la agilidad, les vuelve difícil introducirse en este mercado

- Para la elaboración del cuaderno publicitario se debe contar con el servicio de imprenta, lo que nos lleva a ninguna inversión en activos fijos, requiriendo capital de trabajo, equipos de computación mínimos, con valores que no superan los \$ 52.000 dólares de los cuales el 80% corresponden a gasto corriente, relacionados con los costos de importación y gastos administrativos y ventas, si existe alguna posibilidad de que ingresen nuevos competidores con el mismo giro de negocio.
- Como se trata de una importación existen barreras arancelarias y no arancelarias las mismas que varían según la cantidad y el producto que se va importar, en el caso específico de este producto se debe cumplir con la normativa INEN 2904 (INEN, 2017). Cualquier persona podría ingresar si cumple con la normativa, por lo tanto, no existe barrera.

- Reducción del presupuesto para las Instituciones de Educación Superior. Según el titular del Senescyt se producirá una reducción a partir del año 2017 de 70.53 millones de dólares (SENESCYT, 2017). Por lo que se verán afectadas en cubrir su gasto corriente y nulita cualquier posibilidad de aporte por parte de las universidades públicas a esta iniciativa.
- Pueden surgir propuestas de los mismos estudiantes, pero se encontrarán con algunos problemas como la falta de tiempo, inversión, contactos estratégicos, conocimiento del mercado, que es lo más importante para este negocio.

### **2.1.3.2 Amenaza de Productos sustitutos (Baja)**

A pesar que dentro de las estrategias de marketing se encuentran distintas alternativas tanto físicas como digitales para hacer conocer las promociones y publicidad de productos y/o servicios de las empresas, no hay una propuesta que cumpla con lo planteado, por su costo y durabilidad en el tiempo, las empresas utilizan medios como: flyers, vallas publicitarias, comerciales, y otros medios digitales, que cumplen con el requisito de hacer publicidad y promocionar los productos y/o servicios, como también la marca, así lo establece estudios realizados por la Universidad Técnica del Norte (UTN, 2017).

Los precios en el mercado varían del tipo de empresa que se contrate, la campaña publicitaria, tiempo de duración, nicho de mercado y/o mercado objetivo, entre otros, el tiempo de retentiva publicitaria en las personas es mínima, debido a que en la mayoría de veces, los flyers son únicamente visualizados y desechados de manera inmediata, mientras que el publicitar en los cuadernos publicitarios ocasionará que las personas puedan observar varias veces al día, las promociones de las empresas patrocinadoras, y al mismo tiempo transformarse en porta voces a nuevas personas. Según datos de una encuesta realizada por el Senescyt de cuál es el porcentaje que gastan en cuadernos los estudiantes. (SENESCYT, 2016), es de un cuaderno mínimo

semestral, el cuaderno será entregado de forma gratuita, de igual manera que el precio del cuaderno será competitivo para el auspiciante, esto debido a la reducción de los costos que se generará por la importación de la materia prima.

#### **2.1.3.2. Poder de negociación con los clientes (ALTA)**

En la industria promocional en la que se posicionará la nueva empresa de elaboración de cuadernos, se desprende argumentos que tienen un impacto alto, debido a las exigencias por parte de los clientes: precios bajos, mayor calidad del producto, exclusividad, lugares preferenciales, siempre solicitan que no exista en la publicidad del cuaderno otras empresas que ofrezcan similares productos y/o servicios, o que se haga un canje de publicidad por productos, y en cuanto a los pagos hay la exigencia que se haga contra entrega, hay que tomar en consideración que en la actualidad tienen a disposición la información a través de las páginas web y redes sociales, esto provoca que la negociación con el cliente sea compleja, en cuanto a imponer precios o calidad del producto.

Para poder realizar esta estrategia publicitaria, es necesario contar con un equipo de vendedores que oferten a diversas empresas, los espacios publicitarios del cuaderno de acuerdo al segmento de mercado al que pretendan llegar, teniendo dos alternativas las universidades públicas o privadas, que para el inicio del proyecto se ha establecido la Universidad Central del Ecuador y la Universidad de las Américas.

#### **2.1.3.3. Poder de negociación con los proveedores (MEDIO)**

En la actualidad Ecuador es un país considerado en vías de desarrollo, el cual está en proceso de tecnificación e industrialización, el país no produce papel por lo cual, se ve en la necesidad de importar papel de otros países, llegando a una cifra en el 2017 de 1,452.031 millones de dólares. (COMEX, 2017)



Los principales proveedores de esta materia prima con partida arancelaria 48.02.55.90 son: Estados Unidos (51.1%), Alemania (16,7), China (9.5%), (Trade Map, 2017). Para el correcto funcionamiento de la industria de elaborados de papel, como es el caso de la elaboración de cuadernos publicitarios universitarios, es necesario que exista fluidez en el abastecimiento de materias primas e insumos tanto en calidad como en cantidad, de ahí que se buscara contactar con empresas chinas serias de reconocido prestigio para poder abastecerse de la materia prima, sin dejar de tomar en cuenta a empresas de Colombia, Estados Unidos que son los mayores socios comerciales del país.

#### **2.1.3.4. Rivalidad entre competidores (MEDIO)**

Mediante el estudio de mercado, bajo el CIIU C1030.12, se encuentran registradas 55 empresas en todo el Ecuador, de las cuales se encuentran activas 28 siendo aproximadamente el 50% las empresas que siguen elaborando cuadernos en la actualidad; entre los principales fabricantes se encuentra: la marca de cuadernos Escribe, Ideal, Norma, Papelesa (SRI, 2017), pero ninguna de estas empresas que elaboran cuadernos, no han entrado en el segmento de vender publicidad en los cuadernos , sino de fabricarlos solamente ya que no es su giro de negocios.

Se podría considerar potenciales competidores a las Federaciones de Estudiantiles, Asociaciones de las Universidades, debido a que entre sus propuestas de campaña ofrecen que va a entregar un cuaderno al inicio de cada semestre, por lo que acuden a los auspicios de empresas abastecedoras de insumos a la universidad, pero de lo que se ha observado es efímero y muy esporádico, por cuanto necesitan dedicarle tiempo, que no lo tiene el estudiante, ni el dirigente.

Es por esto que, mediante entrevistas mantenidas con los presidentes de las Federación de Estudiantes Universitarios, de las siguientes universidades: UCE, Cristian Chávez, UDLA, Gabriel Gaete, SEK, Fernando Cobo,

manifiestan que la elaboración de los cuadernos universitarios, se lo realiza por autogestión, debido a que no se puede cobrar valores en las matrículas, adicionalmente manifiestan que cuando han realizado este tipo de cuaderno, lo han realizado mediante alianzas estratégicas, para producirlos a bajo costo, es por esto que la rivalidad entre competidores es media. Se desarrolló una Matriz de evaluación Porter para una mejor comprensión la cual se puede observar en el Anexo 6.

## 2.2. Conclusiones Matriz de los Factores Externos- EFE

Tabla N° 2: Matriz EFE

Matriz EFE			
Factores	Ponderacion	Calificación	Valor Ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Mercado potencial en crecimiento por nuevas tendencias	10%	3	0,3
Fácil ingreso de la materia prima al país, sin restricciones ni limitaciones aduaneras.	15%	2	0,3
Ingreso de Nuevos Competidores (Incremento de la Produccion )	15%	3	0,45
El cuaderno publicitario sera amigable con la naturaleza	5%	2	0,1
Nuevas maneras de promocionar los productos y servicios con mayor rentetiva	15%	3	0,45
<b>AMENAZAS</b>			
Fácil ingreso de nuevos competidores	10%	3	0,3
Políticas Cambiarias para las importaciones (posible incremento de aranceles o salvaguardias)	10%	3	0,3
Productos Sustitutos a precios mas bajos	5%	2	0,1
Tiempo de tránsito de la materia prima alto.	15%	3	0,45
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>2,75</b>

Tomado de: Entrevista (Ing. Franklin Bustillos, 2018)

El valor ponderado que se obtiene de la matriz EFE es de 2.75 siendo mayor a la medida del valor ponderado de 2.50 y esto significa que el plan de negocios se encuentra en la capacidad de superar las amenazas que se presenten y responder a las oportunidades positivamente.

### Por lo tanto, podemos concluir:

- El acuerdo Bilateral no comercial, que se firmó en el 2016 con China es una oportunidad para importar tecnología y materia prima, ya que la partida arancelaria 4802.55.90.00 no paga advalorem, ni tasa arancelaria, este es un incentivo para producir en Ecuador.

- Al no existir en el País, una empresa que ofrezca este servicio exclusivo de cuadernos publicitarios para universitarios, se obtiene una gran ventaja cuando se oferta este producto a las empresas que buscan posesionarse en el nicho estudiantil y juvenil, además la entrega gratuita de este cuaderno lo vuelve aún más interesante para las empresas que desean publicitar en el mismo.
- Al preferir las empresas contratar los espacios publicitarios dentro del cuaderno, se logrará que exista menos desperdicio de papel y de recursos, ya que la inversión será en una sola ocasión y durara un semestre estudiantil, ayudando de esta manera a reducir los despilfarros de papel que se generan a diario.
- Se puede considerar la alta inversión inicial como un factor determinante dado que existe una fuerte limitante que restringe la entrada de nuevos competidores, es necesario que se cumpla con la norma INEN 2609, las restricciones que esta pone a la publicidad pueden ser limitante para que algunas empresas no participen en el cuaderno.
- Colombia está situado entre los principales proveedores de papel a Ecuador presentando una amenaza debido a que pertenece a la CAN y posee preferencias arancelarias del 100% y sus tiempos de espera son más cortos.
- A pesar de lo señalado sigue siendo rentable importar papel desde China, debido a que el precio de la materia prima se encuentra por debajo del costo de este producto en Colombia y del promedio de la región.
- Cabe señalar que otra amenaza latente es que existe un ambiente de incertidumbre dado la situación política y económica que vive el país.

### **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

#### **3.1. Investigación Cualitativa y Cuantitativa**

En la investigación se profundizará aspectos cualitativos y cuantitativos que nos permitan entender la dinámica del mercado del marketing publicitario, cuáles son los principales requerimientos que buscan las empresas, examinar las mejores estrategias publicitarias que las empresas necesiten para realizar las campañas de difusión y posicionamiento de sus productos.

##### **3.1.1. Investigación Cualitativa**

Con la finalidad de obtener mayor información acerca del mercado, comportamiento del consumidor y conocer los trámites de importación, se realizaron dos entrevistas a expertos; que aportaron con información relevante para el proyecto, un Focus Group con empresarios y 50 encuestas a posibles auspiciantes del cuaderno.

###### **3.1.1.1. Entrevista a Expertos**

La entrevista fue realizada a la Sra. Roxana Torres, gerente de ARKADIA Publicidad y a un especialista en el tema de importaciones Ing. Emerson Benítez propietario de la empresa Compu-Paper e importador de papel de China. La Entrevista a Expertos se desarrolló basado en la guía del moderador (Anexo 7).

En la entrevista a la Sra. Roxana Torres, gerente de ARKADIA Publicidad, manifiesta que una agencia publicitaria tiene actividad durante todo el año, siendo esta una industria de enorme importancia para el país. Según datos publicados por Ipsa Group Latín América que ahora es NIELSEN. En el 2012, la inversión publicitaria, sin incluir a las instituciones públicas, llegó a \$ 266,2 millones de dólares, con una tasa de crecimiento promedio del 9% desde el

año 2014 al 2017. A diciembre del año 2017 se facturó \$ 308,9 millones de dólares.

También destaca que las exigencias, gustos y preferencias del consumidor es el 90% del trabajo que deben realizar las agencias publicitarias, para lo cual se debe establecer nuevas estrategias de venta, implementar nuevos diseños, que estén de acuerdo a los gustos y preferencias que exige el cliente. Adicional señala que en la actualidad el reto para la publicidad es que exista entretenimiento “Es como crear una historia que atraiga a la gente”.

El mercado de la publicidad es muy competitivo en el país. Hasta el 2010 se registraron 974 establecimientos de publicidad, según el Censo Económico del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en la actualidad sobrepasa los 5420 establecimientos registrados que brindan servicios publicitarios para las empresas. La publicidad es tan necesaria en el mercado que el Gobierno el año 2017, invirtió en publicidad televisiva 62%, seguido de la prensa (26%) y la radio (7%), y marketing digital el 5%, según Infomedia. También señala que en los últimos cuatro años la publicidad digital ha estado creciendo en su Agencia Publicitaria. Alrededor del 20% de los trabajos que se realizan en la agencia publicitaria son digitales.

El Ing. Emerson Benítez, propietario de la empresa Compu-Paper, e importador de papel de China desde hace 15 años, considera que el mercado de papel es un mercado bastante amplio que abarca diferentes porcentajes de gramaje, calidad, tipo de material, condiciones de pago, puntos de embarque, entre otros. Considera un mercado que está creciendo en base al volumen de importaciones, tomando como referencia que en el año 2006 Ecuador importó 15.971 toneladas de papel mientras que en el 2011 se importó 18.700 toneladas de la misma pulpa de papel, favoreciendo a los importadores debido a la eliminación de los cupos para las materias primas, generando oportunidades de negocios para más emprendedores que se arriesguen a incursionar en este mercado.

Adicionalmente, hace hincapié la necesidad de brindar un servicio diferenciado de la competencia, no solo por el precio del producto, condiciones de pago, sino también por la calidad de la materia prima que se importa. El 80% de los clientes se fija en la calidad del papel más que el precio, por lo tanto, si se quiere una mayor participación en el mercado y un sello característico de la empresa, es importante tomar en cuenta esta condición o preferencia del cliente. Acerca de los trámites de importación señala que es necesario tener conocimiento de los requisitos que se deben cumplir, tanto en el país de origen como en el país de destino, ya que esto facilitará un 50% los trámites de embarque; a partir del año 2014, se ha reducido el tiempo de espera en la desaduanización de los productos en un 70%.

Afirma que las reformas arancelarias, la fijación de impuestos, han beneficiado a esta industria, esta afirmación se refleja cuando se importa la principal materia prima de los cuadernos papel, porque la importación es de 0% de arancel y de IVA. Señala que es importante hacer un estudio de mercado antes de escoger el país del que se va a importar, observar si existe algún acuerdo comercial con el país a importar, porque este detalle abarata los costos en un 50%, mejora la calidad del papel, y facilita los trámites aduaneros, además es necesario consultar a varios proveedores de diferentes países, para buscar la mejor opción.

### **3.1.1.2. Focus Group**

El grupo de discusión y opinión fue realizado en la ciudad de Quito en la casa de la estudiante, con la presencia de seis participantes los cuales son dueños, administradores de negocios propios y con poder de decisión dentro de la empresa, también se realizó un Focus Group a cinco estudiantes de diferentes universidades, para saber que requerimientos necesitaban en el cuaderno.

El Focus Group se desarrolló basado en la guía del moderador (Anexo 8)

## Conclusiones del Focus Group

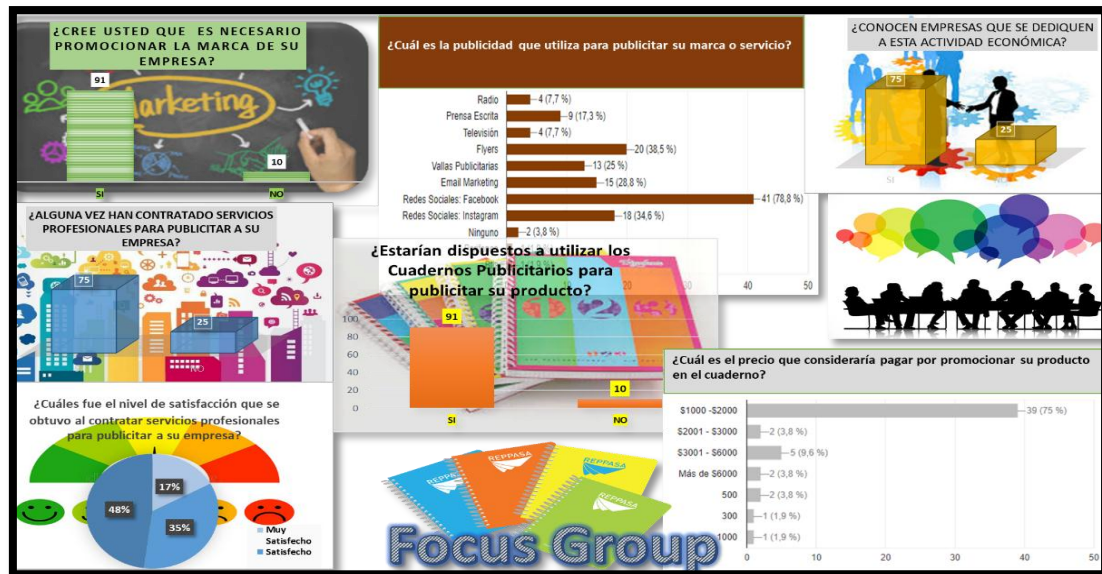


Figura N° 1: Infografía de resultados

Dentro de este grupo se determinó que la publicidad es un elemento fundamental y necesario ya que un 90% del éxito de las ventas del producto depende de la campaña publicitaria que le den, las campañas publicitarias deben ser 100% creativas, 70% novedosas de tal manera que no sea asfixiante para el cliente, adicional, el servicio que brinde la empresa debe ser ágil y dinámico. La utilización de redes sociales en los últimos años se ha incrementado en un 67% por las empresas, que son utilizadas como medios masivos de comunicación,

De igual manera, se enfatiza que la publicidad en televisión, en radio, en vallas publicitarias es bastante costosa, donde la inversión está entre \$ 2.000 a \$5.000 dólares el minuto al aire y no se obtienen los beneficios esperados, además, recalcan que el 60% de flyers que se entregan son desperdiciados, debido a que muy pocas las personas los reciben y leen, siendo muy bajos los resultados que se obtienen publicitando por este medio. Se puede concluir que las empresas que se dedican a prestar los servicios de publicidad tienen costos que varían entre \$7.000- \$12.000 dólares, siendo bastante costosas y no tan accesibles al presupuesto de las pequeñas empresas de Ecuador. Un 80% de los participantes afirma, que la idea del cuaderno publicitario es bastante

interesante, debido al tiempo de duración que la publicidad tendrá de vigencia como es el caso de un semestre académico, y al número de clientes potenciales que podrán visualizar su marca y productos y/o servicios. Se estimaron precios referenciales dentro de los espacios publicitarios del cuaderno que varían entre \$2.000 a \$10.000 dólares, dependiendo del espacio y la ubicación que deseen dentro del cuaderno. Lo que representa una oportunidad y un grado de aceptación para el plan de negocios que se está desarrollando.

### 3.1.2. Análisis Investigación Cuantitativa

#### 3.1.2.1. Resultados más relevantes de la Investigación Cuantitativa

Se realizó una investigación con fines académicos no probabilística por conveniencia, la encuesta fue dirigida a empresarios. En el Anexo 9 se adjunta el modelo de la encuesta.



Figura N° 2: Infografía de resultados Cuantitativos

El cuestionario realizado a 50 dueños de empresas y 50 estudiantes, que da como resultado que el 98% de los empresarios realizan campañas publicitarias, en las cuales la preferencia de promoción es dar a conocer tanto la marca y los productos/servicios con un 52%, utilizando como medio de publicidad las redes



sociales con 79%, 39% flyers e impulsores y tan solo un 29% email de marketing, mientras que los estudiantes estarían agradecidos de recibir un cuaderno gratuito de su universidad, sin importarles que el mismo lleve publicidad. El 54% de las empresas designa un presupuesto entre \$3000 - \$5000 dólares para ser usado en publicidad, llegando a sentirse satisfechos con este servicio tan solo el 35% de las empresas, debido a que obtienen beneficios como son: posicionamiento de la marca y/o producto, mayores ingresos para la empresa. Logran satisfacer las necesidades del consumidor en tan solo un 30%.

El 91% de los empresarios no ha publicitado antes en cuadernos publicitarios para estudiantes universitarios. Pero un 90% está dispuesto a contratar un servicio que le permita publicitar su producto de manera innovadora y que su duración sea de mayor tiempo del promedio habitual en la comunidad universitaria. Tomando en cuenta que el 87% no sabía que promocionar en cuadernos publicitarios es más amigable con la naturaleza y se evita el despilfarro de papel.

Al 60% de los empresarios les gustaría promocionar su marca y productos en las universidades, tanto estatales como privadas, escogiendo un 66% contratos semestrales, adicionalmente, el 75% de los empresarios estaría dispuesto a invertir entre \$1000 - \$2000 dólares para poder publicitar en el cuaderno, buscando tener una mayor captación visual del consumidor. Los espacios que escogidos por los empresarios dentro del cuaderno para publicitar son: el 47% en separadores, el 33% en marcas de agua y el 30% en la portada.

#### **Con los resultados del análisis a los clientes podemos concluir:**

- Es importante estar informado de todos los requisitos y trámites que se requieren en el país de origen de la mercancía como en el país de destino, para de esta manera poder realizar una correcta importación y evitar tener inconvenientes al momento del embarque y desaduanización

de la carga, así se evitará problemas y se podrá cumplir con el tiempo programado en él envió.

- Además, se debe hacer una investigación de mercado de los posibles países de donde sea más barato importar, considerando tratados de comercio, acuerdos bilaterales, y demás factores que puedan influenciar en el costo final de la materia prima que en este caso es el papel.
- El 95% de los participantes concluye que es necesario que se brinde facilidades en el pago, entregas del producto en el tiempo establecido, para que este sea un factor diferenciador de la competencia, creando propuestas atractivas e innovadoras para el cliente; generando confianza en las empresas que participen en el cuaderno publicitario.
- Mediante la entrevista a expertos y el Focus Group se obtuvo información relevante la cual se logró corroborar mediante las encuestas, que reflejan información importante como es el dato de que el 79% de las empresas prefieren usar redes sociales para publicitar sus productos y tan solo un 39% usa flyers.
- El 91% de las empresas prefiere publicitar en el cuaderno, siendo de esta manera el cuaderno publicitario un sustituto perfecto para remplazar los flyers, que a la larga no producen el resultado que las empresas esperarían, porque solo se visualiza una vez al momento de su entrega, mientras que el cuaderno se lo utiliza por un semestre, todos los días.
- En la encuesta de los estudiantes, se posesiona el concepto de que los estudiantes se sentirían identificados con un cuaderno que lleve el LOGO de su universidad y que contenga los principales reglamentos, sin importar que el mismo contenga publicidad de empresas.
- El 78% de las empresas no están del todo satisfechas con los servicios de publicidad que utilizan, ya que gastan entre \$5.000 a \$10.000 mil dólares en campañas publicitarias y no obtienen los resultados esperados, por lo tanto, el cuaderno es una opción para las empresas que deseen llegar a la población estudiantil utilizando este espacio.

## 4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

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

En la actualidad las empresas realizan su medio publicitario para promocionar su marca o productos/servicios en su demanda potencial, a través de las redes sociales, prensa, flyers y marketing digital, estos medios de publicidad masiva, provocan un acercamiento con el cliente, pero el consumidor no cuenta con una retentiva continua y permanente, que le permita tener presente a su proveedor, para la generación de sus relaciones comerciales, en vista de esto y con el propósito de llegar a más personas, las empresas invierten dinero en campañas de publicidad en medios tradicionales como es el caso de los flyers, pero que no tienen un impacto real significativo, ya que son muy pocas las personas que ponen un interés real en el anuncio publicitario, y sobre todo el hecho de que se lo desecha inmediatamente.

Es por esto que en la actualidad las empresas consideran que la publicidad es un elemento necesario, ya que un 90% del éxito de las ventas del producto depende de la campaña publicitaria, las campañas publicitarias deben ser 100% creativas, 70% novedosas de tal manera que no sea asfixiante para el cliente.

Se considera una oportunidad de negocio, la elaboración y distribución de cuadernos publicitarios que están dirigidos al segmento de estudiantes de Educación Superior, para que las empresas puedan ofertar sus productos y marca en la comunidad universitaria, tanto pública como privada; les brinda la posibilidad de contar con una demanda potencial, que tendrá presente y permanente en cada abierta del cuaderno, las empresas tendrían la posibilidad de publicitar en 73.000 estudiantes universitarios, matriculados en las diferentes universidades de Quito, entonces de esta manera, se les otorga una posibilidad de utilizar este cuaderno como medio publicitario; tomado en cuenta

que publicitar aquí va a disminuir su gasto permanente de flyers, y con una considerable reducción y desperdicio de papel, de esta manera se contribuye a reducir el impacto ambiental.

Ecuador al no ser productor de papel se ve en la necesidad de importar este producto, para poder fabricar cuadernos y sus derivados en el país, en el año 2016 gasto un total de \$7.038.000,00 dólares americanos en importaciones de papel ( Trade Map, 2017), China se encuentra dentro de los principales proveedores de rollos de papel para el Ecuador ya que el precio que ofrece son más económicos a los que se ofertan en los países vecinos. (COMEX, 2017).

Este factor ayudará a reducir los costos de impresión del cuaderno, permitiendo ofrecer precios mucho más económicos y competitivos para las empresas auspiciantes, además de los beneficios y espacios que podrán usar dentro de las universidades que participen en el cuaderno, siendo esta una oportunidad ventajosa para las empresas que publiquen en el cuaderno, la importación de papel desde China (materia prima para la elaboración de los cuadernos publicitarios), permite disminuir el costo de la producción de los cuadernos, debido a que no existen barreras arancelarias, ni cuotas para la importación de la materia prima, es por esto que las importaciones a partir de junio de 2017 se incrementaron un 56% respecto al año 2016, de acuerdo al SENA.

En Colombia existe un modelo de negocio muy parecido a la idea del cuaderno universitario, la empresa colombiana Ulink que funciona desde el año 2009 en Medellín-Colombia ha tenido éxito gestando un medio publicitario que ayuda a las empresas interesadas a acceder al mercado universitario a través de un cuaderno que se regala a los estudiantes de Medellín y Bogotá. (ULINK, 2018) Podemos considerar que el éxito que ha obtenido esta empresa es relevante, es por ello que se puede afirmar que la idea del plan de negocios planteada tendrá aún más éxito debido a que para este cuaderno publicitario se importará papel para reducir los costos de fabricación y ofrecer precios atractivos para las empresas participantes.

Se realizó investigaciones donde se obtuvieron datos cualitativos y cuantitativos (Entrevistas a expertos, Focus Group, Encuestas,) que reflejaron la efectividad del cuaderno como medio publicitario. Otra oportunidad de negocio es la intención de las empresas de contratar con un servicio que les permita publicitar su producto o marca de manera innovadora, y que además el espacio publicitario sea capaz de captar la atención del segmento de mercado joven, el cual les será de fácil acceso con la repartición del cuaderno de manera gratuita dentro de las universidades.

Un factor importante que fue mencionado en el Focus Group por los participantes es el tiempo de duración de la publicidad, ya que ninguna campaña publicitaria ofrece el tiempo de duración que ofrece el cuaderno (un semestre académico), ni ofrece ser conservado y visto múltiples veces por el dueño del cuaderno, ni tampoco llegar a un número elevado de usuarios, el cuaderno será entregado a todos los estudiantes de las diferentes carreras de la universidad.

El 78% de las empresas no se encuentran satisfechas con los servicios de publicidad que utilizan, ya que invierten entre \$3000 a \$5000 mil dólares en campañas publicitarias y no obtienen los resultados esperados, por lo tanto, el cuaderno universitario es una buena opción para las empresas que deseen llegar a la población estudiantil universitaria utilizando este espacio, sin requerir mayor inversión, se tomara en cuenta las recomendaciones para ajustarse a los precios recomendados por el mercado (empresarios que participaron en el Focus Group), en los diferentes espacios publicitarios que se ofertaran en el cuaderno, la inversión será de \$ 3000 y un máximo de \$ 10000 dólares dependiendo del espacio y la ubicación que deseen dentro del cuaderno.

La carencia de empresas de publicidad especializadas en esta línea de negocio en Ecuador, y que además posean un perfil indagador y de conocimiento del sector empresarial, permite crear la oportunidad para la implementación del presente modelo de negocio, que está siendo planteado.

## **5. PLAN DE MARKETING**

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

La estrategia general de marketing a ser utilizada es la de marketing diferenciado. “Con una estrategia de marketing diferenciado (o marketing segmentado), una empresa decide dirigirse a varios segmentos del mercado y diseñar ofertas específicas para cada uno de ellos”. (Kotler P. , 2012).

Los cuadernos podrán ser patrocinados (negocios que publiciten sus marcas y/o productos), por pequeñas empresas como por grandes empresas, de los diferentes sectores de la economía, de acuerdo a la encuesta realizada, las empresas consultadas corresponden en un 60%, 25% y 12% al sector servicios, comercialización y manufactura respectivamente.

#### **5.1.1. Estrategia de Internacionalización**

La estrategia de internacionalización a utilizarse, será mediante la Importación Directa, estrategia que se considera la más adecuada y recomendada para ingresar a nuevos mercados (Pla Barber & León Darder, 2004).

La estrategia de importación directa, consisten en que la promoción y comercialización de los productos es realizada por la propia empresa, ya sea a través de su propio departamento de comercio exterior o mediante la creación de una entidad especializada en el tema. (Kloter & Armstrong, 2013), la importación directa se formalizará a través de la compra de rollos de papel desde China, para garantizar la seriedad de la negociación se seleccionará un exportador o distribuidor mayorista del mercado Chino, el que facilitará el envío a Ecuador, procurando que sea un menor tiempo de espera para que el producto llegue al país, debido a su conocimiento y experiencia en el tema de importaciones, de esta manera no se incurre en mayores gastos y se deslinda de cualquier responsabilidad con la marca de papel a importarse.

### **5.1.2. Mercado Objetivo**

Mercado meta “consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la compañía decide atender”. (Kotler P. , 2012, p. 201).

El plan de negocios ha analizado las expectativas que tienen los estudiantes de las instituciones de Educación Superior segmento al que se entregara el producto final y a las empresas que mediante la compra de espacios publicitarios financiara el cuaderno a entregarse gratuitamente a los estudiantes, en este estudio se consideró el número de empresas registradas en la página del INEC, en la que se establecen 843.745 a nivel nacional, con una tasa de crecimiento anual del 3% en el año 2016, de las cuales el 19% corresponden a la ciudad de Quito. (INEC, 2016). En la actualidad existen 73.000 estudiantes universitarios, matriculados en las diferentes universidades de Quito, de los cuales 41.000 son estudiantes de la Universidad Central del Ecuador, 32.000 pertenecen a las diferentes universidades Privadas de la ciudad de Quito (Ministerio de Educacion, 2017).

Se considerará el sector norte que corresponde al 65% de empresas registradas, de las cuales el 68% son empresas medianas, conformadas por 83% de empresas en el sector de servicios, comerciales y manufactura y el último dato correspondiente al 75% es la aceptación que tiene el presente plan de negocios, basados en la encuesta, se presenta la proyección del mercado objetivo al año 2018.

### **5.1.3. Propuesta de valor**

La propuesta de valor en la que el plan de negocios se concentra es la estrategia de posicionamiento “más por lo mismo”, que significa introducir una marca que ofrezca una calidad similar, pero a un precio más bajo. (Kotler P. , 2012, p. 213), la estrategia se basa en entregar gratuitamente el cuaderno a los

estudiantes universitarios, ofreciendo a las empresas la posibilidad de publicar sus productos en los cuadernos universitarios, por periodos de un semestre académico, las empresas tienen la ventaja de reducir su inversión en publicidad ATL, BTL como es el caso de los Flyers, ya que la publicidad de su marca y/o productos lo realizarán una sola vez, con una retentiva y visualización permanente por parte de los estudiantes universitarios tanto de entidades públicas como privadas en las que se realizará la entrega gratuita; adicional contribuyendo a disminuir el impacto ambiental por el desperdicio de papel

Tabla N° 3: Modelo CANVAS

MODELO CANVAS CrekNoLim				
RELACIONES CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	MERCADO META
Proveedores chinos de materia prima (rollos de papel): Junye Printing Factory, G&J Paper CO. LTD, entre otros de la parte administrativa como el caso de PACO.	Generación de los cuadernos publicitarios (diseño y materiales)	Oferta de un cuaderno publicitario para empresas Pymes, en la comunidad universitaria	Servicio personalizado a la hora de atención al cliente	* Mercado segmentado nicho exclusivo (Pymes)
	Oferta de los espacios dentro del cuaderno en las Pymes de Quito	Ahorro de inversión publicitaria en ATL y BTL como es el caso de Flyers para las Pymes,	Comunidad de seguidores en redes sociales	
	Alianzas estratégicas con las universidades estatales y privadas, para la entrega del cuaderno publicitario	Reducción del desperdicio de papel y mitigación del impacto ambiental	Clientes habituales con frecuencia de consumo semestral	
Imprenta Graficas de la Cueva para la elaboración de los cuadernos	Alianzas estratégicas con las Asociaciones estudiantiles de las universidades estatales y privadas, para la entrega del cuaderno publicitario	Mayor retentiva y permanente de la publicidad ofertada por las Pymes en los estudiantes universitarios	Participación preferencial a promociones de servicios publicitarios que se generen por parte de la empresa	Posibilidad de mercado en grandes empresas
		Seguridad al cliente en cuanto a la generación de los cuadernos publicitarios, con los diseños de	Administración de redes sociales a fin de promocionar a la empresa, con sus clientes	
		Imagen corporativa adecuada tanto para el cliente interno y externo		
RECURSOS CLAVE		CANALES DE DISTRIBUCION		
* Personal Administrativo y Comercialización cliente con tendencia a satisfacer los requerimientos y necesidades del cliente (Brindar un mejor servicio) * Infraestructura acorde a la necesidad del cliente * Financieros-Económicos (rentabilidad, liquidez, * Intangibles: marca, patente (CrekNoLim)		Canal directo, en vista de que se oferta un servicio exclusivo sin intermediarios, con estilo propio y presencia en el mercado		
ESTRUCTURA DE COSTOS		INGRESOS		
Inventario de suministros y materiales Costos fijos operacionales: sueldos, servicios básicos, Determinación de los costos variables unitarios para la generación del cuaderno publicitario		Venta de los espacios publicitarios del cuaderno para Pymes, en universidades privadas y públicas  Patrocinios de marcas de ser el caso		



## 5.2. Mezcla del marketing

### 5.2.1. Producto

El presente plan de negocios considera la realización de un tipo de cuaderno: uno para universidades privadas y otro para universidades públicas, la distinción entre los cuadernos, será el segmento de estudiantes a los que las empresas deseen ofertar su marca y/o productos.

Las secciones o espacios del cuaderno en los que podrán publicitar son los siguientes:


Espacio Publicitario	
PORTADA	
GUARDA DE PORTADA	
CONTRAPORTADA	
GUARDA DE CONTRAPORTADA	
MARCA DE AGUA CENTRAL	
MARCA DE AGUA SUPERIOR IZQUIERDA	
MARCA DE AGUA SUPERIOR DERECHA	
MARCA DE AGUA INFERIOR IZQUIERDA	
MARCA DE AGUA INFERIOR DERECHA	
MARCA DE AGUA LATERAL	
SEPARADOR TRO (7)	
SEPARADOR RETRO (7)	

Figura N° 3: Espacios Publicitarios del Cuadernos

#### 5.2.1.1. Atributos del producto

En el cuaderno está estipulado que en la **Portada** llevará el logo y eslogan de cada universidad y en las **primeras hojas** llevará el mensaje de la máxima autoridad y reglamentos, como la publicación de un manual práctico donde se explique claramente lo más relevante y necesario de los derechos, beneficios y obligaciones que tiene el estudiante con la universidad, este cuaderno publicitario al ser entregado gratuitamente, logrará tener una enorme acogida en todos los segmentos de la comunidad universitaria.

El tamaño del cuaderno será de 210 \* 297 mm de una hoja de papel bond A4. Contendrá 2 pastas duras para portada y contraportada, 7 separadores en papel couché, la impresión de las hojas será a cuadros, con 6 espacios para marcas de agua.

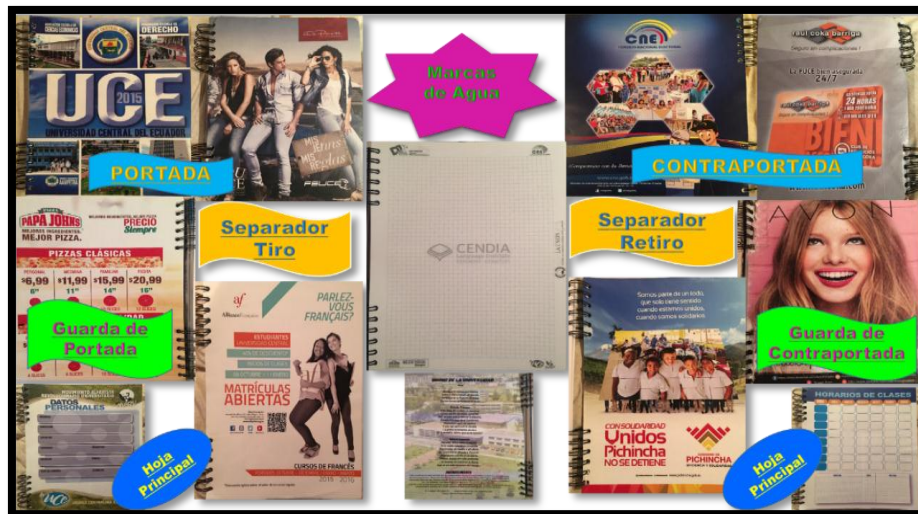


Figura N° 4: Espacios Publicitarios del Cuadernos

- **Branding**

Para el presente plan de negocios, se ha desarrollado la marca bajo el nombre CrekNoLim, que significa: La creación, el conocimiento no tiene límites.

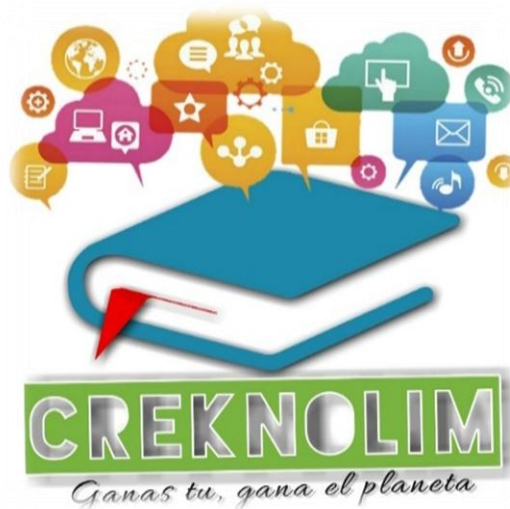


Figura N° 5: Branding

Se escogieron los colores verde y azul como principales dentro del logotipo de CrekNoLim. La interpretación es la siguiente:

- ✓ El color verde representa vida, renovación y cuidado del medio ambiente, la empresa se enfoca en brindar un servicio publicitario para empresas, con el ahorro del desperdicio de papel, por lo tanto, cuidamos el impacto ambiental.
- ✓ El color azul significa autoridad, calma, éxito, confianza, el utilizar el color azul en el logotipo representa autoridad y seguridad que se entregará al cliente, para la oferta de los espacios publicitarios dentro del cuaderno.

- **Envase, Empaque y Etiquetado**

No se considerará empaque ni etiquetado, debido a que no es necesario porque el cuaderno se lo entregara directamente en las manos del estudiante

#### **5.2.1.2. Servicio adicional del producto**

- **Servicio de soporte**

Con el propósito de ofrecer a los clientes un servicio integral se ofrecerá los siguientes servicios:

- ✓ Se elaborará el diseño de la publicidad o a su vez se mejorará el diseño entregado por los clientes en cuanto al producto que se vaya a publicitar en el cuaderno.
- ✓ Se realizará encuestas de satisfacción y seguimiento a los clientes que publicitan en el cuaderno y a los estudiantes que reciban el cuaderno, a fin de conocer el impacto de la publicidad generada en la comunidad universitaria.

### 5.2.2. Precio

- **Estrategia de precios**

La estrategia general de precios a utilizar es la basada en el valor para el cliente “utiliza las percepciones que tienen los compradores del valor, y no los costos del vendedor, como elemento fundamental para asignar precios”. (Kotler P. , 2012, p. 291).

Esto significa que las empresas deberán tomar en cuenta el valor que gastaban en publicidad y compararlo con el valor que invertirán en el cuaderno para publicitar su marca y/o producto, tomando en cuenta la retentiva y continua visualización que su publicidad tendrá dentro del espacio escogido en el cuaderno, además de que el precio que pagan por el espacio que deseen en el cuaderno lo deben dividir para el número de estudiantes que van a recibir gratuitamente el cuaderno.

Tabla N° 4: Costeo de los Espacios del Cuaderno Publicitario

Espacio Publicitario	Precio Total	Precio por Cuaderno
PORTADA	\$ 10.000,00	0,50
GUARDA DE PORTADA	\$ 7.700,00	0,39
CONTRAPORTADA	\$ 10.000,00	0,50
GUARDA DE CONTRAPORTADA	\$ 7.500,00	0,38
MARCA DE AGUA CENTRAL	\$ 4.500,00	0,23
MARCA DE AGUA SUPERIOR IZQUIERDA	\$ 3.000,00	0,15
MARCA DE AGUA SUPERIOR DERECHA	\$ 3.000,00	0,15
MARCA DE AGUA INFERIOR IZQUIERDA	\$ 3.000,00	0,15
MARCA DE AGUA INFERIOR DERECHA	\$ 3.000,00	0,15
MARCA DE AGUA LATERAL	\$ 3.500,00	0,18
SEPARADOR TIRO (7)	\$ 24.850,00	1,24
SEPARADOR RETIRO (7)	\$ 24.850,00	1,24
<b>Total</b>	<b>\$ 104.900,00</b>	<b>5,25</b>

### 5.2.2.1. Estrategia de entrada

La estrategia de entrada estará basada en el costo de producción más el margen de ganancia sobre el costo de producción y venta del 40%. El precio de ingreso será de \$ 5.25 dólares por cada unidad.

Tabla N° 5: Costeo de la producción del Cuaderno Publicitario

Unidad Productiva	Produccion cuaderno publicitario											
	DETALLE	Unidad medida	Cantidad	Costo U Año 1	Total Año 1	Costo U Año 2	Total Año 2	Costo U Año 3	Total Año 3	Costo U Año 4	Total Año 4	Costo U Año 5
Hojas de papel	unidad	150	\$ 0,01	\$ 0,75	\$ 0,005	\$ 0,77	\$ 0,0052	\$ 0,79	\$ 0,006	\$ 0,83	\$ 0,01	\$ 0,88
Hojas de papel cuche	unidad	12	\$ 0,02	\$ 0,19	\$ 0,016	\$ 0,20	\$ 0,0168	\$ 0,20	\$ 0,018	\$ 0,21	\$ 0,02	\$ 0,22
Pastas	unidad	2	\$ 0,04	\$ 0,08	\$ 0,041	\$ 0,08	\$ 0,0419	\$ 0,08	\$ 0,044	\$ 0,09	\$ 0,05	\$ 0,09
Impresión hojas papel	unidad	150	\$ 0,01	\$ 0,75	\$ 0,005	\$ 0,77	\$ 0,0052	\$ 0,79	\$ 0,006	\$ 0,83	\$ 0,01	\$ 0,88
Impresion hojas papel couche	unidad	12	\$ 0,02	\$ 0,22	\$ 0,019	\$ 0,22	\$ 0,0189	\$ 0,23	\$ 0,020	\$ 0,24	\$ 0,02	\$ 0,25
Armado de cuaderno y anillado	unidad	1,00	\$ 0,15	\$ 0,15	\$ 0,154	\$ 0,15	\$ 0,1573	\$ 0,16	\$ 0,165	\$ 0,17	\$ 0,18	\$ 0,18
Costo de produccion y venta				\$ 2,14		\$2,20		\$ 2,24		\$ 2,35		\$ 2,50
Margen de Ganancia 40%				\$ 3,99		\$3,99		\$ 4,19		\$ 4,21		\$ 4,27
Precio de Venta				\$ 6,13		\$6,19		\$ 6,44		\$ 6,56		\$ 6,76

### 5.2.2.2. Estrategia de ajuste

La estrategia de ajuste a ser considerada es la fijación de precios segmentada “la empresa vende un producto o servicio a dos o más precios, aun cuando la diferencia no esté basada en costos distintos”. (Kotler P. , 2012, p. 319), es por esto que se incrementará el precio del cuaderno publicitario en 10% cada semestre sobre el precio del semestre anterior.

### 5.2.3. Plaza

- **Punto de venta y canal de distribución**

La estrategia a ser utilizada en la plaza es la de canal de marketing directo “no tiene niveles de intermediarios; la compañía vende directamente a los clientes”. (Kotler P. , 2012, p. 343).

El canal de distribución es directo, esto significa, que la entrega de los cuadernos se realizará por parte de la empresa CrekNoLim a los estudiantes y de igual manera la empresa venderá la publicidad directamente a las empresas

que deseen publicitar en el cuaderno, para luego poder elaborarlo y entregarlo de manera gratuita a los estudiantes.



Figura N° 6: Canal de Distribución

- **Estrategia de plaza y distribución**

La distribución es exclusiva, es decir después de la venta de la publicidad a las empresas participantes, CrekNoLim manda imprimir los cuadernos y estos salen de la empresa y van directamente a las manos de los estudiantes, por lo tanto, es un servicio exclusivo y personalizado con los clientes; de esta manera se garantiza que los cuadernos han sido entregados gratuitamente al consumidor final, este tipo de distribución es conveniente cuando la empresa desea diferenciar en algunos aspectos como la excelencia en servicio al cliente, altos niveles de calidad como es el presente caso. (Jean Lambin, 2009)

#### 5.2.4. Promoción

- **Estrategia Promocional**

La estrategia a utilizarse es la de atracción “el productor dirige sus actividades de marketing (principalmente la publicidad y promoción) hacia los consumidores finales para motivarlos a que compren el producto”. (Kotler P. ,

2012, p. 425). Se utilizará las siguientes maneras de promocionar los cuadernos publicitarios a las empresas participantes:

Se utilizará la publicidad para llegar a diversos clientes, que geográficamente se encuentran en la ciudad de Quito, se lo realizará por medio de redes sociales, relaciones públicas, creación de una página WEB, capacitación a la fuerza de ventas, y generación de publicidad BTL ATL.

- **Publicidad en redes sociales**

La publicidad en redes sociales consistirá en el envío de los espacios disponibles del cuaderno publicitario, a la base de empresas de Quito, para lo cual se utilizará: Facebook, Instagram y la página WEB de la empresa, se utilizará campañas para persuadir al cliente potencial dentro del sector de servicios, comercial y manufactura.

- **Relaciones publicas**

Se cuenta con varias herramientas como eventos, noticias, apariciones, patrocinios, los cuales muchas veces llegan a los compradores como noticia en vez de una comunicación dirigida a la venta. A la vez las relaciones públicas buscan construir buenas relaciones con los clientes, medios de comunicación y la comunidad. (Kotler P. y., 2013). CrekNoLim realizará charlas informativas a clientes y personas interesadas en publicitar en el cuaderno, para que logren maximizar el beneficio del producto y a la vez eviten el desperdicio de dinero y de papel. Por lo tanto, las ferias y charlas serán fundamentales para que la empresa establezca buenas relaciones con los futuros clientes.

- **Fuerza de ventas**

Se contará con 4 vendedores, que impulsarán las ventas mediante la visita personal a las empresas de Quito, en la que se presentará de manera formal el

cuaderno publicitario y los espacios disponibles para que publiciten las empresas. Adicionalmente, se le informará el precio que conlleve la publicar en cada espacio. La iniciativa del personal de ventas, garantizará que se realice una venta efectiva. Es por esto que la empresa impulsará su manera de generar ventas, dándoles cursos de capacitación en cierre de ventas.

- **Publicidad ATL BTL**

Consistirá en la entrega de publicidad mediante carpetas que contengan toda la información de los espacios publicitarios del cuaderno y sus beneficios, siendo esta una manera personalizada de hacer conocer la propuesta de la empresa, entre el personal de ventas y los propietarios de las empresas.

- **Marketing directo**

La publicidad directa generalmente se dirige específicamente a una persona, ya que cuenta con correos electrónicos y catálogos; de esta manera la publicidad directa logra ser más personalizado e inmediato. (Kotler P. y., 2013) CreknoLim contará con una base de datos con correos electrónicos, direcciones y teléfonos de los clientes y empresas interesadas en captar el segmento estudiantil, a los cuales un vendedor les visitará para indicarles los beneficios y los espacios publicitarios del cuaderno.

Tabla N° 6: Presupuesto de Marketing

PRESUPUESTO DE MARKETING					
GASTOS DE MARKETING	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Redes sociales	\$ 600,00	\$ 600,60	\$ 601,20	\$ 601,80	\$ 602,40
PaginaWEB	\$ 1.000,00	\$ 80,00	\$ 80,08	\$ 80,16	\$ 80,24
BTL ATL	\$ 500,00	\$ 500,50	\$ 501,00	\$ 501,50	\$ 502,00
Ferias nacionales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Capacitacion empleados de ventas	\$ 1.200,00	\$ 1.201,20	\$ 1.202,40	\$ 1.203,60	\$ 1.204,81
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.300,00</b>	<b>\$ 2.382,30</b>	<b>\$ 2.384,68</b>	<b>\$ 2.387,07</b>	<b>\$ 2.389,45</b>



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

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

#### **6.1.1. Misión**

Se consideraron los nueve componentes establecidos por Fred, ver Anexo 10.

##### **Misión de CreknoLim**

“CreknoLim es una empresa publicitaria ubicada actualmente en la ciudad de Quito, vende espacios publicitarios a empresas para que oferten sus marcas y/o servicios, a través de un cuaderno universitario que es entregado en las instituciones de educación superior, contribuyendo a mitigar el impacto ambiental. Genera compromisos con el equipo de trabajo por medio de tratos equitativos, capacitaciones, contribuyendo en su desarrollo personal y profesional para poder brindar un producto de calidad”.

#### **6.1.2. Visión**

Se considera los nueve componentes establecidos por Fred, ver Anexo 11.

##### **Visión de CreKNoLim**

“En el año 2023, CrekNoLim tendrá presencia en todas las universidades públicas y privadas de la ciudad de Quito, y será percibido como la mejor alternativa publicitaria para empresas, enfocándonos en la mejora continua de nuestros procesos, atención al cliente y diseño de nuestro producto, de esta manera ser una empresa socialmente responsable y con crecimiento sostenible en el mercado”.

### 6.1.3. Objetivos de la organización

#### 6.1.3.1. Objetivos

Tabla N° 7: Balance Score Card

PERSPECTIVAS BALANCE SCORE CARD CREKNOLIM											
PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	INDICADOR	SENTIDO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIMITE INFERIOR	META	CALCULO DEL INDICADOR
Financiera	Incrementar el margen bruto	Margen bruto	Positivo	13,18%	17,46%	21,35%	25,59%	29,11%	29,11%	29,11%	Margen Bruto = Utilidad Bruta/ventas
	Incrementar la rentabilidad	Rentabilidad	Positivo	-2,72%	3,40%	6,43%	10,88%	13,56%	4%	6,31%	Margen neto = Utilidad Neta/Ventas
	Reducir los gastos operacionales	Gastos operacionales	Positivo	16,12%	11,59%	11,12%	8,92%	8,55%	10%	8,55%	Gastos operacionales/ventas
	Incrementar el volumen de ventas	Incremento de ventas	Positivo	0%	30,71%	5,00%	25,66%	5,00%	5,00%	16,59%	Ventas del año/ Ventas año anterior
Cliente	Reducir la inversión en marketing	Inversión de marketing	Negativo	1,66%	0,98%	0,93%	0,74%	0,71%	1%	0,71%	Gasto de marketing / Ventas
	Reducir el número de quejas	Porcentaje de quejas	Negativo	5%	7%	15%	12%	13%	8%	17%	(Número de quejas año vencido- Número de quejas año actual)/Número de quejas año vencido * 100
Procesos internos	Incrementar la productividad	Productividad	Positivo	89	116	122	153	160	120	145	Ventas generadas/Recusos utilizados
	Reducir los tiempos de importación	Porcentaje de tiempo	Negativo	100%	98%	97%	97%	96%	98%	97%	(Tiempo actual-tiempo anterior)/tiempo anterior * 100
	Incrementar la calidad del producto	Porcentaje de calidad	Positivo	0%	2%	3%	4%	5%	3%	5%	Producto obtenido - (defectos)/producto obtenido
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Incrementar la productividad laboral	Producción media por hora hombre	Positivo	83,33	104,17	125,00	145,83	147,06	130	135	Producción/horas hombre trabajadas
	Reducir los tiempos de entrega	Satisfacción del cliente	Negativo	0	-2	-3	-5	-8	-5	-8	Número de días ejecutados - Número de días planificados
	Reducir errores del proceso	Porcentaje de calidad	Positivo	0%	3%	5%	6%	7%	6%	6%	Producto obtenido -(errores en proceso)/producto obtenido

## 6.2. Plan de operaciones

### 6.2.1. Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización

- **Cadena de Valor**

La cadena de valor que se propone para CrekNoLim, sirve como una herramienta administrativa que permite identificar las actividades primarias para la producción del cuaderno publicitario y su manera de distribución, las actividades de apoyo que soporten a las actividades primarias.

**Las actividades de Soporte o Apoyo a las actividades primarias son:**

- ✓ Infraestructura empresarial (administración, finanzas, contabilidad, calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia).
- ✓ Administración de los recursos humanos (procesos de selección, contratación, capacitación).
- ✓ Desarrollo de tecnologías (desarrollo de procesos de ingeniería, diseño del cuaderno, mejora del Know How).
- ✓ Gestión de compras (importación de la materia prima, insumos y equipos).

**Las actividades primarias tienen que ver con la producción del cuaderno y su comercialización:**

- ✓ Logística de entrada (importación de materia prima, adquisición de insumos y materiales, devoluciones).
- ✓ Operaciones (elaboración del cuaderno, mantenimiento de equipos).
- ✓ Logística de salida (almacenamiento del producto terminado, honorarios, gestión de pedidos).
- ✓ Marketing y ventas (comercialización del cuaderno publicitario, promoción y publicidad).
- ✓ Servicios (servicio postventa, reclamos y quejas).

La propuesta de la cadena de valor se muestra en la siguiente figura:

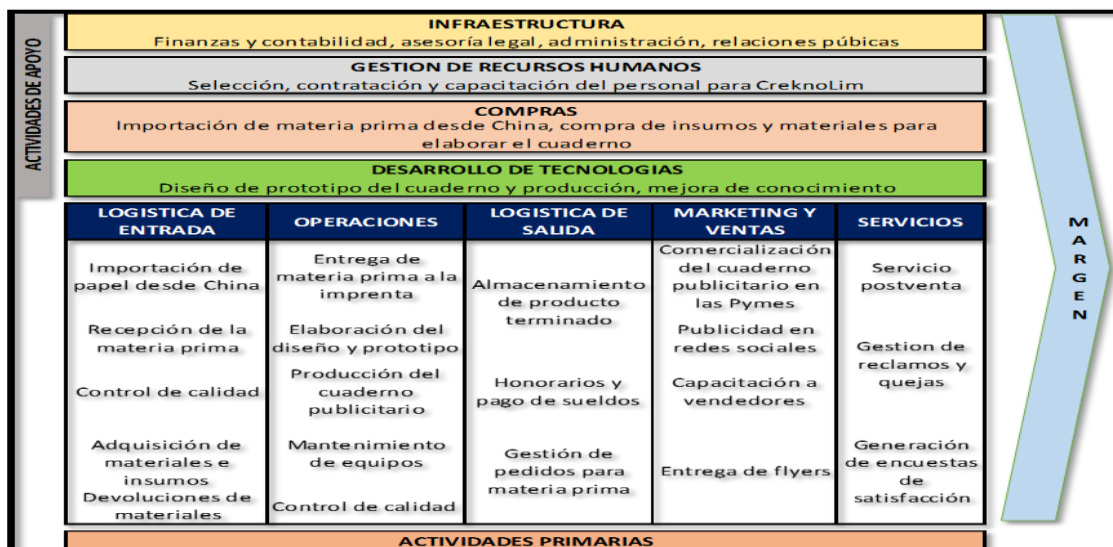


Figura N° 7 Cadena de Valor

## 6.2.2. Mapa de procesos

Los procesos requeridos para el funcionamiento de la empresa CrekNoLim, se encuentran divididos en procesos: estratégicos, clave y de apoyo.

**Procesos estratégicos:** Planificación estratégica y planificación financiera.

**Procesos claves:** Logística interna, producción, comercialización del cuaderno publicitario y postventa.

**Procesos de apoyo:** Gestión administrativa y financiera, servicios, asesoría legal, marketing y ventas, contabilidad.

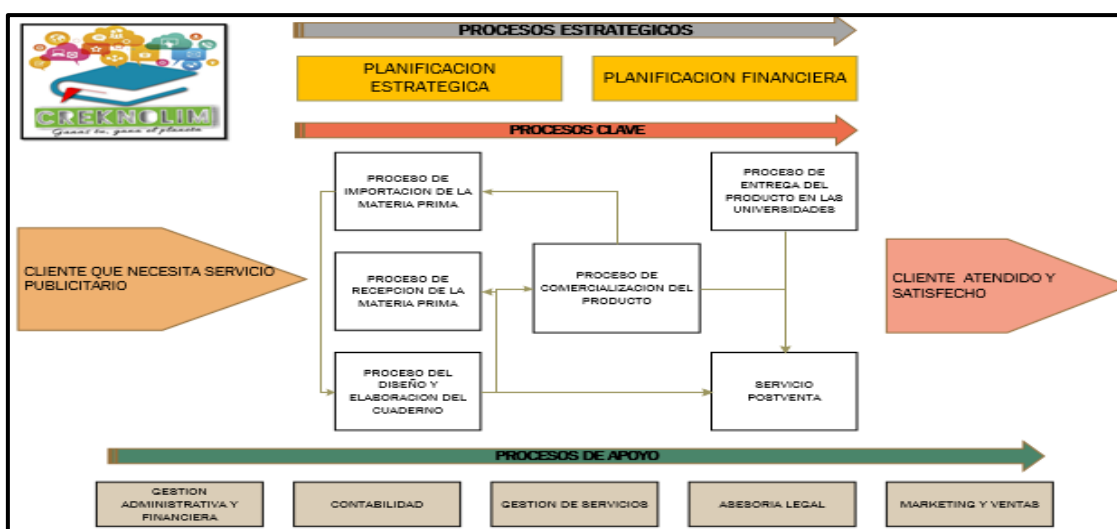


Figura N° 8: Gráfico de Procesos

### 6.2.2.1. Flujo de proceso de la elaboración del cuaderno publicitario



Figura N° 9 Flujo de proceso de la elaboración del cuaderno publicitario

### 6.2.2.2. Flujo de operaciones de importación

El diagrama presenta el proceso a seguir para contar con los permisos necesarios para las importaciones de materia prima desde China. Se debe considerar que, si bien se puede contar con los permisos, es necesario contratar a un agente aduanero externo que tramite toda la importación y documentación. Para obtener los permisos de importación, se estima alrededor de 5 a 7 días laborables. El costo de este proceso es de entre \$75 a \$120, considerando el costo más bajo en el caso de realizar los trámites sin ayuda de terceros, y el valor más alto en el caso de contratar a una persona externa que realice todo el proceso.



Figura N° 10: Flujo de proceso de importación

En el flujograma se detalla el proceso de importación correspondiente para los rollos de papel hasta la llegada al puerto de Guayaquil. Se debe considerar que para este proceso se ha colocado al agente de aduana para temas de pagos, envió de documentos para que la empresa realice los pagos o a su vez el agente aduanero pagará y posteriormente se procederá con el reembolso. Para detallar más a fondo el flujograma, se procede a explicar el proceso completo de importación, el mismo que inicia contactando a proveedores de China. Si bien se cuenta con varios proveedores en la región, es importante contactar a una empresa que cumpla con normativa medioambiental e inclusive que garantice que el trabajo realizado se encuentra libre de explotación infantil. Una vez contactadas a las diferentes empresas, se procederá a realizar las negociaciones, para iniciar la compra de materia prima, se procede a contactar a la empresa exportadora, se solicita las proformas de los rollos de papel, y las fichas técnicas del producto. Se realiza la negociación final con la empresa.

El proveedor seleccionado, ha proporcionado información sobre precios, considerando CFR Guayaquil como el Incoterm a utilizar.

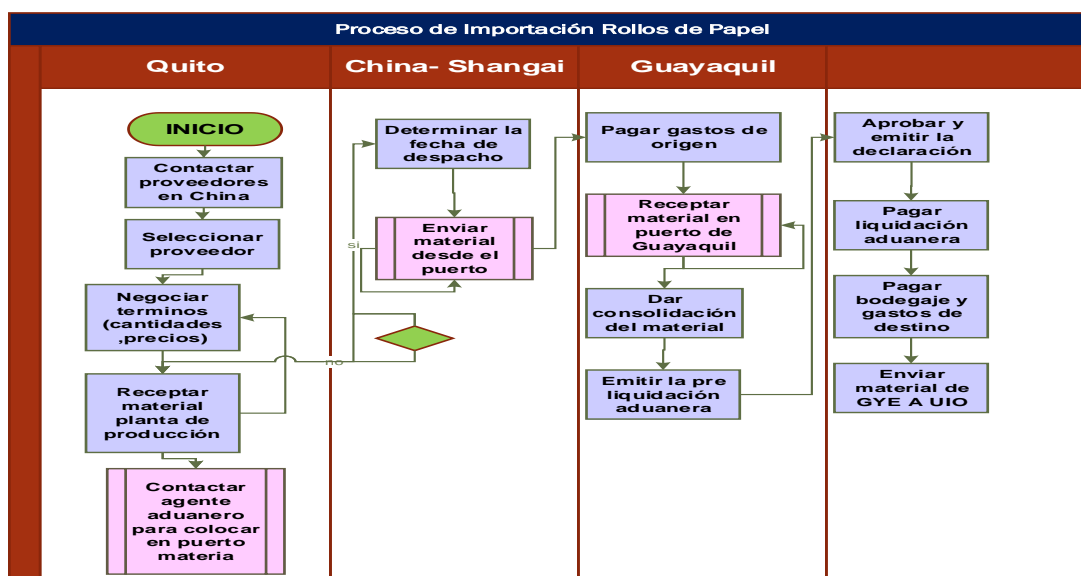


Figura N° 11: Flujograma sobre el proceso de importación de los rollos de papel.

### 6.2.2.3. Proceso para la importación de la materia prima

El proveedor seleccionado, ha proporcionado información sobre los precios de los rollos de papel, considerando CFR =Costo y Flete (puerto de destino convenido) Guayaquil como el Incoterm a utilizar. La cantidad a despachar por el proveedor corresponde a 300 rollos de 60gsm, RW528mm. Ver Anexo 12

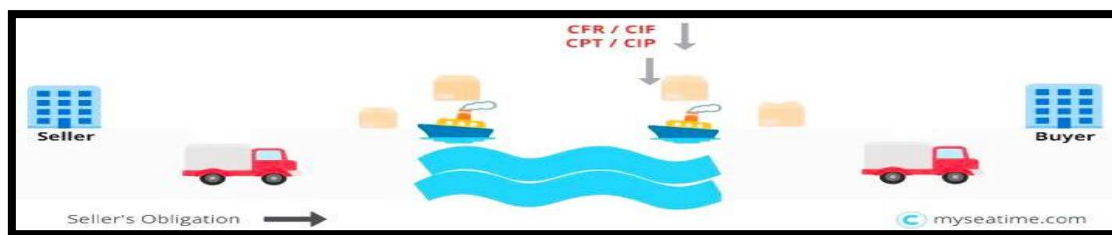


Figura N° 12: INCOTERM CFR

De acuerdo con el INCOTERM establecido el importador tiene las siguientes responsabilidades:

**Obligaciones del Vendedor.-** Entregar la mercadería y documentos necesarios, empaque y embalaje, flete (de fábrica al lugar de exportación), aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos), gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes), flete (de lugar de exportación al lugar de importación)

**Obligaciones del Comprador.-** Pago de la Mercadería, gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes), aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos), flete y seguro (lugar de importación a planta), demoras.

Se ha determinado el ingreso de la mercancía vía marítima debido a sus costos más bajos, el tiempo de llegada del buque es de 21 a 30 días. Para continuar con el proceso de importación, se contratará a un agente aduanero que será el encargado de contactarse con el proveedor para determinar fechas de salida, fechas de arribo y para estar al tanto de todo el proceso. El exportador enviará la carga asumiendo responsabilidad de la carga sobre empaquetado y embalaje, transporte interno en China, y costos de manipulación de la carga; mientras que CrekNoLim como empresa compradora asumiremos las

siguientes responsabilidades: flete internacional de China a Ecuador, costos de manipulación de la carga en puerto de Guayaquil, generación de DAI y liquidación aduanera, pago de bodegaje de la carga, transporte interno de Guayaquil a Quito, seguro por la mercancía.

La liquidación aduanera para el producto destinará al mismo a la partida arancelaria 4802.55.90.00 referente a Papel y cartón, sin estucar ni recubrir, de los tipos utilizados para escribir, imprimir u otros fines gráficos y papel cartón en bobinas (rollos) o en hojas de forma cuadrada o rectangular, de cualquier tamaño.

#### 6.2.2.4. Análisis de tiempo y costos

Tabla N° 8: Flujo de proceso de la elaboración del cuaderno publicitario

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO UTILIZADO			COSTO UTILIZADO		
			TIEMPO	OPERACIONAL	OTRO	COSTO	OPERACIONAL	OTRO
1	Necesidad de materia prima	Administrador	30	30		\$ 0,25	\$ 0,25	
2	Generación de la orden compra	Asistente administrativo	15	15		\$ 0,15	\$ 0,15	
3	Orden de compra enviada a proveedores	Asistente administrativo	10		10	\$ 0,10		\$ 0,10
4	Proveedores envían la materia prima	Empresa de importación	4320	4320		\$ 0,15		\$ 0,15
5	Control de calidad de la materia prima	Administrador	30	30		\$ 0,15	\$ 0,15	
6	Aceptación de la materia prima	Administrador	30	30		\$ 0,15	\$ 0,15	
7	almacenamiento de la materia prima	Administrador	30	30		\$ 0,20	\$ 0,20	
8	Venta de los espacios publicitarios	Vendedor	480	480		\$ 1,25	\$ 1,25	
9	Producción del cuaderno universitario	Imprenta	240	240		\$ 2,16	\$ 2,16	
10	Facturación de la venta	Asistente administrativo	30		30	\$ 0,39		\$ 0,39
11	Producto terminado	Administrador	15	15		\$ 0,20	\$ 0,20	
12	Entrega a las universidades	Vendedor	20		20	\$ 0,10		\$ 0,10
	<b>Tiempo total en minutos</b>		<b>5250</b>	<b>5190</b>	<b>60</b>	<b>\$ 5,25</b>	<b>\$ 4,51</b>	<b>\$ 0,74</b>

- **Costo de importación y cálculo del pago de tributos**

Tabla N° 9: Valores aduaneros a cancelar

DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE
Arancel	0%
FODINFA	0,5%
IVA	12%
<b>TOTAL</b>	<b>12,5%</b>

Una vez llegada la carga a las oficinas de CreKNoLim, se procederá con la verificación de peso y material recibido. El agente aduanero enviará facturas



referentes a gastos por servicios aduaneros, gastos locales, flete internacional y transporte interno para su respectivo pago.

### 6.2.3. Personal requerido en la operación

El personal administrativo y de ventas que se requiere para operar la empresa CrekNoLim, son un total de 5 personas conformadas de la siguiente manera:

Tabla N° 10: Balance de Personal

<b>BALANCE DE PERSONAL</b>			
<b>Personal de ventas</b>			
	Unidad	Salario Mensual	Costo Total Mensual
Vendedores	1	\$ 400,00	\$ 400,00
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>\$ 400,00</b>
<b>Administrativo</b>			
Administrador	1	\$ 470,00	\$ 470,00
Gerente	1	\$ 650,00	\$ 650,00
Asistente administrativo	1	\$ 380,00	\$ 380,00
Jefe financiero	1	\$ 380,00	\$ 380,00
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>		<b>\$ 1.880,00</b>
<b>TOTAL SALARIOS MENSUALES</b>			<b>\$ 2.280,00</b>

### 6.2.4. Infraestructura requerida en la operación

La infraestructura requerida para la empresa CrekNoLim, estará compuesta por una oficina, exclusivamente destinada para el área administrativa y de ventas, con un espacio de 120 m2, ubicados en el sector de Ñaquito, de esta forma se tiene una ubicación óptima para el contacto y visita a las empresas. La inversión requerida en activos fijos se presenta en la siguiente tabla:

Tabla N° 11: Costos de enseres

<b>inversion inicial Propiedad, Planta y Equipo</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>cantidad</b>	<b>costo</b>	<b>Total</b>
<b>Muebles y equipos de oficina</b>			
Escritorio	3	\$ 70,00	\$ 210,00
Sillas ejecutivas	3	\$ 30,00	\$ 90,00
Archivadores	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Basureros	3	\$ 15,00	\$ 45,00
Telefonos	2	\$ 30,00	\$ 60,00
Impresora	1	\$ 350,00	\$ 350,00
<b>Total Muebles y equipos de oficina</b>			<b>\$ 815,00</b>
<b>Equipos de computación</b>			
Computadoras	3	\$ 650,00	\$ 1.950,00
<b>Total de Equipo de Computación</b>			<b>\$ 1.950,00</b>
<b>Total activos fijos</b>			<b>\$ 2.765,00</b>

### 6.3. Estructura Organizacional

#### 6.3.1. Estructura Legal de la empresa

La empresa “CrekNoLim” se constituirá como organización de responsabilidad limitada debido a que, si se contrae problemas, no intervienen con el patrimonio de los socios, por lo tanto, la empresa será formada por tres socios, la razón social de la compañía será “CreKNoLim CIA. LTDA”.

#### 6.3.2. Estructura de la organización

La estructura organizacional escogida es la funcional, “la cual se basa en un diseño que agrupa a los individuos en funciones donde comparten habilidades y experiencias, o porque utilizan los mismos recursos” (Gareth , 2013), de esta forma la empresa tendrá definida cada tarea para cada función y así ser más eficiente, también con una estructura funcional las personas aprenden de las destrezas de los demás ya que están agrupados en las mismas funciones.

#### 6.3.3. Tipo de estructura

El tipo de estructura que se escoge es el tipo vertical ya que este tiene líneas de autoridad y responsabilidad, donde los jefes pueden tomar decisiones y así tener una mejor comunicación con el personal a su cargo. En la siguiente figura se muestra el organigrama de la empresa:

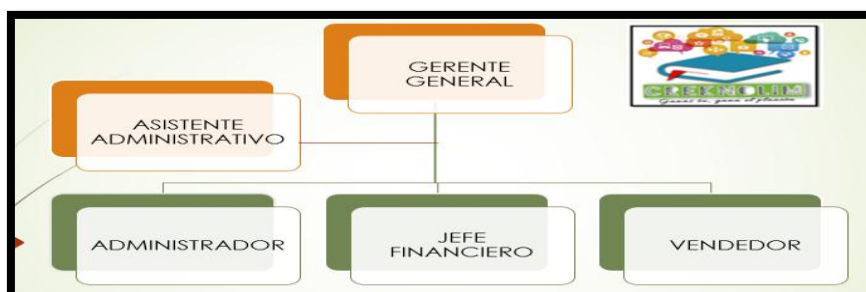


Figura N° 13: Organigrama de la Empresa

#### 6.3.4. Descripción de funciones

**Gerente general:** es la persona considerada representante legal de la empresa, el cual dirige y toma decisiones basadas en la producción y comercialización del cuaderno publicitario, además de la planificación de presupuesto de compra y ventas, como la respectiva planificación estratégica.

**Asistente administrativo:** el asistente será un apoyo para el gerente general, de tal manera que se encarga de la compra de insumos para la empresa, y todo lo relacionado a la generación de documentos para clientes y proveedores.

**Administrador:** Será la persona encargada de la administración de la empresa, cuya responsabilidad es coordinar las actividades de cada uno de los empleados de la empresa. Tendrá a su cargo la función de gestionar los trámites de importación y recepción de la materia prima, diseño del cuaderno publicitario, relaciones comerciales con las universidades.

**Jefe financiero:** Encargada del manejo contable y financiero de la empresa, en todo lo relacionado a la parte tributaria, pago de proveedores y cobro de clientes.

**Vendedor:** Tendrá la responsabilidad del acercamiento y visita al cliente de la empresa, donde su función será la generación de la venta de los espacios publicitarios del cuaderno. Adicional, realizará el manejo del marketing de la empresa.

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

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

La proyección de los ingresos de CrekNoLim, se lo realizó tomando en consideración, el volumen de ventas (cantidad de cuadernos a ser entregados en las universidades, públicas o privadas), en las que se entregará gratuitamente. El número de cuadernos a ser entregados dependerá del número de estudiantes que tengan en el periodo académico. Para iniciar con el proyecto se considera a la Universidad Central del Ecuador y a la Universidad de las Américas con un volumen de 15.000 y 5.000 estudiantes respectivamente. Se ha establecido un precio de penetración de \$ 6.00 dólares para el cuaderno de la Universidad Central y \$ 6.25 dólares para el cuaderno de la Universidad de las Américas. La diferencia del precio está dada por el número de estudiantes, a mayor alcance menor precio. Se prevé realizar 2 publicaciones anuales considerando los dos periodos académicos. Para realizar la proyección se considera un incremento del 10% anual en el precio, mientras que para la cantidad se considera incrementar el número de unidades con nuevos convenios con universidades privadas como es el caso de la Universidad Politécnica Salesiana y la Universidad Tecnológica Equinoccial, para llegar al año 5 a cubrir 30.000 unidades.

La política de cobro se ha establecido el 50% a la firma del contrato, en el que se establece el espacio del cuaderno a ser utilizado por la Pyme, y el 50% restante a la entrega del cuaderno.

Tabla N° 12: Presupuesto de Ingresos

Proyeccion de ingresos					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas	\$ 245.000,00	\$ 311.130,50	\$ 320.495,22	\$ 391.214,33	\$ 402.950,76

Con respecto a los costos y gastos se ha considerado los siguientes rubros, que permiten operar la empresa para la fabricación del cuaderno:

- Costo de ventas con los ítems de compra de materia prima (importación de papel), impresión del cuaderno, mano de obra y costos indirectos de fabricación.
- Los gastos operacionales tanto administrativos y de ventas se contemplan: servicios básicos, sueldos administrativos, gastos de puesta en marcha en el primer año, y el gasto de marketing para publicitar y promocionar el cuaderno.

Para la proyección de los costos y gastos se consideró el incremento en base a la inflación vigente a mayo del 2018, con un valor de 0.06% mensual y algunos aumentos dados por el aumento de la producción. La política de pago se establece el 50% de contado y el 50% con crédito a un mes.

Tabla N° 13: Presupuesto de Costos y Gastos

Presupuesto de Costos y Gastos					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de ventas	\$ 208.029,90	\$ 261.303,33	\$ 263.377,66	\$ 319.411,47	\$ 327.242,04
Servicios basicos	\$ 480,00	\$ 480,48	\$ 480,96	\$ 481,44	\$ 481,92
Internet	\$ 300,00	\$ 300,30	\$ 300,60	\$ 300,90	\$ 301,20
Depreciaciones	\$ 731,50	\$ 731,50	\$ 731,50	\$ 81,50	\$ 81,50
Suministros de oficina	\$ 240,00	\$ 240,24	\$ 240,48	\$ 240,72	\$ 240,96
Sueldos	\$ 28.415,76	\$ 31.167,77	\$ 31.424,10	\$ 31.683,22	\$ 31.945,17
Gastos de importacion	\$ 5.625,00	\$ 7.242,19	\$ 7.459,45	\$ 9.219,88	\$ 9.496,48
Gasto de constitucion y puesta en marcha	\$ 3.725,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>GASTOS DE MARKETING</b>					
Redes sociales	\$ 600,00	\$ 600,60	\$ 601,20	\$ 601,80	\$ 602,40
PaginaWEB	\$ 1.000,00	\$ 80,00	\$ 80,08	\$ 80,16	\$ 80,24
BTL ATL	\$ 500,00	\$ 500,50	\$ 501,00	\$ 501,50	\$ 502,00
Ferías nacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capacitacion empleados de ventas	\$ 1.200,00	\$ 1.201,20	\$ 1.202,40	\$ 1.203,60	\$ 1.204,81
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	\$ 250.847,16	\$ 303.848,10	\$ 306.399,43	\$ 363.806,21	\$ 372.178,73

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

La inversión inicial para el presente proyecto contempla el desembolso de dinero que se realizará en activos fijos y capital de trabajo. El rubro de los activos fijos tiene un valor de \$ 2.765,00 dólares correspondiente a la oficina de

CrekNoLim, mientras que un valor de Capital de Trabajo de \$ 49.212, 13 dólares. El cálculo del capital de trabajo se consideró el valor necesario para cubrir las obligaciones de proveedores y cuentas por pagar en el periodo de un año; valor que fue tomado del flujo de efectivo.

Tabla N° 14: Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Detalle	Valor
Capital de trabajo	\$ 49.212,13
Activos fijos	\$ 2.765,00
<b>Total</b>	<b>\$ 51.977,13</b>

La estructura de capital para cubrir la inversión necesaria se lo realizará mediante aportación de capital de los propietarios un 50% y el otro 50% con crédito bancario, solicitado al Banco Pichincha a una tasa anual del 11.86%. El valor de la cuota mensual es de \$ 576.26 dólares.

Tabla N° 15: Estructura de Capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL			CUOTA DEL CREDITO	
DETALLE	%	VALOR		
Capital propio	50%	\$ 25.988,57	Tasa de interes Kd	11,86%
Deuda	50%	\$ 25.988,57	Tiempo en meses	60
<b>Total</b>		<b>\$51.977,13</b>	Tasa efectiva	0,99%
			<b>Cuota</b>	<b>\$576,26</b>

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

El estado de resultados proyectado, presenta el resumen de los ingresos, costos, gastos y la utilidad o pérdida que tendrá en cada uno de los años, por la venta de los cuadernos publicitarios. Se detalla que en el primer año se tendrá pérdidas, pero a partir del segundo año se establecen utilidades netas con crecimiento en cada uno de los años siguientes.

Tabla N° 16: Estado de Resultados

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas	\$ 245.000,00	\$ 311.130,50	\$ 320.495,22	\$ 391.214,33	\$ 402.950,76
Costo de ventas	\$ 208.029,90	\$ 261.303,33	\$ 263.377,66	\$ 319.411,47	\$ 327.242,04
<b>Utilidad bruta en ventas</b>	<b>\$ 36.970,11</b>	<b>\$ 49.827,17</b>	<b>\$ 57.117,56</b>	<b>\$ 71.802,86</b>	<b>\$ 75.708,72</b>
Servicios basicos	\$ 480,00	\$ 480,48	\$ 480,96	\$ 481,44	\$ 481,92
Internet	\$ 300,00	\$ 300,30	\$ 300,60	\$ 300,90	\$ 301,20
Depreciaciones	\$ 731,50	\$ 731,50	\$ 731,50	\$ 81,50	\$ 81,50
Suministros de oficina	\$ 240,00	\$ 240,24	\$ 240,48	\$ 240,72	\$ 240,96
Sueldos	\$ 28.415,76	\$ 31.167,77	\$ 31.424,10	\$ 31.683,22	\$ 31.945,17
Gastos de importacion	\$ 5.625,00	\$ 7.242,19	\$ 7.459,45	\$ 9.219,88	\$ 9.496,48
Gasto de constitucion y puesta en marcha	\$ 3.725,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>GASTOS DE MARKETING</b>					
Redes sociales	\$ 600,00	\$ 600,60	\$ 601,20	\$ 601,80	\$ 602,40
PaginaWEB	\$ 1.000,00	\$ 80,00	\$ 80,08	\$ 80,16	\$ 80,24
BTL ATL	\$ 500,00	\$ 500,50	\$ 501,00	\$ 501,50	\$ 502,00
Ferias nacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capacitacion empleados de ventas	\$ 1.200,00	\$ 1.201,20	\$ 1.202,40	\$ 1.203,60	\$ 1.204,81
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 42.817,26</b>	<b>\$ 42.544,77</b>	<b>\$ 43.021,77</b>	<b>\$ 44.394,73</b>	<b>\$ 44.936,69</b>
<b>Utilidad antes de Intereses</b>	<b>\$ (5.847,16)</b>	<b>\$ 7.282,40</b>	<b>\$ 14.095,79</b>	<b>\$ 27.408,12</b>	<b>\$ 30.772,03</b>
Intereses	\$ 2.866,87	\$ 2.359,77	\$ 1.789,14	\$ 1.147,03	\$ 424,49
<b>Utilidad despues de interes</b>	<b>\$ (8.714,03)</b>	<b>\$ 4.922,63</b>	<b>\$ 12.306,65</b>	<b>\$ 26.261,09</b>	<b>\$ 30.347,54</b>
15% participación trabajadores		\$ 738,39	\$ 1.846,00	\$ 3.939,16	\$ 4.552,13
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ (8.714,03)</b>	<b>\$ 4.184,24</b>	<b>\$ 10.460,65</b>	<b>\$ 22.321,93</b>	<b>\$ 25.795,41</b>
22% impuesto a la renta		\$ 920,53	\$ 2.301,34	\$ 4.910,82	\$ 5.674,99
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ (8.714,03)</b>	<b>\$ 3.263,71</b>	<b>\$ 8.159,31</b>	<b>\$ 17.411,10</b>	<b>\$ 20.120,42</b>

Con respecto al estado de situación financiera, se considera la composición de los activos, pasivos y patrimonio proyectado a 5 años, en el que se demuestra que los activos inician con \$ 51.977.13 dólares, en donde su mayor composición son activos corrientes relacionados a efectivo y sus equivalentes, incrementándose al año 5 hasta \$ 78.045,69 dólares. Los activos fijos disminuyen por las depreciaciones anuales. En tanto que, los pasivos tienen un decremento anual promedio de \$2.7500,09 dólares, tomando en consideración que los pasivos a largo plazo disminuyen cada año por el pago del crédito.

El patrimonio tiene un incremento en las utilidades retenidas año tras año, en la medida que se presentan en el estado de resultados. El estado de flujo de efectivo, presenta la manera en cómo se componen las actividades operacionales, inversión y financiamiento, para la generación del efectivo. El resultado de estas operaciones sirve para determinar el valor del efectivo en el estado de Situación Financiera.

Tabla N° 17: Estado de Situación Financiera proyectado a 5 años

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	\$ 51.977,13	\$ 41.143,97	\$ 41.527,88	\$ 47.066,43	\$ 63.429,08	\$ 78.453,19
<b>Corrientes</b>	\$ 49.212,13	\$ 39.110,47	\$ 40.225,88	\$ 46.495,93	\$ 62.940,08	\$ 78.045,69
Efectivo	\$ 49.212,13	\$ 39.110,47	\$ 40.225,88	\$ 46.495,93	\$ 62.940,08	\$ 78.045,69
Cuentas por cobrar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario de materia prima		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario de Producto terminado		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>No Corrientes</b>	\$ 2.765,00	\$ 2.033,50	\$ 1.302,00	\$ 570,50	\$ 489,00	\$ 407,50
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 2.765,00	\$ 2.765,00	\$ 2.765,00	\$ 2.765,00	\$ 2.765,00	\$ 2.765,00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 731,50	\$ 1.463,00	\$ 2.194,50	\$ 2.276,00	\$ 2.357,50
<b>PASIVOS</b>	\$ 25.988,57	\$ 23.869,43	\$ 20.989,64	\$ 18.368,88	\$ 17.320,43	\$ 12.224,12
<b>Corrientes</b>	\$ -	\$ 1.929,17	\$ 3.604,78	\$ 6.110,05	\$ 10.829,75	\$ 12.224,12
Cuentas por pagar		\$ 1.929,17	\$ 1.945,85	\$ 1.962,71	\$ 1.979,76	\$ 1.997,00
15% Trabajadores		\$ -	\$ 738,39	\$ 1.846,00	\$ 3.939,16	\$ 4.552,13
Impuestos por pagar		\$ -	\$ 920,53	\$ 2.301,34	\$ 4.910,82	\$ 5.674,99
<b>No Corrientes</b>	\$ 25.988,57	\$ 21.940,27	\$ 17.384,86	\$ 12.258,83	\$ 6.490,68	\$ 0,00
Deuda a largo plazo	\$ 25.988,57	\$ 21.940,27	\$ 17.384,86	\$ 12.258,83	\$ 6.490,68	\$ 0,00
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 25.988,57	\$ 17.274,54	\$ 20.538,24	\$ 28.697,55	\$ 46.108,65	\$ 66.229,07
Capital	\$ 25.988,57	\$ 25.988,57	\$ 25.988,57	\$ 25.988,57	\$ 25.988,57	\$ 25.988,57
Utilidades retenidas	\$ -	\$ (8.714,03)	\$ (5.450,32)	\$ 2.708,98	\$ 20.120,09	\$ 40.240,51
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	\$ 51.977,13	\$ 41.143,97	\$ 41.527,88	\$ 47.066,43	\$ 63.429,08	\$ 78.453,19

El flujo de caja del proyecto, muestra en el año 0 la inversión inicial requerida, que se compone de capital propio y deuda. A partir del año 1 hasta el 5, se determinaron los flujos de efectivo futuros que servirán de base para ser descontados y evaluar el proyecto a una tasa WACC. Se presentan valores negativos el primer año, mientras que los últimos cuatro años son positivos.

Tabla N° 18: Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de efectivo		\$ (7.982,53)	\$ 5.654,13	\$ 13.038,15	\$ 26.342,59	\$ 30.429,04
Depreciaciones		\$ 731,50	\$ 731,50	\$ 731,50	\$ 81,50	\$ 81,50
Pago de capital		\$ 4.048,30	\$ 4.555,41	\$ 5.126,03	\$ 5.768,14	\$ 6.490,68
Valor de salvamento						\$ 407,50
Recuperacion del capital de trabajo						\$ 49.212,13
<b>Inversion Inicial</b>						
Capital propio	\$ 25.988,57					
Deuda	\$ 25.988,57					
<b>FLUJO DEL CAJA DEL PROYECTO</b>	\$ (51.977,13)	\$ (11.299,33)	\$ 1.830,23	\$ 8.643,61	\$ 20.655,95	\$ 73.639,49



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

El flujo de caja del inversionista, presenta únicamente los flujos de efectivo que se tendrán del proyecto, únicamente con la inversión realizada por parte de los propietarios de la empresa. Estos flujos servirán de base para ser descontados a una tasa  $K_e$  costo de capital CAPM, y determinar la factibilidad del proyecto.

Tabla N° 19: Flujo de Caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DEL CAJA DEL PROYECTO	\$ (51.977,13)	\$ (11.299,33)	\$ 1.830,23	\$ 8.643,61	\$ 20.655,95	\$ 73.639,49
Préstamo	\$ 25.988,57					
(-) intereses		\$ (2.866,87)	\$ (2.359,77)	\$ (1.789,14)	\$ (1.147,03)	\$ (424,49)
(-) Capital		\$ 12.030,83	\$ 560,20	\$ (3.764,77)	\$ (11.724,46)	\$ (13.711,24)
(+) Escudo fiscal		\$ 1.900,74	\$ 1.564,53	\$ 1.186,20	\$ 760,48	\$ 281,44
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>\$ (25.988,57)</b>	<b>\$ (234,64)</b>	<b>\$ 1.595,19</b>	<b>\$ 4.275,90</b>	<b>\$ 8.544,94</b>	<b>\$ 59.785,20</b>

Las tasas de descuento a aplicarse en el plan de negocios mediante el CAPM y el WACC, para descontar los flujos de caja del inversionista y del proyecto son 13.49% y 10.68% respectivamente.

Tabla N° 20: Calculo de tasas de descuento

EVALUACIÓN FINANCIERA	
Tasa libre de riesgo	4,99%
Tasa de mercado	7,63%
Beta de la industria	1,17
Riesgo país	5,41%
<b>Costo de capital CAPM</b>	<b>13,49%</b>
Tasa impositiva	33,70%
% deuda	50%
% capital propio	50%
Costo de deuda (Tasa de interes)	11,86%
<b>WACC</b>	<b>10,68%</b>

La evaluación financiera demuestra que el proyecto es factible y viable en su realización, debido a que se determina un VAN de \$ 14.875.77 TIR de 25.13% superior al WACC, un periodo de recuperación de 1.98 años, y un índice de rentabilidad de \$ 1.57 dólares por cada 1 dólar de inversión.

Tabla N° 21: Evaluación del Proyecto

EVALUACION DEL PROYECTO		
Indicadores	Proyecto	Inversionista
VAN	\$ 3.795,11	\$ 14.875,77
TIR	12,19%	25,13%
PERIODO RECUP	1,82	2,20
IR	\$ 0,07	\$ 1,57

## 7.5. Índices financieros

En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros calculados del proyecto y comparados con la industria. El plan de negocios con respecto a la liquidez, muestra que en los dos primeros años no cuenta con liquidez, mientras que, a partir del tercer año, puede cubrir sus obligaciones a corto plazo. Con respecto al endeudamiento se puede demostrar que en la medida que transcurre el tiempo, la deuda disminuye, y se encuentra por debajo del promedio de la industria. Los márgenes de ganancia tanto neto como operativo se encuentran con valores promedios en comparación a la industria, con un valor promedio de 6.38% de utilidad neta. En tanto que el rendimiento de la inversión y el rendimiento del patrimonio, presentan valores negativos los dos primeros años, pero con recuperación en los últimos tres años. El rendimiento de los propietarios muestra utilidades significativas por el monto de la inversión realizada.

Tabla N° 22: Indicadores Financieros

DETALLE	INDICADORES FINANCIEROS					INDUSTRIA
	1	2	3	4	5	
Razón corriente	\$ 1,64	\$ 1,92	\$ 2,53	\$ 3,63	\$ 6,38	\$ 1,49
Deuda total	58,01%	50,54%	39,03%	27,31%	15,58%	61,85%
Margen Neto	-3,56%	1,05%	2,55%	4,45%	4,99%	4,25%
Margen operativo	-2,39%	2,34%	4,40%	7,01%	7,64%	32,01%
ROI	-21,18%	7,86%	17,34%	27,45%	25,65%	22,25%
ROE	-50,44%	15,89%	28,43%	37,76%	30,38%	17,32%

## 8. CONCLUSIONES GENERALES

La firma de los acuerdos bilaterales entre Ecuador y China representa una gran oportunidad para el proyecto debido a que al importar materia prima que no se produce en Ecuador, bajo el CIIU C1030.12 “Elaboración de Cuadernos, libretas, rollos de papel y productos fabricados con papel”, se ve beneficiada ya que no debe pagar IVA, y posee total liberación del arancel advalorem, lo cual genera disminución en los costos de importación y de fabricación del cuaderno publicitario, de esta manera generará constantes incrementos en las utilidades a lo largo de la vida del proyecto.

El cuaderno publicitario además de tener una finalidad social favorable debido a que será entregado gratuitamente a los estudiantes universitarios también es amigable con la Naturaleza, logrando que exista menos desperdicio de papel y de recursos, gracias a que la inversión será en una sola ocasión y tendrá una vigencia de un semestre académico, ayudando de esta manera a reducir el despilfarro de papel que se genera a diario con los flyers hojas volantes y adicionalmente ofrecerá mayor retentiva publicitaria en las personas que lo utilizan.

Según los estudios realizados podemos concluir que es factible la implementación del presente modelo de negocio, ya que no existe empresas profesionales especializadas en realizar publicidad en cuadernos en el Ecuador, y las agencias publicitarias no poseen un perfil indagador y de conocimiento del sector empresarial para las empresas, además de que sus costos son poco accesibles para estas empresas, lo que permite crear la oportunidad para que la compañía CreKNoLim pueda ser rentable, ser amigable con la naturaleza y tener una finalidad social.

La inversión inicial para el presente proyecto es de \$51.977,13 dólares, la cual se realizará mediante aportación de capital de los propietarios un 50% y el otro 50% con crédito bancario, solicitado a Banecuador o a la banca privada.

Logrando cubrir las obligaciones de proveedores y cuentas por pagar en el periodo de un año.

Se presentan valores negativos el primer año, mientras que los últimos cuatro años son positivos. Logrando recuperar la inversión inicial y obteniendo ganancia desde el cuarto año, lo que hace rentable a este proyecto.

## REFERENCIAS

- Arancel Nacional de Importaciones. (2017). Quito: Arancel Nacional de Importaciones.
- Banco Central de China. (2017). *Banco Central de China*. BCE.
- Banco Mundial. (2017). Recuperado el 08 de Abril de 2018, de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=CN>
- Banco Mundial. (29 de Junio de 2017). *Banco Mundial*. Recuperado el 2014 de Abril de 2017, de <http://www.bancomundial.org/es/country/spain>
- Banco Mundial. (29 de Diciembre de 2017). *World Bank Group China*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/pais/china>
- BCE. (2017). *Banco Central*. Recuperado el 15 de Abril de 2017
- BCE. (8 de Abril de 2018). *BCE*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>
- Cancillería. (20 de Enero de 2018). *Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana*. Obtenido de BOLETÍN No. 1091: <http://www.cancilleria.gob.ec/gobiernos-de-ecuador-y-china-firmaron-siete-convenios-bilaterales-en-cooperacion-comercio-y-seguridad/>
- COMEX. (2017). *Ministerio de Comercio Exterior*. Recuperado el 16 de Abril de 2017, de <http://www.comercioexterior.gob.ec/comex/>
- COMEX. (10 de Noviembre de 2017). *Ministerio de Comercio Exterior*. Obtenido de <https://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Ecuador/papel-y-carton-manufacturas-de-pasta-de-celulosa-de-papel-o-carton/EC/48>
- Comunidad Andina. (10 de Diciembre de 2017). *Comunidad Andina de Naciones*. Obtenido de <http://www.comunidadandina.org/Seccion.aspx?id=189&tipo=QU&title=s>
- CORPEI. (2008). *CORPEI*. Recuperado el 17 de Abril de 2017, de Perfil del taxo: <http://www.pucesi.edu.ec/pdf/tacso.pdf>
- D. BELL, J. C. (1999). The decomposition of promotional response: an empirical generalization. En J. C. D. BELL, *Marketing Science* (págs. 504-526). California- USA.

- Datos Macro. (2015). *Datos y Estadísticas* . Recuperado el 10 de Abril de 2017, de [http://www.abc.es/economia/abci-espana-superara-italia-capita-2017-segun-201604132129\\_noticia.html](http://www.abc.es/economia/abci-espana-superara-italia-capita-2017-segun-201604132129_noticia.html)
- El Comercio. (2016). Acuerdo Union Europea. *El Comercio*.
- El Telegrafo . (2014). Una nueva cosecha de Productores de taxo. *El Telegrafo*
- El Universo. (21 de Agosto de 2017). Reformas Laborales. *El Universo*, pág. 1.
- FAO. (29 de Diciembre de 2016). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura* . Obtenido de <http://www.fao.org/forestry/statistics/80938@180724/es/>
- FAO. (25 de Enero de 2018). Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: <http://www.fao.org/faostat/es/#data/FO>
- Ferrer, I. (2014). Gestion Empresarial de la Agencia de Publicidad. En I. Ferrer, *Gestion Empresarial de la Agencia de Publicidad* (págs. 30-57). España: Diaz de Santos.
- Gareth , J. (2013). *Teoría organizacional diseño y cambio en la organizaciones* . México : PEARSON .
- INEC. (2010). *estadísticas*. Recuperado el 12 de Abril de 2017, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/?s=poblacion>
- INEC. (23 de junio de 2016). Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_Empresas\\_2016/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2016/Principales_Resultados_DIEE_2016.pdf)
- INEC. (28 de Enero de 2017). *INEC*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: [http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/QvAJAXZfc/open doc.htm?document=empresas\\_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true](http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/QvAJAXZfc/open doc.htm?document=empresas_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true)
- INEN. (10 de Dicimbre de 2017). *Servicio Ecuatoriano de Normalización*. Obtenido de [http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/2015/ACO/27022015/nte\\_inen\\_1791-2.pdf](http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/2015/ACO/27022015/nte_inen_1791-2.pdf)

- Ing. Franklin Bustillos, M.-P. (12 de Abril de 2018). Desarrollo de la matriz EFE. (M. D. Piedra, Entrevistador)
- Ing. Franklin Bustillos, M.-P. (12 de Abril de 2018). Matriz de ponderación PORTER. (M. D. Piedra, Entrevistador)
- INIAP . (2017). Quito: Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias.
- INIAP. (2016). *Instituto Nacional Autonomo de Investigaciones Agropecuarias*. Recuperado el 15 de Abril de 2017, de Programa de Fruticultura 2016: <http://www.agricultura.gob.ec/iniap-evalua-cultivo-de-tacso>
- Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias. (20 de 10 de 2017). Produccion de Taxo . *INIAP*, págs. 2-3.
- Jean Lambin, C. G. (2009). *Dirección de Marketing* (Segunda edición ed.). México, México: McGraw Hill. Recuperado el 17 de Abril de 2018
- Kloter & Armstrong. (2013). Fundamentos de Marketing. En Philip Kloter & Gary Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (pág. 720). Pearson Educación, 2003.
- Kotler, P. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Kotler, P. y. (2013). *Fundamentos de Marketing* (Decimoprimer ed.). México: Pearson. Recuperado el 14 de Abril de 2018
- LRTI. (2015). *Art. 9.1*.
- MAE. (07 de Diciembre de 2017). *Ministerio del Ambiente*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/sistema-de-gestion-de-desechos-peligrosos-y-especiales/>
- Ministerio de Educacion. (08 de Diciembre de 2017). *Estadística Educativa*. Obtenido de Reporte de Indicadores: [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/01/Publicaciones/PUB\\_EstadisticaEducativaVol1\\_mar2015.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/01/Publicaciones/PUB_EstadisticaEducativaVol1_mar2015.pdf)
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana . (2017). *Migracion a España*. Quito: Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana

- Pla Barber & León Darder. (2004). Dirección de Empresas Internacionales. En Darder, Jose Pla Barber & Fidel León, *Dirección de Empresas Internacionales* (págs. 68-69). Pearson Educación, 2004.
- Porter, M. (1979). *Competitive Strategy*. USA: Piramide.
- Pro Ecuador. (2017). *Exportaciones*.
- PROCHILE. (2011).
- PROECUADOR. (2016). *INSTITUTO DE PROMOCION DE EXPORTACIONES E INVERSIONES*. Recuperado el 15 de Abril de 2017, de <http://www.proecuador.gob.ec/>
- Proecuador. (2017). *Políticas de Exportacion*.
- SENAE. (2017).
- SENAE. (20 de Eneo de 2018). *Aduana del Ecuador SENAE*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/boletines/implementacion-de-verificacion-de-los-pagos-de-retencion-en-la-fuente-en-la-exportacion-de-productos-forestales-en-el-ecuapass/>
- SENESCYT. (Abril de 2016). *Secretaria de Educacion Superior, Ciencia, Tecnologia e Innovacion*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2017, de Investigacion Cientifica : <http://www.educacionsuperior.gob.ec/institutos-publicos-de-investigacion-2/>
- SENESCYT. (20 de SEPTIEMBRE de 2017). *SENESCYT*. Obtenido de <https://www.educacionsuperior.gob.ec/senescyt-y-ministerio-de-finanzas-garantizan-presupuesto-para-universidades-y-escuelas-politecnicas/>
- SRI. (07 de Diciembre de 2017). *Servicio de Rentas Internas del Ecuador*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/SECTOR%20MANUFACTURERO.pdf>
- Trade Map. (14 de abril de 2018). Obtenido de [https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=3|218|||4823||4|1|1|1|2|1|2|1|1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|218|||4823||4|1|1|1|2|1|2|1|1)
- Trade Map. (2017 de Diciembre de 2017). Obtenido de [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|218|||4823||4|1|1|1|1|2|1|1](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|218|||4823||4|1|1|1|1|2|1|1)



Trade Map. (2017 de Diciembre de 2017). Obtenido de [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|218|4823|4|1|1|1|1|1|2|1|1](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|218|4823|4|1|1|1|1|1|2|1|1)

ULINK. (24 de Enero de 2018). *ULINK*. Obtenido de <http://ulinkelcuadernoostuyo.blogspot.com/search/label/ces>

UTN. (13 de Agosto de 2017). Obtenido de <http://www.utn.edu.ec/ecos/index.php/2017/10/04/num-5-2017-12-i-experiencias-en-la-publicidad-online-en-la-ciudad-de-ibarra-ecuador/>

Vistazo. (2 de enero de 2018). *Vistazo*. Obtenido de <http://www.vistazo.com/seccion/pais/politica-nacional/ecuador-cierra-2017-con-un-crecimiento-del-15-del-pib>

## **ANEXOS**

## Anexo 1 Importaciones de Rollos de Papel

Exportadores	Valor importado en 2016 (miles de USD) ▼	Saldo comercial en 2016 (miles de USD) †	Participación de las importaciones para Ecuador (%) †	Cantidad importada en 2016	Unidad de medida	Valor unitario (USD/unidad) †	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2012-2016 (% p.a.) †	Tasa de crecimiento de las cantidades importadas entre 2012-2016 (% p.a.) †	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2015-2016 (% p.a.) †	Posición relativa del país socio en las exportaciones mundiales †	Participación de los países socios en las exportaciones mundiales (%) †
Mundo	7.038	-6.760	100	4.901	Toneladas	1.436	3	10	-8		100
<a href="#">Colombia</a>	3.674	-3.584	52,2	3.760	Toneladas	977	7	9	-5	39	0,2
<a href="#">Perú</a>	956	-871	13,6	457	Toneladas	2.092	31	66	-7	57	0,08
<a href="#">Estados Unidos de América</a>	854	-837	12,1	127	Toneladas	6.724	-4	-6	-24	2	12,9
<a href="#">China</a>	359	-358	5,1	99	Toneladas	3.626	-12	-5	-11	1	26,9
<a href="#">Argentina</a>	314	-313	4,5	106	Toneladas	2.962	15	16	10	44	0,1
<a href="#">Chile</a>	197	-139	2,8	169	Toneladas	1.166	5	21	177	51	0,1
<a href="#">Brasil</a>	102	-100	1,4	15	Toneladas	6.800	16	86	-22	35	0,2
<a href="#">Alemania</a>	101	-101	1,4	7	Toneladas	14.429	-13	-14	4	3	8,8

Tomado de: Trade Map, (2018)

## Anexo 2 Importaciones Requisitos

<b>Tributos a un Producto Importado</b>
AD- VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías)
FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia)
ICE (Impuestos a los Consumos Especiales)
IVA (Impuesto al Valor Agregado)

Tomado de: Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, (2017)

## Anexo 3 Requisito de importaciones

<b>Requisitos</b>
Poseer un registro Único de Contribuyente.
Adquirir la firma electrónica (TOKEN).
Registrarse como importador en el Sistema ECUAPASS.
<b>Trámites</b>
Registrarse en el Servicio de Rentas Internas.
Registrar la empresa en la Súper Intendencia de Compañías: Carta de cumplimiento de obligaciones.
Adquirir la firma electrónica (TOKEN).
Registrarse como importador en el Sistema ECUAPASS.
Contratar los servicios de un Agente Afianzado de Aduanas.
Definir Término de Negociación Free Carrier To.
Carta de Crédito.
Factura- Proforma.
Emitir póliza de seguro.
Embarcar mercancía (Agente de Aduana).

Tomado de: Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, (2017)

## Anexo 4 Prohibiciones según Normativa INEN

<b>Prohibiciones según Normativa INEN</b>
NTE INEN ISO 4046-3, Vocabulario y Publicidad: Se prohíbe la publicidad que degrade la dignidad o vulnere los valores y derechos reconocidos en la constitución de la República del Ecuador para niños, mujeres y otros.
NTE INEN ISO 2859-1, Procedimientos de muestreo para inspección por atributos: Se prohíbe la elaboración final antes de realizar un muestreo que evalúe el nivel aceptable de calidad y la inspección lote a lote. Si la muestra no cumple con uno o más de los requisitos establecidos en esta norma, se rechazará el lote

Tomado de: Servicio Ecuatoriano de Normalización, (2017)

## Anexo 5 Matriz Pest Ecuador

FACTORES	IMPACTO
<b><u>ECONÓMICOS</u></b>	
Ecuador realizó en el año 2017 importación de papel en materia prima por un total de 6.887 millones de dólares, siendo el décimo segundo país con mayor importación de américa latina y el caribe, donde sus países principales de importación son: Colombia, Estados Unidos y China, de acuerdo al volumen económico respectivamente. <b>(Trade Map, 2018)</b>	El impacto es positivo, la necesidad latente por parte de las empresas para la importación de materia prima, conlleva a que los volúmenes se incrementen cada año, tomando en consideración siempre la reducción de los costos y el manejo competitivo de precios en el mercado. <b>Oportunidad</b>
China se encuentra dentro de los principales proveedores de rollos de papel para el Ecuador debido al precio competitivo que ofrece China para los rollos de papel. <b>(COMEX, 2017)</b>	Impacto positivo, tomando en consideración los acuerdos bilaterales entre Ecuador y China, en cuanto a facilidades para la importación de materia prima y maquinaria. <b>Oportunidad</b>
El PIB del Ecuador en el año 2017, tuvo una línea de tendencia positiva, con un crecimiento del 1.5%.	Impacto positivo, un incremento del PIB, provoca que se mejore el dinamismo de la economía, favoreciendo a todos los sectores, generando mayor liquidez. <b>Oportunidad</b>
<b><u>POLÍTICO-LEGAL</u></b>	
Reducción de aranceles, cupos y otros mecanismos para las importaciones	Impacto positivo, las facilidades actuales para la importación de materia prima y maquinaria, con reducción de barreras arancelarias, cupos y otros, provoca que las empresas opten por traer productos de calidad con precios preferenciales. <b>Oportunidad</b>
Requisitos mínimos para ser importador en Ecuador	Impacto positivo, para poder importar se requiere cumplir con los requisitos establecidos, y contar con la disponibilidad de liquidez económica necesaria. Facilidad para ser importador o contratar una agencia. <b>Oportunidad</b>
<b><u>SOCIAL, CULTURAL Y TECNOLÓGICO</u></b>	
Incremento de número de estudiantes universitarios	Impacto positivo, debido a que se establece para el proyecto como el mercado objetivo a los estudiantes universitarios, con el propósito de segmentarlos por estratos sociales o nicho de mercado, enfocándose en las necesidades de las empresas que publicitarán en los cuadernos. <b>Oportunidad.</b>
Tecnología y medios de comunicación	Impacto positivo, los medios de comunicación y la tecnología moderna, facilitan las negociaciones empresariales, disminuyendo tiempos en las transacciones y agilitando las formas de pago. <b>Oportunidad.</b>
Inversión alta para implementación de una imprenta	Impacto negativo, la alta inversión necesaria en maquinaria y equipo para la creación de una imprenta, afecta la posibilidad de hacerlo de manera inmediata. <b>Amenaza</b>

## Anexo 6 Matriz de Evaluación Porter

PERFIL COMPETITIVO	<i>Hostil</i>	Nada	Poco	Medio	Alto	Muy Alto	<i>Favorable</i>
<b>Rivalidad empresas del sector</b>							
- Crecimiento	<i>Lento</i>			x			<i>Rápido</i>
- Naturaleza de los competidores	<i>Muchos</i>				x		<i>Pocos</i>
- Exceso de capacidad productiva	<i>Si</i>			x			<i>No</i>
- Rentabilidad media del sector	<i>Baja</i>			x			<i>Alta</i>
- Diferenciación del producto	<i>Escasa</i>		x				<i>Elevada</i>
- Barreras de salida	<i>Bajas</i>				x		<i>Altas</i>
<b>Barreras de Entrada</b>							
- Economías de escala	<i>No</i>				x		<i>Si</i>
- Necesidad de capital	<i>Bajas</i>					x	<i>Altas</i>
- Acceso a la tecnología	<i>Fácil</i>	x					<i>Difícil</i>
- Reglamentos o leyes limitativos	<i>No</i>				x		<i>Si</i>
- Trámites burocráticos	<i>No</i>				x		<i>Si</i>
- Reacción esperada actuales competidores	<i>Escasa</i>					x	<i>Enérgica</i>
<b>Poder de los Clientes</b>							
- Número de clientes	<i>Pocos</i>					x	<i>Muchos</i>
- Posibilidad de integración ascendente	<i>Pequeña</i>			x			<i>Grande</i>
- Rentabilidad de los clientes	<i>Baja</i>				x		<i>Alta</i>
- Coste de cambio de proveedor para cliente	<i>Bajo</i>					x	<i>Alto</i>
<b>Productos sustitutos</b>							
- Disponibilidad de Productos Sustitutos	<i>Grande</i>	x					<i>Pequeña</i>
<b>CONCLUSIÓN</b>	> Estamos en una situación excelente para la empresa.						<b>Total</b> 60

## **Anexo 7** Guía de Preguntas para Entrevista de expertos

### **Guía de Preguntas para entrevistar al Importador de Papel**

#### Medición de la Industria:

1. Coménteme sobre la actividad que realiza y cuál es su experiencia como empresario
2. ¿Diría usted que una empresa dedicada a la importación de papel es un negocio con una buena rentabilidad?
3. ¿Cuáles son los principales y más fuertes competidores en la industria?
4. ¿Cómo lidió con estos competidores?
5. ¿Cuál fue la inversión inicial de su negocio y los costos más relevantes que tuvo que afrontar en los primeros meses de operación?
6. ¿Cree usted que la materia prima que importa podría conseguir en otro país con mejores beneficios
7. Como escogió el país de donde importar.

#### Medición de estrategias

1. ¿Usa algún tipo de maquinaria?
2. ¿Cómo maneja el inventario?
3. ¿Qué método utiliza para recibir su mercancía?
4. Existe algún acuerdo comercial de Ecuador con el País del que importa

#### Medición de estrategias de marketing y servicios al cliente

1. ¿Cómo es la comunicación que maneja con los proveedores del país extranjero?
2. ¿Cuántos días se demora en llegar su mercancía?
3. ¿Alguna vez ha tenido problemas con la carga

#### Medición de Factores regulatorios

1. ¿Considera usted que el país de origen tiene muchas restricciones al momento de importar?
2. ¿Cuáles son los principales requisitos que el país de destino, exige a los importadores?
3. ¿Cuál fue el trámite que le pareció más difícil (legales, técnicos, económicos, aduanero, etc)?

#### Medición de Precio

1. ¿uso alguna estrategia en el precio para introducir el producto en un mercado?
2. ¿Qué forma es la más adecuada para el pago de los clientes?
3. Nos podría ayudar con alguna recomendación que usted considere importante al momento de Importar

## **Guía de preguntas para entrevistar a Agencia Publicitaria**

1. Coménteme sobre la actividad que realiza y cuál es su experiencia
2. ¿Cuál es la época con más movimiento en la Agencia Publicitaria?
3. ¿Cuál ha sido la inversión en Publicidad en los últimos años?

### Medición de estrategias

1. ¿Cuáles son las estrategias de venta que debe tener una Agencia Publicitaria?
2. ¿Cómo es la comunicación que maneja con los clientes?
3. ¿Cuáles son los principales y más fuertes competidores en la industria?
4. ¿Cree usted que existe demanda de este servicio en el mercado?
5. ¿cubre toda la demanda de los clientes?
6. ¿Cuál ha sido las últimas innovaciones en Publicidad?

### Medición de Precio

1. ¿De acuerdo a que factores fija el precio?
2. ¿Cuál es su mayor competencia en el mercado ecuatoriano?
3. ¿Cuáles son los costos más altos?
4. ¿Qué forma es la más adecuada para el pago de los clientes?

Nos podría ayudar con alguna recomendación que usted considere importante



## **Anexo 8** Guía de preguntas para Grupo de Enfoque

### 1. Presentación del moderador:

Buenas tardes, les agradezco por participar en este Focus Group, que será utilizado con fines académicos para la realización de mi trabajo de titulación de la UDLA, el tema que estoy desarrollando trata sobre: Fabricación de cuadernos publicitarios que serán entregados gratuitamente a estudiantes universitarios para reducir los costos se importara papel desde China

### 2. Presentación de los participantes

- a. Nombres de la empresa
- b. Actividad económica que realiza
- c. Segmento al que está dirigido

### 3. Análisis de la Industria

- a. ¿Cree usted que es necesario promocionar la marca de su empresa?
- b. ¿Cuál es la publicidad que utiliza para publicitar su marca o servicio?
- c. ¿Cuál es su opinión sobre las empresas que ofrecen este servicio?

### 4. Análisis del sector

- a. ¿Conocen empresas que se dediquen a esta actividad económica?
- b. ¿Cómo obtuvieron información sobre la misma?
- c. ¿Alguna vez han contratado servicios profesionales para publicitar a su empresa?
- d. ¿Cuáles fue el nivel de satisfacción que se obtuvo al contratar servicios profesionales para publicitar a su empresa?
- e. ¿Qué factores analizaron antes, durante y después de la contratación de este servicio profesional de publicidad?

### Concepto del Negocio y visualización del servicio:

El objetivo de este cuaderno publicitario es buscar auspiciantes que busquen una nueva forma de hacer marketing, obteniendo beneficios con universidades, ahorrando precios de impresión para la empresa y disminuyendo el despilfarro de papel que existe siendo de esta manera amigables con la naturaleza, ya que la publicidad que se publicite en el cuaderno será vista más de una vez al día y durara 1 semestre académico.

1. ¿Estarían dispuestos a utilizar los Cuadernos Publicitarios para publicitar su producto?
2. ¿Cómo les gustaría enterarse de la información sobre el servicio?
3. ¿Cuál es el precio que consideraría pagar por promocionar su producto en el cuaderno?
4. ¿Qué otro servicio le gustaría complementar a la idea del negocio?

Agradecimiento por participar en este Focus Group

## Anexo 9 Encuesta

- Dirección de correo electrónico

1. ¿Cuál es el nombre de su empresa?
2. ¿Cuántos años se encuentra en el mercado ecuatoriano?
3. ¿A qué sector económico pertenece su empresa?

Servicios
Manufacturas
Comercial
Otros

4. Mencione tres empresas de su sector que se consideren competencia directa para su empresa
5. ¿Qué es lo que promociona en las campañas publicitarias?

Marca
Producto o Servicio
Marca y Producto o Servicio

6. ¿Qué medio publicitario utiliza para promocionar su marca y/o productos, servicios? (Seleccione las opciones necesarias)

Radio
Prensa Escrita
Televisión
Flyers
Vallas Publicitarias
Email Marketing
Redes Sociales: Facebook
Redes Sociales: Instagram
Ninguno

7. ¿Cuánto es la inversión anual que realiza en publicidad su empresa?

\$3000- \$5000
\$5001- \$10000
\$10000 y Más

8. ¿Ha publicitado en cuadernos publicitarios, para estudiantes universitarios?

SI
NO

9. Sabía usted que promocionar en cuadernos publicitarios, tiene mayor retentiva de promoción en las personas y por mucho tiempo, evitándose el desperdicio de

papel. (Según un estudio del Instituto Siegfried Vögele (SVI) sobre marketing de diálogo que publico la filial de la Deutsche Post con motivo de su décimo aniversario.)

SI
NO

10. ¿Le interesaría a su empresa promocionar sus productos y servicios en la comunidad universitaria?

SI
NO

11. ¿En qué nicho de mercado o estrato social de la comunidad universitaria, le gustaría promocionar a su empresa?

Universidades Estatales
Universidades Renombre
Universidades Privadas
Todas

12. ¿Si le ofrecen la posibilidad de promocionar sus productos y/o marca en una empresa que genere este tipo de servicio de cuadernos publicitarios, lo haría?

SI
NO

13. ¿Qué tipo de contrato escogería para realizar su promoción y publicidad de productos o servicios, en los cuadernos publicitarios?

Anual
Semestral
Trimestral

14. ¿Cuánto sería el monto de inversión semestral que haría su empresa para publicar en los cuadernos?

\$1000 -\$2000
\$2001 - \$3000
\$3001 - \$6000
Más de \$6000

15. ¿En qué espacio del cuaderno le gustaría publicar?

Portada
Contraportada
Marcas de Agua
Separadores

Anexo 10 Componentes de la Misión

<b>Componentes de la misión</b>	<b><i>CreknoLim</i></b>
<b>Clientes</b>	Empresas de los sectores servicios, comercialización, manufactura
<b>Productos y servicios</b>	Servicio de publicidad mediante cuadernos universitarios por periodos semestrales
<b>Mercados</b>	Del norte de Quito
<b>Preocupación por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad</b>	La empresa conducirá con prudencia sus operaciones y suministrará las ganancias y crecimiento sostenible.
<b>Filosofía</b>	La filosofía de CreknoLim es primero las personas antes de las utilidades
<b>Tecnología</b>	Se utilizará los medios digitales para mejorar las relaciones comerciales
<b>Auto concepto</b>	Ofrecer una opción publicitaria que aporta de mejor manera la retentiva de marca y/o producto de nuestros clientes
<b>Preocupación por imagen pública</b>	Responsabilidad por el medio ambiente, mediante la reducción del desperdicio de papel
<b>Preocupación por los empleados</b>	Motivación y capacitación constante a los empleados de la empresa.

## Anexo 11 Componentes de la Visión

<b>Componentes de la Visión</b>	<b><i>CreknoLim</i></b>
<b>1. Objetivo</b>	Ser una empresa socialmente responsable y con crecimiento sostenible en el mercado
<b>Horizonte de tiempo</b>	en el 2023
<b>2. Ventaja competitiva</b>	Oferta de publicidad masiva con mayor retentiva y disminuyendo el desperdicio de papel, enfocado en el mercado de las empresas
<b>3. Mezcla de productos, satisfacción de necesidades, responsabilidad social.</b>	Cuaderno publicitario con diseño adecuado y cómodo, que impulse la marca y/o productos del cliente, disminuyendo el impacto ambiental
<b>4. Curso estratégico que trazó la directiva y las clases de cambios de producto/mercado/cliente/tecnología que ayudarán a la compañía a Prepararse para el futuro.</b>	Un diseño moderno en cada cuaderno publicitario junto con un servicio de excelencia
<b>5. Filosofía</b>	Primero las personas

## Anexo 12 Cotización de rollos de papel

Jan CHOW-G & J PAPER  
para mí, Grant, jan, info

inglés > español Traducir mensaje

Dear Ms. Danniela

Pls kindly check our latest price for bond paper reel fyr.

**Grade A Bond paper reel, 100% virgin wood pulp, 60gsm, RW528mm, 300 rolls, USD1110/MT FOB China port**

Waiting for your early response. Thanks.

Thanks and regards

-----  
**Jan CHOW**

**G & J PAPER CO., LTD.**  
**SGS & TÜV SÜD Assessed Supplier & Alibaba 9 Years Gold Supplier**  
**Supplier's Trade Assurance Limit: USD500,000**  
T: 86-591-87666550 | F: 86-591-87669880 | M: 86-15159630682  
E: [janchow@gnpaper.com.cn](mailto:janchow@gnpaper.com.cn) | E: [jan@gnpaper.com](mailto:jan@gnpaper.com)  
Skype: [janchopaper](https://www.skype.com/janchopaper) | Website: [www.gnpaper.com](http://www.gnpaper.com)  
Wechat: [janchowjanchow](https://www.wechat.com/janchowjanchow)  
Whatsapp: 0086-15159630682  
ADD: RM2020, 20/F, BLDG C3, EAST AREA, TAHOE PLAZA, HUAGONG ROAD, JINAN DISTRICT,  
FUZHOU, 350001, CHINA  
福建省福州市晋安区化工路东二环泰禾广场东区C3号楼2020室

