

# **ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EMPRESARIAL**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA  
EMPRESA DEDICADA A LA IMPORTACIÓN DE PIEZAS  
Y PARTES DESDE TAIWÁN, DE UN DISPOSITIVO  
ELECTRÓNICO LOCALIZADOR DE OBJETOS PERDIDOS  
PARA SU ENSAMBLAJE, COMERCIALIZACIÓN EN LA  
CIUDAD DE QUITO, Y SU POSTERIOR EXPORTACIÓN A  
BOGOTÁ.**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO  
EMPRESARIAL**

**MARIO BOLIVAR LASSO HORMAZA**

tutesito@hotmail.com

**PAMELA JOHANNA GORDÓN TINAJERO**

pame-gordon@hotmail.com

**DIRECTOR: ING. GILMA CEVALLOS**

gilamacevallos@hotmail.com

**2009**

## **DECLARACIÓN**

Nosotros, Mario Bolívar Lasso Hormaza y Pamela Johanna Gordón Tinajero, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

-----  
**PAMELA J. GORDÓN T.**

-----  
**MARIO B. LASSO H.**

## **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Mario Bolívar Lasso Hormaza y Pamela Johanna Gordón Tinajero, bajo mi supervisión.

-----

Ing. Gilma Cevallos

**DIRECTOR DE PROYECTO**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a todos los profesores que a lo largo de la carrera nos han sabido guiar y fomentar los conocimientos que han permitido realizar nuestro proyecto, y de manera muy especial a la Ing. Gilma Cevallos que ha inspirado en nosotros el presente proyecto al cual ha sabido asesorara y dirigir con dedicación.

Agradecemos a nuestros padres por apoyarnos durante nuestra vida universitaria, quienes con amor, ejemplo y sabiduría supieron guiarnos en el camino correcto para ser unas personas responsables, constantes, honestas formadas en principios enfocados en el desarrollo de la humanidad.

De igual manera agradecemos a todas las personas que a lo largo de nuestra carrera supieron alentarnos y animarnos para llegar así a culminar este periodo de nuestras vidas.

Gracias a Dios y a la Vida.

Mario Lasso H.

Pamela Gordón T.

## **DEDICATORIA**

Dedico mi Tesis a mis padres que pese a cualquier dificultad han sabido apoyarme y animarme en cada etapa de mi vida, de igual manera dedico esta tesis a Mario Lasso quien me ha acompañado y apoyado durante toda mi carrera y a sabido compartir todos mis triunfos y fracasos tanto estudiantiles como personales. También se la dedico a todos los niños y ancianos de la calle que han inspirado mi superación, para así poder encontrar una solución que los ayude a salir de esas circunstancias y puedan vivir una vida plena y tranquila. Y por ultimo dedico esta tesis a todos quienes creyeron y confiaron en mí.

*Pamela Gordón T.*

## **DEDICATORIA**

Dedico mi Tesis a Dios que ha sido la influencia que me ha acompañado durante toda mi vida, a mis padres, que han estado siempre presentes para guiarme y que han sido un apoyo incondicional y a mi novia, Pamela Gordón por ser esa persona tan especial que ha sabido compartir su vida conmigo, por instruirme y aprender conmigo, por tu amor y tu paciencia, gracias mi vida.

*Mario Bolívar Lasso Hormaza.*

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El trabajo que se presenta a continuación fue motivado por el hallazgo de una oportunidad de negocio en un mercado no satisfecho aún, ya que ningún tipo de empresas se ha decidido a desarrollar y comercializar localizadores de objetos perdidos dentro del Ecuador y Colombia, por lo cual estamos hablando de un producto nuevo para un mercado totalmente nuevo, por lo cual se pronostica un gran éxito de la comercialización del producto ya que se trata de una idea innovadora y no existente en los mercados a los que se va a destinar su comercialización.

Este proyecto trata sobre la creación de la empresa INNOVAR CIA. LTDA. para la importación de partes y piezas desde Taiwán, para la fabricación de un localizador de objetos perdidos en el hogar y su comercialización en las ciudades de Quito y Bogotá.

El presente trabajo consta de ocho capítulos, donde se detallan los procesos de investigación, análisis y conclusión del estudio dirigido a la creación de una empresa importadora, productora, comercializadora y exportadora de productos innovadores e inexistentes para la localización de objetos perdidos dentro del hogar.

En el primer capítulo se encuentran todos los antecedentes del proyecto es decir el planteamiento del problema y su formulación y sistematización, la justificación del proyecto, los objetivos tanto generales como específicos, la hipótesis y una breve descripción de la empresa y del producto.

En el segundo capítulo se presenta el Marco Teórico, donde se revisa los documentos relacionados con la investigación y fundamenta el proyecto es decir las teorías y conceptos de los temas desarrollados en este trabajo.

En tercer capítulo se encontrará el estudio de mercado el cual trata de la metodología utilizada en la investigación; es decir, los objetivos perseguidos en la misma, la determinación del universo y de la muestra, las fuentes utilizadas para levantar la información requerida y los modelos de las encuestas empleados. Así mismo se presenta la tabulación y análisis de los datos obtenidos con los respectivos resultados, así como el análisis de la oferta y demanda.

El cuarto capítulo se refiere a la planeación estratégica, relacionadas al estudio de gestión de la empresa en la que se ha establecido la misión, la visión, los valores, las políticas, hasta los objetivos que persigue y las estrategias que deberá poner en marcha la empresa. Además, se llevó a cabo el análisis del entorno tanto interno como externo, para lo cual se empleó la teoría de las Cinco Fuerzas Competitivas de M. Porter, llegando así al análisis FODA de la empresa.

En el quinto se trata el Plan de Organización y Operación, en el que se estableció el organigrama funcional de la empresa con las respectivas funciones de cada área, realizando un análisis del recurso humano basado en el enfoque de Gestión por Competencias. Este capítulo también se basa en la parte operacional en el cual se establece la cadena de valor de la empresa, el proceso productivo, mediante el cual se obtienen los productos, el proceso de compras y el proceso de ventas tanto internas como externas.

El plan de mercadeo se encuentra en el capítulo sexto, muestra como se definieron las estrategias sobre las cuatro P's: Producto, Precio, Plaza y Promoción, es decir el marketing mix que va a utilizar la empresa para penetrar en los mercados, tanto de



Quito como de Bogotá, de igual forma muestra la manera de comercializar a “LOCALÍZALO”.

El capítulo siete trata sobre la importación que se realiza de la materia prima desde Taiwán y todas las leyes y requisitos que implica dicha importación así como también la exportación del producto a Bogotá - Colombia, realizando un análisis de estos dos países que permite tener un panorama sobre sus condiciones.

En el capítulo ocho se presenta un análisis económico del proyecto, el cual está compuesto por la proyección de los estados financieros de la empresa, así como de su flujo de caja e indicadores financieros, donde se demostró que el proyecto es económicamente factible y logra generar beneficio a sus inversores.

Finalmente, se enlistan las conclusiones y recomendaciones generadas por los autores de esta tesis posterior a la investigación y análisis del tema en estudio.

## PRESENTACIÓN

En la actualidad las empresas deben ser dinámicas, funcionales y estar en continuo cambio para así poder satisfacer y mantener a sus mercados, de igual manera las empresas deben buscar y crear nuevas oportunidades para poder penetrar en nuevos mercados, logrando desarrollar las herramientas necesarias para poder competir frente las nuevas economías.

Por esa razón se presenta la futura implementación de un empresa que se dedique a la creación y desarrollo de sus productos, para lo cual desarrolla un complejo proceso el cual comienza en la importación de la materia prima desde Taiwán, la transformación de la materia prima, la comercialización del producto terminado en la ciudad de Quito Ecuador, y la futura exportación a la ciudad de Bogotá Colombia.

Mediante el desarrollo de este proceso la empresa se beneficia al trabajar con proveedores que se maneja según economías de escala, logrando así una reducción de costos y maximización de utilidades según la producción y captación de los mercados. Es importante mencionar que el producto el cual va a desarrollar y crear esta empresa es totalmente nuevo e inexistente en los mercados a los cuales se va a dirigir, esto permite que la introducción del producto sea sin presión inmediata de competencia lo que le permite obtener una buena captación de mercado según las estrategias de marketing que desarrolle.

Esta idea innovadora busca crear una conciencia de desarrollo que rompa con los paradigmas de que el Ecuador solo puede ser un país que exporte materia prima

demostrando que podemos ser un país que importa la materia prima para transformarla y exportarla, logrando así un crecimiento para el país y para sus mentalizadores.

# ÍNDICE

- DECLARACIÓN..... i
- CERTIFICACIÓN..... ii
- AGRADECIMIENTOS..... iii
- DEDICATORIA..... iv
- RESUMEN EJECUTIVO .....vi
- PRERSENTACION.....ix
- CAPÍTULO I..... 1
- ANTECEDENTES..... 1
- 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... 1
- 1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO..... 2
- 1.3. FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA ..... 3
- 1.3.1. FORMULACIÓN: ..... 3
- 1.3.2. SISTEMATIZACIÓN:..... 4
- 1.4. OBJETIVOS..... 4
- 1.4.1. OBJETIVO GENERAL:..... 4
- 1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS ..... 5
- 1.5. HIPÓTESIS..... 5
- 1.6. LA EMPRESA..... 5
- 1.6.1. PRODUCTOS O SERVICIOS QUE OFRECE ..... 5
- CAPÍTULO II..... 7
- FUNDAMENTOS TEÓRICOS ..... 7
- 2.1. EL PLAN DE NEGOCIOS ..... 7
- 2.1.1. POR QUÉ SE DEBE ELABORAR UN PLAN DE NEGOCIOS ..... 7

2.1.2.	LO QUE DEBE EVITAR EN EL PLAN DE NEGOCIOS.....	8
2.1.3.	ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIOS .....	8
2.1.4.	RESUMEN EJECUTIVO.....	9
2.1.5.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	9
2.2.	PLAN ESTRATÉGICO .....	16
2.2.1.	PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA .....	17
2.2.1.1.	MISIÓN .....	17
2.2.1.2.	VISIÓN.....	17
2.2.1.3.	VALORES O FILOSOFÍA EMPRESARIAL .....	17
2.2.1.4.	POLÍTICAS .....	18
2.2.1.5.	ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL .....	18
2.2.2.	ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	18
2.2.2.1.	CUÁNDO SE UTILIZA EL ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	20
2.2.3.	FODA: FORTALEZAS – DEBILIDADES – OPORTUNIDADES –AMENAZAS .....	21
2.2.4.	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI).....	22
2.2.5.	MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS .....	23
2.2.6.	MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC) .....	25
2.2.7.	MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA .....	25
2.2.8.	ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES .....	27
2.2.9.	ESTRATEGIAS GENÉRICAS.....	27
2.2.10.	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO .....	28
2.2.11.	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS POR CUOTA DE MERCADO.....	30
2.3.	PLAN DE OPERACIONES.....	31
2.3.1.	PROCESOS.....	32
2.3.2.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	33
2.3.3.	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS POR COMPETENCIAS .....	34
2.4.	PLAN DE MERCADEO .....	38
2.4.1.	MERCADEO: .....	38
2.4.2.	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	39
2.4.3.	POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO.....	40
2.4.4.	MARKETING MIX .....	41
2.4.4.1.	PRODUCTO.....	42

2.4.4.2.	PRECIO: .....	43
2.4.4.3.	PLAZA.....	45
2.4.4.4.	PROMOCIÓN .....	47
2.5.	PLAN FINANCIERO .....	50
2.5.1.	INVERSIÓN INICIAL .....	50
2.5.2.	CAPITAL DE TRABAJO .....	51
2.5.3.	FINANCIAMIENTO .....	51
2.5.4.	PROYECCIÓN DE INGRESOS DEL PROYECTO.....	52
2.5.5.	PROYECCIÓN DE EGRESOS DEL PROYECTO .....	52
2.5.6.	FLUJOS DE EFECTIVO .....	53
2.5.7.	ESTADOS FINANCIEROS .....	53
2.5.8.	ESTADO DE RESULTADOS PRO FORMA.....	53
2.5.9.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO .....	54
CAPÍTULO III.....		57
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....		57
3.1.	METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	57
3.1.1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	57
3.1.2.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	58
3.1.2.1.	OBJETIVOS GENERALES: .....	58
3.1.2.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS: .....	58
3.1.3.	DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN .....	59
3.1.4.	CLIENTES (FINALES) POTENCIALES DE LA EMPRESA .....	61
3.1.4.1.	CIUDAD DE QUITO:.....	61
3.1.4.2.	CIUDAD DE BOGOTÁ: .....	61
3.1.5.	DISTRIBUIDORES (EMPRESAS) POTENCIALES DE LA EMPRESA.....	62
3.1.5.1.	CIUDAD DE QUITO:.....	62
3.1.5.2.	CIUDAD DE BOGOTÁ: .....	62
3.1.6.	MEDIOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	62
3.1.6.1.	DISEÑO DE LA MUESTRA .....	63
3.1.6.2.	PLAN DE RECOLECCIÓN PARA EL ANÁLISIS DE DATOS. ....	64
3.1.7.	DISEÑO DE LA ENCUESTA O FORMULARIO .....	66
3.1.7.1.	CONTENIDO DEL FORMULARIO .....	66

3.1.7.2.	ESTRUCTURA DE LAS PREGUNTAS .....	68
3.1.7.3.	TABULACIÓN , ANÁLISIS DE DATOS DE LA POBLACIÓN .....	68
3.1.8.	ANÁLISIS DE DATOS DE ENCUESTAS DE LA CIUDAD DE QUITO.....	69
3.1.9.	ANÁLISIS DE DATOS DE LA ENCUESTA DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ .....	78
3.1.10.	ESTUDIO DE PERSPECTIVAS .....	87
3.1.10.1.	EMPRESAS CLIENTES POTENCIALES CIUDAD DE QUITO .....	87
3.1.10.2.	EMPRESAS CLIENTES POTENCIALES CIUDAD BOGOTÁ .....	92
CAPÍTULO IV .....		96
PLAN ESTRATÉGICO .....		96
4.1.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....	96
4.1.1.	PRINCIPIOS Y VALORES .....	96
4.1.2.	VALORES O FILOSOFÍA EMPRESARIAL .....	97
4.1.3.	PRINCIPIOS EMPRESARIALES.....	98
4.1.4.	POLÍTICAS EMPRESARIALES.....	98
4.1.5.	VISIÓN.....	99
4.1.6.	MISIÓN .....	100
4.2.	ANÁLISIS SITUACIONAL O AMBIENTAL .....	101
4.2.1.	ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA OFERTA TAIWÁN.....	101
4.2.1.1.	ANÁLISIS MACROENTORNO .....	101
4.2.1.2.	SECTOR INDUSTRIAL .....	106
4.2.2.	ANÁLISIS MERCADO INTERNACIONAL COLOMBIA.....	109
4.2.2.1.	ANÁLISIS MACROENTORNO .....	109
4.2.2.2.	SECTOR INDUSTRIAL .....	115
4.2.3.	ANÁLISIS MERCADO NACIONAL ECUADOR.....	118
4.2.3.1.	ANÁLISIS MACROENTORNO .....	118
4.2.3.2.	SECTOR INDUSTRIAL .....	127
4.2.4.	ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	130
4.2.4.1.	FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER .....	131
4.3.	DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.....	133
4.3.1.	DIAGNÓSTICO FODA.....	136
4.3.1.1.	MATRICES DE AFINIDAD DE OPORTUNIDADES .....	136
4.3.1.2.	MATRICES DE AFINIDAD DE AMENAZAS.....	138

4.3.1.3.	MATRIZ DE AFINIDAD DE FORTALEZAS.....	140
4.3.1.4.	MATRIZ DE AFINIDAD DE DEBILIDADES .....	142
4.3.1.5.	MATRIZ IMPACTO DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS .....	143
4.3.1.6.	MATRIZ DE IMPACTO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES .....	144
4.3.1.7.	MATRIZ DE DE ESTRATEGIAS FODA .....	145
4.3.2.	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI) .....	146
4.3.3.	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE) .....	147
4.3.4.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	148
4.3.5.	ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.....	150
4.3.6.	ESTRATEGIAS OPERATIVAS.....	151
4.3.6.1.	ESTRATEGIAS PARA EL OBJETIVO NO. 1 RENTABILIDAD .....	151
4.3.6.2.	ESTRATEGIAS OBJETIVO NO. 2 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO .....	151
4.3.6.3.	ESTRATEGIAS OBJETIVO NO. 3 IMAGEN CORPORATIVA .....	152
4.3.6.4.	ESTRATEGIAS OBJETIVO NO 4 SATISFACCIÓN DEL PERSONAL .....	153
4.3.7.	MAPA ESTRATÉGICO .....	154
	<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>155</b>
	<b>PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>155</b>
5.1.	TAMAÑO DEL PROYECTO .....	155
5.1.1.	FACTORES DETERMINANTES DEL TAMAÑO .....	155
5.2.	EL MERCADO .....	156
5.3.	DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS.....	157
5.4.	DISPONIBILIDAD DE MANO DE OBRA .....	158
5.5.	DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA .....	158
5.5.1.	DEFINICIÓN DE CAPACIDADES DE PRODUCCIÓN .....	159
5.6.	LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO .....	162
5.6.1.	MACRO LOCALIZACIÓN .....	162
5.6.2.	JUSTIFICACIÓN .....	163
5.6.3.	MATRIZ DE MACRO – LOCALIZACIÓN .....	163
5.7.	MICRO LOCALIZACIÓN.....	164
5.7.1.	ANÁLISIS Y CRITERIOS DE MICRO-LOCALIZACIÓN .....	165
5.7.2.	CRITERIOS DE SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS .....	166
5.7.3.	MAPA DE LOCALIZACIÓN .....	168

5.8.	PROVEEDORES .....	169
5.9.	ESTRUCTURA IMPOSITIVA Y/O LEGAL .....	169
5.10.	LA EMPRESA (BASE LEGAL) .....	171
5.10.1.	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL .....	171
5.10.2.	TITULARIDAD DE PROPIEDAD DE LA EMPRESA.....	171
5.11.	INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	174
5.12.	DIAGRAMA DE FLUJO .....	175
5.12.1.	DIAGRAMA DE FLUJO EN BLOQUE.....	176
5.13.	OPERACIÓN TÉCNICA DE LOS LOCALIZADORES.....	177
5.13.1.	DATOS TÉCNICOS .....	177
5.14.	DISTRIBUCIÓN EN PLANTA DE LA MAQUINARIA Y EQUIPO .....	178
5.15.	REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA .....	179
5.15.1.	ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.....	180
5.15.2.	ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	181
5.15.3.	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL INNOVA CÍA. LTDA.....	182
5.15.4.	ESTRUCTURA FUNCIONAL (DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES) .....	183
5.16.	REQUERIMIENTO DE MATERIALES, INSUMOS Y SERVICIOS .....	188
5.17.	REQUERIMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO.....	189
5.18.	CALENDARIO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO .....	191
	CAPÍTULO VI .....	192
	PLAN DE MARKETING .....	192
6.1.	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	192
6.1.1.	OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING ENFOCADO EN EL ANÁLISIS FODA.....	193
6.1.1.1.	OBJETIVOS ALINEADOS A LAS ESTRATEGIAS FODA.....	194
6.1.2.	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	195
6.1.3.	POSICIONAMIENTO.....	196
6.1.4.	ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO.....	199
6.1.5.	MARKETING MIX DEL PRODUCTO .....	200
6.1.5.1.	PRODUCTO.....	201
6.1.5.2.	PRECIO DEL PRODUCTO .....	207
6.1.5.3.	PLAZA O DISTRIBUCIÓN .....	213
6.1.5.4.	PROMOCIÓN DE “LOCALÍZALO” .....	216



6.1.6.	PLAN DE ACCIÓN DE MARKETING .....	219
	<b>CAPÍTULO VII .....</b>	<b>221</b>
	<b>IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN .....</b>	<b>221</b>
7.1.	<b>GENERALIDADES .....</b>	<b>221</b>
7.1.1.	INCOTERMS.....	221
7.1.2.	RÉGIMENES ADUANEROS.....	224
7.1.2.1.	RÉGIMEN COMÚN .....	225
7.1.2.2.	REGÍMENES ESPECIALES: .....	226
7.1.2.3.	REGÍMENES PARTICULARES.....	226
7.1.3.	VÍAS DE TRANSPORTE PARA LA EXPORTACIÓN E IMPORTACIÓN .....	227
7.1.4.	SEGURO DE TRANSPORTE INTERNACIONAL .....	228
7.2.	<b>IMPORTACIÓN.....</b>	<b>228</b>
7.2.1.	<b>TRÁMITES Y PROCEDIMIENTOS PARA LA IMPORTACIÓN .....</b>	<b>228</b>
7.2.1.1.	PERSONA NATURAL .....	228
7.2.1.2.	PERSONA JURÍDICA .....	229
7.2.2.	PROCESO PARA REALIZAR UNA IMPORTACIÓN .....	229
7.2.3.	INCOTERM A UTILIZAR .....	230
7.2.4.	DETERMINACIÓN DE IMPUESTOS Y DERECHOS POR PAGAR .....	230
7.2.5.	RÉGIMEN A UTILIZAR .....	231
7.2.5.1.	DEVOLUCIÓN CONDICIONADA DE TRIBUTOS .....	231
7.2.5.2.	PROCEDIMIENTO DE DEVOLUCIÓN .....	232
7.2.6.	TRANSPORTE Y SEGURO A UTILIZAR .....	232
7.2.7.	HONORARIOS Y GASTOS COMPLEMENTARIOS DEL AGENTE ADUANAL.....	233
7.2.8.	DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS.....	233
7.2.9.	VALOR COMERCIAL DE LA IMPORTACIÓN .....	233
7.2.10.	MEDIOS DE PAGO EN LAS IMPORTACIONES.....	235
7.3.	<b>EXPORTACIÓN .....</b>	<b>237</b>
7.3.1.	<b>EXPORTACIÓN VENTAJAS Y RIESGOS DE EXPORTAR.....</b>	<b>237</b>
7.3.1.1.	VENTAJAS DE LAS EXPORTACIONES.....	237
7.3.1.2.	RIESGOS DE LAS EXPORTACIONES .....	238
7.3.2.	PROCESO PARA REALIZAR UNA EXPORTACIÓN .....	239
7.3.3.	RÉGIMEN ADUANERO .....	241

7.3.4.	DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS.....	242
7.3.5.	VALOR COMERCIAL DE LA EXPORTACIÓN.....	242
7.3.6.	MEDIO DE TRANSPORTE A UTILIZAR .....	243
7.3.7.	FORMA DE COBRO, TIPO DE INCOTERM A UTILIZAR.....	244
7.3.7.1.	CARTA DE CRÉDITO A LA VISTA .....	244
7.3.8.	ENVASE Y EMBALAJE A EMPLEAR .....	245
7.3.9.	NORMAS DE CALIDAD Y ETIQUETADO.....	246
7.3.9.1.	NORMAS Y ESPECIFICACIONES DE ETIQUETADO .....	247
	<b>CAPÍTULO VIII .....</b>	<b>248</b>
	<b>EVALUACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>248</b>
8.1.	INVERSIÓN TOTAL INICIAL.....	248
8.1.1.	ACTIVOS FIJOS.....	248
8.1.2.	ACTIVOS INTANGIBLES .....	250
8.1.3.	CAPITAL DE TRABAJO .....	251
8.1.4.	RESUMEN DE LA INVERSIÓN .....	252
8.1.5.	PLAN DE FINANCIAMIENTO.....	252
8.1.6.	TABLA DE AMORTIZACIÓN Y PAGOS DEL PRÉSTAMO. ....	253
8.1.7.	TABLA DE DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS .....	253
8.2.	PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN .....	254
8.2.1.	PRESUPUESTO DE VENTAS .....	254
8.2.2.	PRESUPUESTO DE COMPRAS.....	255
8.2.3.	PRESUPUESTO DE GASTOS .....	256
8.3.	ESTADOS FINANCIEROS .....	258
8.3.1.	ESTADO DE RESULTADOS .....	259
8.3.2.	BALANCE GENERAL .....	260
8.3.3.	FLUJO DE CAJA (FLUJO NETO DE FONDOS) .....	261
8.4.	TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO (TASA DE DESCUENTO).....	263
8.5.	MÉTODOS DE EVALUACIÓN QUE TOMAN EN CUENTA EL VALOR DEL DINERO EN EL TIEMPO. ....	264
8.5.1.	TASA INTERNA DE RETORNO .....	265
8.5.2.	VALOR PRESENTE NETO (VAN) .....	266
8.5.3.	PUNTO DE EQUILIBRIO .....	267
8.5.4.	RAZÓN BENEFICIO/COSTO .....	268

8.5.5.	PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN .....	270
8.6.	MÉTODOS DE EVALUACIÓN QUE NO TOMAN EN CUENTA EL VALOR DEL DINERO EN EL TIEMPO .....	271
8.6.1.	RAZONES FINANCIERAS.....	271
8.6.1.1.	ÍNDICES DE LIQUIDEZ .....	272
8.6.1.2.	ÍNDICES DE ENDEUDAMIENTO .....	272
8.6.1.3.	ÍNDICES DE RENTABILIDAD.....	273
	CONCLUSIONES .....	274
	RECOMENDACIONES .....	279
	ANEXOS.....	281
	BIBLIOGRAFÍA.....	307

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 3.1</b>	
Recolección de datos Quito.....	64
<b>Tabla 3.2</b>	
Recolección de datos Bogotá.....	65
<b>Tabla 3.3</b>	
Decisiones al adquirir un producto electrónico (Quito) .....	69
<b>Tabla 3.4</b>	
Conoce la existencia de localizadores (Quito) .....	70
<b>Tabla 3.5</b>	
Lugar de compra del localizador (Quito) .....	71
<b>Tabla 3.6</b>	
Artículos que se pierden en el hogar (Quito) .....	72
<b>Tabla 3.7</b>	
Futura compra de localizador (Quito) .....	73
<b>Tabla 3.8</b>	
Cantidad de compra de localizadores (Quito) .....	74
<b>Tabla 3.9</b>	
Preferencia de acción del localizador (Quito) .....	75
<b>Tabla 3.10</b>	
Precio para el localizador (Quito) .....	76
<b>Tabla 3.11</b>	
Motivos de no compra de localizador (Quito) .....	77
<b>Tabla 3.12</b>	
Decisiones al adquirir un producto electrónico (Bogotá) .....	78
<b>Tabla 3.13</b>	
Conoce la existencia de localizadores (Bogotá) .....	79
<b>Tabla 3.14</b>	
Lugar de compra del localizador (Bogotá) .....	80
<b>Tabla 3.15</b>	
Artículos que se pierden en el hogar (Bogotá) .....	81
<b>Tabla 3.16</b>	
Futura compra de localizador (Bogotá) .....	82
<b>Tabla 3.17</b>	
Cantidad de compra de localizadores (Bogotá) .....	83
<b>Tabla 3.18</b>	
Preferencia de acción del localizador (Bogotá) .....	84
<b>Tabla 3.19</b>	
Precio para el localizador (Bogotá) .....	85
<b>Tabla 3.20</b>	

Motivos de no compra de localizador (Bogotá) .....	86
<b>Tabla 3.21</b>	
Donde realiza la compra de productos varios .....	88
<b>Tabla 3.22</b>	
Crecimiento de supermercados la Favorita .....	89
<b>Tabla 4.1</b>	
Distribución sectorial Colombia .....	117
<b>Tabla 4.2</b>	
Indicadores manufactureros .....	118
<b>Tabla 4.3</b>	
Crecimiento de la industria Ecuador .....	129
<b>Tabla 4.4</b>	
Empresas y personal según rama industrial .....	130
<b>Tabla 4.5</b>	
Matriz de evaluación de factores internos .....	146
<b>Tabla 4.6</b>	
Matriz de evaluación de factores externos.....	147
<b>Tabla 5.1</b>	
Programa de producción .....	160
<b>Tabla 5.2</b>	
Demanda insatisfecha.....	161
<b>Tabla 5.3</b>	
Capacidad instalada.....	161
<b>Tabla 5.4</b>	
Macro localización.....	163
<b>Tabla 5.5</b>	
Micro localización .....	165
<b>Tabla 5.6</b>	
Requerimiento de mano de obra .....	180
<b>Tabla 5.7</b>	
Requerimiento de servicios .....	189
<b>Tabla 6.1</b>	
Capacidad de la demanda (Quito) .....	210
<b>Tabla 6.2</b>	
Precio localízalo llavero Quito .....	211
<b>Tabla 6.3</b>	
Precio localízalo adhesivo Quito .....	211
<b>Tabla 6.4</b>	
Capacidad de la demanda (Bogotá) .....	212
<b>Tabla 6.5</b>	
Precio localízalo llavero Bogotá .....	212
<b>Tabla 6.6</b>	
Precio localízalo adhesivo Quito .....	213
<b>Tabla 7.1</b>	
Valor comercial de la importación .....	234
<b>Tabla 7.2</b>	

Valor comercial de la exportación .....	243
<b>Tabla 8.1</b>	
Inversiones en activos fijos .....	249
<b>Tabla 8.2</b>	
Inversiones en activos intangibles .....	250
<b>Tabla 8.3</b>	
Inversiones en capital de trabajo .....	251
<b>Tabla 8.4</b>	
Resumen de la inversión .....	252
<b>Tabla 8.5</b>	
Programa de financiamiento .....	252
<b>Tabla 8.6</b>	
Programa de amortización y pagos .....	253
<b>Tabla 8.7</b>	
Tabla de depreciación .....	254
<b>Tabla 8.8</b>	
Presupuesto de ventas .....	255
<b>Tabla 8.9</b>	
Presupuesto de compras .....	256
<b>Tabla 8.10</b>	
Presupuesto de gastos .....	257
<b>Tabla 8.11</b>	
Gastos de administración y ventas .....	257
<b>Tabla 8.12</b>	
Gastos operacionales .....	258
<b>Tabla 8.13</b>	
Estado de pérdidas y ganancia.....	259
<b>Tabla 8.14</b>	
Balance general .....	260
<b>Tabla 8.15</b>	
Flujo neto de fondos del proyecto .....	265
<b>Tabla 8.16</b>	
TIR del proyecto .....	270
<b>Tabla 8.17</b>	
VAN del proyecto .....	266
<b>Tabla 8.18</b>	
Cálculo del punto de equilibrio .....	268
<b>Tabla 8.19</b>	
Relación beneficio costo del proyecto .....	269
<b>Tabla 8.20</b>	
PRI del proyecto .....	270
<b>Tabla 8.21</b>	
Razones Financieras .....	271

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro 2.1</b>	
Formato matriz FODA .....	27
<b>Cuadro 2.2</b>	
Plan de operaciones .....	32
<b>Cuadro 2.3</b>	
Estructura organizacional .....	34
<b>Cuadro 4.1</b>	
Elementos claves de la visión.....	99
<b>Cuadro 4.2</b>	
Elementos claves de la misión .....	100
<b>Cuadro 4.3</b>	
Indicadores económicos Taiwán .....	103
<b>Cuadro 4.4</b>	
Principales competidores de Taiwán.....	108
<b>Cuadro 4.5</b>	
Fuerzas competitivas de Porter .....	131
<b>Cuadro 4.6</b>	
Factores Externos .....	134
<b>Cuadro 4.7</b>	
Factores Internos .....	135
<b>Cuadro 4.8</b>	
Matriz de afinidad de oportunidades .....	136
<b>Cuadro 4.9</b>	
Matriz de afinidad de amenazas .....	138
<b>Cuadro 4.10</b>	
Matriz de afinidad de fortalezas .....	140
<b>Cuadro 4.11</b>	
Matriz de afinidad de debilidades .....	142
<b>Cuadro 4.12</b>	
Matriz de oportunidades y amenazas .....	143
<b>Cuadro 4.13</b>	
Matriz de fortalezas y debilidades.....	144
<b>Cuadro 4.14</b>	
Matriz de estrategias FODA.....	145
<b>Cuadro 4.15</b>	
Objetivos estratégicos de rentabilidad.....	148
<b>Cuadro 4.16</b>	
Objetivos estratégicos de participación de mercado.....	149
<b>Cuadro 4.17</b>	

Objetivos estratégicos de imagen corporativa.....	149
<b>Cuadro 4.18</b>	
Objetivos estratégicos de satisfacción del personal.....	150
<b>Cuadro 4.19</b>	
Estrategias empresariales.....	150
<b>Cuadro 4.20</b>	
Mapa estratégico .....	154
<b>Cuadro 5.1</b>	
Factores determinantes del tamaño del proyecto .....	156
<b>Cuadro 5.2</b>	
Sector norte del distrito metropolitano de Quito .....	162
<b>Cuadro 5.3</b>	
Sector el inca del distrito metropolitano de Quito .....	168
<b>Cuadro 5.4</b>	
Lista de proveedores .....	169
<b>Cuadro 5.5</b>	
Estructura legal .....	170
<b>Cuadro 5.6</b>	
Diagrama de flujo .....	176
<b>Cuadro 5.7</b>	
Distribución de maquinaria y equipo .....	178
<b>Cuadro 5.8</b>	
Organigrama estructural de INNOVA .....	182
<b>Cuadro 5.9</b>	
Requerimiento de materia prima .....	188
<b>Cuadro 5.10</b>	
Calendario de ejecución del Proyecto .....	191
<b>Cuadro 6.1</b>	
Esquema de posicionamiento .....	197
<b>Cuadro 6.2</b>	
Beneficios de posicionamiento .....	200
<b>Cuadro 6.3</b>	
Marketing Mix del Producto.....	200
<b>Cuadro 6.4</b>	
Ciclo de vida del producto según la 4'p .....	205
<b>Cuadro 6.5</b>	
Elementos para el precio del producto .....	208
<b>Cuadro 6.6</b>	
Canales de distribución Quito .....	214
<b>Cuadro 6.7</b>	
Canales de distribución Bogotá .....	215
<b>Cuadro 6.8</b>	
Plan de acción de marketing .....	219
<b>Cuadro 7.1</b>	
Regímenes aduaneros de .....	225
<b>Cuadro 7.2</b>	



Pasos para Importar .....	279
<b>Cuadro 7.3</b>	
Impuestos y tributos arancelarios .....	230
<b>Cuadro 7.4</b>	
Partes de la carta de crédito importación .....	236
<b>Cuadro 7.5</b>	
Partes de la carta de crédito exportación .....	245
<b>Cuadro 8.1</b>	
Criterios de evolución del proyecto .....	264

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 3.1</b>	
Recolección de datos Quito .....	65
<b>Gráfico 3.2</b>	
Recolección de datos Bogotá .....	66
<b>Gráfico 3.3</b>	
Decisiones al adquirir un producto electrónico (Quito) .....	69
<b>Gráfico 3.4</b>	
Conoce la existencia de localizadores (Quito) .....	70
<b>Gráfico 3.5</b>	
Lugar de compra del localizador (Quito) .....	71
<b>Gráfico 3.6</b>	
Artículos que se pierden en el hogar (Quito) .....	72
<b>Gráfico 3.7</b>	
Futura compra de localizador (Quito) .....	73
<b>Gráfico 3.8</b>	
Cantidad de compra de localizadores (Quito) .....	74
<b>Gráfico 3.9</b>	
Preferencia de acción del localizador (Quito) .....	75
<b>Gráfico 3.10</b>	
Precio para el localizador (Quito) .....	76
<b>Gráfico 3.11</b>	
Motivos de no compra de localizador (Quito) .....	77
<b>Gráfico 3.12</b>	
Decisiones al adquirir un producto electrónico (Bogotá) .....	78
<b>Gráfico 3.13</b>	
Conoce la existencia de localizadores (Bogotá) .....	79
<b>Gráfico 3.14</b>	
Lugar de compra del localizador (Bogotá) .....	80
<b>Gráfico 3.15</b>	
Artículos que se pierden en el hogar (Bogotá) .....	81
<b>Gráfico 3.16</b>	
Futura compra de localizador (Bogotá) .....	82
<b>Gráfico 3.17</b>	
Cantidad de compra de localizadores (Bogotá) .....	83
<b>Gráfico 3.18</b>	
Preferencia de acción del localizador (Bogotá).....	84
<b>Gráfico 3.19</b>	
Precio para el localizador (Bogotá) .....	85
<b>Gráfico 3.20</b>	
Motivos de no compra de localizador (Bogotá) .....	86

<b>Gráfico 3.21</b>	
Donde Quito realiza la compra de productos varios .....	88
<b>Gráfico 3.22</b>	
Crecimiento de supermercados la Favorita .....	89
<b>Gráfico 3.23</b>	
Participación de la principales cadenas de Bogotá .....	93



# **CAPÍTULO I**

## **ANTECEDENTES**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Los localizadores para objetos perdidos son dispositivos electrónicos que ayudan a ubicar objetos pequeños extraviados dentro del hogar, oficina o sitios pequeños, estos localizadores poseen un emisor y receptor los cuales emiten señales sonoras al ser activados. Por estas características constituyen un producto nuevo e innovador lo cual nos permite obtener una ventaja competitiva.

La empresa se dedicará a la importación de piezas y partes de los localizadores para, ser ensamblados, comercializados en la ciudad de Quito, Ecuador y exportados a Bogotá, Colombia.

El día martes 22 de julio del año 2008 se realizó un sondeo en cuatro centros comerciales del norte, y sur de la ciudad y en un centro comercial de los valles de la ciudad de Quito, la encuesta realizada constó de tres preguntas, las cuales buscaron justificar la necesidad que los investigadores pretenden satisfacer, como se puede observar en el anexo.

#### **VER ANEXO 1.1**

Como resultado de este sondeo se ha evidenciado la existencia de una necesidad insatisfecha, que los investigadores con su producto pretenden llegar a convertirlo en satisfactor de la misma, ya que el 28% de las personas sondeadas aceptan la existencia del problema y el 87% de los mismos desearían adquirir el producto.

Bajo la consideración de que los mercados de Bogotá y Quito por ser ciudades cercanas con casi los mismos gustos, preferencias y cultura, para este estudio preliminar a la encuesta de mercado a realizarse posteriormente en la ciudad de Bogotá, los investigadores asumen que tendrán un comportamiento similar de consumo y por lo tanto resultados similares, se exportará a Bogotá porque ya que se tiene establecido un contacto de representación comercial. El estudio preliminar del la ciudad de Bogotá se puede observar en el anexo.

## **VER ANEXO 1.2**

Al no realizar el proyecto se estaría perdiendo una valiosa posibilidad de negocios en un mercado no explotado y con una necesidad insatisfecha, desaprovechando la oportunidad de seguir expandiendo las exportaciones al resto de ciudades de Ecuador, Colombia y posteriormente a países vecinos.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

Las exportaciones constituyen un sector vital para la economía, así como también el crecimiento y desarrollo del Ecuador, pero en la actualidad se observa que existe un bajo nivel en las exportaciones originando un déficit en la balanza comercial, ya que las importaciones que realiza el país son superiores a las exportaciones, tomando en cuenta que nuestro país en su mayoría exporta matera prima.

Con el presente proyecto se pretende comenzar a romper paradigmas y demostrar que el Ecuador puede ser un país con capacidad de exportar productos desarrollados y tecnológicos, así como también cubrir la necesidad de confort y comodidad del mercado potencial y con el tiempo convertir el producto en algo necesario e indispensable.

La aplicación y diseño del dispositivo con respecto a aparatos similares son distintas y se enfocan a ayudar a todas las personas, que por sus ocupaciones olvidan comúnmente sus artículos dentro del hogar u oficina perdiendo tiempo en encontrarlas y olvidándolas definitivamente.

La alianza estratégica ya efectuada con intermediarios, con sus oficinas distribuidoras en la ciudad de Bogotá, hace muy viable la oportunidad de exportación al mercado BOGOTÁ. Según Pro-Expor empresa dedicada a la importación y exportación en Colombia, en la ciudad de Bogotá están preparadas más de 15 Ferias de exposición para el año 2009 sobre productos electrónicos para el hogar y afines, facilitando la difusión y comercialización del producto en Bogotá.

La empresa inversora del proyecto facilita los estudios técnicos del dispositivo así como con bases de datos los proveedores internacionales de los componentes tecnológicos del dispositivo, ayudando de esta manera a los investigadores a realizar las negociaciones de importación de la materia prima.

La exportación de Dispositivos Electrónicos ayudará al crecimiento y desarrollo del país y permitirá comenzar la creación de una empresa innovadora dedicada a la importación, ensamblaje y exportación de tecnología.

### **1.3. FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.3.1. FORMULACIÓN:**

- ¿Es la importación de partes, ensamblaje comercialización interna y exportación de este dispositivo electrónico rentable para la empresa y productivo para la renta del país?

### **1.3.2. SISTEMATIZACIÓN:**

- ¿Cuáles serán las técnicas a utilizar para la recopilación verídica y eficaz de datos de los mercados a comercializar el producto?
- ¿Cuáles son las estrategias que deberá manejar la empresa para cumplir con sus metas y objetivos?
- ¿Cuál será la distribución óptima de recursos humanos y físicos para implementar un plan de operaciones en la empresa?
- ¿Cuáles serán las estrategias de comercialización que deberá desarrollar la empresa para ingresar tanto al mercado nacional como a un mercado extranjero?
- ¿De qué manera se afirmará que la comercialización en el exterior del dispositivo sea rentable?
- ¿Se podrá cubrir las expectativas financieras del mercado objetivo escogido para la venta del dispositivo?

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. OBJETIVO GENERAL:**

Elaborar una guía de negocios que servirá para la importación de piezas y partes, ensamblaje, comercialización interna y exportación del dispositivo electrónico a Bogotá, así como de herramienta para la preparación integral de la empresa, a fin de que incursione exitosamente en el comercio internacional.



### **1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Desarrollar una Investigación de Mercado
- Realizar el Plan Estratégico del Negocio
- Elaborar el Plan de Operaciones
- Generar el Plan de Mercadeo del Producto
- Desarrollar el Plan Financiero del Proyecto

### **1.5. HIPÓTESIS**

El desarrollo del Plan de negocios servirá de documento guía para la implantación futura de la .empresa.

### **1.6. LA EMPRESA**

INNOVA es una empresa nueva en el mercado, que pretende incursionar en el campo de la importación, fabricación y exportación de aparatos localizadores con tecnología de punta y que a su vez sean de excelente calidad, al no tener competidores en este campo se convierte la pionera en nuestro país y en el país de destino Colombia.

#### **1.6.1. PRODUCTOS O SERVICIOS QUE OFRECE**

El producto estrella de INNOVA es el localizador de objetos perdidos, que será diseñado y elaborado en diferentes formas y modelos así es como para su etapa de lanzamiento al mercado existirá dos versiones del producto las cuales son con botón activador para llaveros *LOCALÍZALO LLAVERO* y, *LOCALÍZALO ADHESIVO*, el cual consiste en el localizador que está compuesto por dos partes receptor y transmisor las cuales se pueden

colocar mediante un adhesivo industrial en cualquier sitio para localizar objetos dentro de la oficina, el hogar, y sitios pequeños.

Posteriormente se realizará nuevos diseños combinados con nueva formas de activación como son activación por aplausos silbidos, etc.

## **CAPÍTULO II**

### **FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

#### **2.1. EL PLAN DE NEGOCIOS**

El Plan de Negocios es un documento elaborado de manera escrita, que sigue un proceso metódico, progresivo, realista, y orientado a la acción, en el que se incluyen las funciones futuras que deberán ejecutarse, tanto por el administrador como por sus colaboradores, para el manejo de los recursos que dispone la organización, encaminar el logro de los objetivos y metas, y que al mismo tiempo, implante los elementos que permitirán controlar dicho logro, es primordial concentrarse en el objetivo fundamental y que éste sea claro, que sea fácilmente de comunicar, coherente y que sus resultados sean medibles.

“El Plan de Negocios ejerce una función informativa y orientadora para el proceso de toma de decisiones al interior de la organización.”<sup>1</sup>

##### **2.1.1. POR QUÉ SE DEBE ELABORAR UN PLAN DE NEGOCIOS<sup>2</sup>**

El plan de negocios será útil en varios sentidos. A continuación se expone algunas de las razones por las cuales no debe pasar por alto esta valiosa herramienta de planificación.

- En primer lugar, especificará y orientará su objetivo haciendo uso de información y análisis adecuados.

---

<sup>1</sup> BORELLO, Antonio.” El Plan de Negocios”, McGraw Hill, Colombia, 2001.

<sup>2</sup> Dirección de promoción e inversiones PYME, - Ministerio de Economía - Argentina

- Puede utilizar el plan para pedir opiniones y recomendaciones a otras personas, incluidos aquellos que se desenvuelven en el campo comercial que le interesa, quienes le brindarán un consejo inestimable.
- El plan de negocios puede dejar al descubierto olvidos y/o debilidades de su proceso de planificación.

### **2.1.2. LO QUE DEBE EVITAR EN EL PLAN DE NEGOCIOS.**

- Proyecciones futuras, a largo plazo (más de un año). Es mejor establecer objetivos a corto plazo y modificar el plan a medida que avanza su negocio. A menudo la planificación a largo plazo se torna insignificante debido a la realidad del negocio, que puede ser diferente a su concepto inicial.
- Evitar el optimismo. Para ello, sea extremadamente conservador al predecir los requisitos de capital, plazos, ventas y utilidades. Pocos planes de negocios anticipan correctamente cuánto dinero y tiempo se requerirá.
- Utilizar un lenguaje simple al explicar los problemas. Elaborarlo de modo que sea fácil de leer y comprender.

### **2.1.3. ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIOS<sup>3</sup>**

- Resumen ejecutivo
- Índice
- Introducción o presentación
- Análisis de la situación y diagnóstico
- Estudio de mercado
- Definición de los Mercados y Productos.
- Objetivos y metas
- Estrategias
- Plan de marketing y ventas

---

<sup>3</sup> Dirección de promoción e inversiones PYME, - Ministerio de Economía - Argentina

- Plan de producción y/o operaciones
- Organización y recursos humanos
- Plan económico financiero.

#### **2.1.4. RESUMEN EJECUTIVO<sup>4</sup>**

El objetivo de un resumen ejecutivo es captar el interés de los potenciales inversores, por ello debe contener un breve análisis de los aspectos más importantes del proyecto, va antes de la presentación y es lo primero o a veces lo único que lee el receptor del proyecto, por lo tanto en pocas palabras se debe describir el producto o servicio, el mercado, la empresa, los factores de éxito del proyecto, los resultados esperados, las necesidades de financiamiento y las conclusiones generales.

Con este resumen, lo que se busca es que capte por sí mismo la atención del lector y motivarlo a aprender más acerca del proyecto asegurándole con ello una junta. Por lo tanto debe estar bien redactado y presentado para que facilite la comprensión de la información que el plan contiene.

#### **2.1.5. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

El proceso de la investigación de mercados es un conjunto de cinco pasos sucesivos que describen las tareas que deberán realizarse para llevar a cabo un estudio de investigación de mercados.

Este conjunto de cinco pasos, incluye:

1. Definición del problema y de los objetivos de la investigación,
2. Diseño del plan de investigación,
3. Recopilación de datos,

---

<sup>4</sup> ERNST & YOUNG El plan empresarial - Página 43

4. Preparación y análisis de datos, y
5. Interpretación, preparación y presentación del informe con los resultados.

➤ **Paso 1:**

Definición del Problema y de los Objetivos de la Investigación de Mercados:

Este *paso de la investigación de mercados*, según Philip Kotler y Gary Armstrong, a menudo es el más difícil, pero es el que guía todo el proceso de investigación.<sup>5</sup>

En la definición del problema, se deberá tomar en cuenta el propósito del estudio, los antecedentes de información relevante, la información que es necesaria y cómo se utilizará en la toma de decisiones. Además, esta parte incluye la discusión con aquellos que toman decisiones, entrevistas a los expertos de la industria, análisis de datos secundarios y sesiones de grupo.<sup>6</sup>

Una vez que se ha definido con cuidado el problema, se deben *establecer los objetivos de la investigación de mercados*, que según Kotler y Armstrong, pueden ser de tres tipos<sup>7</sup>:

1. *Investigación Exploratoria*: Busca obtener información preliminar que ayude a definir problemas y a sugerir la hipótesis.
2. *Investigación Descriptiva*: Busca describir mejor los problemas de marketing, situaciones o mercados, tales como el potencial de mercado de un producto o los parámetros demográficos y actitudes de los consumidores que compran el producto.
3. *Investigación Causal*: Busca probar la hipótesis acerca de relaciones de causa y efecto.

---

<sup>5</sup> Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Kotler Philip y Armstrong Gary, Prentice Hall, 2003, Págs. 161 al 174.

<sup>6</sup> Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico, Segunda Edición, de Malhotra Naresh, Prentice Hall, 1997, Págs. 21 y 22.

<sup>7</sup> Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Kotler Philip y Armstrong Gary, Prentice Hall, 2003, Págs. 161 al 174.

➤ **Paso 2:**

Diseño del Plan de Investigación de Mercados:

Luego de que se ha definido con precisión el problema y establecido los objetivos de la investigación, se debe determinar qué información se necesita y el cómo, cuándo y dónde obtenerla. Para ello, se diseña un plan de investigación por escrito que detalla los enfoques específicos de la investigación, los métodos de contacto, planes de muestreo e instrumentos que los investigadores usarán para obtener y procesar los datos. Además, se establecen los plazos en los que se deberá empezar y finalizar el trabajo de investigación.

Según Naresh Malhotra, el *diseño de investigación* es la estructuración o plano de ejecución que sirve para llevar a cabo el proyecto de investigación. Detalla los procedimientos necesarios para obtener la información requerida.<sup>8</sup>

El plan de investigación de mercados, por lo general, incluye alguno de los siguientes elementos:

- Un planteamiento claro de la naturaleza del problema de mercado a investigar.<sup>9</sup>
- Los principales factores inherentes y molestias relacionadas con el problema (creencias, actitudes, motivaciones, estilos de vida, actividades competitivas, entre otros)<sup>10</sup>.
- Una definición precisa del producto o servicio a investigarse.<sup>11</sup>
- El establecimiento de las áreas de medición principales, por ejemplo, consumo, creencias acerca de los productos, expectativas, proceso de toma de decisiones, frecuencia de compras, exposición a los medios, etc<sup>12</sup>.

---

<sup>8</sup> Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico, Segunda Edición, de Malhotra Naresh, Prentice Hall, 1997, Págs. 21 y 22.

<sup>9</sup> La Esencia de la Investigación de Mercados, de Chisnall Peter, Prentice Hall, 1996, Págs. 14 al 20.

<sup>10</sup> IDEM.

<sup>11</sup> IDEM.

- La metodología a seguir, como tipo de datos, método de muestreo, instrumentos de investigación, etc.<sup>13</sup>
- El grado de precisión que tendrán los descubrimientos de la encuesta.
- El tiempo y costo que tendrá la investigación de mercados.
- Las condiciones que se aplican a las encuestas de investigación.
- La experiencia de los investigadores para conducir clases específicas de investigación.

Para complementar esta lista de elementos, se debe considerar que establecer un diseño de investigación de mercados incluye los siguientes pasos (según Malhotra)<sup>14</sup>:

1. Análisis de datos secundarios
2. Investigación cualitativa
3. Métodos para la recopilación cuantitativa de datos (estudio, observación y experimentación).
4. Definición de la información necesaria.
5. Procedimiento de medición de escalas.
6. Diseño de cuestionarios.
7. Proceso de muestreo y tamaño de la muestra.
8. Planeación del análisis de datos.

➤ **Paso 3:**

Recopilación de Datos

Este paso del proceso de investigación de mercados, suele ser la más costosa y la más propensa a errores<sup>15</sup>.

---

<sup>12</sup> La Esencia de la Investigación de Mercados, de Chisnall Peter, Prentice Hall, 1996, Págs. 14 al 20.

<sup>13</sup> La Esencia de la Investigación de Mercados, de Chisnall Peter, Prentice Hall, 1996, Págs. 14 al 20..

<sup>14</sup> Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico, Segunda Edición, de Malhotra Naresh, Prentice Hall, 1997, Págs. 21 y 22.

<sup>15</sup> Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Kotler Philip y Armstrong Gary, Prentice Hall, 2003, Págs. 161 al 174.



Según Peter Chisnall, los dos tipos principales de datos (a obtener) se clasifican como<sup>16</sup>:

- *Datos Primarios*: Es la información recabada la primera vez, única para esa investigación en particular y se recopila mediante uno o varios de éstos elementos: a) observación, b) experimentación y c) cuestionarios (el más popular).
- *Datos Secundarios*: También conocida como *investigación documental*, se refieren a la información existente, útil para la encuesta específica. Este tipo de datos está disponible: a) en forma interna (dentro de la misma empresa, como registros de transacciones, por ejemplo, de facturas) y b) en forma externa (fuera de la empresa, como informes de gobierno, estadísticas oficiales, etc).

Para la obtención de datos primarios (que se obtienen mediante el trabajo de campo), según Malhotra, la recopilación de datos incluye una fuerza de trabajo o bien un staff que opera indistintamente en el campo, como es el caso de los entrevistadores que hacen entrevistas personales (en los hogares, centros comerciales o asistidos por computadoras), desde una oficina por teléfono (entrevistas telefónicas y entrevistas telefónicas asistidas por computadoras) o a través del correo (correo tradicional, envío de cuestionarios por correo utilizando domicilios preseleccionados)<sup>17</sup>.

En la actualidad, debemos sumar la importancia del internet en la recolección de datos on-line, por ser uno de los medios que tiene el mayor crecimiento en su audiencia y porque la investigación de mercado digital permite realizar un estudio en línea más rápido, más económico y más versátil.

---

<sup>16</sup> La Esencia de la Investigación de Mercados, de Chisnall Peter, Prentice Hall, 1996, Págs. 14 al 20

<sup>17</sup> Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico, Segunda Edición, de Malhotra Naresh, Prentice Hall, 1997, Págs. 21 y 22.

Finalmente, cabe destacar que la selección, entrenamiento, supervisión y evaluación más apropiados de la fuerza de trabajo ayuda a reducir los errores en la recolección de datos<sup>18</sup>.

➤ **Paso 4:**

Preparación y Análisis de Datos

Luego de obtenidos los datos, se los procesa y analiza para aislar la información y los hallazgos importantes. Es necesario verificar que los datos de los cuestionarios sean exactos y estén completos, y codificarlos para su análisis. Posteriormente, se tabulan los resultados, calculan los promedios y se realizan otras medidas estadísticas<sup>19</sup>.

Según Malhotra, la preparación de los datos obtenidos incluye su edición, codificación, transcripción y verificación. Cada cuestionario u observación se debe revisar o editar y, si es necesario, se corrige. La verificación asegura que los datos de los cuestionarios originales se transcriban con detenimiento y exactitud, mientras que su análisis da mayor significado a la información recopilada<sup>20</sup>.

➤ **Paso 5:**

Interpretación, Preparación y Presentación del Informe con los Resultados

Este es el paso en el que, según Kotler y Armstrong, el investigador de mercados interpreta los resultados, saca conclusiones e informa a la dirección<sup>21</sup>.

Según Chisnall, los análisis y la evaluación de datos transforman los datos no procesados recopilados durante la encuesta de campo (y de la investigación documental), en información administrativa, para luego, darse a conocer de una

---

<sup>18</sup> Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico, Segunda Edición, de Malhotra Naresh, Prentice Hall, 1997, Págs. 21 y 22.

<sup>19</sup> Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Kotler Philip y Armstrong Gary, Prentice Hall, 2003, Págs. 161 al 174.

<sup>20</sup> Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico, Segunda Edición, de Malhotra Naresh, Prentice Hall, 1997, Págs. 21 y 22.

<sup>21</sup> Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Kotler Philip y Armstrong Gary, Prentice Hall, 2003, Págs. 161 al 174.

manera atractiva y efectiva<sup>22</sup>.A continuación, se detallan ocho puntos que guían el proceso para la elaboración del informe (propuesto por Chisnall)<sup>23</sup>:

1. El estilo del informe debe estar relacionado con las necesidades de los clientes (o de la dirección).
2. Debe usarse un lenguaje claro en los informes de la encuesta.
3. Los diagramas y las tablas empleados en los informes de la encuesta deberán titularse, las unidades de medida citarse con claridad y, si se utiliza material publicado, tal vez en un apéndice.
4. En gran medida, es cuestión de gusto y presupuesto que un texto se complemente con diagramas y tablas.
5. El tipo de impresión y la encuadernación de los informes de la encuesta deben verificarse con los investigadores, lo mismo que el número de copias de los informes de encuesta que se remitirán al cliente (o a la dirección).
6. Si los investigadores tienen que realizar una presentación formal de los descubrimientos principales ante una junta de ejecutivos, el tema deberá evaluarse con los investigadores antes que sea comisionada la investigación y se deberá tener copias del informe de la encuesta para distribuirla antes de la junta.
7. Esta etapa final del *proceso de investigación de mercados* involucra la experiencia profesional con la investigación. Ambos, tanto el contenido como el estilo del informe, deben satisfacer las necesidades del cliente. El formato y la encuadernación del informe merecen un cuidado esmerado; estos elementos ayudan a que un informe sea claro y efectivo.
8. Finalmente, se debe tener cuidado de que los informes de la investigación presenten resultados dentro de una estructura lógica.

---

<sup>22</sup> La Esencia de la Investigación de Mercados, de Chisnall Peter, Prentice Hall, 1996, Págs. 14 al 20.

<sup>23</sup> IDEM.

## 2.2. PLAN ESTRATÉGICO

“La Planeación Estratégica es el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas y capacidades de la organización y de sus oportunidades de mercadotecnia”.<sup>24</sup>

En el caso concreto de una empresa comercial, el plan estratégico debe definir al menos tres puntos principales:

1. *Objetivos numéricos y temporales*, no son válidos los objetivos del tipo "Maximizar las ventas de este año", ya que no especifican una cifra y una fecha.
2. *Políticas y conductas internas*, son variables sobre las que la empresa puede influir directamente para favorecer la consecución de sus objetivos.
3. *Relación de acciones finalistas*, son hechos concretos, dependientes de la empresa, y que están encaminados a solucionar una casuística específica de la misma.

De acuerdo con Arieu (2007), "Existe consistencia estratégica cuando las acciones de una organización son coherentes con las expectativas de la Dirección, y éstas a su vez lo son con el mercado y su entorno". El propósito es tener una visión clara de hacia dónde dirigir nuestras acciones, y los principales beneficios de la planeación estratégica son:

- Mantiene un enfoque en el futuro y en el presente
- Refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategias.
- Fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinarios.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Constituye el puente con el proceso de planeación táctica a corto plazo.

---

<sup>24</sup> KOTLER, Philip." Fundamentos de Mercadotecnia", Prentice Hall, México, 1998

- Obliga a los ejecutivos a ver la planeación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales a modo que puedan contribuir a lograrlos.

### **2.2.1. PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

La planeación estratégica de la compañía consta de cuatro pasos esenciales:<sup>25</sup>

- Definir de la Misión y Visión de la organización.
- Analizar la Situación.
- Establecer Objetivos Organizacionales
- Seleccionar estrategias para lograr los objetivos.

#### **2.2.1.1. Misión**

Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta donde radica el éxito de la empresa.

#### **2.2.1.2. Visión**

La visión es el proceso de formular el futuro. Visualizar el futuro implica un permanente examen de la organización frente a sus clientes, su competencia, su propia cultura y sobre todo discernir entre lo que ella es hoy, y aquello que desea ser en el futuro, todo esto frente a sus capacidades y oportunidades.

#### **2.2.1.3. Valores o filosofía empresarial**

Para deducir el significado de valores o filosofía empresarial es necesario conocer lo que es la cultura organizacional. Esta se entiende como la forma de vida que cada

---

<sup>25</sup> STANTON, William. "Fundamentos de Marketing", McGraw Hill, México, 1999

organización despliega en sus integrantes. Está formada por valores, creencias, principios, normas, conductas, etc., los cuales se han convertido en hábitos de la gente.

#### **2.2.1.4. Políticas**

Son normas, decretos o lineamientos que condicionan la forma como tienen que lograrse los objetivos y desarrollarse las estrategias. También establece parámetros internos para la toma de decisiones. Es recomendable tener las políticas por escrito y conservarlas como un manual, ya que guían y dirigen el comportamiento del personal.

#### **2.2.1.5. Análisis de situación actual**

Es un detallado informe sobre el medio ambiente de mercadeo de la organización, las actividades específicas y el sistema interno de mercadeo. El análisis situacional es el medio por el cual la empresa ejecuta un reconocimiento de su situación tanto del ambiente interno como del entorno y su función es valorar, evaluar y analizar variables tanto pasados, presentes así como las futuras tendencias.

Para realizar este análisis existen varias herramientas, entre ellas: Guías y cuestionarios específicos, análisis estructural de los sectores industriales (5 fuerzas de Porter), análisis de actores claves y el FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

### **2.2.2. ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER<sup>26</sup>**

Michael Porter desarrolló este método de análisis con el fin de descubrir qué factores determinan la rentabilidad de un sector industrial y de sus empresas. Para Porter,

---

<sup>26</sup> PORTER, Michael. "Estrategia Competitiva", CECSA, México, 2002

existen 5 diferentes tipos de fuerzas que marcan el éxito o el fracaso de un sector o de una empresa.

Esta herramienta es importante cuando se trata de diagnosticar la situación del conjunto de competidores agrupados en el sector industrial y de reconocer las habilidades estratégicas que pueden tener cada empresa para crear estrategias que permitan ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo.

### **Las cinco fuerzas de Porter son:**

#### **1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.**

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

#### **2. La rivalidad entre los competidores.**

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

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

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia delante.

#### **4. Poder de negociación de los compradores.**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente sindicalizarse.

#### **5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.**

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

##### **2.2.2.1. Cuándo se utiliza el análisis de las 5 fuerzas de Porter**

- Cuando deseas desarrollar una ventaja competitiva respecto a tus rivales.
- Cuando deseas entender mejor la dinámica que influye en tu industria y/o cuál es tu posición en ella.
- Cuando analizas tu posición estratégica y buscas iniciativas que sean disruptivas y te hagan mejorarla.



### **2.2.3. FODA: FORTALEZAS – DEBILIDADES – OPORTUNIDADES – AMENAZAS**

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un Tabla de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Es una herramienta que facilita el análisis de Situación Interna, por medio del FODA se realiza una evaluación de los factores principales que se espera influyan en el cumplimiento de propósitos básicos de la empresa o institución; requiere escudriñar y de alguna manera predecir lo que se supone va ocurrir o las necesidades que se tendrán, además de lo que hacer para estar preparado.

#### **1. Fuerzas**

Representan los principales puntos a favor con los que cuenta la empresa o institución en cuatro amplias categorías: Potencial humano, Capacidad de proceso (lo que incluye equipos, edificios y sistemas) Productos y servicios y Recursos financieros.

#### **2. Debilidades**

Representan los aspectos negativos de la empresa.

#### **3. Oportunidades**

Son eventos o circunstancias que se espera que ocurran en el mundo exterior y que podrían tener un impacto positivo en el futuro de la empresa. Esto tiende a aparecer en una o más de las siguientes grandes categorías: Mercados, Clientes, Industria, Gobierno, Competencia y Tecnología.

## 4. Amenazas

Son eventos o circunstancias que pueden ocurrir en el mundo exterior y que pudieran tener un impacto negativo en el futuro de la empresa; tienden a aparecer en las mismas grandes categorías que las oportunidades. Con un enfoque creativo, muchas amenazas llegan a tornarse en oportunidades o minimizarse con una planeación cuidadosa.

### 2.2.4. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)<sup>27</sup>

También denominada Matriz EFI, este instrumento resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Se desarrolla siguiendo cinco pasos:

1. Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría interna. Abarcar un total entre diez y veinte factores, incluyendo tanto fortalezas como debilidades que afectan a la empresa y su industria. En esta lista primero anotar las fortalezas y después las debilidades. Ser lo más específico posible
2. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante), a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito. Las fortalezas suelen tener pesos más altos que las debilidades. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

---

<sup>27</sup> DAVID, Fred. "Administración Estratégica", Prentice Hall, México, 1997.

3. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa
4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de fortalezas y debilidades clave incluidas en la Matriz EFI, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5.

Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. Lo que quiere decir que las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las fortalezas existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las debilidades.

Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando muy bien esta fortaleza como lo señala la calificación.

### **2.2.5. MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS<sup>28</sup>**

La Matriz de Evaluación de los Factores Externos también es conocida como la Matriz EFE. El objetivo de esta matriz es permitir a los estrategas resumir y evaluar

---

<sup>28</sup> DAVID, Fred, "Administración Estratégica", Prentice Hall, México, 1997.

información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva de la empresa bajo estudio.

Se desarrolla siguiendo cinco pasos:

1. Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarcar un total entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista primero anotar las oportunidades y después las amenazas. Ser lo más específico posible.
2. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante), a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
3. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.
4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la Matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5.

Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. Lo que quiere decir que las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas.

Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando muy bien esta oportunidad como lo señala la calificación.

#### **2.2.6. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)<sup>29</sup>**

La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. Existen algunas diferencias importantes entre una EFE y una MPC. En primer término, los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas.

#### **2.2.7. MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA<sup>30</sup>**

La matriz de las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas (FODA), es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos

---

<sup>29</sup> DAVID, Fred. "Administración Estratégica", Prentice Hall, México, 1997

<sup>30</sup> HELLRRIEGEL/ SCOLUM , Administración Basado En Competencias Novena Edición

de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas.

### **1. Las Estrategias FO**

Estas usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.

### **2. Las Estrategias DO**

Estas pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

### **3. Las Estrategias FA**

Las estrategias FA aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

### **4. Las Estrategias DA**

Estas son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

- Las fortalezas deben utilizarse.
- Las oportunidades deben aprovecharse.
- Las debilidades deben eliminarse, y;
- Las amenazas deben sortearse.

## FORMATO MATRIZ FODA

**Cuadro No. 2.1**  
**Formato Matriz FODA**

	<b>FUERZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	1. 2. 3.	1. 2. 3.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.

*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### 2.2.8. ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES

“Son planes generales de acción en virtud de los cuales una empresa busca alcanzar sus metas y cumplir con su misión”.<sup>31</sup>

### 2.2.9. ESTRATEGIAS GENÉRICAS<sup>32</sup>

Porter identificó tres estrategias genéricas que pueden usarse individualmente o en conjunto, para crear a largo plazo una posición defendible y que sobrepasará el desempeño de los competidores. Estas son:

<sup>31</sup> STANTON, William. “Fundamentos de Marketing”, McGraw Hill, México, 1999

<sup>32</sup> HELLRRIEGEL/ SCOLUM , Administración Basado En Competencias Novena Edición

## **1. Liderazgo en costos**

Consiste el alcanzar el liderazgo en costos globales mediante el conjunto de políticas funcionales encaminadas a este objetivo básico. El liderazgo en costos exige la construcción agresiva de instalaciones de escala eficiente, la búsqueda de reducción de costos a partir de la experiencia, un control de gastos variables y fijos, evitar las cuentas de clientes menores y minimizar los costos en áreas como investigación y desarrollo, fuerzas de ventas, publicidad y otras.

## **2. Diferenciación**

Esta estrategia diferencia el producto o servicio que se ofrece, el mismo que se lo percibe como único en la industria. Las formas en que se logra son: el diseño o imagen de la marca, la tecnología, las características, el servicio al cliente, redes de distribución, entre otras. La diferenciación brinda protección en contra de la rivalidad porque los clientes son leales a la marca y porque disminuye la sensibilidad al precio.

## **3. Enfoque o concentración**

El enfoque se centra en un grupo de compradores, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. La compañía que consigue el enfoque puede obtener rendimientos superiores al promedio en la industria. Su enfoque significa que tiene una posición de costos bajos en su mercado, una gran diferenciación o ambas cosas.

### **2.2.10. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO<sup>33</sup>**

Las estrategias de crecimiento permiten incrementar las ventas de las empresas, estas son:

---

<sup>33</sup> KOTLER, Philip." Fundamentos de Mercadotecnia", Prentice Hall, México, 1998.



## **1. Crecimiento Intensivo:**

El crecimiento intensivo tiene sentido cuando la compañía no ha aprovechado totalmente las oportunidades en sus productos y mercados actuales. Estas son:

- *Penetración en el Mercado:* Cuando una compañía trata de vender una mayor cantidad de sus productos en sus mercados actuales.
- *Desarrollo del Mercado:* Cuando una compañía sigue vendiendo sus productos actuales, pero a un nuevo mercado
- *Desarrollo de Productos:* Esta estrategia exige crear productos nuevos para venderlos en los mercados actuales.

## **2. Crecimiento Integrativo:**

Este tiene sentido si la industria es fuerte o si la compañía puede beneficiarse al moverse hacia atrás, hacia adelante, o en sentido horizontal en la industria. Son:

- *Integración hacia atrás:* La compañía intenta ser propietaria o tener mayor control de sus sistemas de abastecimiento
- *Integración hacia adelante:* La compañía busca ser propietaria o tener mayor control de sus sistemas de distribución.
- *Integración Horizontal:* La compañía intenta ser propietaria o tener mayor control de algunos de sus competidores.

### **3. Crecimiento por Diversificación:**

El crecimiento por diversificación tiene sentido si la industria no presenta muchas oportunidades para el crecimiento futuro de la compañía, o si las oportunidades fuera de la industria son superiores. Estas son:

- *Diversificación Concéntrica:* La compañía agrega productos nuevos que tengan semejanza tecnológica o de mercadotecnia con la línea de producto existente; estos artículos suelen tener interés para nuevas clases de consumidores.
- *Diversificación Horizontal:* La compañía agrega productos nuevos que podrían tener interés para sus consumidores actuales, aunque no tengan relación con su línea de producto existente.
- *Diversificación Conglomerada:* La compañía agrega productos nuevos que no tienen relación con la tecnología, productos o mercados actuales; estos productos por lo normal tendrán interés para nuevas clases de consumidores.

#### **2.2.11. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS POR CUOTA DE MERCADO<sup>34</sup>**

##### **1. Estrategia de Líder:**

Los líderes de mercado para permanecer en la cúspide deben aprender el arte de expandir el mercado total, defendiendo su posición actual y acrecentando su posición de mercado lucrativamente.

---

<sup>34</sup> HELLRRIEGEL/ SCOLUM , Administración Basado En Competencias Novena Edición

## **2. Estrategia del retador:**

El retador busca incrementar la rentabilidad al aumentar sus porciones de mercado mediante el ataque al líder o a otros competidores.

## **3. Estrategias del Seguidor:**

El seguidor de mercado debe saber cómo mantener a los clientes actuales y obtener una porción justa de nuevos consumidores. Cada seguidor intenta darle ventajas distintivas a su mercado meta: ubicación, servicio, financiamiento. El seguidor debe mantener bajos sus costos de fabricación y la calidad de su producto y de sus servicios debe ser alta.

## **4. Estrategias del Especialista:**

Casi toda la industria incluye firmas menores que se especializan en parte del mercado donde evitan choques con los mayores, Estas empresas más pequeñas ocupan nichos de mercado a los que sirven eficazmente mediante la especialización y que las firmas más grandes tienden a descuidar.

### **2.3. PLAN DE OPERACIONES**

El Plan de Operaciones resume todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos o a la prestación de los servicios. Contiene cuatro partes: productos o servicios, procesos, programa de producción y aprovisionamiento y gestión de existencias.

**Cuadro No. 2.1**  
**Plan de Operaciones**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

La empresa dispone de una serie de recursos, materiales y humanos, gracias a los cuales se consiguen llevar a cabo las tareas necesarias para cumplir sus objetivos. Para que esto funcione es precisa una coordinación y organización de todos ellos.

Indudablemente el recurso más importante de que disponen las empresas son sus empleados. Constituyen el elemento más importante de la organización. Por tanto es imprescindible definir la política de personal y captar las personas adecuadas, para más adelante esforzarse en asegurar su permanencia. Esto que es cierto siempre, resulta vital en el caso de empresas de servicios, ya que el producto resulta en muchas ocasiones inseparable de las personas que lo prestan.

### **2.3.1. PROCESOS**

Un proceso se define como un conjunto de tareas, actividades o acciones interrelacionadas entre sí que, a partir de una o varias entradas de información, materiales o de salidas de otros procesos, dan lugar a una o varias salidas también de materiales (productos) o información con un valor añadido.<sup>35</sup>

Los principales elementos de un proceso son:

---

<sup>35</sup> <http://es.wikipedia.org/Procesos>.

- *Entradas:* Recursos del ambiente externo, incluyendo productos o salidas de otros subsistemas.
- *Proceso de Transformación:* Son las actividades de trabajo que transforman las entradas, agregando valor a ellas y haciendo de las entradas, las salidas del subsistema.
- *Salidas:* Es el resultado, producto final o ejecutado con características de interno o externo, el cual es aceptado o no por los clientes o usuarios.
- *Límites:* Consiste en definir los límites inicial y final del proceso, es decir donde comienza y donde termina el mismo.

### **2.3.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

“La estructura organizacional debe diseñarse para determinar quién realizará cuáles tareas y quién será responsable de qué resultados; para eliminar los obstáculos de desempeño que resultan de la confusión e incertidumbre respecto a la asignación de actividades, y para tender redes de toma de decisiones y comunicación que respondan y sirvan de apoyo a los objetivos empresariales”.<sup>36</sup>

El proceso para instituir la estructura se inicia determinando las funciones básicas en que se pueden dividir las distintas tareas, atendiendo a su especialización y en paralelo la agrupación en torno a departamentos, actividades o secciones (que también se pueden denominar divisiones, áreas, gerencias).

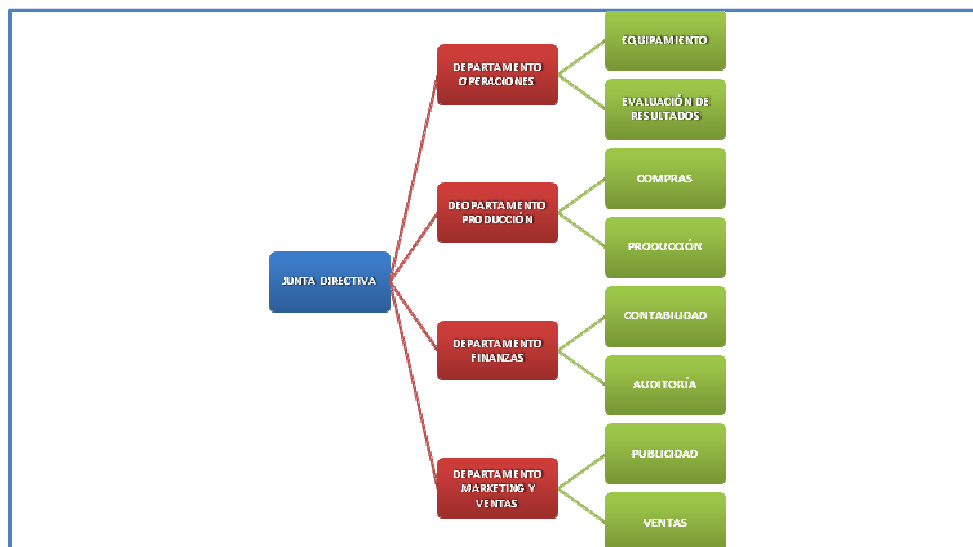
Es indispensable detallar la estructura esencial de la organización, de manera que quede claro a qué parte de la misma pertenece cada función y cómo se encuentran distribuidas las responsabilidades.

---

<sup>36</sup> MARIÑO, Hernando, “Gerencia de Procesos”, Editorial Alfa omega S.A., Colombia, 2001.

El elemento más significativo de la estructura está compuesto por los diferentes puestos de trabajo, cada uno de los cuales lleva asociado un nivel de autoridad y de responsabilidad. Por esto habrá que describir cuáles son estas posiciones y si se dispone ya de las personas adecuadas para los puestos de mayor responsabilidad, es conveniente hacerlo constar. Un ejemplo de la descripción gráfica de una organización se muestra en el Cuadro N° 2.3, que refleja tanto la agrupación en departamentos, como las relaciones entre todos ellos.

**Cuadro No. 2.3**  
**Estructura Organizacional**



*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### 2.3.3. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS POR COMPETENCIAS

Algunas definiciones de competencia laboral típicamente basadas en el comportamiento y el mejor desempeño son:

- Una competencia es una capacidad, susceptible de ser medida, necesaria para realizar un trabajo eficazmente, es decir, para producir los resultados deseados por la organización. El análisis de competencias tiene como objeto

identificar los conocimientos las destrezas, las habilidades y los comportamientos estimulantes que los empleados deben demostrar para que la organización alcance sus metas y objetivos. Para tener una competencia puede ser necesario, tal vez, sólo un tipo de conocimientos, o destreza, habilidad o comportamiento determinados, o bien puede requerir una combinación de todos ellos.<sup>37</sup>

- Una característica subyacente de un individuo, que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo, definido en términos de un criterio.<sup>38</sup>
- Conjuntos de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona, que le permiten la realización exitosa de una actividad.<sup>39</sup>
- Una habilidad o atributo personal de la conducta de un sujeto, que puede definirse como característica de su comportamiento, y, bajo la cual, el comportamiento orientado a la tarea puede clasificarse de forma lógica y fiable.<sup>40</sup>

El objetivo de la administración de recursos humanos es el mejoramiento del desempeño y de las aportaciones del personal a la organización en el manejo de una actividad ética y socialmente responsable. La gestión de recursos humanos por competencias se caracteriza por:<sup>41</sup>

### **1. El énfasis en la empresa:**

Una de las principales características de estas experiencias está en no enfocar el problema de la formación como un problema nacional; sencillamente trabajan a nivel de empresa. La premisa que facilita esta actitud metodológica se deriva de

---

<sup>37</sup> MARELLI, Anne, Introducción al análisis y desarrollo de modelos de competencias, 2000.

<sup>38</sup> SPENCER, L. M.; Spencer, S. M.; Competence at Work, New York, John Wiley and Sons, 1993.

<sup>39</sup> RODRÍGUEZ T., Nelson; Feliú S., Pedro, Curso Básico de Psicometría

<sup>40</sup> ANSORENA Cao, Álvaro, 15 casos para la Selección de Personal con Éxito, Barcelona, Paidós Empresa, 1996.

<sup>41</sup> ANSORENA Cao, Álvaro, 15 casos para la Selección de Personal con Éxito, Barcelona, Paidós Empresa, 1996.

considerar que las competencias para una misma ocupación, en dos organizaciones diferentes, pueden diferir.

La filosofía organizacional, de fabricación y de servicio al cliente varía de empresa a empresa; en ese caso, cada una debe encontrar las competencias clave para que sus colaboradores alcancen los objetivos deseados.

## **2. Referencia en los mejores:**

Los modelos de gestión por competencias de corte conductista identifican a los mejores trabajadores, a quienes están alcanzando los mejores resultados. De ahí deriva el perfil de competencias bajo el supuesto que, si el mejor desempeño se convierte en un estándar, la organización en su conjunto mejorará su productividad.

## **3. Competencias diseñadas, más que consultadas:**

Algunas de las competencias que se requieren en la organización, no se obtienen a partir de la consulta a los trabajadores. Esto no resulta suficiente; hace falta que la dirección defina qué tipo de competencias espera de sus colaboradores para alcanzar sus metas y las incluya dentro de los estándares para facilitar su conocimiento y capacitación. Bajo esta idea los trabajadores no son todo en la definición de competencias; consultarlos es necesario pero no suficiente.

Al definir el modelo de competencias para la organización es fundamental la habilidad de encontrar aquellos comportamientos que mejor coadyuven al logro de los objetivos. Los pasos que generalmente se siguen en el establecimiento del modelo son:<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Muñoz, Julián, Implantación de un sistema de selección por competencias, Training and Development Digest, mayo 1998.



- Considerar los objetivos estratégicos de la empresa.
- Analizar la capacidad de la organización y de sus recursos.
- Estudiar la viabilidad económica financiera del modelo.
- Concebir y adoptar los principios y estructura de la empresa.
- Elaborar su modelo de competencias.
- Aplicar los perfiles de competencias en las diferentes etapas de la gestión.

#### **4. Competencias poseídas y competencias desarrollables**

En muchos modelos de gestión por competencias se establece una distinción entre las competencias que los individuos ya poseen y que, por lo general son muy poco modificables, frente a aquéllas que adquieren y se pueden desarrollar.

Las primeras están relacionadas con sus percepciones, sus valores y preferencias, sus conductas y reacciones, su relacionamiento, sus actitudes, etc.

Algunos modelos de competencia suponen que existe poco o ningún margen para modificar tales rasgos. O se tienen y coinciden con lo que la empresa requiere, o no se tienen. Entran en este grupo competencias del tipo: “afán de logro, trabajo en equipo, preocupación por la calidad, perseverancia ante retos, orientación al cliente, auto aprendizaje”.

Este grupo de competencias se detectan mediante la realización de ejercicios simulados de situaciones críticas. Se pone al individuo ante un evento ficticio, previamente diseñado, y se examinan sus reacciones determinando si exhibe las competencias deseadas.

## **2.4. PLAN DE MERCADEO**

### **2.4.1. MERCADEO:**

“Es un sistema de actividades empresariales diseñados para planificar, fijar precios, promover y distribuir los productos satisfactorios de necesidades entre los mercados meta para alcanzar los objetivos corporativos”<sup>43</sup>.

No existe una receta para elaborar el Plan de Mercadeo. Su formato difiere de una compañía a otra. Aunque hay diferencias basadas en el tipo de compañía y en la situación competitiva, hay un denominador común en todos los planes de mercadeo. En su nivel más general, todos siguen el patrón de la planeación estratégica. El contenido de un plan de mercadeo es el siguiente:<sup>44</sup>

- Resumen Ejecutivo
- Análisis actual de la mercadotecnia
- Análisis de las amenazas y oportunidades
- Estrategias de mercadotecnia
- Programas de acción
- Presupuestos
- Controles

El Plan de Mercadeo debe adaptarse a la situación de su Compañía y que debe adaptar sus estrategias a las circunstancias particulares del escenario de mercado y de sus actores: la Compañía, los Consumidores, los Canales y los Competidores.

---

<sup>43</sup> STANTON, William. “Fundamentos de Marketing”, McGraw Hill, México, 1999

<sup>44</sup> KOTLER, Philip. “Fundamentos de Mercadotecnia”, Prentice Hall, México, 1998.

## 2.4.2. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO<sup>45</sup>

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

El comportamiento del consumidor suele ser demasiado complejo como para explicarlo con una o dos características, se deben tomar en cuenta varias dimensiones, partiendo de las necesidades de los consumidores. Se recomienda pues, presentar ofertas de mercado flexibles al segmento de mercado. La oferta de demanda flexible consiste en: Una solución que conste de elementos del producto y servicio que todos los miembros del segmento valoran y opciones que solo unos cuantos valoren, cada opción implica un cargo adicional. Una buena segmentación debe tener como resultado subgrupos o segmentos de mercado con las siguientes características:<sup>46</sup>

- *Ser intrínsecamente homogéneos (similares):* Los consumidores del segmento deben de ser lo más semejantes posible respecto de sus probables respuestas ante las variables de la mezcla de marketing y sus dimensiones de segmentación.
- *Heterogéneos entre sí:* Los consumidores de varios segmentos deben ser lo más distintos posible respecto a su respuesta probable ante las variables de la mezcla de marketing.
- *Bastante grandes:* Para poder garantizar la rentabilidad del segmento.

---

<sup>45</sup> TROUT & RIVKIN. "El nuevo posicionamiento" Ed. Limusa, México, 1996.

<sup>46</sup> STANTON, ET AL. "Fundamentos de Marketing" Ed. McGrawHill, México, 11ª ed., 1999. 170-244pp.

- *Operacionales:* Para identificar a los clientes y escoger las variables de la mezcla de marketing. Se debe de incluir la dimensión demográfica para poder tomar decisiones referentes a la plaza y la promoción.

**Algunos de los beneficios de la Segmentación de mercados son:<sup>47</sup>**

- Permite la identificación de las necesidades de los clientes dentro de un sub mercado y el diseño más eficaz de la mezcla de marketing para satisfacerlas.
- Las empresas de tamaño mediano pueden crecer más rápido si obtienen una posición sólida en los segmentos especializados del mercado.
- La empresa crea una oferta de producto o servicio más afinada y pone el precio apropiado para el público objetivo.
- La selección de canales de distribución y de comunicación se facilita en mucho.
- La empresa enfrenta menos competidores en un segmento específico
- Se generan nuevas oportunidades de crecimiento y la empresa obtiene una ventaja competitiva considerable.

### **2.4.3. POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO**

Posicionar es el arte de diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupen un lugar distintivo en la mente del mercado meta.<sup>48</sup>

El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado.

---

<sup>47</sup> KOTLER, Phillip. "Dirección de Marketing. La edición del milenio" Ed. PrenticeHall, México., 2001.

<sup>48</sup> STANTON, ET AL. "Fundamentos de Marketing" Ed. McGrawHill, México, 11ª ed., 1999. 170-244pp.

El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la compañía y también saber lo que se quiere que los clientes meta piensen de nuestra mezcla de marketing y de la de los competidores. Por lo general la posición de los productos depende de los atributos que son más importantes para el consumidor meta. Al preparar las gráficas para tomar decisiones en respecto al posicionamiento, se pide al consumidor su opinión sobre varias marcas y entre ellas su marca "ideal". La metodología del posicionamiento se resume en 4 puntos:<sup>49</sup>

1. Identificar el mejor atributo de nuestro producto
2. Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo
3. Decidir nuestra estrategia en función de las ventajas competitivas
4. Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad.

Hay que tomar en cuenta que el posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles de producto, plaza, precio y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja. Para competir a través del posicionamiento existen 3 alternativas estratégicas:

- Fortalecer la posición actual en la mente del consumidor
- Apoderarse de la posición desocupada
- Des posicionar o re posicionar a la competencia

#### **2.4.4. MARKETING MIX**

“La mezcla de mercadotecnia consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las numerosas posibilidades se pueden reunir

---

<sup>49</sup> KOTLER, Phillip. "Dirección de Marketing. La edición del milenio" Ed. PrenticeHall, México., 2001

en cuatro grupos de variables, conocidas como las cuatro P: producto, precio, plaza (distribución) y promoción”.<sup>50</sup>

#### **2.4.4.1. Producto<sup>51</sup>**

Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles, que incluyen entre otras cosas empaque, color, precio, calidad y marca, junto con los servicios y la reputación del vendedor. Un producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea.

##### **1. Estrategias de Producto**

Se debe prestar atención a si existe una necesidad u oportunidad para modificar el producto, crear nuevos productos o extender la línea actual de productos.

##### **2. Marca**

Es un nombre, término o símbolo o diseño, o una combinación de ellos, que trata de diferenciar los bienes o servicios de los competidores. Existen cinco alternativas al establecer la marca de los productos y son:

- Marca Única
- Marcas Múltiples
- Segundas marcas
- Alianzas de marca

##### **3. El Envase:**

Es la forma de proteger físicamente el producto y presentarlo.

---

<sup>50</sup> KOTLER, Philip " Fundamentos de Mercadotecnia", Prentice Hall, México, 1998.

<sup>51</sup> SANTESMASES, Miguel, "Marketing", Pirámide, Madrid, 2001.

#### **4. La Etiqueta:**

Es un instrumento de promoción del producto. La etiqueta debe informar sobre los siguientes aspectos:

- Nombre del producto
- Identificación del Fabricante
- Composición del Producto
- Plazo para el uso o consumo
- Contenido del Producto
- Características esenciales del producto
- Lote de fabricación
- Lugar de procedencia

##### **2.4.4.2. Precio:<sup>52</sup>**

El precio es la cantidad de dinero y/o otros artículos con la utilidad necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto.

#### **1. Métodos de Fijación de Precios**

- *Métodos basados en el Costo:* Estos métodos fijarán precios distintos a los productos de acuerdo con los costos de producción y venta requeridos.
- *Métodos basados en la Competencia:* La referencia para fijar el precio es la actuación de la competencia más que los costos propios o el comportamiento del mercado.
- *Métodos basados en el Mercado:* Los precios se fijan considerando la psicología del consumidor o teniendo en cuenta la elasticidad de la demanda de los distintos segmentos del mercado.

---

<sup>52</sup> SANTESMASES, Miguel, "Marketing", Pirámide, Madrid, 2001.

## **2. Estrategias de Precio:**

Las estrategias de precios contribuyen a conseguir los objetivos de la empresa y toma en cuenta el tipo de producto, líneas existentes, competencia y, en general los factores que condicionan la fijación del precio. Las estrategias pueden agruparse en cinco clases tal como se muestra a continuación:

### **3. Estrategias Diferenciales**

- Precios fijos o variables
- Descuentos por cantidad
- Descuentos por pronto pago
- Aplazamiento del pago
- Ofertas, Rebajas

### **4. Estrategias Competitivas**

- Precios similares a la competencia
- Precios primados
- Precios descontados
- Venta a pérdida
- Licitaciones y concursos

### **5. Estrategias de precios Psicológicos**

- Precio Acostumbrado
- Precio par o impar
- Precio Alto
- Precio según valor percibido
- Precio de Referencia



## **6. Estrategias de precios para líneas de productos**

- Líder de pérdidas
- Precio de paquete
- Precio con dos partes

## **7. Estrategias de precios para nuevos productos**

- Estrategia de descremación
- Estrategia de penetración

### **2.4.4.3. Plaza<sup>53</sup>**

Un canal de distribución está formado por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto a medida que éste pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial.

En muchos casos estos canales incluyen una red organizada de fabricantes, comerciantes mayoristas y minoristas que desarrollan relaciones y trabajan juntos para poner los productos de manera conveniente a disposición de los compradores.

#### **1. Selección de los Canales de Distribución**

Los canales de distribución están conformados de un productor y un cliente final conocido como canal directo, pero también existen canales indirectos debido a que incluyen uno o más canales de intermediación tales como mayoristas, agentes, minoristas que de alguna manera ayudan a llevar el producto al consumidor o usuario.

#### **2. Canales de Distribución Para Productos de Consumo:**

Este tipo de canal, se divide a su vez, en cuatro tipos de canales:

---

<sup>53</sup> STANTON, William. "Fundamentos de Marketing", Mc Graw Hill, México, 1999

➤ **Canal Directo**

Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario.<sup>54</sup>

➤ **Canal Detallista**

Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras, boutiques, entre otros).

➤ **Canal Mayorista o Canal 3**

Este canal se utiliza para distribuir productos como medicinas, ferretería y alimentos de gran demanda, ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor<sup>55</sup> ni a todos los detallistas.

Este tipo de canal de distribución contiene dos niveles de intermediarios:

- *Los mayoristas* (intermediarios que realizan habitualmente actividades de venta al por mayor, de bienes y/o servicios, a otras empresas como los detallistas que los adquieren para revenderlos) y
- *Los detallistas* (intermediarios cuya actividad consiste en la venta de bienes y/o servicios al detalle al consumidor final).

➤ **Canal Agente/Intermediario o Canal 4**

---

<sup>54</sup> BORRERO Julio César, Marketing Estratégico, Editorial San Marcos.

<sup>55</sup> FISCHER Laura Mercadotecnia, Tercera Edición, McGraw Hill, 2004

Del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este canal contiene tres niveles de intermediarios:

- El Agente Intermediario (que por lo general, son firmas comerciales que buscan clientes para los productores o les ayudan a establecer tratos comerciales; no tienen actividad de fabricación ni tienen la titularidad de los productos que ofrecen),
- Los mayoristas y Los detallistas. Este canal suele utilizarse en mercados con muchos pequeños fabricantes y muchos comerciantes detallistas que carecen de recursos para encontrarse unos a otros.

#### 2.4.4.4. Promoción<sup>56</sup>

La promoción es el elemento de la mezcla de marketing de una organización, que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto y/o su venta, con la intención de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario.

**Mezcla Promocional:** La combinación de la mezcla promocional consiste en la combinación de venta personal, publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y propaganda.

##### ➤ ***Venta Personal:***

Es la comunicación individual y personal, ya que se puede modificar la presentación modificándola a las necesidades y comportamiento de cada cliente. Además la venta personal se centra en los compradores potenciales para reducir la pérdida de tiempo.

---

<sup>56</sup> STANTON, William, "Fundamentos de Marketing", Mc Graw Hill, México, 1999

➤ **Publicidad:**

La publicidad consta de todas las actividades necesarias para a una audiencia un mensaje interpersonal y pagado por un patrocinador identificado que se refiere a un producto o a una organización.

➤ **Promoción de Ventas:**

Son los medios que estimulan la demanda y cuya finalidad es reforzar la publicidad y venta personal.

➤ **Relaciones Públicas:**

Son las actividades de comunicación que influyan positivamente en las actitudes ante la organización, sus productos, sus políticas.

➤ **Propaganda:**

Es cualquier comunicación referente a una organización, sus productos o políticas a través de medios que no reciben un pago de la empresa.

➤ **Merchandising**

Es la herramienta utilizada para reforzar los anuncios, la información hacia el cliente y la promoción a través de medios de comunicación no masivos. El merchandising incluye folletos, visualización del producto en el punto de venta, posters, y cualquier otra forma de comunicar las características del producto, su posicionamiento, su precio e información de promoción a través de vehículos de comunicación no pagados.

## **Técnicas del Merchandising<sup>57</sup>**

---

<sup>57</sup> IMC International Marketing Consultants <http://www.goimc.it/docs/Merchandising>

Normalmente todo comerciante desarrolla técnicas de merchandising, ya que debe presentar su establecimiento de manera atractiva frente a la competencia y para que las personas que ingresan al mismo compren los productos en oferta. Es el denominado "merchandising de punto de venta". A su vez, las empresas productoras realizan actividades propias de merchandising en el interior de cada establecimiento, para lograr que la preferencia se conduzca hacia sus productos. Este es el llamado "merchandising de marca", que debe, sin duda, situarse dentro del ambiente que el punto de venta ha establecido. A continuación se enumeran algunos de los elementos utilizados en el merchandising:

- *Ubicación preferente de producto:* Se trata de situar el producto en lugares donde aumentan las posibilidades de ser adquirido por el consumidor. En supermercados y superficies de libre servicio son las cabeceras de góndola, los estantes a la altura de los ojos y las zonas cercanas a las cajas.
- *Extensiones de lineal:* Disposiciones extensibles de las estanterías destinadas a hacer sobresalir un producto del resto.
- *Mástiles:* Carteles rígidos sostenidos por un asta en los que se anuncian ofertas o productos.
- *Carteles:* Mensajes anunciadores que se cuelgan en las paredes, el mobiliario o el techo del establecimiento.
- *Señalizadores:* Indicadores como flechas o líneas en el suelo que sirven para dirigir el tráfico y la atención de los consumidores.
- *Publicidad en punto de venta:* Expositores o presentadores de producto de carácter permanente o temporal.

- *Vitrinismo Exterior e Interior*: La exhibición debe hacerse de forma sugestiva, teniendo en cuenta los hábitos de los clientes, para que los productos cobren vida, sean sugerentes, atractivos y las ventas se puedan desarrollar a un ritmo creciente.

## **2.5. PLAN FINANCIERO<sup>58</sup>**

La planeación financiera significa analizar los flujos financieros de una compañía, hacer proyecciones de las diversas decisiones de inversión, financiamiento y sopesar los efectos de las diferentes alternativas.

El horizonte de planeación depende de la compañía, la mayoría de las empresas tiene un horizonte de por lo menos un año.

El plan financiero suele estar compuesto de entradas y salidas. Como ejemplo de entradas tenemos las proyecciones de ventas, mientras que las salidas son estados financieros pro forma, es decir estados financieros proyectados.

### **2.5.1. INVERSIÓN INICIAL<sup>59</sup>**

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo.

Se entiende por activos tangible, los bienes propiedad de la empresa, como terrenos, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, vehículos, herramientas y otros.

Se entiende por activos intangibles el conjunto de bienes propiedad de la empresa necesarios para su funcionamiento, y que incluyen: patentes de invención, marcas,

---

<sup>58</sup> VAN HORNE, James, "Administración Financiera", Prentice Hall, México, 1997.

<sup>59</sup> BACA, Gabriel, "Evaluación de Proyectos", McGraw Hill, México, 2001

diseños comerciales, nombres comerciales, asistencia técnica, estudios que tiendan a mejorar en el presente o en el futuro el funcionamiento de la empresa, como estudios administrativos, estudios de evaluación, capacitación del personal dentro y fuera de la empresa, etc.

### **2.5.2. CAPITAL DE TRABAJO**

El capital de trabajo está representado por el capital adicional (distinto de la inversión en activo fijo y diferido) con que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa. Sirve para comprar materia prima, pagar mano de obra, otorgar crédito en las primeras ventas y contar con cierta cantidad de dinero para los gastos diarios de la empresa.

### **2.5.3. FINANCIAMIENTO<sup>60</sup>**

Se entiende por financiamiento el total de los recursos requeridos para llevar a cabo las inversiones. Las fuentes de financiamiento pueden ser las siguientes:

#### ***1. Recursos propios***

Son las aportaciones del promotor o de los socios y los recursos generados por la propia actividad. Los beneficios pueden ser distribuidos entre los socios o permanecer en la sociedad. Son recursos que podemos considerar a largo plazo y no exigibles.

#### ***2. Financiación Crediticia***

Recursos monetarios obtenidos de entidades financieras.

---

<sup>60</sup> DE LA TORRE, Joaquín, "Evaluación de Proyectos de Inversión", Pearson Education, México, 2002.

### **3. Recursos Ajenos**

Cuando los fondos provienen de aportaciones federales, estatales o de la comunidad

#### **2.5.4. PROYECCIÓN DE INGRESOS DEL PROYECTO**

Consiste en establecer los ingresos por ventas que tendrá el proyecto durante un periodo de tiempo (mensualmente, trimestralmente, semestralmente, o anualmente).

#### **2.5.5. PROYECCIÓN DE EGRESOS DEL PROYECTO**

Consiste en pronosticar los egresos que tendrá el proyecto en un determinado período. Los rubros que intervienen en la proyección de egresos son:

- *Costos de Producción:* Costo de las materias primas, costo de los insumos, costo de mantenimiento de la maquinaria y equipo (por año), costo de mantenimiento de instalaciones. En los casos que se requiera, establecer el costo del arrendamiento de instalaciones de maquinaria y equipo, ó de lotes o terrenos.
- *Requerimiento de mano de obra directa,* costo estimado de los servicios públicos para el componente de producción.
- *Gastos de Administración:* Se deberá incluir el valor que proyecta los gastos en concepto de salarios administrativos (secretariales), servicios básicos de oficinas (agua, luz, teléfono) y compra de materiales (papelería y útiles) y otros de oficina.
- *Gastos de Ventas:* En este apartado se debe ingresar las estimaciones de gastos por empaque, transporte y distribución de sus productos al mercado donde venderá.



- *Gastos Financieros:* Este se refiere a la cuota anual de amortización a intereses por el financiamiento del dinero a invertir.

### **2.5.6. FLUJOS DE EFECTIVO<sup>61</sup>**

El estado de flujos de efectivo está incluido en los estados financieros básicos que deben preparar las empresas. Este provee información importante para los administradores del negocio y surge como respuesta a la necesidad de determinar la salida de recursos en un momento determinado, como también un análisis proyectivo para sustentar la toma de decisiones en las actividades financieras, operacionales, administrativas y comerciales. La proyección de los flujos de efectivo consiste en realizar estimaciones de ingresos, de gastos y costos en un determinado período.

- *Flujos de Efectivo Incrementales:* Los flujos de efectivo incrementales son la diferencia entre los flujos de efectivo de la compañía con o sin el proyecto.

### **2.5.7. ESTADOS FINANCIEROS**

Además de proyectar el flujo de efectivo de una empresa a través del tiempo, a menudo resulta útil preparar un balance general y un estado de resultados proyectados. Los estados proporcionan información de los activos y pasivos, así como de las proyecciones de las partidas del estado de resultados.

### **2.5.8. ESTADO DE RESULTADOS PRO FORMA**

El Estado de resultados pro forma es una proyección de resultados para un período determinado en el futuro. Para elaborarlo se realizan estimaciones de las ventas, compras, sueldos de producción, gastos de ventas, generales y de administración.

---

<sup>61</sup> EMERY, Douglas. "Fundamentos de Administración Financiera", Prentice Hall, México, 2000.

### 2.5.9. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Para la evaluación se utiliza indicadores financieros que permiten demostrar la viabilidad de llevar a cabo el proyecto, estos son:

➤ **VALOR ACTUAL NETO (VAN):**

Es la suma de valores positivos (ingresos) y de valores negativos (costos) que se producen en diferentes momentos. Dado que el valor del dinero varía con el tiempo es necesario descontar de cada período un porcentaje anual estimado como valor perdido por el dinero durante el periodo de inversión. Una vez descontado ese porcentaje se pueden sumar los flujos positivos y negativos. Si el resultado es mayor que cero significará que el proyecto es conveniente. Si es menor que cero no es conveniente.

$$VAN = -I + \frac{FE\ 1}{1 + i} + \frac{FE\ 2}{(1 + i)^2} + \dots + \frac{FE_n}{(1 + i)^n}$$

En donde:

**VAN =** Valor Presente Neto

**FE =** Flujo Neto de Fondos (Ingresos – Egresos)

**i =** Tasa de Interés (TMAR)

**I =** Inversión

➤ **TASA INTERNA DE RETORNO:**

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto (VAN) es igual a cero.

$$TIR = i_1 + (i_2 + i_1) + \left( \frac{VAN_{i_1}}{VAN_{i_1} - VAN_{i_2}} \right)$$

En donde:

**TIR** = Tasa Interna de Retorno.

**i** = la tasa de interés

**VAN** = Valor actual neto

Si la TIR es  $> 0$  = tasa de descuento se acepta el proyecto

➤ **RELACIÓN BENEFICIO / COSTO:**

Es la relación entre la sumatoria de los valores presentes netos de los ingresos y los valores presentes netos de los egresos.

$$\boxed{RELACION \quad BENEFICIO \quad COSTO = \frac{\sum FF_{Actualizados}}{FF_{Inic.}}}$$

El análisis de la relación B/C, toma valores mayores, menores o iguales a 1, lo que implica que:

- $B/C > 1$  implica que los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es aconsejable.

- $B/C = 1$  implica que los ingresos son iguales que los egresos, entonces el proyecto es indiferente.
- $B/C < 1$  implica que los ingresos son menores que los egresos, entonces el proyecto no es aconsejable.

# CAPÍTULO III

## INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La situación competitiva existente a la que se encuentran enfrentadas las empresas demanda de la toma de decisiones efectivas, por esto se precisa que estas estén enteradas de las necesidades de sus clientes, sus competidores, proveedores, entre otros; ya que los consumidores se vuelven más sofisticados y exigentes y la competencia se ha vuelto más intensa cada día.

Consecuentemente las empresas requieren de una investigación de mercados que satisfaga sus necesidades de información, de los gustos y preferencias de sus clientes potenciales y que ésta sea actualizada, exacta, confiable y válida.

Por lo mencionado anteriormente se ha realizado la presente investigación de mercado para la empresa INNOVA CÍA. LTDA.

### 3.1. METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

#### 3.1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

➤ **Problema:**

Adquirir información del mercado en el que se va a desenvolver la empresa y de sus oportunidades de negocio, con el propósito de aplicar estrategias de marketing que permitan incursionar exitosamente en estos mercados obteniendo altos márgenes de utilidad y alcanzar la máxima satisfacción de sus futuros clientes.

### 3.1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

#### 3.1.2.1. Objetivos generales:

➤ **Objetivos Encuesta 1:** *Clientes Potenciales de la empresa*

- Medir el grado de aceptación de los localizadores en los mercados escogidos.
- Obtener información de las necesidades de los clientes.
- Conocer las opiniones que estos tienen sobre los productos.

➤ **Objetivos Estudio de perspectivas:** *Empresas Clientes Potenciales*

Al realizar la investigación de mercados de las empresas clientes potenciales, se ha determinado la realización de una investigación sobre el funcionamiento, ingreso y segmentos de las distintas empresas, para así determinar cuales será nuestros clientes potenciales principales.

- Obtener información de las empresas clientes potenciales.
- Determinar que empresas podrían conformar la cartera de clientes de la empresa.

#### 3.1.2.2. Objetivos específicos:

➤ **Objetivos Encuesta 1:** *Clientes Potenciales de la empresa*

- Establecer con qué frecuencia las personas adquieren artículos de tecnología para el hogar.
- Determinar el porcentaje de los encuestados estarían dispuestos a adquirir el producto.
- Conocer las opiniones de los clientes sobre el producto.

- Determinar la opinión de los encuestados sobre el desempeño de las empresas distribuidoras del producto.
- Conocer a los principales competidores o posibles competidores.
- Establecer los principales medios por los cuales los encuestados podrían conocer al producto.
- Conocer los productos de este tipo que son más adquiridos por los clientes.
- Establecer los principales aspectos que toman en cuenta los encuestados al momento de adquirir los productos de este tipo.
- Determinar hasta cuánto dinero estarían dispuestos a pagar por un localizador.

➤ ***Objetivos Estudio de perspectivas: Empresas Clientes Potenciales***

- Conocer a las principales empresas o almacenes distribuidores de artículos de este tipo.
- Conocer el tipo de mercado al que están enfocados su crecimiento y estabilidad.
- Conocer sobre los requerimientos y requisitos indispensables para formar parte de la cartera de proveedores.
- Establecer el precio promedio y el porcentaje de utilidad esperado por los distribuidores.
- Determinar la cantidad de localizadores que estarían dispuestos a adquirir.

### **3.1.3. DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN**

Para la presente investigación el equipo investigador consideró los siguientes aspectos tanto en la ciudad de Quito como en la ciudad de Bogotá, obteniendo así el segmento de mercado objetivo.

## 1. Aspectos Geográficos

Al decir geográficos nos referimos a la región o zona del país en la que queremos ofertar nuestro producto. En este caso está dirigido para los pobladores o habitantes de la ciudad de Quito y la ciudad de Bogotá, y a su vez se toma en cuenta a la zona urbana de cada ciudad.

## 2. Aspectos Demográficos

Los factores demográficos que se han considerado importantes se caracterizan por dos aspectos fundamentales, los cuales son:

- **Edad:** en este caso para facilitar nuestro estudio, se determino como futuros clientes potenciales a las personas que van de 14 a 64 años, debido a que son personas que utilizan el tipo de artículos al que va enfocado nuestro producto.
- **Clase social:** dentro de este aspecto el equipo investigador llego a la conclusión de que al mercado que se desea llegar debe ser de clase media, media alta y alta, ya que los de clase baja muchas de las veces no poseen los artículos en los que se utilizaría nuestro producto.

## 3. Aspectos Psicográficos.

Entre las principales variables se pueden describir el nivel socioeconómico de los clientes, su nivel de educación, el estimado del nivel de ingresos, el estilo de vida y de personalidad, etc.

Los clientes finales del producto serán de nivel económico medio alto, con nivel de educación secundario y universitario sin dejar de lado a profesionales, dispuestos a adquirir nuevos productos innovadores y nuevos propensos a cambios y avances en cuanto a tecnología.



#### 4. Aspectos de empresas-clientes

Entre las principales variables se pueden mencionar el tipo y tamaño de empresa, los productos/ servicios que ofrece, la necesidad sobre el producto /servicio que se ofrece a dicha empresa, etc. De esta manera se ha determinado como futuras empresas distribuidora a:

- **Ciudad de Quito:** Corporación la Favorita
- **Ciudad de Bogotá:** Hipermercados Carrefour

Al realizar el análisis, tomando en cuenta los distintos aspectos, el equipo investigador determino como clientes potenciales de la empresa a los siguientes:

#### 3.1.4. CLIENTES (FINALES) POTENCIALES DE LA EMPRESA

##### 3.1.4.1. Ciudad de Quito:

La población objeto del estudio fueron hombres y mujeres de 14 a 64 años de clase media, media alta y alta en la ciudad de Quito. Los datos de la población se obtuvieron en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.<sup>62</sup>

##### 3.1.4.2. Ciudad de Bogotá:

La población objeto del estudio fueron hombres y mujeres de 14 a 64 años de clase media, media alta y alta en la ciudad de Bogotá. Los datos de la población se obtuvieron en el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas de Colombia, DANE.<sup>63</sup>

**VER ANEXO 3.1** Se encuentra especificada la determinación del mercado potencial de las ciudades de Quito y Bogotá.

---

<sup>62</sup> [www.inec.com](http://www.inec.com)

<sup>63</sup> [www.dane.com](http://www.dane.com)

### **3.1.5. DISTRIBUIDORES (EMPRESAS) POTENCIALES DE LA EMPRESA**

#### **3.1.5.1. Ciudad de Quito:**

La población objeto del estudio está constituido por las empresas dedicadas a comercialización de productos de consumo masivo así como las empresas que distribuyen productos para uso en el hogar, oficina o trabajo en la ciudad de Quito. Los datos de las empresas se obtuvieron por entrevistas con los departamentos comerciales, e información obtenida en Internet.

#### **3.1.5.2. Ciudad de Bogotá:**

La población objeto del estudio está compuesto por las empresas dedicadas a comercialización de productos de consumo masivo así como las empresas que distribuyen productos para uso en el hogar, oficina o trabajo en la ciudad de Bogotá. Los datos de las empresas se obtuvieron por información proporcionada por los socios (Colombia), e información obtenida en el Internet.

### **3.1.6. MEDIOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **➤ Población**

El Equipo investigador obtuvo la información mediante entrevistas personales, tanto en la ciudad de Quito como en la ciudad de Bogotá.

#### **➤ Empresas Quito, Bogotá.**

El Equipo investigador obtuvo la información tanto para la ciudad de Quito y Bogotá, mediante entrevistas personales al departamento comercial de las empresas, páginas Web de las empresas e información general de Internet, como se detalla más adelante en el estudio de perspectivas.

### 3.1.6.1. Diseño de la muestra

El diseño de la muestra se realizó únicamente de la población tanto de Quito como de Bogotá, ya que para las empresas se realizó un estudio de perspectivas. Las muestras a las cuales se aplicaron las encuestas fueron las siguientes:

#### ➤ MUESTRA 1: (Población Quito)

##### ***Clientes potenciales de la empresa en la ciudad de Quito***

Esta muestra fue aplicada a personas de la ciudad de Quito de la zona urbana de 14 a 64 años, correspondientes a la clase social económica media, media alta y alta; tomando como base el universo de 556.589 personas, se procedió a realizar el cálculo estadístico<sup>64</sup> correspondiente a la cuantificación del tamaño de la muestra, tal cálculo se basó en la población del mercado total, el porcentaje de error aceptado y el nivel de confianza.

$$n = \frac{p * q * N}{\frac{Z^2 * (N - 1)}{2} + p * q}$$
$$n \approx 270$$

#### ➤ MUESTRA 2: (Población Bogotá)

##### ***Clientes Potenciales de la empresa en la ciudad de Bogotá***

Esta muestra fue aplicada a personas de la ciudad de Bogotá de la zona urbana de 14 a 64 años, correspondientes a la clase social económica media, media alta y alta; tomando como base el universo de 1'193.253 personas, se procedió a realizar el cálculo estadístico correspondiente a la cuantificación del tamaño de la muestra, tal

---

<sup>64</sup> Levin&Rubin (1996), Estadística para Administradores, Pg. 601

cálculo se basó en la población del mercado total, el porcentaje de error aceptado y el nivel de confianza.

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

$$n \approx 271$$

**VER ANEXO 3.2** Se encuentra los cálculos realizados de forma más detallada.

### 3.1.6.2. Plan de recolección para el análisis de datos.

#### ➤ **Ciudad de Quito**

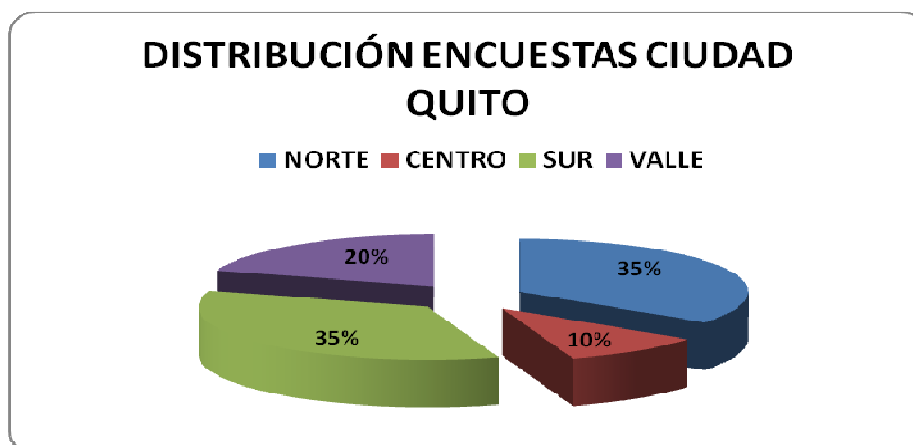
Para la recolección de datos el equipo investigador de Quito, realizó un trabajo de campo que se ha estructurado de la siguiente forma: Del tamaño de muestra obtenido (270 encuestas) se realizará una distribución por conveniencia de la siguiente forma:

**Tabla No. 3.1**  
**Recolección de datos Quito**

		ENCUESTADOR					
		TOTAL	P.G	M.L	R.G	E.L	E.G
<b>CENTRO COMERCIAL</b>	CCI		24				
	C.C. JARDÍN		23				
	C.C. EL BOSQUE			23			
	CONDADO SHOPPING			24			
	EL SAN LUÍS				27		
	VÍA AVENTURA				27		
	C.C. EL RECREO					32	
<b>OTROS</b>	ESTACIÓN SUR TROLE					31	
	SUPERMAXI QUITUMBE						32
	CENTRO HISTÓRICO						27
<b>TOTAL</b>		<b>270</b>	<b>47</b>	<b>47</b>	<b>54</b>	<b>63</b>	<b>59</b>

*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

**Gráfico No. 3.1**  
**Recolección de datos Quito**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

➤ **Ciudad de Bogotá**

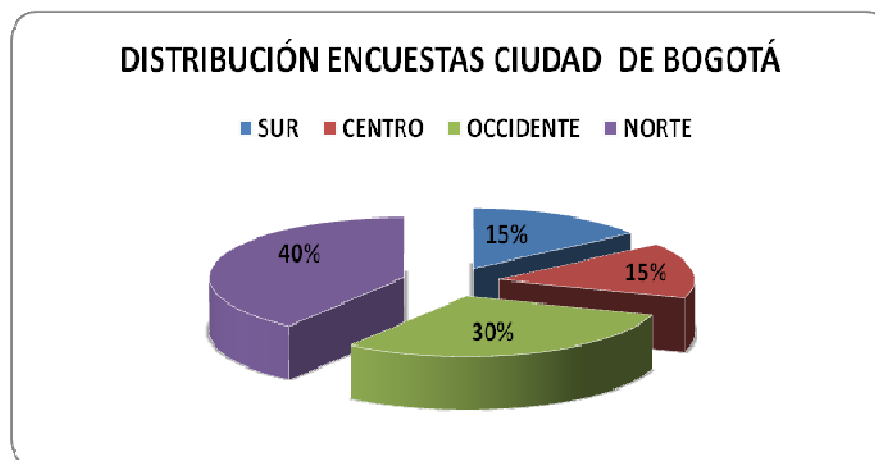
Para la recolección de datos los socios de la ciudad de Colombia realizaron un trabajo de campo, el cual se ha estructurado de la siguiente forma: Del tamaño de muestra obtenido (271 encuestas) se realizará una distribución por conveniencia de la siguiente forma:

**Tabla No. 3.2**  
**Recolección de Datos Bogotá**

		ENCUESTADOR			
		TOTAL	C	C	C
CENTRO COMERCIAL	PLAZA DE LAS AMÉRICAS	41			
	C.C. VÍA LIBRE	41			
	C.C. PORTAL DE LA 80		40		
	C.C. UNICENTRO DE OCC.		41		
	C.C. ANDINO			27	
	UNICENTRO CIUDADELA			27	
	C.C. HACIENDA SANTA B				27
	C.C. UNILAGO				27
<b>TOTAL</b>	<b>271</b>	<b>82</b>	<b>81</b>	<b>54</b>	<b>54</b>

*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

**Gráfico No. 3.2**  
**Recolección de datos Bogotá**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gorgón T.*

### **3.1.7. DISEÑO DE LA ENCUESTA O FORMULARIO**

Se estructuró el contenido de las preguntas, tomando en cuenta su redacción y estilo para evitar confusiones y ambigüedades, las preguntas fueron presentadas en forma lógica y secuencial.

El equipo investigador aplicará este diseño de cuestionario, tanto en la ciudad de Quito como en la ciudad de Bogotá, ya que se trata de mercados y segmentos similares.

**VER ANEXO 3.3** Se encuentra los modelos de las encuestas que se aplicaron para obtener la información tanto en la ciudad de Quito como de Bogotá

#### **3.1.7.1. Contenido del formulario**

➤ **Título o encabezado:**

Se señala la institución perteneciente y el tipo de encuesta

- **Objetivo de la encuesta:**  
La finalidad del cuestionario
- **Datos de identificación:**  
Datos sobre el encuestador.
- **Instrucciones:**  
Las instrucciones que debe seguir, el encuestado fueron redactadas en un idioma comprensible y claro.
- **Preguntas:**  
Las preguntas están relacionadas con las variables mercadológicas. Son nueve preguntas.
- **Datos del entrevistado:**  
En esta parte se solicita cierta información al encuestado la cual será utilizada de forma reservada y pertinente por el equipo investigador.
- **Sugerencias:**  
En este paso dejamos una opción abierta para que el entrevistado dé su opinión sobre el nuevo producto y algunas sugerencias que el pueda dar para mejorarlo.
- **Agradecimiento:**  
En retribución a la ayuda y el tiempo prestado por el encuestado al llenar el presente formulario se le expreso la siguiente frase:

“Gracias por su colaboración”

### **3.1.7.2. Estructura de las preguntas**

Todas las preguntas del instrumento de recolección poseen una estructura cerrada ya que se delimitan las opciones de respuesta pero a la vez se le permite dar su opinión sobre el porqué de la respuesta dada.

### **3.1.7.3. Tabulación , análisis de datos de la población**

Para realizar el análisis de datos, tanto en la ciudad de Quito como en la ciudad de Bogotá el equipo investigador diseñó un plan de actividades relacionadas en la interpretación de las respuestas obtenidas en cada uno de los formularios de la siguiente forma:

#### **1. Verificación de las respuestas de los formulario:**

Observamos que cada uno de los formularios se encuentren llenos, en forma clara, y la fiabilidad de las respuestas.

#### **2. Edición:**

Revisión cuidadosa de los cuestionarios y la legibilidad de los mismos para generar la posterior base de datos.

#### **3. Transcripción:**

Es el proceso en el cual se transcribe cada una de las respuestas de cada cuestionario en la base de datos electrónica, en este proceso también se ajustará las respuestas no obtenidas en cada pregunta asignando una valoración nula o en blanco, dependiendo la variable



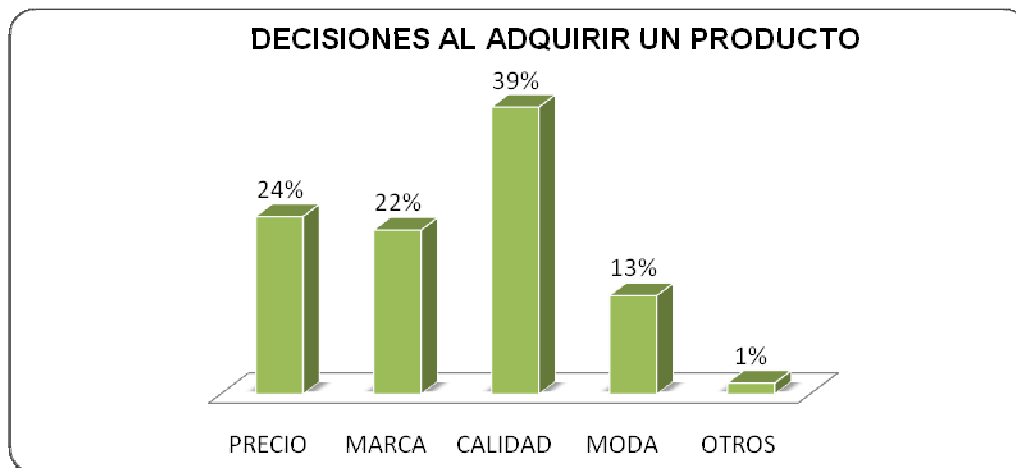
### 3.1.8. ANÁLISIS DE DATOS DE ENCUESTAS DE LA CIUDAD DE QUITO

#### 1. ¿Cuándo adquiere un producto electrónico, sus decisiones se basan en?

**Tabla No. 3.3**  
**Decisiones al adquirir un producto electrónico**

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Precio	65	24%
Marca	60	22%
Calidad	105	39%
Moda	36	13%
Otros	4	1%
<b>TOTALES</b>	<b>270</b>	<b>99%</b>

**Gráfico No. 3.3**  
**Decisiones al adquirir un producto electrónico**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

#### **Interpretación:**

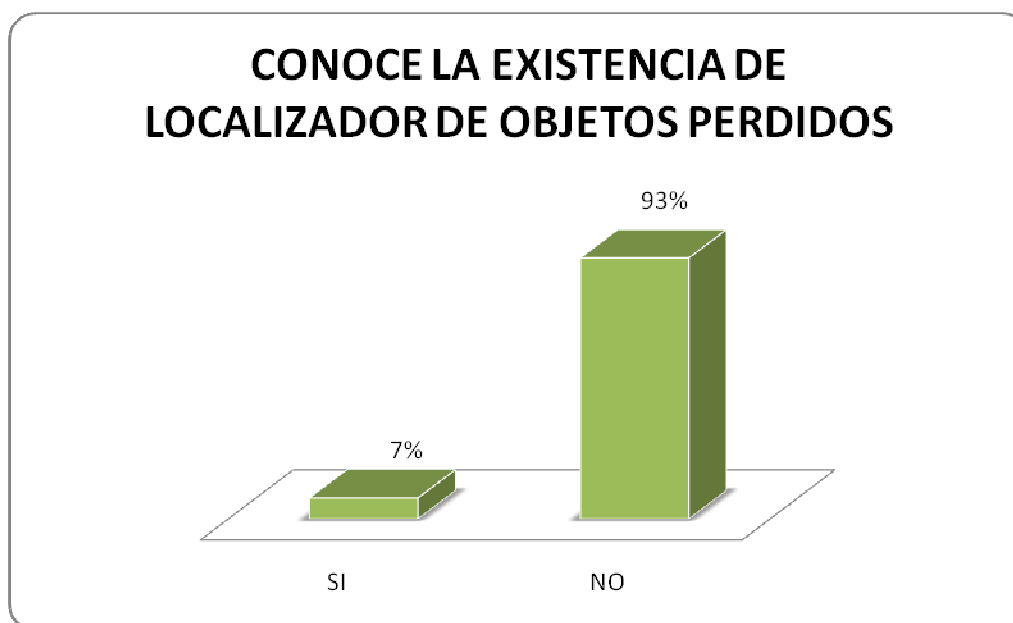
Según los datos de la investigación, la calidad es uno de los factores que más influyen en las personas al momento de adquirir un producto electrónico, cabe recalcar que también el precio y la marca influyen considerablemente en esta decisión.

## 2. ¿Conoce la existencia de dispositivos para encontrar objetos perdidos?

**Tabla No. 3.4**  
**Conoce la existencia de Localizadores**

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
SI	20	7%
NO	250	93%
TOTALES	270	100%

**Gráfico No. 3.4**  
**Conoce la existencia de Localizadores**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### **Interpretación:**

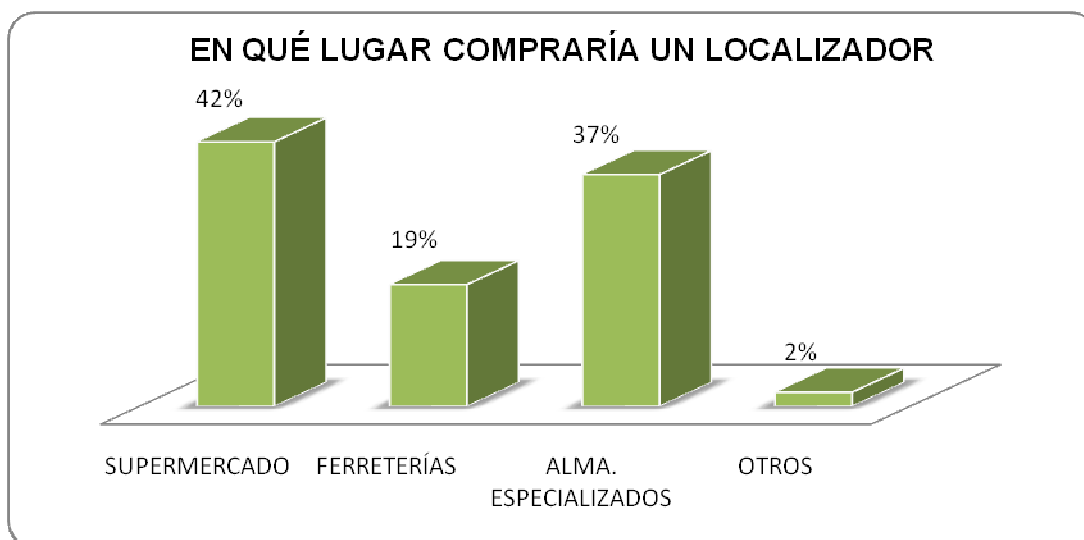
Un gran número de las personas que fueron encuestadas, no conoce la existencia de dispositivos electrónicos que permitan encontrar objetos perdidos, lo que demuestra la oportunidad de nuestro producto.

### 3. ¿En qué lugar compraría un artículo de este tipo?

**Tabla No. 3.5**  
**Lugar de compra de Localizador**

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Supermercados	113	42%
Ferreterías	52	19%
Alma. Especializados	99	37%
Otros	6	2%
<b>TOTALES</b>	<b>270</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 3.5**  
**Lugar de compra de Localizador**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

#### **Interpretación:**

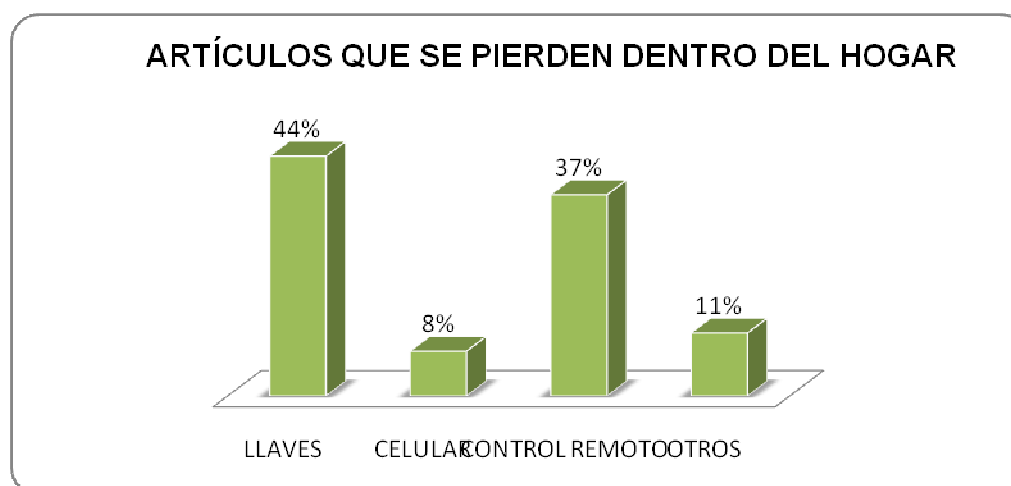
Los supermercados y los almacenes especializados en aparatos electrónicos se pueden considerar una buena opción para la venta de este artículo ya que la mayoría de los encuestados considera en estos sitios un lugar factible para la adquisición del producto.

4. ¿Cuáles son los artículos que pierde con más frecuencia dentro del hogar?

**Gráfico No. 3.6**  
Artículos que se pierden en el hogar

VARIABLE	Nº	
	PERSONAS	PORCENTAJE
Llaves	118	44%
Celular	22	8%
Cont. Remoto	99	37%
Otros	31	11%
TOTALES	270	100%

**Tabla No. 3.6**  
Artículos que se pierden en el hogar



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

**Interpretación:**

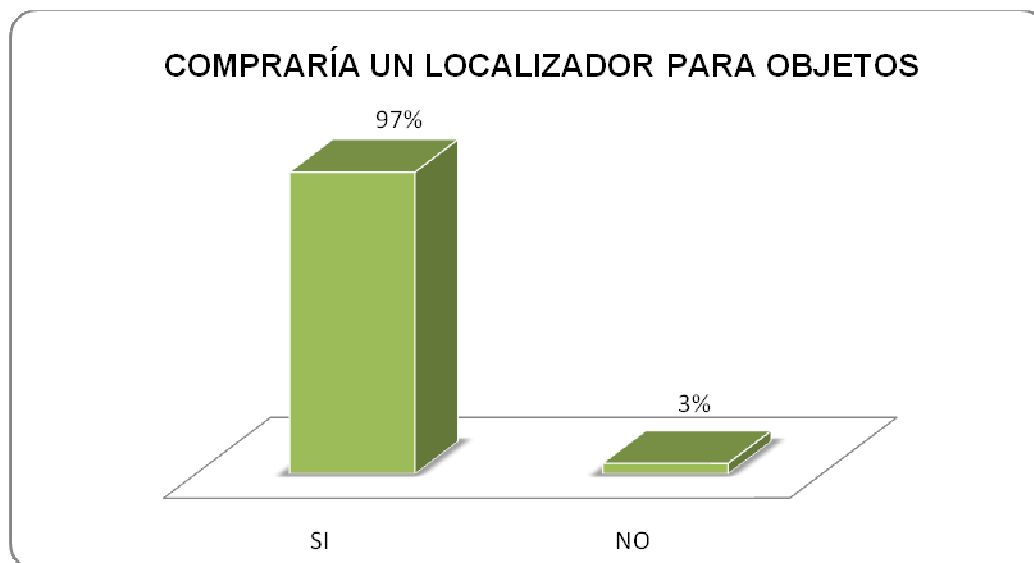
Según los datos obtenidos la mayoría de personas afirman que objetos como las llaves y el control remoto son aquellos que con mayor facilidad se pierden, esto permitirá establecer una adaptación especial del producto poniendo énfasis en estas respuestas.

5. ¿Estaría dispuesto a comprar un artículo que le ayude a encontrar estos objetos?

**Tabla No. 3.7**  
**Futura compra de Localizador**

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
SI	261	97%
NO	9	3%
TOTALES	270	100%

**Gráfico No. 3.7**  
**Futura compra de Localizador**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

**Interpretación:**

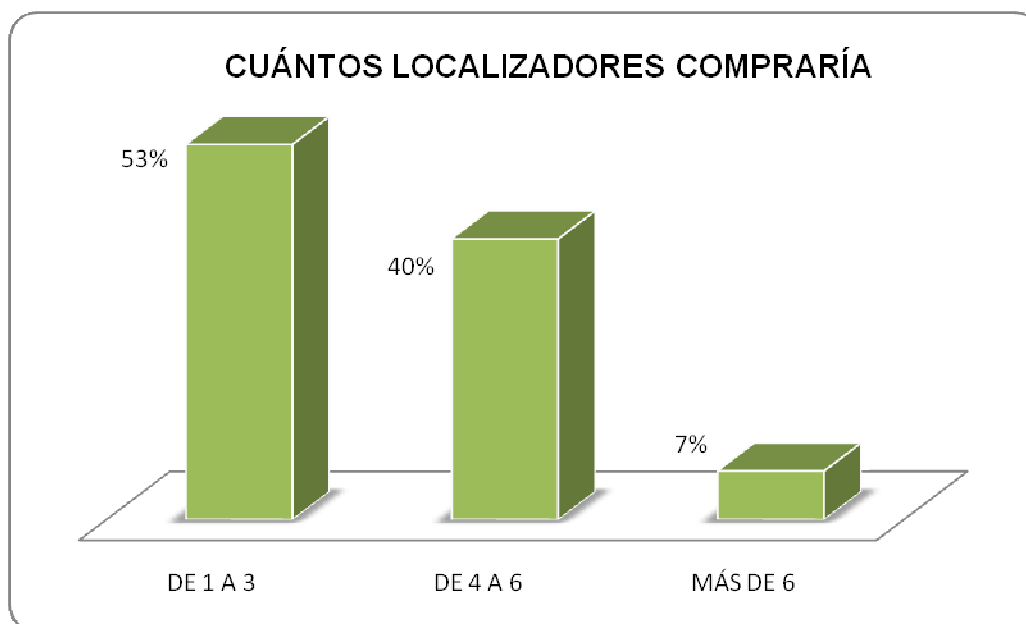
La aceptación por parte de las personas al producto es evidente, un gran número de las mismas estaría dispuesto a comprar este artículo.

6. ¿Cuántos de estos artículos estaría dispuesto a comprar?

Tabla No. 3.8  
Cantidad de compra de Localizadores

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
DE 1 A 3	139	53%
DE 4 A 6	104	40%
MAS DE 6	18	7%
TOTALES	261	100%

Gráfico No. 3.8  
Cantidad de compra de Localizadores



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

**Interpretación:**

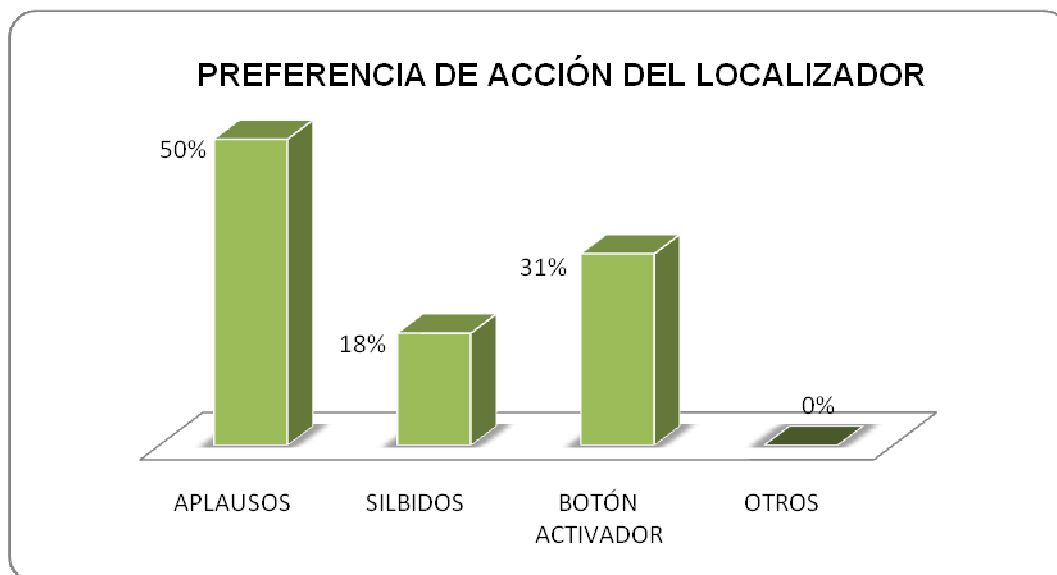
Se puede aceptar que una vez que ingrese al mercado el producto, las personas no adquirirán solamente uno de los localizadores, lo que demuestra la necesidad que tienen las personas de este producto.

## 7. ¿Cómo preferiría que se accione el localizador?

**Tabla No. 3.9**  
**Preferencia acción del Localizador**

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Aplausos	131	50%
Silbidos	48	18%
Botón Activador	82	31%
Otros	0	0%
<b>TOTALES</b>	<b>261</b>	<b>99%</b>

**Gráfico No. 3.9**  
**Preferencia acción del Localizador**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### **Interpretación:**

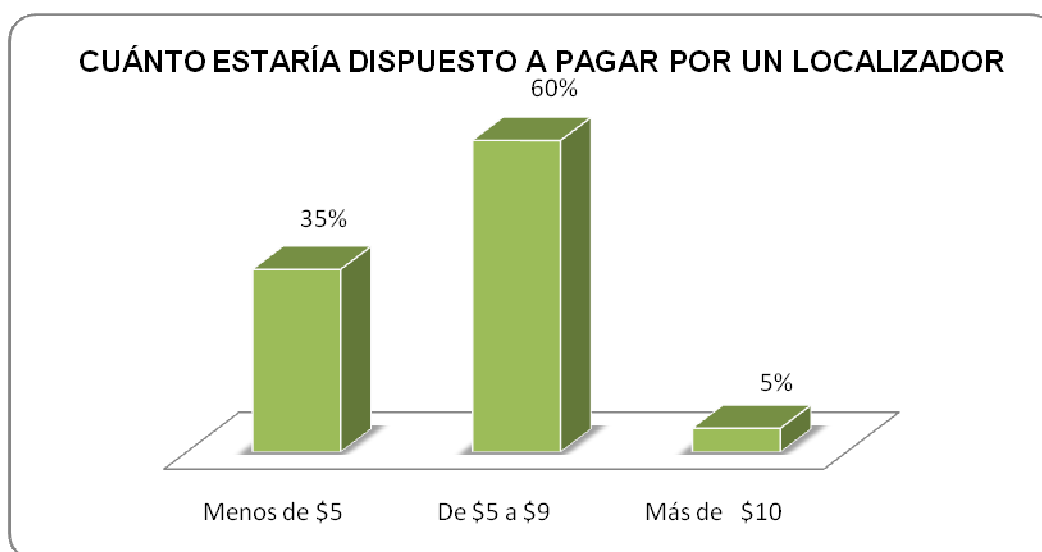
Para la realización del producto lo que las encuestas ayudaron a determinar es: cómo sería más factible para las personas el encender el localizador, es decir en este caso mediante los aplausos sería la solución más viable, seguido por el botón activador.

## 8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?

**Tabla No. 3.10**  
**Precio para el Localizador**

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Menos de \$5	92	35%
De \$5 a \$9	157	60%
Más de \$10	12	5%
<b>TOTALES</b>	<b>261</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 3.10**  
**Precio para el Localizador**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### **Interpretación:**

Un grupo menor de personas estaría dispuesto a pagar menos de 5 dólares, así mismo un mínimo grupo estaría dispuesto a pagar más de 10 dólares por lo que lo ideal sería establecer un precio entre 5 y 9 dólares.

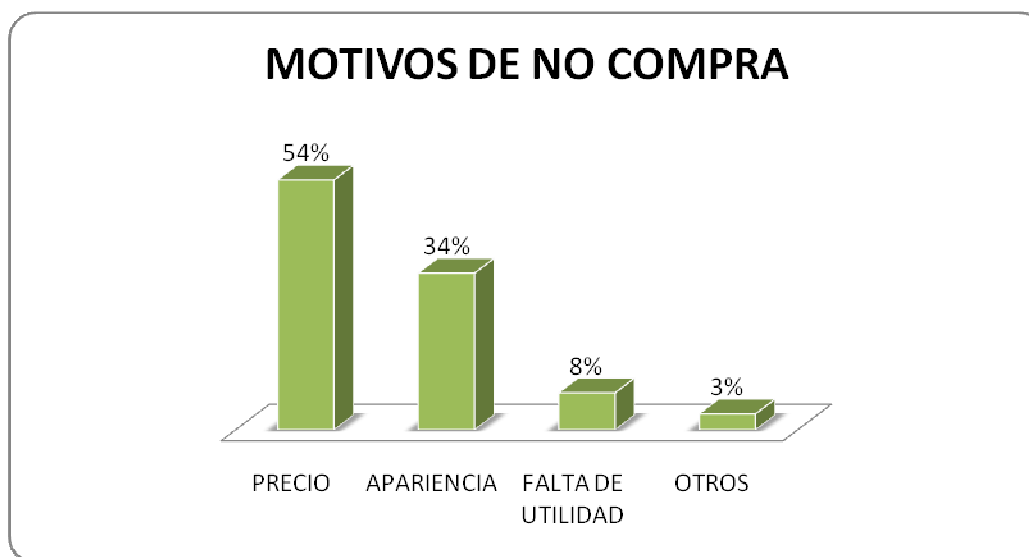


## 9. ¿Porqué motivos no compraría este producto?

**Tabla No. 3.11**  
**Motivos de la no compra**

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Precio	142	54%
Apariencia	89	34%
Falta Utilidad	21	8%
Otros	9	3%
<b>TOTALES</b>	<b>261</b>	<b>99%</b>

**Gráfico No. 3.11**  
**Motivos de la no compra**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### **Interpretación:**

La gran mayoría de las personas consideran que el precio y la apariencia de este producto, serian un factor fundamental para no adquirirlo por lo que en la realización de los productos se debe tomar muy en cuenta dichas características.

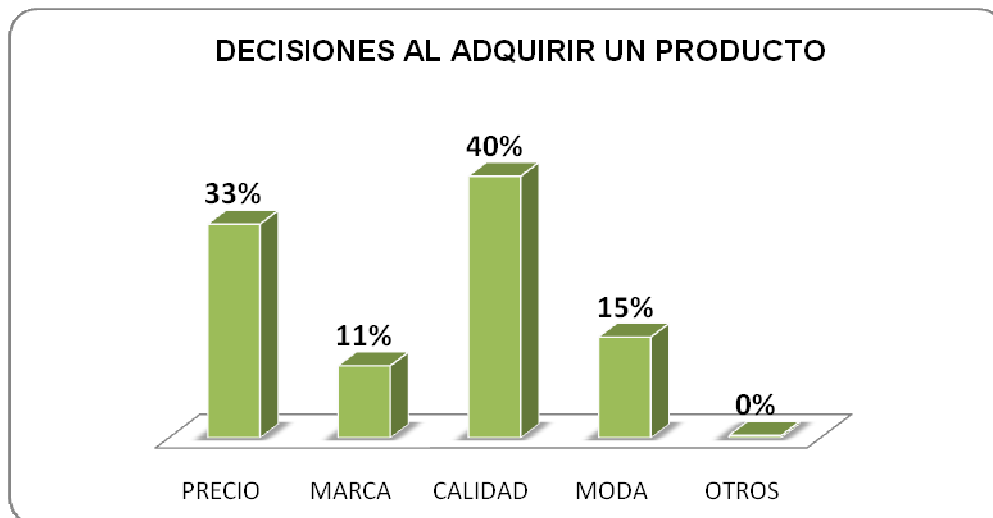
### 3.1.9. ANÁLISIS DE DATOS DE LA ENCUESTA DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ

#### 1. ¿Cuándo adquiere un producto electrónico, sus decisiones se basan en?

**Tabla No. 3.12**  
**Decisiones al adquirir un producto Electrónico**

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Precio	89	33%
Marca	30	11%
Calidad	109	40%
Moda	42	15%
Otros	1	0%
<b>TOTALES</b>	<b>271</b>	<b>99%</b>

**Gráfico No. 3.12**  
**Decisiones al adquirir un producto Electrónico**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

#### **Interpretación:**

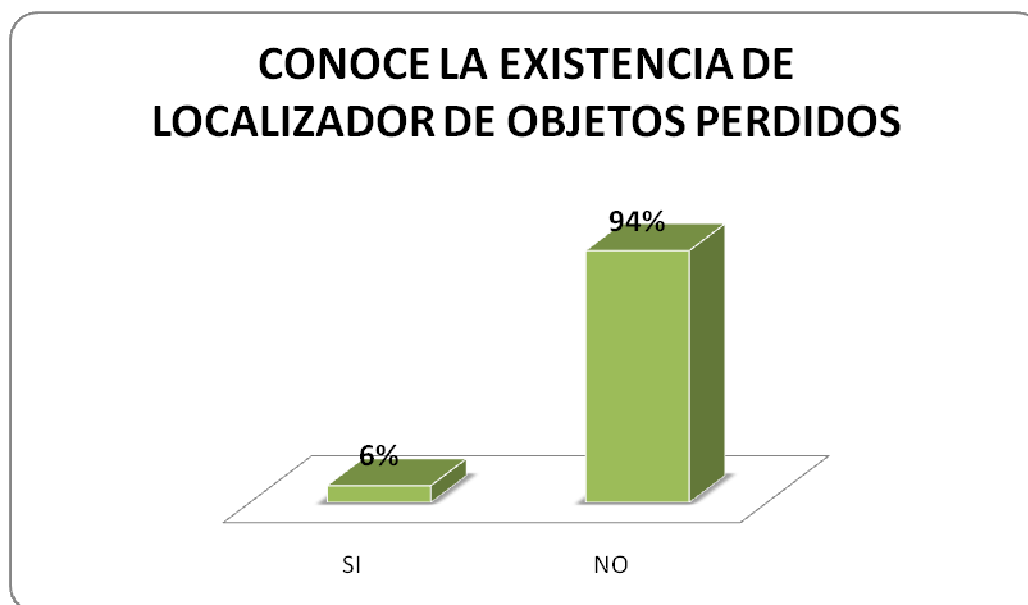
Según los datos de la investigación la calidad es uno de los factores que más influyen en las personas al momento de adquirir un producto electrónico, cabe recalcar que también el precio influye considerablemente en esta decisión.

## 2. ¿Conoce la existencia de dispositivos para encontrar objetos perdidos?

**Tabla No. 3.13**  
**Conoce la existencia de Localizadores**

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
SI	17	6%
NO	254	94%
TOTALES	271	100%

**Gráfico No. 3.13**  
**Conoce la existencia de Localizadores**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### **Interpretación:**

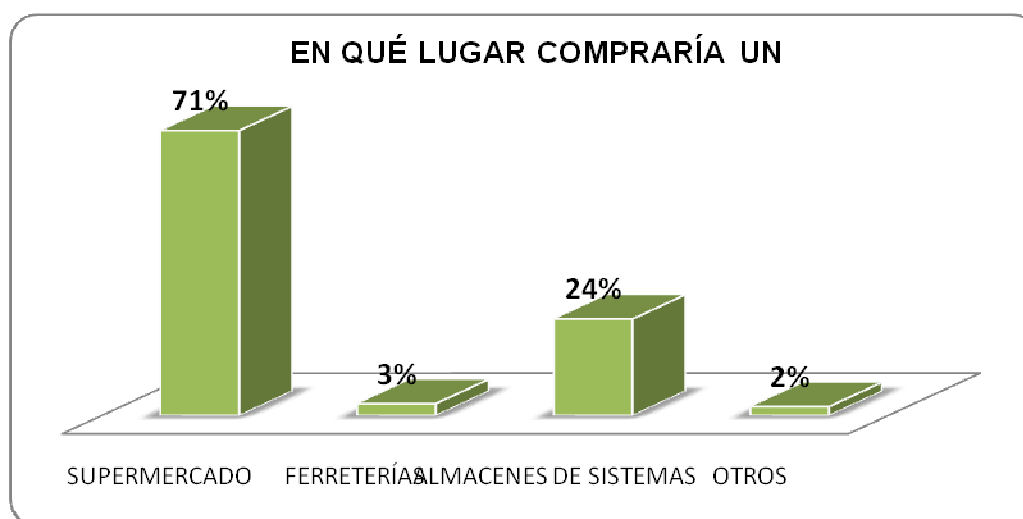
Un gran número de las personas que fueron encuestadas no conoce la existencia de dispositivos electrónicos que permitan encontrar objetos perdidos, lo que demuestra la oportunidad de nuestro producto.

### 3. ¿En qué lugar compraría un artículo de este tipo?

**Tabla No. 3.14**  
**Lugar de compra de Localizador**

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Supermercados	192	71%
Ferreterías	8	3%
Alma. Sistemas	65	24%
Otros	6	2%
<b>TOTALES</b>	<b>271</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 3.14**  
**Lugar de compra de Localizador**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

#### **Interpretación:**

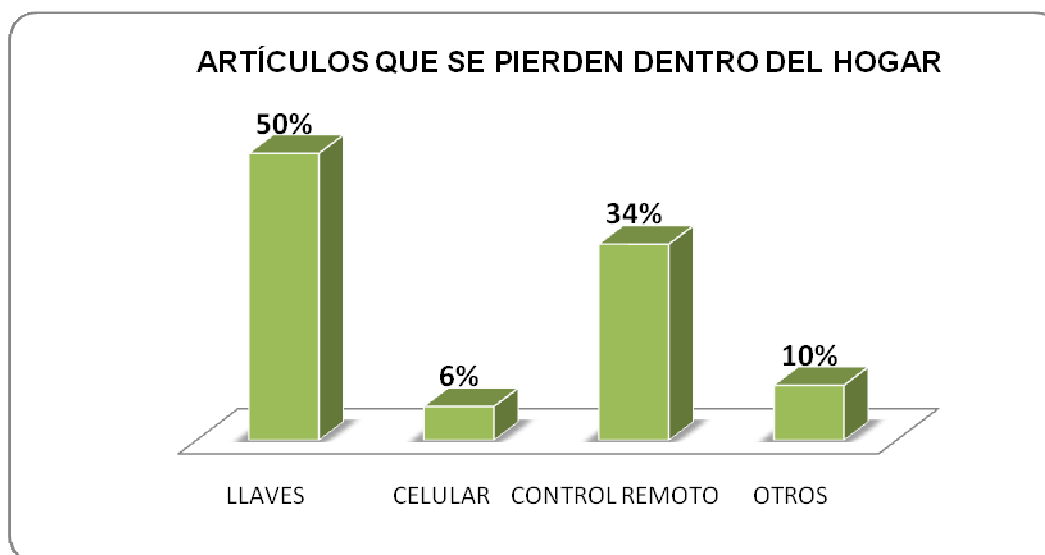
Como opción para la venta de este artículo se debe considerar a los supermercados, ya que la mayoría de los encuestados considera que es un lugar factible para la adquisición del producto.

#### 4. ¿Cuáles son los artículos que pierde con más frecuencia dentro del hogar?

**Tabla No. 3.15**  
**Artículos que se pierden en el hogar**

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Llaves	136	50%
Celular	16	6%
Cont. Remoto	93	34%
Otros	26	10%
<b>TOTALES</b>	<b>271</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 3.15**  
**Artículos que se pierden en el hogar**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

#### **Interpretación:**

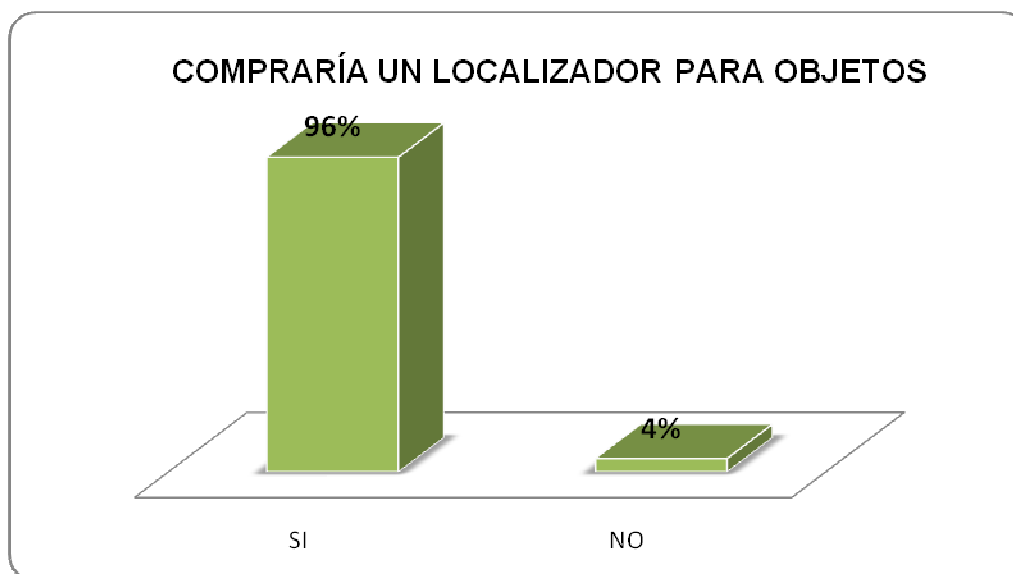
Según los datos obtenidos la mayoría de personas afirman que objetos como las llaves y el control remoto son aquellos que con mayor facilidad se pierden esto permitirá establecer una adaptación especial del producto poniendo énfasis en estas respuestas.

5. ¿Estaría dispuesto a comprar un artículo que le ayude a encontrar estos objetos?

**Tabla No. 3.16**  
**Futura compra de Localizador**

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
SI	260	96%
NO	11	4%
TOTALES	271	100%

**Gráfico No. 3.16**  
**Futura compra de Localizador**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

**Interpretación:**

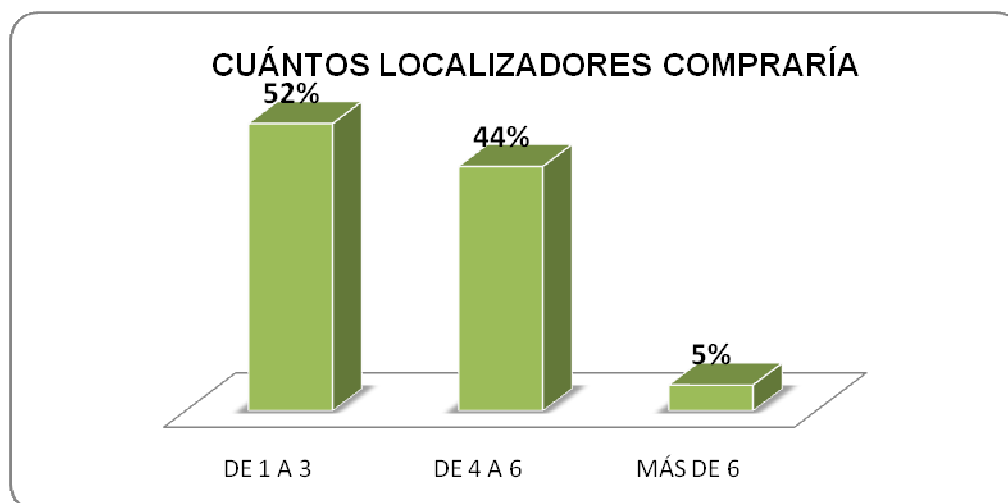
La aceptación por parte de las personas al producto es evidente, un gran número de las mismas estaría dispuesto a comprar este artículo.

6. ¿Cuántos de estos artículos estaría dispuesto a comprar?

Tabla No. 3.17  
Cantidad de Compra de Localizadores

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
DE 1 A 3	134	52%
DE 4 A 6	114	44%
MAS DE 6	12	5%
TOTALES	260	100%

Gráfico No. 3.17  
Cantidad de compra de Localizadores



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

**Interpretación:**

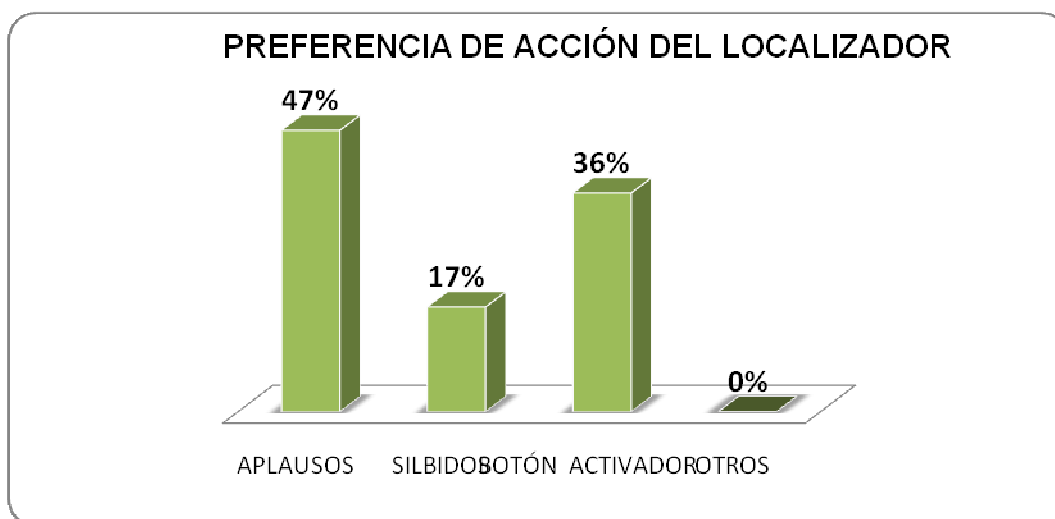
Se puede aceptar que una vez en el mercado el producto las personas no adquirirán solamente uno de los localizadores, lo que demuestra la necesidad que tienen las personas de este producto.

## 7. ¿Cómo preferiría que se accione el localizador?

**Tabla No. 3.18**  
**Preferencia acción del Localizador**

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Aplausos	121	47%
Silbidos	45	17%
Botón Activador	94	36%
Otros	0	0%
<b>TOTALES</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 3.18**  
**Preferencia acción del Localizador**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### **Interpretación:**

Para la realización del producto lo que las encuestas ayudaron a determinar es como sería más factible para las personas el encender el localizador, es decir en este caso mediante los aplausos sería la solución más viable.

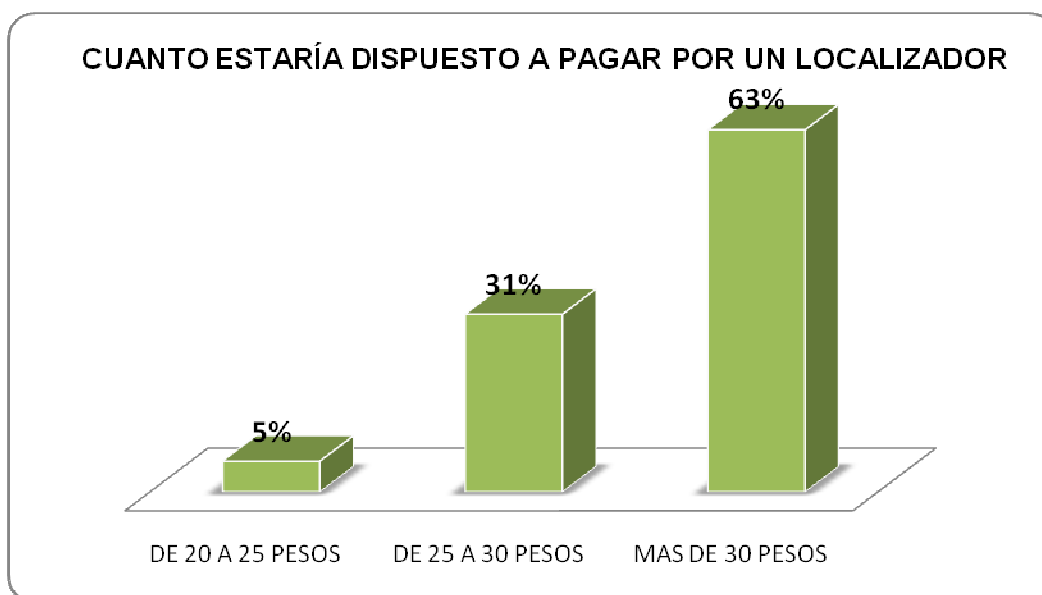


## 8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?

**Tabla No. 3.19**  
**Precio para el Localizador**

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
DE 20 A 25 P	14	5%
DE 25 A 30 P	81	31%
MAS DE 30 P	165	63%
<b>TOTALES</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 3.19**  
**Precio para el Localizador**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### **Interpretación:**

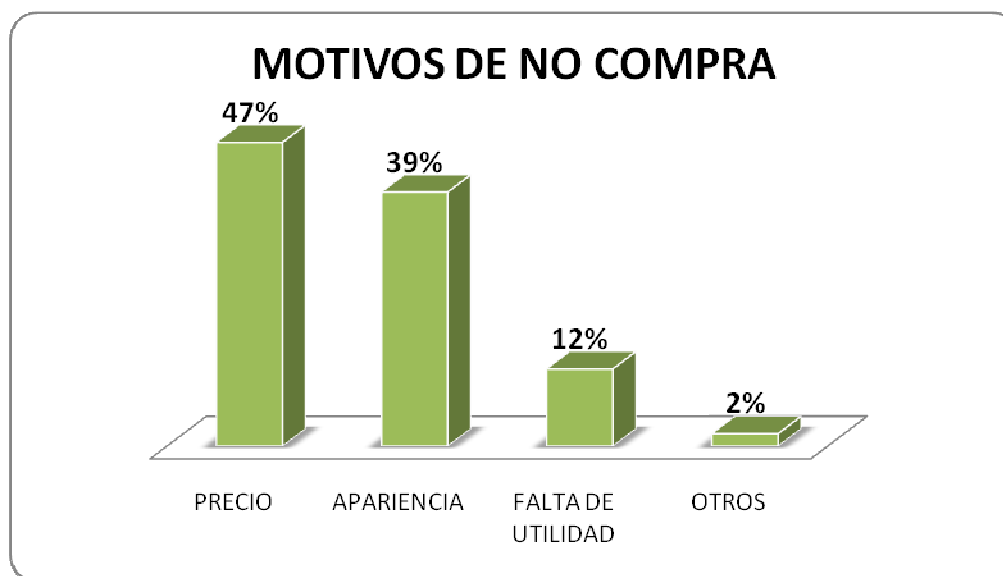
Un número mínimo de personas estaría dispuesto a pagar menos de 25 pesos, por lo que lo ideal sería establecer un precio de 30 pesos en adelante.

## 9. ¿Porqué motivos no compraría este producto?

**Tabla No. 3.20**  
**Motivos de la no Compra**

VARIABLE	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Precio	122	47%
Apariencia	102	39%
Falta Utilidad	31	12%
Otros	5	2%
<b>TOTALES</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 3.20**  
**Motivos de la no Compra**



*Fuente: Investigación de Mercados*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### **Interpretación:**

La gran mayoría de las personas consideran que el precio y la apariencia de este producto sería un factor fundamental para no adquirirlo por lo que en la realización del producto se debe tomar muy en cuenta dichas características.

### **3.1.10. ESTUDIO DE PERSPECTIVAS**

#### **3.1.10.1. Empresas clientes potenciales ciudad de Quito**

Las empresas que serán las encargadas de la distribución del producto en la ciudad de Quito serán las empresas con mayor captación de clientes, las empresas mejor posicionadas en el mercado y que estén dirigidas al segmento de mercado que INNOVA CÍA. LTDA. requiere.

Para determinar las empresas Ecuatorianas que cumplen con los requerimientos de INNOVA CÍA. LTDA., el equipo investigador procederá a realizar una investigación de mercado para determinar los distribuidores de nuestro producto, tomando en cuenta que nuestros distribuidores serán cadenas de supermercados, cadenas de súper ferreterías, farmacias con diversificación de productos.

Se ha determinado que para la venta del producto se prefiere las grandes cadenas de supermercados ya que en este tipo de establecimientos los clientes adquieren toda clase de productos y asisten todos los miembros de la familia y distintas clases de consumidores, lo cual no ocurre en las pequeñas tiendas o micro mercados donde solo se adquiere productos de necesidad inmediata.

Las cadenas de supermercados que mejor cumplen con los requerimientos en Quito-Ecuador son Supermercados La Favorita, ya que han tenido un crecimiento elevado en los últimos años y su gran participación se enfoca en un segmento de mercado medio y alto. Esto se demuestra en la siguiente tabla:

Tabla 21<sup>65</sup> muestra los resultados de una reciente encuesta realizada por MCG Consulting a consumidores de diferentes estratos económicos (alto, medio y bajo) en Quito y Guayaquil. Esta encuesta muestra que los consumidores compran sus

---

<sup>65</sup> DIARIO EL UNIVERSO , Quito 14 de Marzo del 2008

viveres y comida principalmente en las cadenas Supermercados La Favorita (SLF) e Importadora El Rosado (IER).

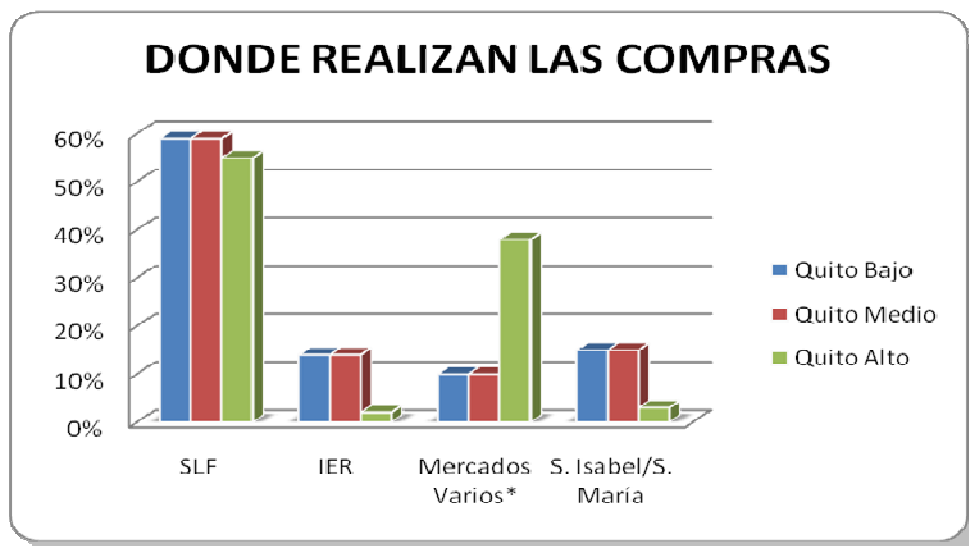
**Tabla No. 3.21**  
**Respuesta acerca de lugar donde encuestados en Quito y Guayaquil realiza las compras de viveres comida y diversos artículos de consumo**

Tienda detallista	Guayaquil			Quito		
	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto
SLF	11%	37%	41%	59%	59%	55%
IER	38%	40%	39%	14%	14%	2%
Mercados Varios*	48%	15%	14%	10%	10%	38%
Santa Isabel/Santa María	2%	6%	4%	15%	15%	3%

*Fuente: Diario EL UNIVERSO*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

\*Mercados varios incluye otras tiendas detallistas y mercados populares (OutVox 2003).

**Gráfico No. 3.21**  
**Respuesta acerca de lugar donde encuestados en Quito y Guayaquil realiza las compras de viveres comida y diversos artículos de consumo**



*Fuente: Diario EL COMERCIO*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

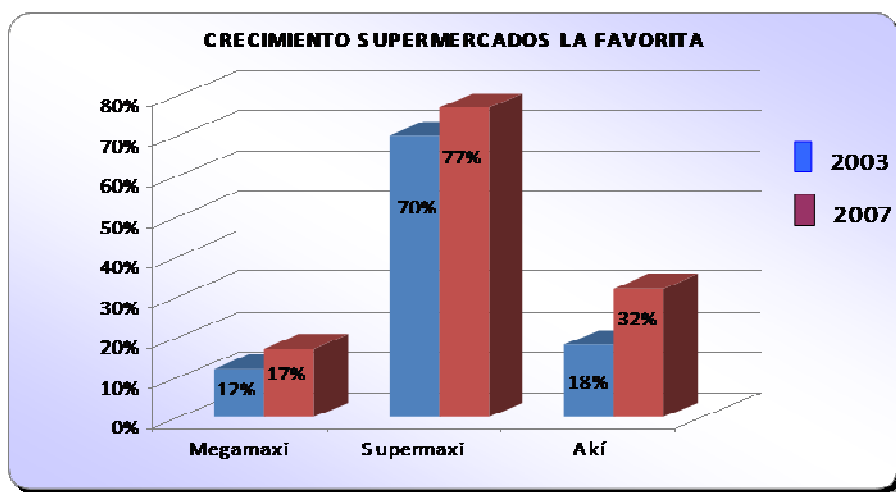
Tabla 3.22<sup>66</sup> muestra el crecimiento de los Supermercados la Favorita realizada por MCG Consulting, en la cual se observa que Megamaxi y Supermaxi tiene la mayor participación de mercado.

**Tabla No. 3.22**  
Crecimiento de tiendas de SLF desde finales de 2003 a finales del 2007

Formato	Número de Tiendas		Participación en Ventas de SLF		Participación en área de SLF	
	2003	2007	2003	2007	2003	2007
Megamaxi	2	7	12%	17%	18%	21%
Supermaxi	26	30	70%	77%	70%	72%
Akí	22	38	18%	32%	12%	25%

*Fuente: Diario EL Universo*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

**Gráfico No. 3.22**  
Crecimiento de tiendas de SLF desde finales de 2003 a finales del 2007



*Fuente: Diario EL Universo*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

<sup>66</sup> DIARIO EL UNIVERSO , Quito 14 de Marzo del 2008

La cadena Supermercados La Favorita, que compone un conglomerado de negocios, obtuvo ventas por más de 757 millones de dólares durante el 2007. El rubro la ubica en la primera posición del ranking de las 400 empresas más grandes de Ecuador elaborado por la revista Ekos.

Entre los establecimientos enfocados para la distribución del producto Localízalo, que conforman la Corporación la Favorita tenemos:

- **Sukasa:** Artículos para el hogar.
- **TodoHogar:** Artículos para el hogar, electrodomésticos, audio y video, lencería y menaje.
- **TVentas:** Ventas por televisión.
- **Supermaxi:** Cadena de supermercados.
- **Megamaxi:** Cadena de hipermercados.
- **Operador "Radio Shack":** Componentes electrónicos.
- **Kywi Supercentro Ferretero:** Ferretería.

## **CORPORACIÓN LA FAVORITA<sup>67</sup>**

En 1945, Guillermo Wright Vallarino, un empresario ecuatoriano con gran visión comercial, abrió en el Centro Histórico de Quito, la Bodega La Favorita, un pequeño local de jabones, velas y artículos de importación. En esa época, contó con la participación de apenas tres accionistas, con una bien definida identidad, propósitos claros y una vanguardista visión de expansión. Tras años de trabajo y experiencia, en 1957 se inauguró el primer supermercado de autoservicio del país, lo que marca el inicio de lo que hoy es Corporación Favorita.

En 1971, el país vivió una verdadera ola de construcción de grandes centros comerciales; aprovechando esta coyuntura, abrieron el primer local de Supermaxi en

---

<sup>67</sup> <http://www.supermaxi.com/web/cms.;institucional>

el Centro Comercial Ñaquito, CCI. A partir de entonces, se consolida una nueva y próspera etapa de la empresa. Hacia 1981 ya estaban presentes en el CCI, en los centros comerciales América y en el sur de Quito. En 1998, es decir, 41 años más tarde, cuentan con 2.967 accionistas. SLF ha demostrado a lo largo de su historia, una gran inteligencia empresarial, todos sus logros lo demuestran. Pero también se destaca como una empresa sensible, solidaria y con un auténtico compromiso social.

Desde sus inicios se involucró en acciones de desarrollo y ayuda social. Su labor social toma una estructura más sólida con el trabajo que realizan las fundaciones “Dejemos Huellas”, “Su Cambio por el Cambio” y “Niños con Futuro”.

➤ **Visión:**

“Ser la cadena comercial más eficiente y rentable de América ofreciendo la mejor atención al cliente.”

➤ **Misión:**

“Mejorar la calidad y reducir el costo de vida de nuestros clientes, colaboradores - asociados, proveedores, accionistas y la comunidad en general, a través de la provisión de productos y servicios de óptima calidad, de la manera más eficiente y con la mejor atención al público.”

➤ **Objetivo:**

El objetivo de La Favorita es ofrecer lo mejor en productos enfocados en el hogar respondiendo a la creciente popularidad y demanda de los productos.

### **3.1.10.2. Empresas clientes potenciales ciudad Bogotá**

De igual manera las empresas que serán las encargadas de la distribución del producto en la ciudad de Bogotá, serán las empresas con mayor captación de clientes, las empresas mejor posicionadas en el mercado y que estén dirigidas al segmento de mercado que INNOVA CÍA. LTDA. requiere.

Para determinar las empresas Colombianas que cumplen con los requerimientos de INNOVA CÍA. LTDA. se procederá a realizar una investigación de mercado para determinar los distribuidores de nuestro producto, tomando en cuenta que nuestros distribuidores serán cadenas de supermercados con diversificación de productos.

Se ha determinado que para la venta del producto se prefiere las grandes cadenas de supermercados ya que en este tipo de establecimientos los clientes adquieren toda clase de productos y asisten todos los miembros de la familia y distintas clases de consumidores, lo cual no ocurre en las pequeñas tiendas o micro mercados donde solo se adquiere productos de necesidad inmediata.

Las cadenas de supermercados que mejor cumplen con los requerimientos en Bogotá-Colombia son Hipermercados Carrefour Colombia ya que es la cadena de Hipermercados con mayor aceptación y captación de mercado, el cual está enfocado al mismo segmento de mercado que INNOVA CÍA. LTDA. requiere, de igual manera es la cadena que ha tenido un mayor crecimiento en los últimos años.

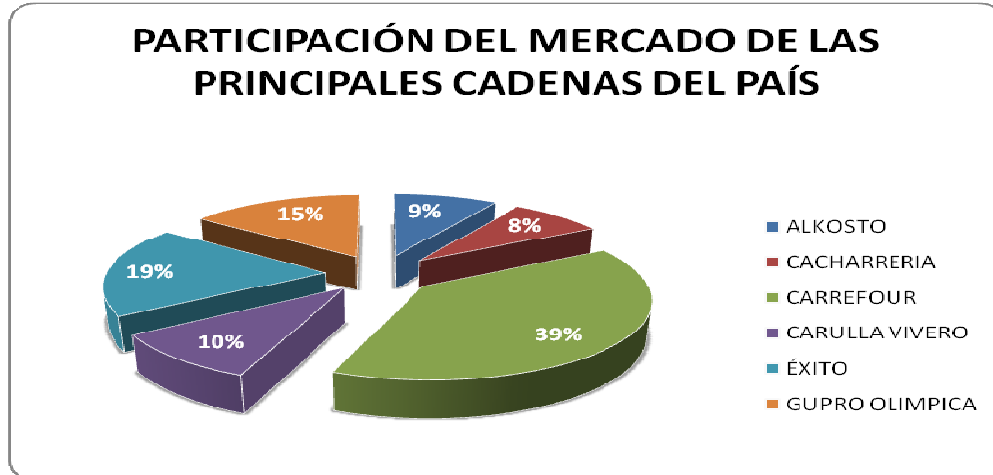
La participación del mercado en el 2008<sup>68</sup> de los detallistas que representan 9.2 billones de pesos está distribuido de la siguiente forma: para almacenes Éxito: 19 %, Carulla Vivero: 10%, Grupo Olímpica: 15%, Carrefour: 39%, Alkosto: 9%, y Cacharrería 14: 8%.

---

<sup>68</sup> Diagnostico del Sector Comercio Colombia; <http://www.union-network.org/unisite/regions/americanas>



**Gráfico No. 3.23**  
**Participación del mercado de las principales**  
**cadenas de Bogotá en 2008**



*Fuente: Artículo revista Portafolio [ww.portafolio.com.co](http://www.portafolio.com.co)  
Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Reporta PORTAFOLIO<sup>69</sup> hoy sobre el crecimiento de las ventas de esta cadena de supermercados en el primer semestre de 2008: 26.5% comparado con igual período de 2007, total 482 millones de euros; más de dos tercios de este crecimiento provienen de la apertura de nuevos locales; el crecimiento de las tiendas que ya existían en el primer semestre de 2006 fue de 7.9%. Así pues Carrefour crece en los distritos antiguos y disputa el favor de los hogares frente a tiendas de barrio y otros competidores en distritos nuevos: poco menos de 100 millones de euros/semestre adicionales estaría logrando por éste último renglón.

## **HIPERMERCADOS CARREFOUR**

La sociedad Carrefour<sup>70</sup> fue creada en la Alta Saboya en 1959 por las familias Fournier y Defforey. En 1963, Carrefour inventó el concepto de hipermercado, abriendo el primero en la Isla de Francia en Sainte-Geneviève-des-Bois. La sociedad

<sup>69</sup> PORTAFOLIO Carrefour ataca, Éxito responde, [www.portafolio.com.co](http://www.portafolio.com.co)

<sup>70</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Carrefour>

se estableció en Bélgica en 1969, en España en 1973, en Brasil en 1975, en Colombia 1998 Carrefour es una cadena de supermercados e hipermercados francesa que opera en el sur de América, Europa y Asia. Las tiendas venden alimentos, productos para el consumo, hogar, ropa, equipos de electrónica de consumo e informática y recambios para automóviles. Otras actividades incluyen la venta al por mayor de gasolina, seguros, tarjetas de crédito, inmobiliaria, paquetes vacacionales y tiendas especializadas.

➤ **Actividad Principal**<sup>71</sup>

La actividad principal del Grupo Carrefour es la distribución y comercialización minorista en cadena de productos, alimenticios y diversos productos.

➤ **Misión:**

Su misión es ofrecer al mayor número de clientes la más amplia gama de productos de calidad al mejor precio posible.

➤ **Visión:**

La visión del Grupo es el liderazgo mundial sobre la base del cumplimiento de su misión y de su objetivo principal: la satisfacción del cliente.

➤ **Objetivo:**

El objetivo prioritario del Grupo y de sus empleados es la satisfacción de todas y cada una de las expectativas de los clientes.

➤ **Meta:**

La meta del Grupo Carrefour es ser internacional y tener en cada mercado una presencia significativa. El crecimiento de la participación en el mercado de cada país

---

<sup>71</sup> <http://www.estrategiamagazine.com.ar/menu/marcas/marcas.asp?marca=13&nombre=Carrefour>

debe poder traducirse en el fortalecimiento de la independencia y en el acrecentamiento del valor a largo plazo de la empresa.

➤ **Valores**

A lo largo de los años, la compañía ha consolidado su experiencia en 30 países, ha aprendido sobre la diversidad de la sociedad humana y ha sabido sintetizar todo esto en políticas reales que la estructuran como empresa y que componen el diario transcurrir de sus empleados y sus actividades en todos los ámbitos.

Siete valores dan fundamento a nuestra empresa: Libertad, Responsabilidad, Voluntad de compartir, Respeto, Integridad, Solidaridad y Progreso.

# **CAPÍTULO IV**

## **PLAN ESTRATÉGICO**

### **OBJETIVO GENERAL**

- Definir una estructura organizacional que se ajuste a las necesidades de la empresa, enmarcadas en un entorno legal de tal manera que permitan un mejor desenvolvimiento para el desarrollo de las diferentes actividades.

### **4.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado, necesitan tener muy en claro hacia donde van, es decir la empresa debe formular la visión, misión, estrategias, objetivos, políticas y sus principios y valores que le permitan desarrollarse en el largo plazo; la misión y la visión de una empresa, deben ser el reflejo de los valores que la organización posee y que para el caso de "INNOVA CIA. LTDA" son parte de una cultura organizacional que debe poseer la empresa.

La filosofía corporativa como tal se refiere a: los principios, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas fundamentales, ideales gracias a los cuales se comprometen las personas que toman las decisiones de carácter estratégico que además, orientan la administración de su empresa. Esta filosofía corporativa va estrechamente relacionada de la moral, la ética y las buenas costumbres para realizar los negocios que se van a llevar a cabo.

#### **4.1.1. PRINCIPIOS Y VALORES**

"Los principios de la organización son la expresión de la filosofía empresarial convirtiéndose en el eslogan más alto de una cadena que desciende a través de los

propósitos y las metas, para alcanzar finalmente los objetivos estos elementos éticos aplicados son los que guían las decisiones de la empresa, y definen el liderazgo de la misma.

Los valores son descriptores morales que muestran la responsabilidad ética y social en el desarrollo de las labores del “negocio”, éstas ideas generales y abstractas son aquellas que guían el pensamiento y la acción.”<sup>72</sup>

Para la empresa INNOVA CÍA. LTDA. , la formulación de sus principios y valores, y el dar a conocer a todos los miembros de la organización, permitirá una integración de todos y cada uno de sus miembros en un solo pensamiento, lo que facilitará el logro de los objetivos establecidos. En la empresa que se halla en proyecto se poseerá un código de “Principios y Valores” en base a los cuales se regirá el comportamiento de la organización en general, éstos serán sometidos a una constante evaluación para comprobar su funcionamiento y son los que se describen a continuación:

#### **4.1.2. VALORES O FILOSOFÍA EMPRESARIAL**

➤ ***Integridad:***

Luchar por hacer lo correcto y cumplir lo que prometemos.

➤ ***Innovación:***

Aplicar el ingenio creativo necesario para ser mejores, más rápidos y los primeros.

➤ ***Entregar resultados superiores:***

Superar consistentemente las expectativas

➤ ***Talento Humano:***

Tener los mejores exponentes del campo de la creación, importación y exportación

➤ ***Perfección:***

Conseguirla mediante la superación personal y el esfuerzo diario

---

<sup>72</sup> Serna Gómez Humberto. Ob Cit.

### 4.1.3. PRINCIPIOS EMPRESARIALES

➤ **Servicio:**

Deseo y acción de ayudar en las necesidades de nuestros clientes.

➤ **Liderazgo:**

Ejercer iniciativa y responsabilidad en la ejecución de nuestras actividades.

➤ **Responsabilidad:**

Es el reflejo del cumplimiento de nuestros compromisos asumiendo todas las consecuencias de nuestros actos.

➤ **Trabajo en Equipo:**

Participar en forma solidaria para el logro de las metas departamentales e íter departamentales de la organización.

➤ **Lealtad:**

Entrega al cumplimiento de los principios organizacionales (Misión, visión y Valores).

➤ **Desarrollo:**

Búsqueda de la mejora continua de la organización y de los que la constituimos.

### 4.1.4. POLÍTICAS EMPRESARIALES

➤ **Clientes**

Superar la confianza de los clientes manteniendo nuestros servicios actualizados de acuerdo con sus intereses.

➤ **Trabajo**

Trabajar con base en una cultura innovadora, utilizando alta tecnología, aprovechando al máximo los recursos disponibles y planificando estratégicamente.

➤ **Equipo**

Desarrollar un sistema de selección que permita conformar un excelente equipo de colaboradores, capacitado técnica y humanamente, con gran sentido de pertenencia.

➤ **Investigación**

Crear un sistema de investigación que proporcione soluciones acorde con el entorno, mejorando continuamente y presentando mayores beneficios que los ofrecidos por la competencia.

➤ **Experiencia**

Aprovechar la experiencia obtenida a través del tiempo de ejercicio aumentando ventajas competitivas.

#### 4.1.5. VISIÓN

**Cuadro No. 4.1**  
**Elementos clave de la Visión**

ELEMENTOS CLAVE VISIÓN	
POSICIÓN EN EL MERCADO:	El mejor distribuidor
TIEMPO:	2 años.
ÁMBITO DE MERCADO:	Local e internacional.
PRODUCTO:	Localizadores
VALORES:	Responsabilidad e innovación.
PRINCIPIO ORGANIZACIONAL:	Buscar la satisfacción total del cliente siendo eficaces y eficientes.

*Fuente: Planificación: Estratégica, Francis Salazar*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

## LA VISIÓN PROPUESTA PARA “INNOVA CIA. LTDA.”

Llegar a ser en el 2012 la mejor empresa de innovación a nivel nacional e internacional, fundamentada en un modelo de honestidad, trabajo en equipo y eficiencia; buscando ser líderes en calidad y desempeño para llegar a tener prestigio y credibilidad nacional e internacional.

### 4.1.6. MISIÓN

**Cuadro No. 4.2**  
**Elementos clave de la Misión**

ELEMENTOS CLAVE MISIÓN	
<b>NATURALEZA DEL NEGOCIO:</b>	Producción, comercialización y exportación de localizadores.
<b>RAZÓN DE EXISTIR:</b>	Proveer de localizadores a los diferentes distribuidores.
<b>MERCADO AL QUE SIRVE:</b>	<b>Supermercados de Quito</b> (Supermercados la favorita) <b>Supermercados de Bogotá</b> (Carrefour, éxito, etc.)
<b>POSICIÓN DESEADA EN EL MERCADO:</b>	Reconocida.
<b>PRINCIPIOS Y VALORES:</b>	Trabajar en equipo y ser competitivos.

*Fuente: Planificación: Estratégica, Francis Salazar*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*



## **LA MISIÓN PROPUESTA PARA “INNOVA CIA. LTDA.”**

Somos una empresa moderna acorde con los cambios tecnológicos, enfatizando en un servicio de excelencia, con una filosofía innovadora, abriéndose campo a los mercados nacionales e internacionales, satisfaciendo a sus clientes y buscando un crecimiento económico que facilite el desarrollo activo del país, proporcionando mano de obra y capacitación para sus empleados.

### **4.2. ANÁLISIS SITUACIONAL O AMBIENTAL**

#### **4.2.1. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA OFERTA TAIWÁN**

##### **4.2.1.1. Análisis macroentorno**

###### **➤ POLÍTICO**

En lo referente a lo política de China, el cual es el régimen que ejerce la soberanía real sobre la isla de Taiwán, ha hecho cambios trascendentales que favorece hacer negocios con empresas de Taiwán, lo cual es muy beneficioso para el presente proyecto ya que la relaciones comerciales se facilitan disminuyendo así la barreras tanto de entrada y salida, cambios y reformas que son analizadas a continuación:

Para fomentar el comercio y facilitar la inversión, China ha autorizado la creación de cuatro zonas de inversión taiwanesa en las ciudades de Fuzhou, Xiamen, Xinglin y Jimei; varios parques de ciencia y tecnología en Shenyang, Nanking, Chengdu y Wuhan; zonas experimentales de cooperación agrícola en las provincias de Fujian, Shandong, Hainan, Heilongjiang y Shaanxi; y parques de negocios para campesinos taiwaneses en las provincias de Fujian, Shandong, Sichuan y Heilongjiang.

Es importante señalar que se ha aprobado la creación en la parte continental de dos bancos y una compañía de seguros de Taiwán, siete oficinas de representación de

bancos y otras 30 de nueve aseguradoras de la isla, y 12 compañías de valores de Taiwán, lo que demuestra un gran crecimiento económico y por ende una estabilidad que presenta considerables ventajas para el proyecto.

Por otro lado las exportaciones a China, vía aérea, se han incrementado en un 39% y las importaciones en un 32%. En el primer caso, ascienden en 2004 a 24,9 mil millones de USD, en el segundo, a 5,4 mil millones de USD. Pero la inexistencia de vuelos directos ocasiona unos costes de expedición muy elevados.

La Cámara de Comercio europea en Taipéi también ha solicitado que se autorice a las compañías aéreas chinas a establecer representaciones en la isla para que puedan emitir desde aquí billetes de avión. Todo ello exigiría aligerar el discurso de la seguridad, tan privilegiado por Taipéi. Quizás una primera señal de otra actitud pudiera ser la decisión de autorizar a los aviones de línea regular sobrevolar el continente chino, levantando una prohibición vigente durante medio siglo, mejorando de esta manera el comercio de Taiwán con el resto del mundo, beneficiando el presente proyecto.

## ➤ **ECONÓMICO**

Al analizar los aspectos económicos es importante analizar los principales indicadores económicos de una región para determinar las mejores opciones para la empresa. A continuación se presenta los principales indicadores económicos de Taiwán.

**Cuadro No. 4.3**  
**Indicadores económicos Taiwán**

INDICADORES ECONÓMICOS	
SISTEMA ECONÓMICO	ECONOMÍA DE MERCADO
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b> ➤ PER CÁPITA	\$406.000 EE.UU. \$ 18.000 EE.UU.
<b>VENDE</b>	Maquinara, Equipos Metales Tejidos Plásticos
<b>EXPORTA</b>	\$130.000 EE.UU
<b>IMPORTACIÓN</b>	\$113.000 EE.UU.
<b>PROVEEDORES</b>	EE.UU. (16,1) JAPÓN (24,3%) CHINA (7,1%) COREA DEL SUR (6,9%)
<b>COMPRA</b>	Material Electrónico (44,5%) Maquinaria y bienes Petróleo
<b>INFLACIÓN</b>	1.8%
<b>TASA DE CRECIMIENTO ANUAL</b>	5,7% (2007).
<b>TASA DE DESEMPLEO</b>	3,83 (2007)
<b>DEUDA EXTERNA</b>	85.800 Millones de dólares EE.UU. (2007).

*Fuente: [http://www.asiared.com/paises.php?id\\_pais=TW#1](http://www.asiared.com/paises.php?id_pais=TW#1)*

*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

➤ **SOCIOCULTURAL**

En el proceso de democratización de Taiwán, los movimientos sociales han desempeñado un importante papel, así como en su desarrollo económico en general. La isla experimentó un aumento de los movimientos sociales durante la década del ochenta; por consiguiente, y en muchos aspectos, esos movimientos se originaron gracias al clima de autoritarismo que existía antes de la llegada de la democracia a

Taiwán o, mejor dicho, a los valientes intentos de retar y dismantelar aquel autoritarismo, en estos días ese cambio se traduce en una sólida economía de mercado la cual compite con las grandes potencias, este cambio social origina oportunidades para hacer negocios con un régimen en crecimiento económico, con estabilidad y buscando la mejora continua mediante la comercialización de tecnología de punta con precios competitivos presentándose de esta manera en una opción muy deseable en el momento de buscar proveedores.

### ➤ **TECNOLÓGICO**

Respecto al ámbito tecnológico se puede notar que el año 2007, el comercio internacional de Taiwán comenzó con fuerza durante enero. Las exportaciones de tecnología subieron de una manera inesperada, creciendo un 17,3% en comparación con el mismo periodo del 2006. La producción industrial también creció rápidamente en enero, con una variación de 4,8% en relación al mismo periodo un año atrás, lo que demuestra que en cuanto a desarrollo tecnológico Taiwán presenta un mercado atractivo permitiendo así que INNOVA Cía. Ltda. obtenga productos de calidad tecnológica.

La fuerza del crecimiento de las exportaciones en tecnología de Taiwán es especialmente interesante, ya que coincide con el bajo crecimiento de las órdenes por parte de Estados Unidos en bienes durables, dentro de los cuales están los computadores y los productos electrónicos.

Esto convierte en una muy buena elección a Taiwán como proveedor de la principal materia prima del presente proyecto ya que al analizar este aspecto del macro entorno se puede notar que el cambio tecnológico puede hacer que un producto establecido sea obsoleto de la noche a la mañana, y al mismo tiempo puede generar un sin número de nuevas posibilidades para un producto existente, es por esto que al escoger a un país en crecimiento (la industria de TI de Taiwán ascendió al Segundo lugar desde el sexto puesto el año anterior de un total de 66 países) se estaría así

obteniendo productos a la vanguardia, convirtiéndose en una fortaleza para la empresa.

➤ **LEGAL (NORMAS QUE REGULAN LA ACTIVIDAD).**

**1. Normas de comercio exterior**

Taiwán concede tratamiento preferencial a las mercancías procedentes de países que no discriminan los productos Taiwaneses.

En noviembre de 1991 Taiwán se adhirió al Consejo de Cooperación Económica del Pacífico, acuerdo que busca facilitar e incrementar el movimiento de mercancías, servicios, capital, y tecnología dentro de los países ubicados en el pacífico. Los miembros son Australia, Brunei, Canadá, Hong Kong, Indonesia, Japón, Corea, Malasia, México, Nueva Zelanda, Papua, Nueva Guinea, Filipinas, Singapur, Tailandia y Estados Unidos.

**2. Disposiciones aduaneras especiales**

Taiwán dispone de zonas francas de exportación en Kaohsiung, Nantze y Taichung, las cuales ofrecen incentivos y facilidades para las empresas que elaboran productos destinados a los mercados externos. El objetivo de estas zonas no es propiamente la importación de bienes para el mercado Taiwanés; con una serie de ventajas, es para estimular la producción e inversión extranjera, en cuanto se exime del pago de gravámenes arancelarios por maquinaria, equipo y materias primas importadas para la producción de bienes para terceros países.

Las importaciones están sujetas al pago de un impuesto portuario del 0.5% sobre el valor de los derechos arancelarios; las exportaciones también están sujetas al pago de este impuesto.

#### **4.2.1.2. Sector industrial**

### **➤ TENDENCIAS DEL SECTOR**

#### **1. Tendencias industriales**

El crecimiento de Taiwán, abre cada vez más posibilidades de venta de productos extranjeros en el país. Muchas empresas optan por instalarse en el país, y otras por exportar desde sus países de origen.

En cualquier caso, el creciente número de empresas instaladas en Taiwán y productos importados, conlleva un volumen superior de acreditaciones a expedir por organismos certificadores, así como un volumen superior de equipos electrónicos vendidos.

#### **2. Tendencias medioambientales**

El Partido Comunista ha aprobado a finales de 2005 el 11º Plan Quinquenal que será refrendado por la Asamblea Popular Nacional en marzo de 2006. El mismo, hace énfasis en el desarrollo sostenible, haciendo especial énfasis en objetivos medioambientales y sociales.

Es de esperar que los objetivos de mejora del medioambiente en Taiwán, conlleve un aumento en las inversiones necesarias para el control de emisiones, y la emisión de todo tipo de certificados medioambientales. Todo ello llevará a incrementar la demanda del sector de la ICT en Taiwán.

### **➤ ESTRUCTURA DEL MERCADO**

Según el tipo de cliente, según sea institucional o industrial, se pueden diferenciar dos segmentos de mercado: el segmento industrial y el segmento institucional, que por sus características y procedimientos merece un tratamiento aparte.

El segmento industrial, especialmente el de gama alta, se caracteriza por grandes empresas que poseen recursos para comprar equipos de precio elevado, muchos de ellos importados. En general, estas empresas prefieren marcas de reconocido prestigio y valoran diversos factores a la hora de comprar el producto. Produciendo de esta manera productos de alta calidad muy competitivos en los mercados, especialmente en los que no se posee industrias de tecnología.

En lo que se refiere a la gama baja, ésta la constituyen empresas de pequeño tamaño, muchas de ellas teniendo problemas de solvencia que les impide acceder a productos de calidades y precios superiores.

#### ➤ **INSTRUMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA EN TAIWÁN**

El mercado nacional de instrumentos de electrónica ha experimentado un espectacular desarrollo en los últimos años. En 2006, la facturación de las empresas de Taiwán fue de USD. 2.800 millones, con un incremento anual del 26,7%. Durante el Plan Quinquenal, el gobierno concedió prioridad estratégica al desarrollo de la industria electrónica, a fin de promover la industrialización con la informatización, lo que brindó una importante oportunidad para el desarrollo del sector de la electrónica. Los instrumentos de medición electrónica son medios básicos para la I+D, producción y mantenimiento de la industria electrónica. En este sentido, se prevé que estos productos tendrán un considerable desarrollo, manteniendo un crecimiento del orden del 20% anual. Se prevé que hasta el año 2009 la facturación de los instrumentos electrónicos de producción de Taiwán podrá superar USD 7.000 millones.

Por otro lado, el veloz desarrollo de los aparatos electrodomésticos, como por ejemplo, el desarrollo y la fabricación masiva de televisores digitales, DVD, productos multimedia, creará una considerable demanda para los instrumentos de medición electrónica destinados a la línea blanca.

➤ **PRINCIPALES FABRICANTES DE EQUIPOS ELECTRÓNICOS DE TAIWÁN**

De acuerdo a datos proporcionados por la empresa Cheng Holin Technology Corp. Los principales competidores en la industria de equipos electrónicos y potenciales proveedores de la empresa INNOVA Cía. Ltda. son los siguientes.<sup>73</sup>

**Cuadro No. 4.4**  
**Principales Competidores de Taiwán**

<b>Nombre de la empresa:</b>	<b>智捷科技 Co., Ltd.</b>
<b>Ubicación:</b>	Ciudad de Hsinchu
<b>Gama de productos:</b>	Punto fijo de red inalámbrica de datos, incluidos los de punto fijo de comunicaciones de datos

<b>Nombre de la empresa:</b>	<b>Completo Unicom Tecnología Co., Ltd.</b>
<b>Ubicación:</b>	Ciudad de Hsinchu
<b>Gama de productos:</b>	Cambiar de cliente inalámbrico

<b>Nombre de la empresa:</b>	<b>Departamento de Tecnología Co., Ltd.</b>
<b>Ubicación:</b>	Ciudad de Hsinchu
<b>Gama de productos:</b>	Productos de cable (de comunicaciones de datos de productos) productos inalámbricos (microondas)

*Fuente: Industria Taiwán*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T*

<sup>73</sup> <http://www.industry.net.tw/>



## ➤ **NOMBRE Y CARACTERÍSTICAS DEL PROVEEDOR**

Debido a que la empresa INNOVA Cía. Ltda. Es nueva en el mercado y posee un bajo poder de negociación con el proveedor principal, se ha decidido mantener como único proveedor de la empresa Cheng Holin Technology Corp., ya que la empresa auspiciadora del proyecto cuenta ya con una alianza estratégica con esta empresa lo cual facilita las negociaciones así como los precios y condiciones de venta.

Cheng Holin Technology Corp., conocida también como CHT, se estableció en octubre de 1993 cuando centraron su principal línea de productos en el campo de las comunicaciones que incluye paginación sistemas y transmisores.

Ya a partir de 1996 han ampliado su gama de productos a incluyeGPS y artículos relacionados, con el potencial y la importancia del GPS en un medio ambiente muy competitivo como el de hoy.

A finales de 1999 su serie 3000, y un excelente sistema de seguimiento GPS AVL para el vehículo de seguridad y la gestión de la flota, se puso en marcha y desde entonces han obtenido una buena reputación en el marcador debido a años de esfuerzo en la mejora y la mejora de los sistemas. Actualmente los sistemas han sido aprobados y distribuidos en muchos países de todo el mundo.

### **4.2.2. ANÁLISIS MERCADO INTERNACIONAL COLOMBIA**

#### **4.2.2.1. Análisis macroentorno**

## ➤ **POLÍTICO**

De acuerdo con la constitución vigente (de 1991) Colombia es un Estado Social de Derecho organizado en forma de república unitaria con centralización política y descentralización administrativa, en donde el poder público se encuentra separado

en tres ramas, legislativa, ejecutiva y judicial y diversos órganos de control como la Fiscalía General de la Nación, la Procuraduría o Ministerio Público, la Contraloría y las Veedurías Ciudadanas.

El aspecto económico más significativo que puede afectar el comercio entre Ecuador y Colombia es la crisis diplomática que se vive actualmente entre las dos naciones y del riesgo y la incertidumbre que esto conlleva, el intercambio comercial no se ha visto afectado por el contrario se ha incrementado en los últimos años, sin embargo las políticas económicas de Ecuador han sido contradichas por el gobierno colombiano, como es el caso de los nuevos impuestos adicionados a las importaciones provenientes de Colombia.

- *Nueva medida del gobierno Ecuatoriano sobre las importaciones*

La medida tomada por Ecuador es totalmente válida y está soportada por la Comunidad Andina de Naciones (CAN), pues dentro de su normativa le permite a sus países miembros crear medidas para restringir algunas de sus importaciones con el fin de aliviar la inestabilidad en la balanza de pagos; a pesar de esto, los otros países miembros del bloque (Bolivia, Colombia y Perú) mostraron su inconformidad sobre la decisión de Ecuador. Además, el Ministro coordinador del área económica, Diego Borja manifestó que de no tomarse la medida, Ecuador podría llegar a un déficit en el presupuesto de US\$ 1.500 millones al final del 2009, que es equivalente al 3% del PIB. Con esta medida, Ecuador dejará de importar alrededor de US\$ 2.169 millones. Dentro de los productos más afectados por esta medida se encuentran confitería, bebidas, cosméticos, artículos para el hogar, telefonía celular, artículos de entretenimiento, calzado, textiles, autopartes, perfumes, frutas, verduras y cereales. El Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI), elaboró un comunicado donde muestra detalladamente el porcentaje de recargo arancelario que será aplicado a cada sub-partida y el cupo anual máximo en dólares de otros productos. Esta Resolución fue aprobada el 19 de enero de este año.

- *Afecta esta medida al comercio bilateral de Ecuador con Colombia*

Colombia es uno de los principales afectados por la Resolución que aprobó el gobierno ecuatoriano. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, ha estimado que las exportaciones hacia el país vecino se reducirían a una suma cercana a US\$ 194 millones. El gobierno colombiano no pretende tomar represalias con Ecuador para no entorpecer más las relaciones diplomáticas entre los dos países; adicionalmente, Bancoldex está analizando líneas de crédito para las empresas que exportan hacia Ecuador para contrarrestar los efectos de la Resolución.

Un punto a favor de Colombia es que es el país con las mercancías más asequibles en la región para abastecer el mercado ecuatoriano. Por otro lado, el país tiene que ver esta medida como un reto para volverse más competitivo en el mercado ecuatoriano, además de obligar a los empresarios colombianos a buscar nuevos socios comerciales.<sup>74</sup>

### ➤ **ECONÓMICO**

Colombia es reconocida en el contexto latinoamericano por su alta estabilidad macroeconómica, posee una inflación moderada y una sólida situación en sus finanzas externas, esto afecta de manera positiva la capacidad de INNOVA CÍA. LTDA. para obtener una adecuada tasa de rendimiento, y puesto que el crecimiento económico conduce a una expansión en el desembolso del consumidor aumentando de esta manera el nivel de demanda, es muy beneficioso para este proyecto la distribución en este mercado. Esto es sustentado por los siguientes hechos:

- Colombia tiene una historia de tasas de cambios estables y nunca ha presentado un periodo de híper - inflación.

---

<sup>74</sup> Tomado del artículo: RELACIONES ECONOMICAS ECUADOR- COLOMBIA <http://www.icesi.edu.co>

- Colombia no ha presentado un año de crecimiento económico negativo desde 1948.
- Colombia ha obtenido un aumento y diversificación significativa de flujos de inversión extranjera en diferentes sectores (comunicaciones, salud, infraestructura, energía, etc.), debido a la apertura económica, la liberalización de la economía, la descentralización y las reglas de juego claras para los inversionistas.
- Los indicadores macroeconómicos colombianos han mostrado y proyectan una tendencia de estabilidad y crecimiento.

El Producto Interno Bruto (PIB) del país presentó, en el período 1975 -2006 una tasa promedio de crecimiento de 4.1% mientras que para los últimos años fue de 5.2% en 2005 y 2.8% en 2006.

El control de la inflación, que mantiene índices cercanos al 18% anual, continúa siendo una de las prioridades de la política macroeconómica del país. Contando con la creciente producción de petróleo y la reactivación de los sectores agrícola e industrial, se prevé la recuperación del crecimiento económico en el mediano y largo plazo, en un contexto de estabilidad macroeconómica, disciplina fiscal y baja inflación.

En lo que se refiere al comercio en el 2007 Colombia exportó a Ecuador US\$ 1.272 millones; a julio del 2008 US\$ 850 millones, presentando una variación positiva del 20,02% con respecto al mismo período en el 2007. Es claro que para Colombia su tercer destino de las exportaciones es Ecuador; y es uno de proveedores más importante para este mercado.

En cuanto a las exportaciones que Ecuador realizó hacia Colombia sumaron en el 2007 un total de US\$ 732 millones y reportó a julio del 2008 un total de US\$ 412 millones, presentando una variación positiva del 12,7% comparado con el mismo

período en el 2007, lo cual demuestra que es una gran oportunidad con riesgos mínimos para nuestra empresa.

### ➤ **DEMOGRÁFICO**

Los factores más relevantes en este punto es la cantidad de demanda que se pueda captar en el mercado internacional es por esto que es muy atrayente el mercado colombiano ya que es el tercer país más poblado de Iberoamérica, tan sólo después de Brasil y México. Según los resultados del Censo de Población y Vivienda de 2003, facilitados por el *Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)*, la población colombiana era de 37.422.791 habitantes, de los que el 72% reside en áreas urbanas. De este porcentaje, el 14,6% se encuentra en Santa Fe de Bogotá.

Otro dato estadístico para destacar es que, alrededor de 30% de la población se concentra en las cuatro ciudades principales, Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla, además, actualmente existen más de 33 ciudades con más de 100.000 habitantes, esto beneficia al presente proyecto ya que para su lanzamiento se introducirá el producto en la ciudad más poblada del vecino país del norte.

Otro factor trascendente es la población joven que es uno de los principales mercados meta del proyecto, ya que siendo un aparato tecnológico de novedad los principales consumidores serán los jóvenes, esta población presenta una mayoría porcentual importante: en 2006 algo más de 14,3 millones de habitantes, es decir cerca del 30% de la población estaba por debajo de los 18 años de edad.

### ➤ **TECNOLÓGICO**

En el desarrollo tecnológico en Colombia, el estado es quien regula las acciones realizadas según la problemática y la dimensión en la que se quiere haya un determinado desarrollo de tecnología.

Mediante políticas gubernamentales, el estado por la forma del sistema nacional de ciencia y tecnología y el sistema nacional de innovación, es quien vela por los intereses de las empresas y entidades que desean implementar políticas de tecnología en sus procesos. Dentro del plan global de desarrollo de la Universidad Nacional de Colombia, la implementación de tecnología se hace a través del manejo de la propiedad intelectual.

Para tener una idea de los índices de efectividad que pueden llegar a darse a través de la utilización de gestión tecnológica en los procesos productivos, pueden analizarse diferentes cifras, ya sea el porcentaje de inversión por país del PIB en tecnología e investigación, la cantidad de investigadores por cada 1000 habitantes y el número de patentes solicitadas en Colombia.

Todos estos resultados reflejan la situación actual en la que se encuentra la inversión en tecnología en Colombia. El desarrollo tecnológico es deficiente y además se requiere de mayor competitividad ante el mundo, adopción y generación de tecnologías basadas en la innovación, mayor inversión en I&D, fortalecimiento del sector industrial y de las instituciones encargadas del desarrollo tecnológico nacional, entre otras soluciones a corto y mediano plazo.

Estos factores influyen positivamente en el presente proyecto ya que si bien existe una gran inversión en investigación y desarrollo tecnológico en Colombia todavía se encuentran en un proceso de crecimiento científico lo cual beneficia el ingreso de un producto tecnológico al no haber una empresa de fabricación de este tipo de producto en Colombia que pueda competir con INNOVA CÍA. LTDA.

#### ➤ **LEGAL (NORMAS QUE REGULAN LA ACTIVIDAD).**

El Presidente de la República tiene la facultad para regular el comercio exterior, incluyendo los regímenes aduanero y arancelario, aunque la regulación de la política

arancelaria ha sido transferida parcialmente a la Comunidad Andina.<sup>75</sup> En el desempeño de sus facultades relacionadas con el comercio, el Presidente debe apegarse a los siguientes principios definidos por el Congreso<sup>76</sup>

- Impulsar la internacionalización de la economía colombiana para lograr un ritmo creciente y sostenido de desarrollo;
- Promover y fomentar el comercio exterior de bienes, tecnología, servicios y, en particular, las exportaciones;
- Estimular los procesos de integración y los acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales que amplíen y faciliten las transacciones externas del país;
- Impulsar la modernización y la eficiencia de la producción local, para mejorar su competitividad internacional y satisfacer adecuadamente las necesidades del consumidor;
- Procurar una competencia legal y equitativa a la producción local y otorgarle una protección adecuada, en particular, contra las prácticas desleales de comercio internacional;
- Apoyar y facilitar la iniciativa privada y la gestión de los distintos agentes económicos en las operaciones de comercio exterior;
- Coordinar las políticas y regulaciones en materia de comercio exterior con las políticas arancelaria, monetaria, cambiaria y fiscal; y
- Adoptar, sólo transitoriamente, mecanismos que permitan a la economía colombiana superar coyunturas externas o internas adversas al interés comercial del país.

#### **4.2.2.2. Sector industrial**

Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)<sup>77</sup> la industria en la que encaja el presente proyecto es la industria manufacturera de construcción de maquinarias, aparatos, accesorios y suministros eléctricos.

---

<sup>75</sup> SICE: Sistema de Información sobre Comercio Exterior, Artículo 189, Constitución Política de Colombia.

<sup>76</sup> SICE: Sistema de Información sobre Comercio Exterior, Artículo 150, Constitución Política de Colombia y artículo 2, Ley N°7

La industria manufacturera colombiana se concentra básicamente en tres ciudades (Bogotá, Medellín y Cali), siendo la capital la que se ha convertido en el mayor centro productivo y económico del país. Conviene destacar que otras ciudades que van teniendo una notable presencia industrial en sus áreas de influencia son Barranquilla y Cartagena.

Mediante esta política, el país ha logrado el autoabastecimiento de la mayoría de los bienes y servicios de consumo, incluidos capítulos tan importantes como el textil y la confección, el acero, los metales, la refinación de petróleo, las artes gráficas, la alimentación, los automóviles, los productos petroquímicos, etc.

En Colombia la industria manufacturera venía operando con elevados sistemas proteccionistas, beneficiándose incluso de importaciones exoneradas de impuestos, principalmente de componentes y materiales para su incorporación a los diferentes procesos industriales. En los últimos años se ha llevado a cabo el desmantelamiento de dichos sistemas, eliminando las barreras arancelarias y liberalizando en gran medida el comercio; una vez superado el impacto inicial de estas medidas, se ha provocado un incremento de la productividad, que, junto a una reducción en los costos de operación, ha permitido una mayor competitividad de los productos nacionales y como consecuencia un aumento de las exportaciones no tradicionales. Este programa, denominado "Apertura Económica", viene siendo la piedra angular del actual desarrollo industrial del país.

En 2005 el crecimiento de la producción de la industria manufacturera alcanzó una tasa del 3,5%, inferior en 1,4 puntos a la del año anterior; estos signos de desaceleración persistieron durante el año 2006. La producción industrial, sin incluir el proceso de trilla del café, experimentó un saldo negativo del 3,36%. Según los estudios realizados por el Gobierno, los factores que han limitado el crecimiento del sector en este período estuvieron asociados con la falta de demanda, los altos costos

---

<sup>77</sup> [http://www.mundobvg.com/capital/demo/suscriptor/ayuda/clasificaci%C3%B3n\\_de\\_las\\_empresascla.htm](http://www.mundobvg.com/capital/demo/suscriptor/ayuda/clasificaci%C3%B3n_de_las_empresascla.htm)



financieros, la lenta rotación de cartera y el contrabando. En el año 2007 se volvió a retornar a la senda del crecimiento (2,5%); por último, en enero de 2008 se alcanzaba una tasa de crecimiento de la producción real industrial superior al 8%.

En 2007 la inversión extranjera en el sector de la industria manufacturera representó el 21,8% del total recibido por Colombia, reflejando un ligero descenso con relación al año anterior cuando representó el 34,4% del total. La inversión extranjera total acumulada en el sector de manufacturas hasta 2007 superaba los 4.000 millones de dólares, cantidad equivalente al 36,8% del total de la inversión extranjera realizada, exceptuando el sector petrolero.

**Tabla No. 4.1**  
**Distribución sectorial Colombia**

<b>DISTRIBUCIÓN SECTORIAL ACUMULADA DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA (1)</b>		
<b>En miles de dólares.</b>		
<b>Inversión neta: nuevo capital más utilidades retenidas menos reembolsos de capital.</b>		
<b>SECTOR</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Industrias manufactureras	3.484.456	4.125.144
Alimentos, bebidas y tabaco	689.346	866.807
Textiles, confecciones y cuero	161.581	164.716
Madera y muebles	25.559	17.812
Papel, imprentas y editoriales	333.705	360.553
Químicos, caucho y plásticos	1.340.098	1.518.231
Minerales no metálicos	166.420	210.684
Industrias metálicas básicas	36.415	69.306
Productos metálicos, maquinaria y equipo	688.414	866.777
Otras industrias manufactureras	42.918	50.256
<b>Total inversiones</b>	<b>8.287.047</b>	<b>11.219.975</b>

(1) Acumulado desde 1968; excluye la inversión en el sector petrolero.

*Fuente: Banco de la República*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T*

**Tabla No. 4.2**  
**Indicadores Manufactureros**

<b>PRINCIPALES INDICADORES DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA</b>							
<b>Concepto</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Crecimiento (1)	4,2	0,8	4,5	1,6	1,6	1,0	-2,9
Crecimiento por habitante (1)	2,2	-1,1	2,5	-0,3	-0,3	-0,8	-4,5
Participación en la generación del producto (2)	19,9	19,8	19,9	19,1	18,3	17,5	16,6

(1) Tasa anual media sobre la base de cifras a precios constantes de 2000.  
(2) Porcentaje del producto interno bruto total a precios constantes de 200.

*Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T*

### **4.2.3. ANÁLISIS MERCADO NACIONAL ECUADOR**

#### **4.2.3.1. Análisis macroentorno**

##### **➤ POLÍTICO**

Ecuador ha sido una de las democracias más inestables de América Latina por una década. Comenzando con el derrocamiento del Presidente Abdalá Bucaram por el Congreso y las protestas callejeras en 1997, la debilidad, los gobiernos han sido la norma de carácter temporal. En 2000, Jamil Mahuad fue derrocado por un golpe militar-civil, y en 2005 las protestas derribaron a Lucio Gutiérrez, quien había ayudado a derrocar a Mahuad. El gobierno de Rafael Correa, de la Alianza País (AP) el movimiento, que tomó posesión de su cargo en enero y cuenta con récord de aprobación, es la aplicación de "terapia de choque" para aplastar la desacreditada oposición y preparar el camino para una Asamblea Constituyente.

La historia muestra que los problemas de Ecuador no pueden ser resueltos exclusivamente por la ingeniería constitucional y que la intransigencia de las elites de los partidos tradicionales y hará todo lo que esté a su alcance para proteger sus privilegios.

El presidente actual Rafael Correa deberá tomar en cuenta los siguientes aspectos para que el país no ingrese nuevamente en una crisis política social y económica, manteniendo así un ambiente apropiado para un buen desenvolvimiento de la empres en nuestro país:

1. Defender el Estado de derecho y garantizar la separación de poderes; preparar la elección de la Asamblea Constituyente con plena transparencia y garantías para la oposición;
2. Buscar el consenso con la oposición sobre los puntos clave del nuevo marco constitucional a ser elaborado por la Asamblea Constituyente, incluyendo las reformas económicas; avance de la institucionalización y la democratización de Alianza País y los movimientos sociales y políticos, y
3. Elaborar, con amplia participación ciudadana, económicamente viable un Plan Nacional de Desarrollo 2007-2011.

### ➤ **ECONÓMICO**

A continuación se va a realizar un Análisis de las principales variables macroeconómicas: PIB, Precios, Desempleo, Cuentas Públicas, ya que la condición del ambiente económico determina la prosperidad y bienestar de la economía, esto a su vez afecta la capacidad de la empresa INNOVA CAI. LATDA. para obtener una adecuada tasa de crecimiento.

**PIB:** en 2008 alcanzó una tasa de crecimiento del 6,6% debido, en gran medida, a los altos precios del petróleo. Sin embargo en 2007 el crecimiento del PIB fue bastante menor, alcanzando el 3,3%. El PIB en 2007 fue de \$31.372 millones y para 2008 el Banco Central del Ecuador prevé un crecimiento del 2,8%.

**Inflación:** La evolución de la inflación a partir de la dolarización ha sido positiva, pasando de un 96,1% en el año 2000 al 4,15% en el 2007. A finales de marzo de 2008, la inflación acumulada es de 1,31% con una tendencia creciente; el hecho de estar en un año electoral puede influir en una subida de la inflación por el aumento del gasto corriente. Algunos expertos apuntan a que la inflación podría alcanzar en torno al 8 % a finales de año.

**Empleo:** En el nivel de empleo se observa una ligera recuperación, si bien la suma de la población subempleada y desocupada supera el 50%. El fenómeno migratorio ha podido contribuir en parte a moderar posibles tensiones sociales que esta situación pudiera haber provocado. La tasa oficial de paro en año 2008 se sitúa en el 10,58%.

**Cuentas Públicas:** El Presupuesto para el 2008 alcanza los U\$ 8.564 millones, lo que supone un incremento del 16% respecto al 2007. Los principales ingresos provienen de la recaudación fiscal que aporta el 44% y las exportaciones petroleras el 20%. En el presupuesto se contempla un endeudamiento interno (emisión de bonos) y externo de US\$ 2.314 millones para cubrir la brecha generada, incluyéndose un déficit de US\$ 421 millones.

**Apertura Comercial:** La economía ecuatoriana tiene un grado de apertura al exterior que alcanza en estos momentos el 60% del PIB. Existen 6 niveles arancelarios (0%, 3%, 5%, 15%, 20% y 35%), aplicándose el máximo a vehículos, sus partes y accesorios.

Después de analizar todos los indicadores económicos de Ecuador podríamos decir que no es un escenario ideal para invertir en un proyecto, pero las políticas ofrecidas por el actual presidente de la república dan ventajas y apertura para la inversión y un desarrollo sostenido de todos los sectores productivos del país.

## ➤ SOCIOCULTURAL

En aspecto sociocultural ecuatoriano se ha podido notar que en los años recientes, que han estado marcados por contextos de crisis económica y social, la gestión y conducción económica por parte de los distintos gobiernos han priorizado el pago del servicio de la deuda externa, la continuidad de los ajustes estructurales y la creación de partidas globales de distribución indeterminada que han servido para el juego político y la corrupción. Esta lógica de acción ha generado discontinuidades institucionales que han promovido inestabilidades en el diseño, gestión e implementación en el campo concreto de las políticas sociales, factor que definitivamente ha influido para que los organismos internacionales desplieguen sus propias agendas de trabajo aún dentro de una misma entidad estatal.

Desde el punto de vista institucional, el sector educativo fue uno de los más golpeados por la crisis porque asumió buena parte de la conflictividad social, al ser protagonista de huelgas y paralizaciones que afectaron la eficacia y desempeño del propio sistema. De hecho, la intensidad de la conflictividad ha frenado los intentos de reforma impulsados y ha permitido continuar con el mismo statu quo institucional caracterizado por la falta de profesionalización de los docentes insertos en una estructura organizativa pública centralista e inoperante, además de limitar la participación de la comunidad y de los actores sociales involucrados con el proceso educativo.

En ese contexto, un factor adicional a este problema tiene que ver con las decisiones de política que provienen desde la preeminencia de lo fiscal, afectando de esta manera el gasto y la inversión pública en áreas prioritarias como educación y salud.

Las secuelas de la crisis también tuvieron su impacto en la migración de connacionales hacia el exterior. Si bien hasta el día de hoy no existen datos precisos, producto de la inexistencia de criterios unificados de medición, de la presencia de redes de traficantes de personas que utilizan rutas y lugares carentes de la

supervisión y control de las autoridades migratorias estatales, se puede estimar que desde el año 1998 hasta el 2000 salieron del país aproximadamente 200.000 personas, cifra que representó el 3% de la población económicamente activa.

Por estos motivos es fundamental plantear alternativas de desarrollo como es la creación de pequeñas empresas para generar empleo e impulsar la economía, presentándose de esta manera como una oportunidad la creación de una empresa fabricadora y exportadora de productos tecnológicos.

### ➤ **TECNOLÓGICO**

Ecuador no presenta voluntad para la implementación de un programa de desarrollo tecnológico y aunque este esfuerzo tecnológico es determinante para la competitividad industrial posibilitando una mayor flexibilidad y diversificación de productos y procesos industriales, los gobiernos de turno no han dado mayor importancia a este factor.

En el caso de la empresa INNOVA CÍA. LTDA. para lograr ser competitivos se importará los insumos tecnológicos de Taiwán que posee tecnología de punta ya que la competitividad depende, crucialmente, de este factor, ya que solo con esfuerzo tecnológico las empresas pueden elevar la productividad, así como la calidad y/o variedad de los bienes producidos.

En economías en desarrollo, más que con la innovación per se, el esfuerzo tecnológico tiene que ver con la capacidad de absorber, asimilar, adaptar y difundir tecnologías existentes. En otras palabras, el impacto real de la transferencia tecnológica sobre la competitividad del sector industrial de los países en desarrollo depende decisivamente de los esfuerzos de investigación y desarrollo a nivel local para asimilar y adaptar el conocimiento desarrollado en el resto del mundo a las necesidades locales.

El gasto en investigación y desarrollo (I+D) es un indicador fiable del esfuerzo tecnológico efectuado por un país para incorporar y adaptar las nuevas tecnologías en los procesos de producción. Ecuador presenta los valores más bajos, entre los países sudamericanos, de los gastos totales en I+D como porcentaje del PIB. Peor aún, el gasto en I+D está muy por debajo del promedio regional (Latinoamérica y el Caribe). En 2000, los gastos en I+D en el Ecuador no alcanzaron ni siquiera el 0.1% del PIB, porcentaje tres veces inferior al de Bolivia y de Colombia, y seis veces menor que el promedio de la región.

Ecuador tampoco presenta una tendencia creciente del gasto en I+D a diferencia de lo que ocurre en países como Brasil, Cuba o México. El panorama del gasto en I+D, en dólares per cápita, es muy parecido. En 2008 Ecuador gastó apenas \$1.23 dólares por habitante. En cambio, América Latina gastó en promedio \$23.5.

Es útil también separar el gasto en I+D realizado exclusivamente por el sector privado, a fin de eliminar gastos que posiblemente no estén ligados con la actividad productiva. Aquí, el panorama es aún más desalentador. Mientras las empresas en Colombia gastaron \$124 millones en I+D en 2005, en Ecuador apenas gastaron \$4.6 millones. Además, la participación de las empresas ecuatorianas en el gasto total de I+D ha sido históricamente una de las más bajas de Latinoamérica. Varios son los factores que impiden el desarrollo de un plan eficiente de Ciencia y Tecnología en el Ecuador, entre los cuales tenemos:

### **1. Incapacidad para definir una política de Estado.**

El desarrollo de la Ciencia y Tecnología no puede divorciarse de campos como la educación y el mercado de trabajo. El gobierno ecuatoriano no se ha empeñado en diseñar políticas que favorezcan el desarrollo tecnológico del país.

## **2. La Ciencia y Tecnología no es prioridad.**

Los diferentes gobiernos no han planteado en sus agendas políticas el desarrollo de la ciencia y tecnología como una prioridad. Por ejemplo, el actual gobierno rechazó un préstamo de \$20 millones del BID para lanzar un programa de innovación tecnológica en el Ecuador entre 2004-2007.

## **3. En las instituciones académicas se paga poco a los profesores.**

Para complementar sus ingresos, ellos se ven obligados a dictar numerosas clases, a veces en diferentes establecimientos, lo que restringe el tiempo disponible para la investigación. Además, en el ámbito empresarial ecuatoriano, no se tiene la capacidad para contratar a científicos.

## **4. La inestabilidad política.**

Los frecuentes cambios de gobiernos traen consigo cambios de agendas y de dirigentes que no permiten la continuidad del esfuerzo científico. La investigación científica necesita continuidad y masa crítica para poder tener impacto.

Los gobiernos buscan resultados inmediatos, lo que es incompatible con la investigación científica.

## **5. El sector privado ecuatoriano no paga por el conocimiento científico.**

Todavía existe escepticismo en el sector privado sobre lo que la ciencia puede ofrecer, de ahí la falta de credibilidad en la universidad. La empresa ecuatoriana es, por lo general, adversa a la innovación y al cambio. El control de costos por un lado y la búsqueda de mayores ganancias por otro, son priorizadas a la aplicación del conocimiento científico para mejorar la productividad industrial.



## **6. Fuga de cerebros**

El efecto del brain drain es un gran obstáculo para el desarrollo tecnológico del país, el trabajador capacitado tiende a salir del Ecuador por falta de oportunidades y bajas remuneraciones en las universidades y centros de estudios.

### **➤ LEGAL (NORMAS QUE REGULAN LA ACTIVIDAD).**

- **Aduanas**

Tradicionalmente las aduanas ecuatorianas han sido calificadas de complicadas y con altos niveles de corrupción, lo que ha repercutido en forma negativa en el comercio de importación. La Corporación Aduanera Ecuatoriana, encargada de la gestión y administración de las aduanas, ha implementado algunas mejoras en los procesos y trámites aduaneros, pero los problemas de fondo aún persisten.

Se sigue acusando falta de transparencia en los procedimientos para la desaduanización de la mercancía, y en ocasiones no se respeta los precios establecidos en la factura emitida por el fabricante, sometándose dicha mercancía a nuevas valoraciones, lo que generalmente significa un mayor pago por concepto de aranceles y demás gravámenes a las importaciones.

- **Gravámenes a las importaciones**

A través de la Resolución No. 466 del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI) del día 19 de enero, el Ecuador planteó la restricción para las importaciones de 627 sub partidas a través de cupos y sobretasas arancelarias.

Según esta Resolución, el objetivo del Gobierno es reducir las importaciones en alrededor de \$2.169 MM, para detener la profundización del déficit comercial no petrolero.

Los nuevos impuestos a las importaciones impuestas por el Gobierno Ecuatoriano no afectan a la partida NANDINA correspondiente al producto a ser importado.

Los aranceles a la importación en Ecuador son de carácter ad-valorem y la banda oscila entre el 0 y el 20% que se calcula sobre el valor CIF, con excepción de los automotores y gasolina que están gravados con el 35%. La tarifa del IVA es del 12% que se aplica sobre el valor ex-aduana de la mercancía. Existen otros gravámenes adicionales, cuyo detalle es el siguiente:

1. FODINFA (Fondo para la infancia) 0,50% CIF.
2. ICE (Impuesto a los consumos especiales, que grava únicamente a los licores, cigarrillos y vehículos).
3. Cuota redimible en favor de la CORPEI (Corporación para la promoción de exportaciones e inversiones) equivalente al 0,25 por mil del valor FOB de toda importación.

Para la desaduanización de la mercancía son necesarios los siguientes documentos:

1. Original o copia del conocimiento de embarque, guía aérea.
2. Factura Comercial.
3. Original del Documento Único de Importación (DUI) con el Visto Bueno.
4. Certificado de Inspección en origen previo al embarque emitido por una de las empresas verificadoras contratadas por el Estado Ecuatoriano. Este requisito es necesario cuando el valor FOB de la exportación sea mayor a USD 4.000, caso contrario se efectuará el aforo en destino. La tarifa por este servicio en promedio es del 1% del valor FOB de la mercancía, con un mínimo de USD 180.

- **Acuerdo Comerciales**

Ecuador mantiene una zona de libre comercio con los países de la CAN (Colombia, Ecuador, Bolivia); Acuerdos de alcance parcial con los países de la ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración) y un Acuerdo de Complementación Económica con Chile, que permite el intercambio comercial de numerosos productos entre los dos países, libre del pago de aranceles.

#### **4.2.3.2. Sector industrial**

A pesar de su importante contribución a la economía y al empleo del país, la industria manufacturera nacional enfrenta varios retos que requieren de la activa participación de los empresarios, del Estado y de los consumidores. La crisis económica internacional constituye una seria amenaza para la economía nacional y para la industria manufacturera en particular, sin embargo, es también una oportunidad para corregir las debilidades y profundizar acciones que lleven al fortalecimiento de la misma. Algunos de los aspectos transversales, que requieren de la activa participación de todos los actores se detallan a continuación.

##### **➤ Mayor integración e innovación:**

Es necesario incrementar el grado de integración de los actores económicos, tanto del sector manufacturero como del resto de sectores de la economía. A mayor grado de integración, aumenta el efecto multiplicador de la economía. De acuerdo al Reporte de Competitividad Global 2008, el Ecuador se encuentra en la posición 88 de un total de 125 economías en cuanto al grado de integración (redes de negocios) de su industria. En la región, su ubicación asciende al 13º lugar, sólo por delante de Paraguay, Nicaragua y Venezuela.

➤ **Mejoramiento de la competitividad:**

Las empresas deben procurar ser más eficiente en el uso de sus recursos, especialmente en época de crisis. Sin embargo, existen factores transversales que mejoran la competitividad global y que pasan por el accionar del Estado y de las políticas que este aplique. Estos factores están relacionados con la infraestructura, nivel de tecnología, nivel de educación, entre otros. A nivel mundial, Ecuador ocupa el puesto 97 de un total de 125 economías en cuanto a competitividad. En comparación con la región, el país ocupa el 13º lugar, sólo por encima de Paraguay, Nicaragua y Bolivia.

➤ **Facilidad para hacer negocios:**

En la última revisión del Doing Business 2008, del Banco Mundial, Ecuador ocupa el puesto 136 de un total de 181 economías a nivel mundial, y se ubica en 13º lugar de la región, sólo por delante de Venezuela y Bolivia. La creación de un ambiente facilitador de negocios genera un aumento de competitividad sistémica que a su vez redundará en reducción de costos y aumento de la productividad, incentiva la inversión y promueve el emprendimiento individual.

➤ **Estabilidad económica y apertura comercial:**

Las empresas necesitan contar con un escenario de certidumbre en el largo plazo, esto implica por supuesto tener leyes claras que incentiven la inversión nacional y extranjera, y el compromiso del Gobierno de mantener una política económica estable, sostenible y sustentada en la dolarización. Adicionalmente, es importante que el Gobierno emprenda una agenda comercial agresiva, que permita a las industrias nacionales continuar diversificando los mercados y ampliar la base de potenciales consumidores.

➤ **Evolución de la industria manufacturera**

En el año 2007 la evolución de la industria manufacturera fue positiva, registrando una tasa interanual del 3,5%; no obstante, este crecimiento fue inferior al conseguido por el sector agropecuario (4,1%) y por el transporte y las comunicaciones (3,9%). Gracias al aumento de las ventas externas, las actividades manufactureras más dinámicas fueron la industria textil y el material de transporte, con una expansión superior al 5%.

En 2008 las manufacturas consiguieron ser uno de los sectores industriales de mayor crecimiento, con una tasa del 2,5%, impulsado por las exportaciones agroindustriales y por la oportunidad de desplazar diversas importaciones por productos nacionales. Con esto, su participación en el producto interno bruto fue del 15%.

**Tabla No. 4.3**  
**Crecimiento de la industria Ecuador**

<b>CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA</b>	
<b>AÑO</b>	<b>TASA MEDIA ANUAL</b>
2002	1,3
2003	6,9
2004	6,9
2005	6,9
2006	3,1
2007	3,5
2008	2,5

*Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.  
Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T*

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (Inec) señala que en 2004, el sector de las manufacturas daba ocupación a 124.310 personas en un total de 1.734 empresas.

La evolución de este sector muestra que la economía ecuatoriana ya no depende exclusivamente de un único producto y, por tanto, es menos vulnerable a choques externos que afecten a un determinado sector y desestabilicen el resto de la economía.

**Tabla No. 4.4**  
**Empresas y personal según rama industrial**

<b>NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS Y PERSONAL OCUPADO</b>		
<b>RAMA INDUSTRIAL</b>	<b>EMPRESAS</b>	<b>PERSONAL</b>
Productos alimenticios, bebidas y tabaco	459	44.395
Textiles, prendas de vestir e industria del cuero	311	18.969
Industria de la madera y sus derivados	129	5.898
Fabricación y producción de papel; imprentas y editoriales	121	9.222
Fabricación de productos químicos; derivados del petróleo y el carbón	263	19.564
Fabricación de productos minerales no metálicos	106	5.990
Industrias metálicas básicas	24	2.303
Fabricación de productos metálicos, maquinaria y equipo	288	16.574
Otras industrias manufactureras	33	1.395
<b>Total</b>	<b>1.734</b>	<b>124.310</b>
Datos hasta Diciembre 2007		

*Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T*

#### **4.2.4. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO**

Para realizar un análisis adecuado del sector al que pertenece a la empresa se utilizó como herramienta el Modelo de Cinco Fuerzas de Michael E. Porter, con el fin de conocer a los competidores potenciales, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los compradores, la rivalidad con sus competidores del sector y la amenaza de los productos sustitutos:

#### 4.2.4.1. Fuerzas competitivas de Porter

**Cuadro No. 4.5**  
**Fuerzas Competitivas de Porter**



*Fuente: M., PORTER (1998) Ventaja Competitiva, México: CECSA. p. 28*

*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Basado en este modelo teórico a continuación se presenta un análisis de cada uno de estos aspectos o factores de influencia competitiva para la creación de una empresa dedicada a la importación producción y exportación de LOCALIZADORES en la ciudad de Quito y en la ciudad de Bogotá.

##### ➤ **Rivalidad Competitiva**

En la ciudad de Quito y en la ciudad de Bogotá, que serán los mercados pioneros escogidos por la empresa no existe empresas dedicadas a la producción de dispositivos similares.

El único sector de competencia que enfrentará la empresa será el de las posibles importaciones de productos similares que se encuentran ofertados en el internet, ya que en los mercados escogidos no existe la producción de estos dispositivos, así mismo existe la producción del mecanismo similar por pedidos exclusivos es decir no existe la fabricación en serie de estos dispositivos electrónicos.

Así, el presente proyecto al ingresar al medio se enfrentará entonces a dos tipos de competencia, por tanto se deberá ser muy cuidadoso en posicionar correctamente el producto en la mente de los consumidores.

#### ➤ ***Poder Proveedores***

Los proveedores del negocio son los productores que participan en la generación del producto estos son los productores internacionales de los dispositivos electrónicos que van dentro del localizador así como los productores nacionales de la piezas y partes que recubren los dispositivos electrónicos.

Los proveedores de los recubrimientos de los localizadores tienen un poder de negociación medio, pues en la mayoría de casos de estos productos existe suficiente demanda para abastecer las necesidades de producción de la empresa, al ser medianamente amplia la oferta, su nivel de poder disminuye lo cual beneficia al presente proyecto.

Los productores, en nuestro caso proveedores, de los dispositivos electrónicos (transmisor y receptor) son abundantes pero en este caso de importación se necesita realizar el pedido, enviar las especificaciones técnicas, y negociar las condiciones de compra, todos estos procedimientos con anticipación, lo cual hace que el proveedor escogido cuente con un alto poder de negociación. Estas características no son de beneficio para el presente proyecto pues existen limitaciones o amenazas para la producción en lo que respecta a los proveedores de insumos.



### ➤ **Clientes**

Los clientes potenciales de la empresa son todos los ciudadanos de entre 14 y a 64 años de edad de clase media, media alta y alta de las ciudades de Quito y Bogotá ya que no existe otro producto similar en el mercado, LOCALÍZALO es el único producto que va a satisfacer la demanda insatisfecha.

Como se mencionó entonces, el mercado objetivo tienen un bajo poder de negociación el cual deberá ser fortalecido en caso de que ingrese un producto sustituto mediante una estrategia de diferenciación de la oferta del producto, reducción de costos, mayor calidad; de modo que los usuarios de este servicio comprendan la diferencia entre lo ofertado por el presente proyecto y el resto de ofertas.

### ➤ **Rivalidad Sustitutos**

En los presentes momentos no existe rivalidad de productos sustitutos ya que el producto es nuevo en su diseño y utilización reduciendo de esta manera los costos, de esta manera no existe poder de negociación de productos sustitutos en los mercados objetivos, pero de introducirse un producto similar al mercado tendría un alto poder de negociación al dividirse el mercado para dos ofertas y se podría convertir en un gran inconveniente si la empresa no está preparada.

## **4.3. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS**

El desarrollo de las estrategias debe evaluarse en términos de:<sup>78</sup>

- Oportunidades y amenazas externas,
- Fortalezas y debilidades internas, y
- La probabilidad de que las estrategias ayuden a que la organización logre su misión y objetivos.

---

<sup>78</sup> Administración, Un enfoque basado en competencias ,Novena Edición, de Hellriegel/Jackson/Slocum, Thompson, Pág. 209

## ANALISIS FODA

**Cuadro No. 4.6**  
**Factores Externos**

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Es un producto nuevo en el mercado	Ingreso de competidores con mejor tecnología
El producto posee una elevada aceptación por parte del mercado objetivo	La marca no es reconocida en los mercados objetivos
No existen competidores	La inestabilidad económica de nuestro país debido a la crisis económica mundial
No existen grandes barreras de entrada ni de salida	Entrada de copias del producto a un costo reducido
Por las características técnicas este producto se hace más accesible al consumidor en cuanto a su valor económico	Aumento de costos por parte de los proveedores pueden hacer que se eleve el precio del producto
El gobierno brinda créditos para formar micro empresas	Desabastecimiento de materia prima por inconvenientes con los proveedores internacionales

*Fuente: Planificación Estratégica*

*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordon*

**Cuadro No. 4.7**  
**Factores Internos**

<b>FACTORES INTERNOS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
La empresa auspiciadora tiene la tecnología necesaria para realizar los estudios preliminares	La empresa auspiciadora no está enfocada a la comercialización de este tipo de productos.
Se cuenta con el capital necesario para arrancar el presente proyecto	Infraestructura inadecuada
Se posee los contactos en el mercado internacional de destino	La empresa no cuenta con el capital suficiente para mantenerse en el mercado si apareciera una fuerte competencia.
La cadena de distribución escogida por la empresa es la más adecuada ya que tiene posicionado su nombre en el mercado	Por la constante evolución de la tecnología esta propenso a nuevas amenazas no previstas.
Existen varias modificaciones del producto para estar en constante innovación	Se debe realizar una fuerte inversión en investigación, patentes de software y seguridades.
La tecnología utilizada permite reducir los costos y tener materia prima de alta calidad	

*Fuente: Planificación Estratégica*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### 4.3.1. DIAGNÓSTICO FODA

#### 4.3.1.1. Matrices de afinidad de oportunidades

**Cuadro No. 4.8**  
**Matrices de Afinidad de Oportunidades**



EL PRODUCTO POSEE UNA ELEVADA ACEPTACIÓN  
POR PARTE DEL MERCADO OBJETIVO

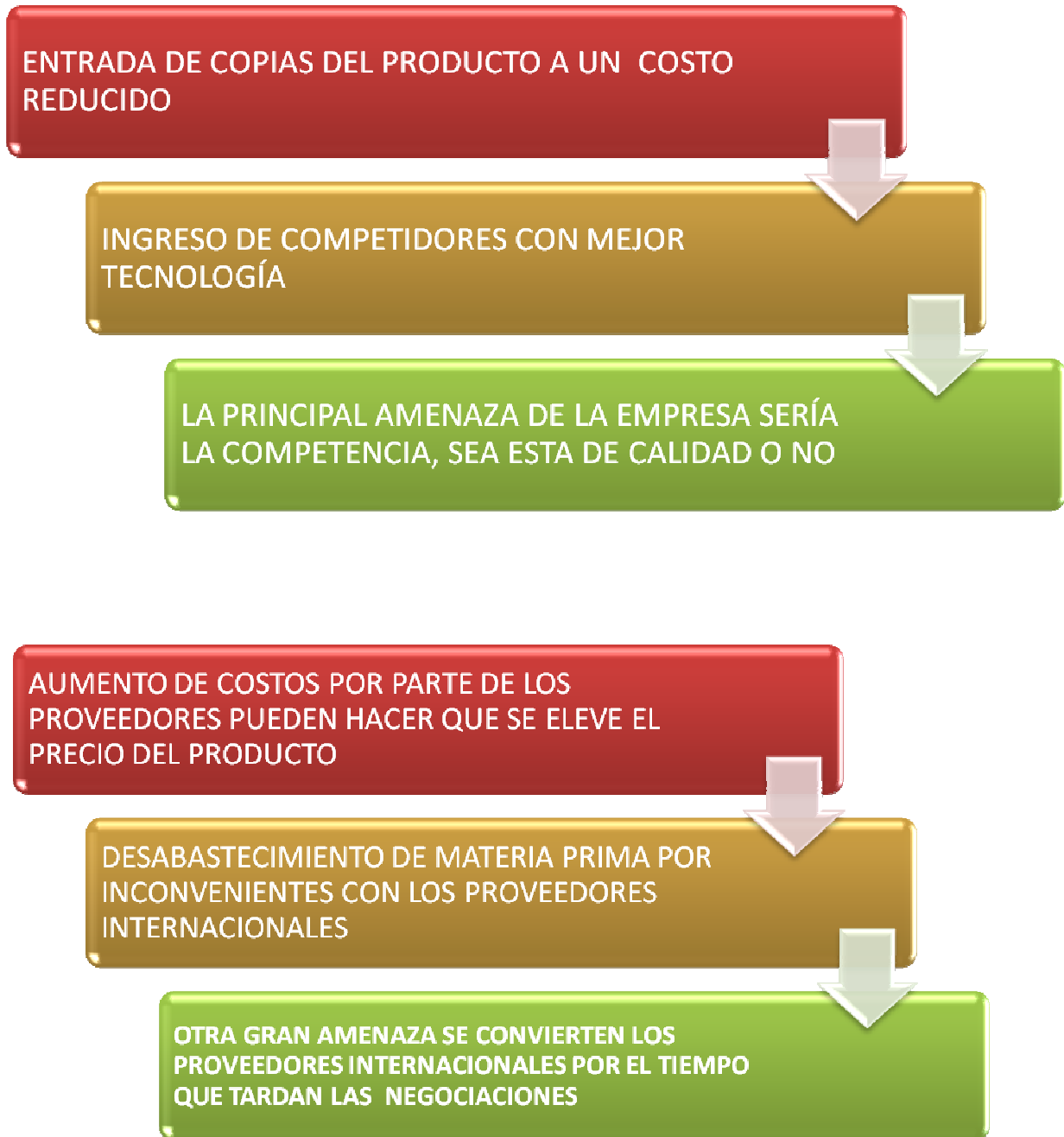
POR LAS CARACTERÍSTICAS ESTE PRODUCTO SE  
HACE MÁS ACCESIBLE AL CONSUMIDOR EN  
CUANTO A SU PRECIO

AL TENER UNA ELEVADA ACEPTACIÓN DEL  
PRODUCTO Y HACERLO ACCESIBLE AL  
MERCADO SE ESTARÍA POSICIONANDO LA  
MARCA EN EL MERCADO

*Fuente: Planificación Estratégica*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

#### 4.3.1.2. Matrices de afinidad de amenazas

**Cuadro No. 4.9**  
**Matrices de Afinidad de Amenazas**



LA MARCA NO ES RECONOCIDA EN LOS  
MERCADOS OBJETIVOS

```
graph TD; A[LA MARCA NO ES RECONOCIDA EN LOS MERCADOS OBJETIVOS] --> B[LA INESTABILIDAD ECONÓMICA DEL PAÍS DEBIDO A LA CRISIS ECONÓMICA MUNDIAL]; B --> C[LA INESTABILIDAD PUEDE HACER QUE NO SE INVIERTA ADECUADAMENTE EN LA PROMOCIÓN DEL PRODUCTO EN LOS MERCADOS OBJETIVOS];
```

LA INESTABILIDAD ECONÓMICA DEL PAÍS  
DEBIDO A LA CRISIS ECONÓMICA MUNDIAL

LA INESTABILIDAD PUEDE HACER QUE NO SE INVIERTA  
ADECUADAMENTE EN LA PROMOCIÓN DEL PRODUCTO  
EN LOS MERCADOS OBJETIVOS

*Fuente: Planificación Estratégica*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

#### 4.3.1.3. Matriz de afinidad de fortalezas

**Cuadro No. 4.10**  
**Matrices de Afinidad de Fortalezas**

LA EMPRESA AUSPICIADORA TIENE LA  
TECNOLOGÍA NECESARIA PARA REALIZAR LOS  
ESTUDIOS PRELIMINARES



LA TECNOLOGÍA UTILIZADA PERMITE REDUCIR  
LOS COSTOS Y TENER MATERIA PRIMA DE ALTA  
CALIDAD




AL REALIZAR UN PRODUCTO DE CALIDAD CON  
UN ADECUADO ESTUDIO LA EMPRESA VA A  
TENER UN PRODUCTO MUY DESEABLE POR  
PARTE DE LOS CONSUMIDORES

SE CUENTA CON EL CAPITAL NECESARIO PARA  
ARRANCAR EL PROYECTO



LA CADENA DE DISTRIBUCIÓN ESCOGIDA  
POR LA EMPRESA ES LA MÁS ADECUADA YA  
QUE TIENE POSICIONADO SU NOMBRE EN  
EL MERCADO



CON EL CAPITAL NECESARIO Y UNA  
ADECUADA DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO,  
EL PROYECTO SE CONVIERTE EN UNA  
OPORTUNIDAD RENTABLE



SE POSEE LOS CONTACTOS EN EL MERCADO INTERNACIONAL DE DESTINO



EXISTEN VARIAS MODIFICACIONES DEL PRODUCTO PARA ESTAR EN CONSTANTE INNOVACIÓN

PARA LA COMERCIALIZACIÓN NACIONAL E INTERNACIONAL UNO DE LOS FACTORES DE DIFERENCIACIÓN PRINCIPAL SERÁ VARIAR CONSTANTEMENTE EL PRODUCTO

*Fuente: Planificación Estratégica*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

#### 4.3.1.4. Matriz de afinidad de debilidades

**Cuadro No. 4.11**  
**Matrices de Afinidad de Debilidades**



*Fuente: Planificación Estratégica*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

4.3.1.5. Matriz impacto de oportunidades y amenazas

**Cuadro No. 4.12**  
**Matrices de Oportunidades y Amenazas**

NO.	OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	DESCRIPCIÓN	ALTO	MEDIO	BAJO
O1	Es un producto nuevo en el mercado	X		
O2	El producto posee una elevada aceptación por parte del mercado objetivo	X		
O3	No existen competidores	X		
O4	No existen grandes barreras de entrada ni de salida			X
O5	Por las características técnicas este producto se hace más accesible al consumidor en cuanto a su valor económico		X	
O6	El gobierno brinda créditos para formar micro empresas		X	
NO.	AMENAZAS	IMPACTO		
	DESCRIPCIÓN	ALTO	MEDIO	BAJO
A1	Ingreso de competidores con mejor tecnología	X		
A2	La marca no es reconocida en los mercados objetivos	X		
A3	La inestabilidad económica de nuestro país debido a la crisis económica mundial		X	
A4	Entrada de copias del producto a un costo reducido	X		
A5	Aumento de costos por parte de los proveedores pueden hacer que se eleve el precio del producto		X	
A6	Desabastecimiento de materia prima por inconvenientes con los proveedores internacionales	X		

*Fuente: Planificación Estratégica*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

4.3.1.6. Matriz de impacto de fortalezas y debilidades

**Cuadro No. 4.13**  
**Matrices de Fortalezas y Debilidades**

NO.	FORTALEZAS	IMPACTO		
	DESCRIPCIÓN	ALTO	MEDIO	BAJO
F1	La empresa auspiciadora tiene la tecnología necesaria para realizar los estudios preliminares	X		
F2	Se cuenta con el capital necesario para arrancar el presente proyecto		X	
F3	Se posee los contactos en el mercado internacional de destino	X		
F4	Existen varias modificaciones del producto para estar en constante innovación		X	
F5	La tecnología utilizada permite reducir los costos y tener materia prima de alta calidad	X		
F6	La cadena de distribución escogida por la empresa es la más adecuada ya que tiene posesionada su nombre en el mercado			X
NO.	DEBILIDADES	IMPACTO		
	DESCRIPCIÓN	ALTO	MEDIO	BAJO
D1	La empresa auspiciadora no está enfocada a la comercialización de este tipo de productos.		X	
D2	Infraestructura inadecuada			X
D3	La empresa no cuenta con el capital suficiente para mantenerse en el mercado si apareciera una fuerte competencia.	X		
D4	Por la constante evolución de la tecnología esta propenso a nuevas amenazas no previstas.		X	
D5	Se debe realizar una fuerte inversión en investigación, patentes de software y seguridades.	X		

*Fuente: Planificación Estratégica*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

**Cuadro No. 4.14, Matriz de Estrategias FODA**

**4.3.1.7. Matriz de de estrategias FODA**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	La empresa auspiciadora tiene la tecnología necesaria para realizar los estudios preliminares	Se debe realizar una fuerte inversión en investigación, patentes de software y seguridades
	Se posee los contactos en el mercado internacional de destino	La empresa no cuenta con el capital suficiente para mantenerse en el mercado si apareciera una fuerte competencia.
	La tecnología utilizada permite reducir los costos y tener materia prima de alta calidad	Por la constante evolución de la tecnología esta propenso a nuevas amenazas no previstas.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
Es un producto nuevo en el mercado	Diseñar y utilizar canales de distribución adecuados logrando una buena comunicación y frenando la existencia de competidores.	Realizar una campaña agresiva de marketing para posicionar la marca y producto en la mente de los consumidores
El producto posee una elevada aceptación por parte del mercado objetivo	Aprovechar la aceptación del producto para tener economía de escala reduciendo así nuestros costos	Aumentar los clientes distribuidores para expandir nuestro mercado objetivo
No existen competidores	Realizar campañas de promoción del producto en lugares concurridos para dar a conocer su funcionamiento y utilidad	Realizar inversiones en investigación y desarrollo que permitan mantenernos pioneros en el desarrollo del producto, dificultando la existencia de competidores.
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
Ingreso de competidores con mejor tecnología	Aprovechar la tecnología utilizada para competir con estrategias de costos	Equipar el centro de producción para mantenernos paralelos con las innovaciones tecnológicas
La marca no es reconocida en los mercados objetivos	Realizar controles continuos de calidad para mantener en el mercado una marca reconocida por su calidad	Utilizar el 15% de la utilidades en una reinversión en la empresa
Entrada de copias del producto a un costo reducido	Dar a notar la excelente calidad y la continua innovación del producto para no permitir la preferencia de copias con calidad inferior en el mercado	tener todos los diseños patentados y respaldados con los estudios para no ser víctimas de copias o piraterías

#### 4.3.2. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

**Tabla No. 4.5**  
**Matriz de Evaluación de Factores Internos**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
La empresa auspiciadora tiene la tecnología necesaria para realizar los estudios preliminares	0,08	2	0,16
Se cuenta con el capital necesario para arrancar el presente proyecto	0,07	2	0,14
Se posee los contactos en el mercado internacional de destino	0,1	4	0,4
Existen varias modificaciones del producto para estar en constante innovación	0,07	3	0,21
La tecnología utilizada permite reducir los costos y tener materia prima de alta calidad	0,1	3	0,3
La cadena de distribución escogida por la empresa es la más adecuada ya que tiene posesionada su nombre en el mercado	0,09	3	0,27
<b>DEBILIDADES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
La empresa auspiciadora no está enfocada a la comercialización de este tipo de productos.	0,1	4	0,4
Infraestructura inadecuada	0,09	3	0,27
La empresa no cuenta con el capital suficiente para mantenerse en el mercado si apareciera una fuerte competencia.	0,12	3	0,36
Por la constante evolución de la tecnología esta propenso a nuevas amenazas no previstas.	0,1	2	0,2
Se debe realizar una fuerte inversión en investigación, patentes de software y seguridades.	0,08	1	0,08
	<b>1</b>		<b>2,79</b>

*Fuente: Planificación Estratégica*

*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

#### **ANÁLISIS:**

La presente Tabla nos indica el RTP (resultado total ponderado), esta vez de los factores externos (Fortalezas y Debilidades) del proyecto. El valor el RTP se calculó en 2.79 el cual está por encima del 2.5 que es el punto medio del factor. Este 2.79 nos indica que el proyecto tiene importantes fortalezas como negocio potencial, mientras que las debilidades no representan un mayor inconveniente, especialmente por la elevada aceptación del producto por parte del mercado objetivo.

### 4.3.3. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

**Tabla No. 4.6**  
**Matriz de Evaluación de Factores Externos**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
Es un producto nuevo en el mercado	0,12	4	0,48
El producto posee una elevada aceptación por parte del mercado objetivo	0,08	3	0,24
No existen competidores	0,1	3	0,3
No existen grandes barreras de entrada ni de salida	0,07	1	0,07
Por las características técnicas este producto se hace más accesible al consumidor en cuanto a su valor económico	0,09	2	0,18
El gobierno brinda créditos para formar micro empresas	0,07	2	0,14
<b>AMENAZAS</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
Ingreso de competidores con mejor tecnología	0,07	3	0,21
La marca no es reconocida en los mercados objetivos	0,07	3	0,21
La inestabilidad económica de nuestro país debido a la crisis económica mundial	0,06	2	0,12
Entrada de copias del producto a un costo reducido	0,08	2	0,16
Aumento de costos por parte de los proveedores pueden hacer que se eleve el precio del producto	0,1	3	0,3
Desabastecimiento de materia prima por inconvenientes con los proveedores internacionales	0,09	3	0,27
	<b>1</b>		<b>2,68</b>

*Fuente: Planificación Estratégica*

*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

#### **ANÁLISIS:**

El valor el RTP se calculó en 2.68 lo cual está por encima del 2.5 que es el punto medio del factor. El RTP situado en 2.68 nos revela que el proyecto tiene importantes oportunidades como negocio potencial, mientras que hay que trabajar en las amenazas para minimizarlas mediante las estrategias propuestas y llevar a cabo un proyecto exitoso.

#### 4.3.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Son la exteriorización del compromiso institucional de producir resultados, sustituyendo las acciones sin dirección y permitiendo evaluar resultados, en todos los procesos de la organización.

Poseen la característica de ser patrones de la trayectoria del rendimiento y avance de una organización, están orientados hacia el mejoramiento, son desafiantes pero factibles y se cumplen en corto, mediano y largo plazo dependiendo de los requerimientos y capacidades de la Empresa. Van en relación directa con la misión y visión. Por ser globales, estos objetivos deben cubrir e involucrar a toda la organización. Por ello, se debe tener en cuenta todas las áreas que integran a la empresa. Estos Objetivos Estratégicos serán S.M.A.R.T:

- Specific (Específicos).
- Mensurable (Medibles).
- Assignable (Asignable, Delegable).
- Realistic (Real, Realizable).
- Time (Tiempo Asignado).

**Cuadro No. 4.15**  
**Objetivos Estratégicos Rentabilidad**

RENTABILIDAD					
	S	M	A	R	T
1	Alcanzar un nivel de rentabilidad del 80%	Por las ventas totales en el mercado local	Administrador	Recurso Humano y suficiente stock	Para el 2011
Alcanzar un nivel de rentabilidad del 80% en el primer año de funcionamiento por concepto de las ventas totales en el mercado local e internacional, con la colaboración del recurso humano y un stock de acuerdo a los requerimientos del cliente, esto se lo realizará con la participación de los departamentos de producción y el administrador.					

*Fuente: Planificación Estratégica*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*



**Cuadro No. 4.16**  
**Objetivos Estratégicos Participación del Mercado**

PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO					
	S	M	A	R	T
2	Alcanzar una participación de mercado del 70%	En relación a las ventas totales de la industria	Administrador	Stock suficiente y precios bajos	Para el 2013
Alcanzar una participación de mercado del 100% en el año 2013 en relación a las ventas totales de la industria, para lo cual es necesario que la empresa proporcione precios bajos a sus clientes y suficiente stock de LOCALIZADORES, será responsable el departamento producción y el Administrador.					

*Fuente: Planificación Estratégica*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

**Cuadro No. 4.17**  
**Objetivos Estratégicos Imagen Corporativa**

IMAGEN CORPORATIVA					
No	S	M	A	R	T
3	Conseguir una imagen corporativa reconocida	Realizar encuestas a los clientes para determinar su satisfacción del producto	Administrador	Recurso humano capacitado adecuadamente	Para el 2011
Conseguir una imagen corporativa reconocida para lo cual se pretende realizar encuestas a los clientes para determinar su satisfacción del servicio, es necesario recalcar que el recurso humano debe ser capacitado adecuadamente para que pueda cumplir con este objetivo, responsable es el Administrador, para el año 2011.					

*Fuente: Planificación Estratégica*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

**Cuadro No. 4.18**  
**Objetivos Estratégicos Satisfacción del Personal**

SATISFACCIÓN DEL PERSONAL					
No	S	M	A	R	T
4	Lograr una alta satisfacción del recurso humano.	Evaluar el desenvolvimiento del personal en todas sus actividades en la empresa en forma continua	Administrador	Estabilidad laboral y empatía	Para el 2012
Lograr una alta satisfacción del recurso humano en un 70% brindando estabilidad laboral y empatía, para lo cual se va a evaluar el desenvolvimiento del personal en todas sus actividades en la empresa, el responsable de esta actividad es el Administrador, en el año 2012.					

*Fuente: Planificación Estratégica*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

#### 4.3.5. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

**Cuadro No. 4.19**  
**Estrategias Empresariales**

ORD.	CLASIFICACIÓN	SUB CLASIFICACIÓN	APLICACIÓN
1	BÁSICA	Liderazgo en costos	Enfoca nuestro esfuerzo a mantener precios de acuerdo a las posibilidades de los mercados.
2	CRECIMIENTO INTENSIVO	Desarrollo del Mercado	Desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales en nuevos mercados de esta manera afirmar la posición en la mente de los clientes
3	CRECIMIENTO DIFERENCIADO	Diferenciación Concéntrica	Con esta estrategia la empresa busca añadir nuevos productos de los que existen en la actualidad. En base a estrategias agresivas
4	COMPETITIVA	Retador	Par obtener resultados acorto plazo retando a los posibles competidores

*Fuente: Planificación Estratégica*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

#### **4.3.6. ESTRATEGIAS OPERATIVAS.**

##### **4.3.6.1. Estrategias para el objetivo no. 1 Rentabilidad**

- Adquirir la materia prima e insumos en volúmenes considerables con la finalidad de obtener precios más bajos, siendo el Administrador el encargado de cumplir con esto, durante todo el periodo de funcionamiento.
- Reclutamiento de mano de obra con experiencia y a precios bajos, destinada a los procesos de producción, asignada al departamento de administración, para el segundo semestre del 2010.
- Crear un plan de logística adecuado para optimizar la utilización de los recursos de transporte que representan un alto costo en la entrega del producto a los clientes distribuidores, el departamento de administración será el encargado de esta estrategia llevada a cabo desde el año 2010.
- Estudiar la mejor alternativa de exportación del producto al mercado internacional, así como formas de pago y financiamiento para los clientes internacionales.

##### **4.3.6.2. Estrategias objetivo no. 2 Participación en el Mercado**

- Desarrollar e implantar programas de promociones y descuentos temporales, enfocados al cliente, llevadas a cabo por el área administrativa en el segundo trimestre del 2009.
- Adecuar a los puntos de promoción como centros de exposición, el área de mercadeo se encargará de adecuar los puntos para promocionar el producto en un periodo de tres meses.
- Desarrollar planes de servicio de calidad al cliente , controlado por medio de encuestas periódicas entre los consumidores, con el fin de crear mayor fidelidad

hacia la empresa, para finales del 2009, llevada a cabo por el área administrativa correspondiente

- Desarrollar extensiones de líneas de producto, destinada a nichos de mercado específicos, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes al máximo, para fines del 2009, llevada a cabo por el Administrador.

#### **4.3.6.3. Estrategias objetivo no. 3 Imagen Corporativa**

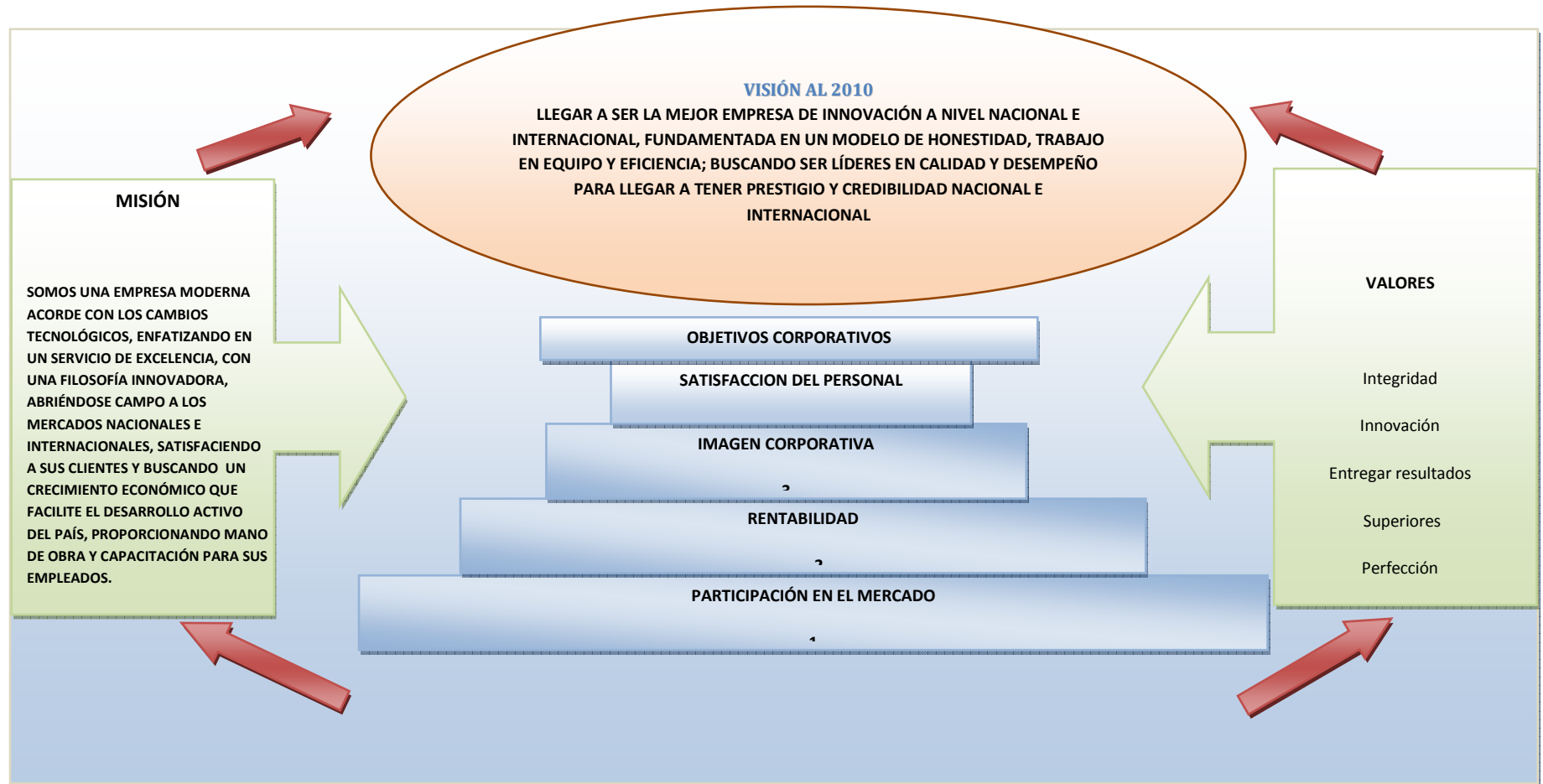
- Asignar el 10% de las utilidad neta para los gastos publicitarios realizados por un canal de comunicación radial y en prensa, a cargo del Administrador, para el primer trimestre del 2007,
- Formar parte de ferias y eventos que se realizan frecuentemente en la Ciudad de Quito y la Ciudad de Bogotá, llevado a cabo por el Administrador, para el segundo semestre del 2009.
- Desarrollar convenios de capacitación del personal de manera anual. El Gerente o administrador estará a cargo de realizar las alianzas respectivas, para finales del año 2009.
- Desarrollar y adquirir un eslogan y logotipo para la empresa que la identifique con el cliente, el Administrador deberá escoger la mejor opción en el primer trimestre del 2009.
- Realizar eventos promocionales y de demostración del producto en los principales centros comerciales de las ciudades de Quito y Bogotá para promocionar el producto y dar a conocer su funcionamiento al mercado objetivo durante el segundo trimestre del 2009.

#### **4.3.6.4. Estrategias objetivo no 4 Satisfacción del Personal**

- Establecer y desarrollar planes de capacitación específicos, enfocados al servicio al cliente, con el fin de brindar un servicio de calidad, llevado a cabo por el departamento de administración, para principios del 2009
- Implementar programas de desarrollo de personal, con la intención de fortalecer el desempeño y compromiso de la empresa, llevado a cabo por el área administrativa, para fines del 2009.
- Implantar y desarrollar un sistema de remuneración competitivo con el entorno organizacional, con el fin de crear motivación en el personal, llevada a cabo por el departamento de administración, para principios del 2009.
- Identificar habilidades y competencias del recurso humano, para fines del 2009, llevada a cabo por el área de administración.

### 4.3.7. MAPA ESTRATÉGICO

**Cuadro No. 4.20**  
**Mapa Estratégico**



*Fuente: Planificación Estratégica*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

# **CAPÍTULO V**

## **PLAN DE OPERACIONES**

### **OBJETIVO GENERAL:**

- Realizar un estudio técnico que permita determinar el tamaño y alcance del proyecto así como la localización del mismo para aprovechar de manera eficiente los recursos humanos, financieros, y de infraestructura.

El estudio técnico permite determinar la viabilidad de un proyecto, este estudio suministra información necesaria de tal manera de poder cuantificar el monto de las inversiones, además de los costos de las operaciones que se lleven a cabo en esta área de la Empresa.

Aquellos aspectos relacionados con la ingeniería del proyecto son los que tienen mayor incidencia sobre la magnitud de los costos e inversiones que se deberá efectuar al implementar el proyecto.

### **5.1. TAMAÑO DEL PROYECTO**

En referencia al tamaño del proyecto se conoce que es su capacidad de producción durante un período de tiempo de funcionamiento que se considera normal para las circunstancias y tipo de proyecto.

Al respecto, se determinará el tamaño que tendrá el proyecto, pues esto incide en el nivel de las inversiones y los costos estimados para generar la puesta en marcha de la empresa.

#### **5.1.1. FACTORES DETERMINANTES DEL TAMAÑO**

Existen varios factores que se los puede tomar en cuenta y que influyen de manera determinante en el tamaño de una unidad de producción.

Esta es una tarea limitada por las relaciones recíprocas que existen entre el tamaño y los aspectos como el mercado, la disponibilidad de materias primas, de recursos financieros, la mano de obra a utilizarse, entre otras.

De los factores determinantes del tamaño del proyecto con respecto a los aspectos del mercado se presenta a continuación el análisis de cada uno de ellos.

**Cuadro No. 5.1**  
**Factores Determinantes Del Tamaño**

<b>TAMAÑO Y CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN</b>	Es necesario conocer el crecimiento que ha tenido la población en un período de tiempo, para el presente proyecto es del 1.53% <sup>79</sup> para Colombia y para Quito Ecuador del 1.91% <sup>80</sup> .
<b>HÁBITOS DE CONSUMO</b>	Los hábitos y costumbres determinan la magnitud de la demanda del mercado analizado y se lo puede asociar con el nivel de ingresos
<b>GUSTOS Y PREFERENCIAS</b>	El análisis de la demanda debe considerar la cantidad deseable y / o necesaria que un consumidor demandará un bien o servicio
<b>NIVELES DE INGRESOS Y GASTOS</b>	La determinación de la demanda efectiva está ligada a la capacidad de pago de los consumidores.
<b>PRECIOS</b>	Al análisis se agrega el factor precio y sus repercusiones en la demanda Identificada

*Fuente: Investigación propia*

*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

## 5.2. EL MERCADO

El estudio de la demanda es uno de los factores más importantes para condicionar el tamaño del proyecto, es decir, medir el mercado en función de que

<sup>79</sup> <http://www.ideam.gov.co/indicadores/socio2.htm>

<sup>80</sup> Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos



la cantidad demandada del proyecto y que esta sea claramente superior a las unidades productoras posibles de instalar.

La empresa va a cubrir el 20 % de la demanda captable de los dos mercados objetivos, aumentando su captación de mercado 5% en cada mercado durante los próximos 4 años hasta alcanzar una participación del mercado del 40% en cada mercado, siendo este un nivel objetivo y muy conservador en ventas, es decir, alcanzando una producción de más de 100.000 localizadores anuales aproximadamente.

Cuando se establece el tamaño del proyecto es preciso tomar en consideración, el posible incremento del tamaño de la unidad de negocio, dependiendo del crecimiento de la demanda y las estrategias tomadas para ganar una cuota mayor del mercado posicionando la marca en la mente de los consumidores, para lo cual la infraestructura de la planta se adecuará de tal manera que no sólo responde a una situación de corto plazo sino que se optimice frente a posibles cambios del entorno del mercado.

### **5.3. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS**

El financiamiento de las actividades productivas se ha basado en recursos propios de los empresarios y en los préstamos públicos y privados canalizados casi exclusivamente para satisfacer necesidades de industrias grandes.

Para el actual proyecto y su requerimiento de capital, tanto para inversión y operación se lo hará de la siguiente forma:

- Inversión propia el 80 %.
- Préstamo 20%

Puesto que es la única forma que se puede acceder al capital necesario para que el proyecto funcione.

La banca privada ofrece créditos personales, de acuerdo a la capacidad de pago del cliente, destino del crédito y a las garantías que se presenten, por lo que el presente proyecto podría acceder al préstamo en el Banco de Guayaquil, puesto que con esta entidad se mantiene una cuenta corriente.

#### **5.4. DISPONIBILIDAD DE MANO DE OBRA**

El proyecto para su normal funcionamiento no presenta dificultad en la disponibilidad de mano de obra puesto que el personal que laborará en la empresa solo requiere conocimientos de la maquinaria a utilizar, y la empresa se encargara de las capacitaciones periódicas.

#### **5.5. DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA**

Para el presente proyecto se han determinado los siguientes requerimientos de materia prima y materiales directos para la elaboración del producto:

- CHIP
- CARTON IMPRESO INDIVIDUAL
- LÁMINAS DE PVC TWIST
- BATERIAS DE 3 VDC
- ADHESIVO
- COLORANTE
- RESINA POLIURETANICA
- CADENA COLGANTE

En el sector en el cual se pretende situar el proyecto cuenta con una gran cantidad de proveedores internacionales de varios insumos citados anteriormente, aunque si se quisiera cambiar de proveedor se tendría que hacerlo con anticipación ya que los estudios para la fabricación bajo pedido son retardados. Y se cuenta con gran cantidad de proveedores nacionales para los insumos de ensamblaje por lo que no representa un inconveniente el conseguirlos.

### **5.5.1. DEFINICIÓN DE CAPACIDADES DE PRODUCCIÓN**

Las economías de escala permiten la disminución de los costos unitarios de fabricación al aumentar la capacidad y el volumen de producción de un proceso productivo, por repartirse los costos fijos entre más unidades de producto.<sup>81</sup>

Se tratará de utilizar de manera óptima la capacidad instalada de la empresa productora, comercializadora y exportadora de LOCALIZADORES. Esto se lo puede lograr con un menor impacto unitario de los costes generales, una mayor experiencia de los trabajadores, más descuentos de proveedores, etc.

En lo referente a la capacidad instalada de la planta se la optimizará mediante la utilización correcta del espacio físico en las mesas de trabajo, la bodega y la oficina administrativa con lo cual se obtendrá orden mejorando la productividad.

---

<sup>81</sup> Macroeconomía de Sachs - Larrain

**TABLA No. 5.1**  
**Programa De Producción**

				TOTAL		342.651	ANUAL
		I AÑO		I AÑO		28.554	MENSUAL
PARTICIPACIÓN DE MERCADO		QUITO	BOGOTÁ	QUITO	BOGOTÁ	NÚMERO DE OPERARIOS	
	20%	110.041	232.610	342651		3	
				TOTAL		435.389	ANUAL
		II AÑO		II AÑO		36.282	MENSUAL
PARTICIPACIÓN DE MERCADO		QUITO	BOGOTÁ	QUITO	BOGOTÁ	NÚMERO DE OPERARIOS	
	25%	140.178	295.211	435389		3	
				TOTAL		531.100	ANUAL
		III AÑO		III AÑO		44.258	MENSUAL
PARTICIPACIÓN DE MERCADO		QUITO	BOGOTÁ	QUITO	BOGOTÁ	NÚMERO DE OPERARIOS	
	30%	171.427	359.673	531100		4	
				TOTAL		629.857	ANUAL
		IV AÑO		IV AÑO		52.488	MENSUAL
PARTICIPACIÓN DE MERCADO		QUITO	BOGOTÁ	QUITO	BOGOTÁ	NÚMERO DE OPERARIOS	
	35%	203.818	426.039	629857		5	
				TOTAL		731.735	ANUAL
		V AÑO		V AÑO		60.978	MENSUAL
PARTICIPACIÓN DE MERCADO		QUITO	BOGOTÁ	QUITO	BOGOTÁ	NÚMERO DE OPERARIOS	
	40%	237.383	494.351	731734		5	

*Fuente: Investigación propia Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

**Tabla No. 5.2**  
**Programa de Producción**

AÑOS	DEMANDA INSATISFECHA		DEMANDA CAPTABLE		CAPACIDAD UTILIZADA	PROGRAMA DE PRODUCCIÓN
	QUITO	BOGOTÁ	QUITO	BOGOTÁ	PORCENTAJE	UNIDADES
1	550.203	1.163.049	523.695	1.099.702	74	342.651
2	560.712	1.180.844	507.984	1.055.714	94	435.389
3	571.422	1.198.911	492.744	1.013.485	86	531.100
4	582.336	1.217.254	477.962	972.946	82	629.857
5	593.459	1.235.878	463.623	934.028	95	731.735

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

**Tabla No. 5.3**  
**Capacidad Instalada**

CAPACIDAD INSTALADA						
MAQUINARIA / MANO DE OBRA	No. UNIDADES	TIEMPO/ HORA	DÍA	MES	AÑO	
EMPACADORA BLISTER	490	1	3920	78400	940800	
ENCAPSULADORA DE RESINA	600	1	4800	96000	1152000	
3 operarios	240	1	1920	38400	460800	
4 operarios	320	1	2560	51200	614400	
5 operarios	400	1	3200	64000	768000	

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

## 5.6. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

La localización óptima del proyecto contribuirá a lograr una mayor tasa de rentabilidad sobre el capital. El objetivo es llegar a determinar el sitio donde se instalará la planta.<sup>82</sup>

En la localización del proyecto se debe tomar en cuenta varios aspectos que son muy importantes para el normal funcionamiento y crecimiento constante de la empresa los mismos que serán detallados a continuación.

### 5.6.1. MACRO LOCALIZACIÓN

En referencia al lugar para la localización del proyecto se ha tomado en cuenta varios factores. Así se presenta la ubicación para la producción y comercialización de LOCALIZADORES.

**Cuadro No. 5.2**  
**Sector norte del Distrito Metropolitano de Quito**



*Fuente:* [www.quito.gov.ec](http://www.quito.gov.ec)  
*Elaborado Por:* Mario Lasso, Pamela Gordón T.

<sup>82</sup> Preparación y Evaluación de Proyectos Econ. Edilberto Meneses Álvarez

### 5.6.2. JUSTIFICACIÓN

Se contará con un local que dispone de todos los requerimientos para la implementación de la empresa productora y distribuidora de LOCALIZADORES, en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito.

### 5.6.3. MATRIZ DE MACRO – LOCALIZACIÓN

Para realizar este análisis es necesario mencionar posibles lugares para la localización del proyecto, tomando en cuenta los factores que pueden influir. A continuación se presenta las posibles alternativas de Macro-Localización para la implementación de una empresa productora de LOCALIZADORES.

- Sector QUITO NORTE
- Sector EL INCA
- Sector CARAPUNGO

Se muestra la tabla de la matriz de Macro-localización del Proyecto (método cualitativo por puntos). Se ponderó utilizando la siguiente escala de disponibilidad y explotación de los recursos:

**Tabla No. 5.4**  
**Macro Localización**

5 = Excelente    4= Muy bueno    3 = Bueno    2 = Regular    1 = Malo

MATRIZ DE MACRO-LOCALIZACION							
CRITERIOS	PESO	QUITO NORTE		EL INCA		CARAPUNGO	
		PONDER	VALOR	PONDER	VALOR	PONDER	VALOR
DISPONIBILIDAD DE MANO DE OBRA	15%	3	0,45	4	0.60	5	0,75
TRANSPORTE Y COMUNICACIÓN	25%	4	1,00	5	1.25	3	0,75
CERCANÍA A LAS FUENTES DE ABASTECIMIENTO	20%	3	0.60	4	0.80	4	0.80
DISPONIBILIDAD DE BODEGA	15%	2	0.30	3	0.45	3	0.45
CERCANÍA AL MERCADO CONSUMIDOR	15%	3	0.45	5	0.75	3	0.45
DISPONIBILIDAD DE SERVICIOS BÁSICOS	10%	5	0.50	5	0.50	4	0.40
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>3.30</b>		<b>4.35</b>		<b>3,60</b>

*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Entre las alternativas existentes para la ubicación del proyecto se ha decidido elegir al Sector de la Avenida de EL INCA ya que presenta la mayor puntuación en comparación a los demás sectores de la posible ubicación. Los factores locacionales que fueron analizados para el presente estudio se presentan a continuación:

- **Disponibilidad y costos de mano de obra:** se cuenta con la mano de obra calificada para este tipo de trabajo propia del sector y a un costo razonable cumpliendo con los estatutos legales en lo referente a lo laboral.
- **Transporte y comunicación:** posee todas las facilidades de transporte ya que se encuentra en la zona urbana de Quito y cuenta con suficientes líneas de abastecimiento como con cooperativas de transporte.
- **Cercanía a las fuentes de abastecimiento:** Este proyecto por encontrarse en el sector norte de la ciudad cuenta con todas las facilidades y cercanía a donde se localizan los principales proveedores de la materia prima y suministros para la elaboración del producto, así como también se encuentra cerca del aeropuerto que es el lugar de llegada de la materia prima; además dispone de una infraestructura de servicios (luz, agua, teléfono, colegios, hospitales, supermercados, etc.)
- **Cercanía al mercado consumidor:** es muy importante este factor al momento de la macro localización ya que su estudio permite establecer cuan distantes está del mercado de consumo, en este caso se posee una ventaja en lo referente a una posición estratégica ya que este sector se encuentra centralizado en cuanto a la comercialización se refiere.

## 5.7. MICRO LOCALIZACIÓN

La micro localización es la determinación exacta del lugar de la zona antes establecida, para este efecto se ha considerado el sector de EL INCA, la misma



que fue elegida en la macro-localización, sin embargo, se identificará dentro de este barrio la zona más apropiada, como se lo demuestra a continuación:

### 5.7.1. ANÁLISIS Y CRITERIOS DE MICRO-LOCALIZACIÓN

A continuación se muestra la tabla de Micro-localización del Proyecto (método cualitativo por puntos). Se ponderó utilizando la siguiente escala de disponibilidad y explotación:

**Tabla No. 5.5**  
**Micro Localización**

5 = Excelente    4= Muy bueno    3 = Bueno    2 = Regular    1 = Malo

MATRIZ DE MICRO-LOCALIZACIÓN					
Criterios	Peso	Av. El Inca y Av. 10 de agosto		Av. El Inca y Av. 6 de Diciembre	
		Pond.	Valor	Pond.	Valor
ESPACIO PARA LA EXPANSIÓN	20%	3	0,60	4	0,8
VÍAS DE COMUNICACIÓN	25 %	5	1,25	5	1,25
TOPOGRAFÍA DE SUELOS	15 %	2	0,30	5	0,75
DISPONIBILIDAD DE SERVICIOS BÁSICOS	20 %	5	1,00	5	1
POSIBILIDAD DE CARGA Y DESCARGA DE MATERIALES Y PRODUCTOS	20 %	5	1,00	5	1
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>4.15</b>		

*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Como se puede apreciar se ha seleccionado a la zona de la Av. El Inca y Av. 6 de Diciembre por poseer ventajas que ayudará al proyecto a su mejor ejecución, entre estas podemos mencionar:

- Cercanía a empresas de apoyo, como lo son entidades financieras, servicios básicos, entre otros.
- Mejor sistema de transporte, tanto para el transporte de mercadería, como de empleados y clientes.

### **5.7.2. CRITERIOS DE SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS**

Los criterios de selección de alternativas a tomar en consideración en la micro localización del local se presentan a continuación:

➤ ***Espacio para la expansión***

En el caso de INNOVA CIA. LTDA. si se cuenta con este punto ya que es necesario expandir la infraestructura con el crecimiento de la Empresa de tal manera de tener mayor espacio para la producción y comercialización en mayor escala de los LOCALIZADORES.

➤ ***Vías de comunicación***

Es importante analizar este factor ya que permitirá establecer, cual es la posibilidad de llegar al mercado, así se cuenta con vías de primer orden como la Av. 6 de Diciembre, la Av. Eloy Alfaro, la Av. 10 de Agosto para abastecer a los clientes de la ciudad de Quito y ofreciendo las mismas facilidades estas vías también para los proveedores.

Hay diferentes vías de acceso que facilitan la movilización de los proveedores y clientes, dentro del sector de localización de la empresa.

➤ ***Por posibilidad de carga y descarga de materiales y productos***

Ya que la empresa se dedica a ensamblar el producto para su posterior distribución se necesita abastecerse constantemente de los insumos de producción que llegan para ser descargados en las afueras de las instalaciones de la empresa y al terminar el proceso productivo, se procede a la carga del producto terminado para su distribución a los diferentes sitios de acopio, esto no presenta ninguna molestia ya que se dispone de áreas de carga y descarga que no dificultan el funcionamiento de las empresas vecinas del sector.

➤ ***Disponibilidad de servicios básicos***

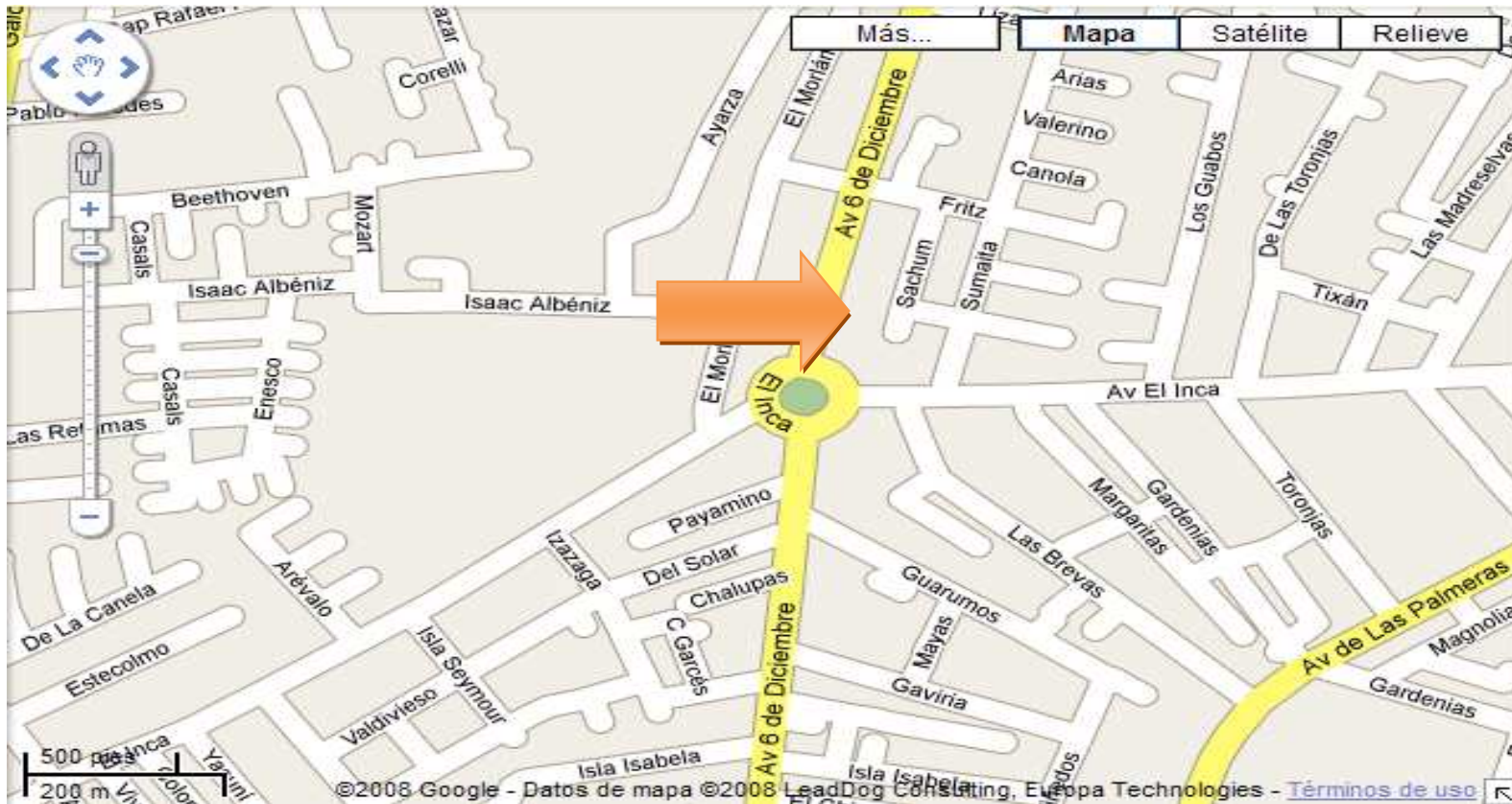
Para el sector en estudio existen todos los servicios básicos como son: Energía eléctrica, agua, teléfono, Internet, bancos, policía, hospital, colegios, etc.

➤ ***Cercanía de las fuentes de abastecimiento***

Al respecto la localización es favorable ya que los principales sitios de abastecimiento para la empresa se encuentran muy cerca y resulta fácil obtenerlos ya sea que el proveedor entregue los materiales en el local o se necesite retirarlos de los centros de acopio o el aeropuerto.

### 5.7.3. MAPA DE LOCALIZACIÓN

**Cuadro No. 5.3**  
**Sector norte del Distrito Metropolitano de Quito**



*Fuente:* [www.quito.googlemaps.gov.ec](http://www.quito.googlemaps.gov.ec)  
*Elaborado Por:* Mario Lasso, Pamela Gordón T.

## 5.8. PROVEEDORES

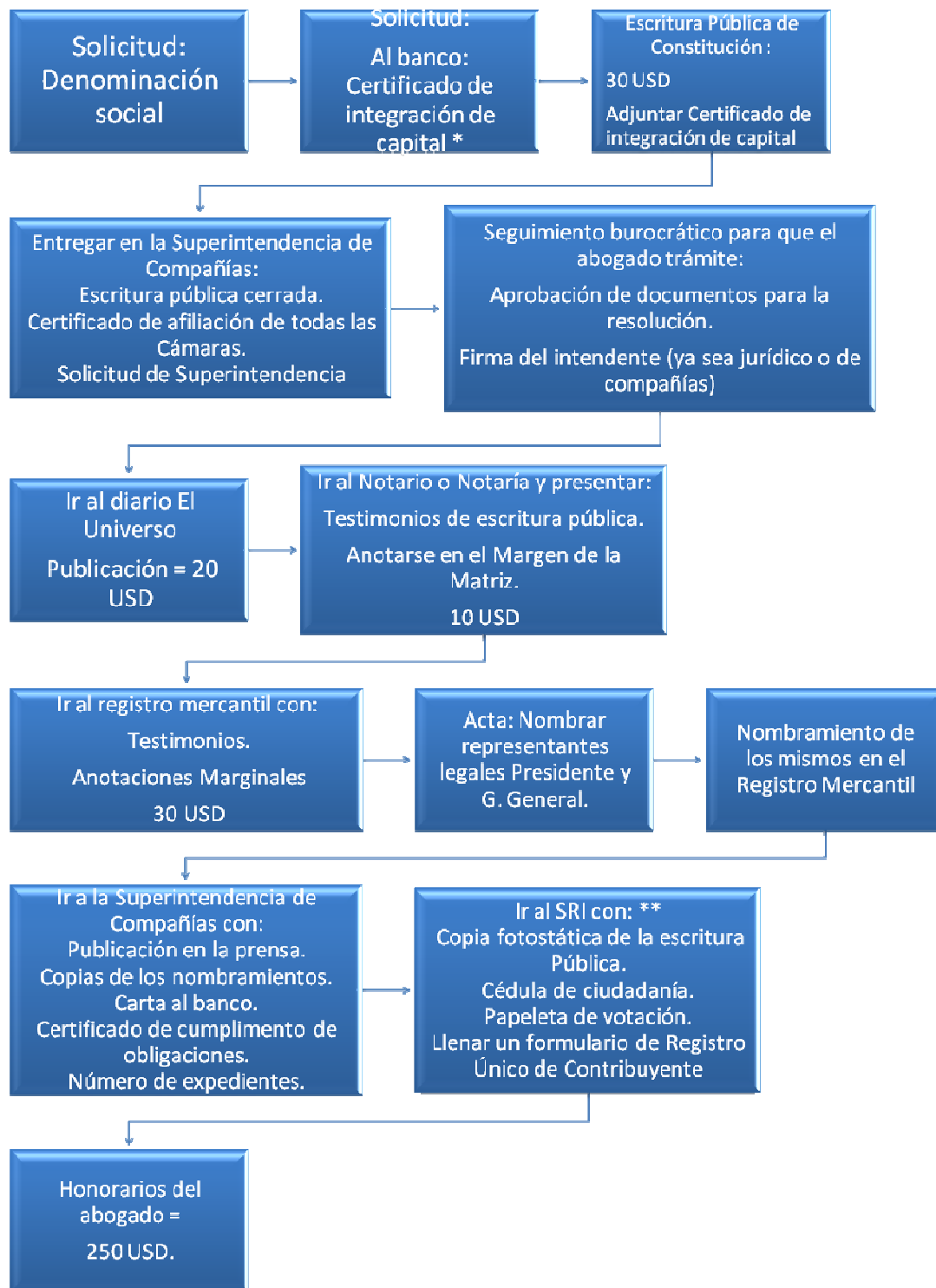
**Cuadro No. 5.4**  
**Lista de Proveedores**

PROVEEDORES			
No.	MATERIA PRIMA E INSUMOS	NOMBRE	web
1	TRANSMISOR	CHENG HOLING (TAIWÁN)	<a href="http://www.chengholin.com">www.chengholin.com</a>
2	RECEPTOR	CHENG HOLING (TAIWÁN)	<a href="http://www.chengholin.com">www.chengholin.com</a>
3	EMPACADORA BLISTER	ETECO EMPRESA TÉCNICA COMERCIAL C.A	<a href="http://www.eteco-ec.com">www.eteco-ec.com</a>
4	ENCAPSULADORA DE RESINA	ETECO EMPRESA TÉCNICA COMERCIAL C.A	<a href="http://www.eteco-ec.com">www.eteco-ec.com</a>
5	CARCAZA	SERICA PUBLICIDAD IMPRESA	<a href="http://www.serica.com.ec">www.serica.com.ec</a>
6	ADHESIVOS	ADHINFLEX S.A.	<a href="http://www.adhinflex.com">www.adhinflex.com</a>
7	CARTON IMPRESO INDIVIDUAL	IMPRESA OFFSET GRAFILYON	
8	LÁMINAS DE PVC TWIST	PLASTIT S.A.	<a href="http://www.plastlit.com">www.plastlit.com</a>
9	RESINA POLIURETANICA	QUIMIPAC	<a href="http://www.quimipac.com.ec">www.quimipac.com.ec</a>
10	BATERIAS DE 3 VDC	ALMACENES ESTUARDO SANCHEZ	<a href="http://www.alessa.com.ec">www.alessa.com.ec</a>
11	CADENA COLGANTE	ALMACENES ESTUARDO SÁNCHEZ	<a href="http://www.alessa.com.ec">www.alessa.com.ec</a>

*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

## 5.9. ESTRUCTURA IMPOSITIVA Y/O LEGAL

**Cuadro No. 5.5  
Estructura Legal**



*Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

## **5.10. LA EMPRESA (BASE LEGAL)**

La organización es parte de la administración, por el cual se distribuyen y disponen el trabajo, las actividades para el personal de la empresa, de modo que sea posible alcanzar los objetivos de la empresa.

La empresa en su mayor parte la constituyen un grupo de personas que poseen objetivos e ideales en común gracias a lo cual logran una armonía en el trabajo con la finalidad de obtener ganancias satisfaciendo las necesidades de los clientes.

### **5.10.1. NOMBRE O RAZÓN SOCIAL**

El nombre de la empresa es su carta de presentación ante el consumidor, refleja las características que posee la misma en cuanto al producto o servicio que se venderá, es aquello con lo cual se lo reconocerá en el mercado.

El nombre comercial es: **“INNOVA” CIA. LTDA**”

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL: según el Registro Único de Contribuyentes “Producción y Venta al por mayor y menor de productos electrónicos”

### **5.10.2. TITULARIDAD DE PROPIEDAD DE LA EMPRESA**

Según las leyes del Ecuador se distinguen cinco clases de compañías de comercio:

1. La compañía en nombre colectivo
2. La compañía en comandita simple y dividida por acciones
3. La compañía de responsabilidad limitada
4. La compañía anónima
5. La compañía de economía mixta

**CIA. LTDA.**

Después de las posibilidades de constitución y analizando los beneficios y desventajas para el estilo de direccionamiento y administración que se desea otorgarle el negocio, se ha decidido adoptar la figura de Compañía de Responsabilidad Limitada

Los principales requisitos formales que deben cumplir los socios para el ejercicio de las actividades son:

➤ **Número de socios:**

La compañía se constituirá con tres socios, como mínimo, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

➤ **La razón social:**

Para este tipo de compañías el nombre debe darse por los nombres de los socios en forma imperfecta o por el objetivo para el cual se forma, incluyendo el texto de Compañía Limitada o su abreviatura Cía. Ltda.



➤ **Responsabilidad de los socios:**

En una compañía de responsabilidad limitada los socios responden solamente hasta por el valor de sus participaciones sociales.

➤ **Capital:**

El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles o, incluso, en dinero y especies a la vez.



En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. Para el caso de INNOVA CÍA. LTDA. El capital Inicial ser de: \$ 223.105,38, con este valora la empresa podrá comenzar con sus operaciones.

➤ **Plazo de duración:**

Un plazo mínimo es de 10 años.

➤ **Fundación:**

La compañía de responsabilidad limitada se constituye mediante escritura pública autorizada por un notario. La constitución de la compañía debe ser aprobada por la Superintendencia de Compañías, que es el órgano de control de las sociedades en el Ecuador. Posteriormente debe inscribirse en el Registro Mercantil, fecha a partir de la cual tendrá vida jurídica.

➤ **Administración:**

Los accionistas o socios, dentro del marco general establecido en la Ley de Compañías, determinarán en los estatutos sociales la forma de administración de la sociedad, la que estará acorde con sus necesidades específicas. Es indispensable que se establezca a quien corresponderá la representación legal. El órgano supremo de las compañías es la junta general, formada por los accionistas o socios.

➤ **Escritura pública:**

Será aprobada por el Superintendente de Compañías, el que ordenará la publicación de un extracto de la escritura, en uno de los periódicos de mayor circulación y dispondrá la inscripción de ella en el Registro Mercantil.

➤ **Trámites de Legalización:**

A continuación se enumeran los trámites que se requieren para la constitución de una compañía de responsabilidad limitada:

- Aprobación de la denominación de la compañía.
- Elaboración del proyecto de minuta que contiene los estatutos de la compañía.
- Aprobación de los estatutos por parte del Departamento de Compañías Limitadas de la Superintendencia de Compañías.
- Apertura de la cuenta de integración de capital.
- Elevar a escritura pública los estatutos aprobados por la Superintendencia de Compañías, ante un notario, con las firmas de todos los socios fundadores de la compañía.
- Obtención de la resolución de aprobación de la constitución por parte de la Superintendencia de Compañías.
- Publicación de un extracto de la escritura, en uno de los periódicos de mayor circulación del país.
- Obtención de la Patente Municipal del Distrito Metropolitano de Quito.
- Afiliación a la Cámara de Comercio.
- Inscripción de la escritura de constitución en el Registro Mercantil.
- Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Elección del presidente y gerente de la compañía.
- Inscripción de los nombramientos en el Registro Mercantil
- Registro en el Departamento de Sociedades de la copia certificada de constitución con los nombramientos inscritos.
- Apertura de una cuenta corriente a nombre de la compañía.

### **5.11. INGENIERÍA DEL PROYECTO**

El estudio de ingeniería del proyecto implica determinar la función de producción, comercialización y medios de exportación óptimos para una eficiente y eficaz

utilización de los recursos disponibles para la producción y comercialización del producto.<sup>83</sup>

Para el estudio de la ingeniería del proyecto se determinará el proceso de producción y comercialización interna y exportación de los LOCALIZADORES, con su respectivo diagrama de procesos, se realizará la distribución del local que permitirá operar de una manera adecuada para optimizar los recursos disponibles. Dentro de este estudio se establecerá información acerca de las necesidades de capital, de mano de obra y recursos, para la puesta en marcha en un futuro. Las etapas de la ingeniería del proceso están basadas principalmente en:

- La selección del proceso de producción y comercialización interna y exportación.,
- Infraestructura,
- Abastecimiento de mercadería y
- Mano de obra.

## **5.12. DIAGRAMA DE FLUJO**

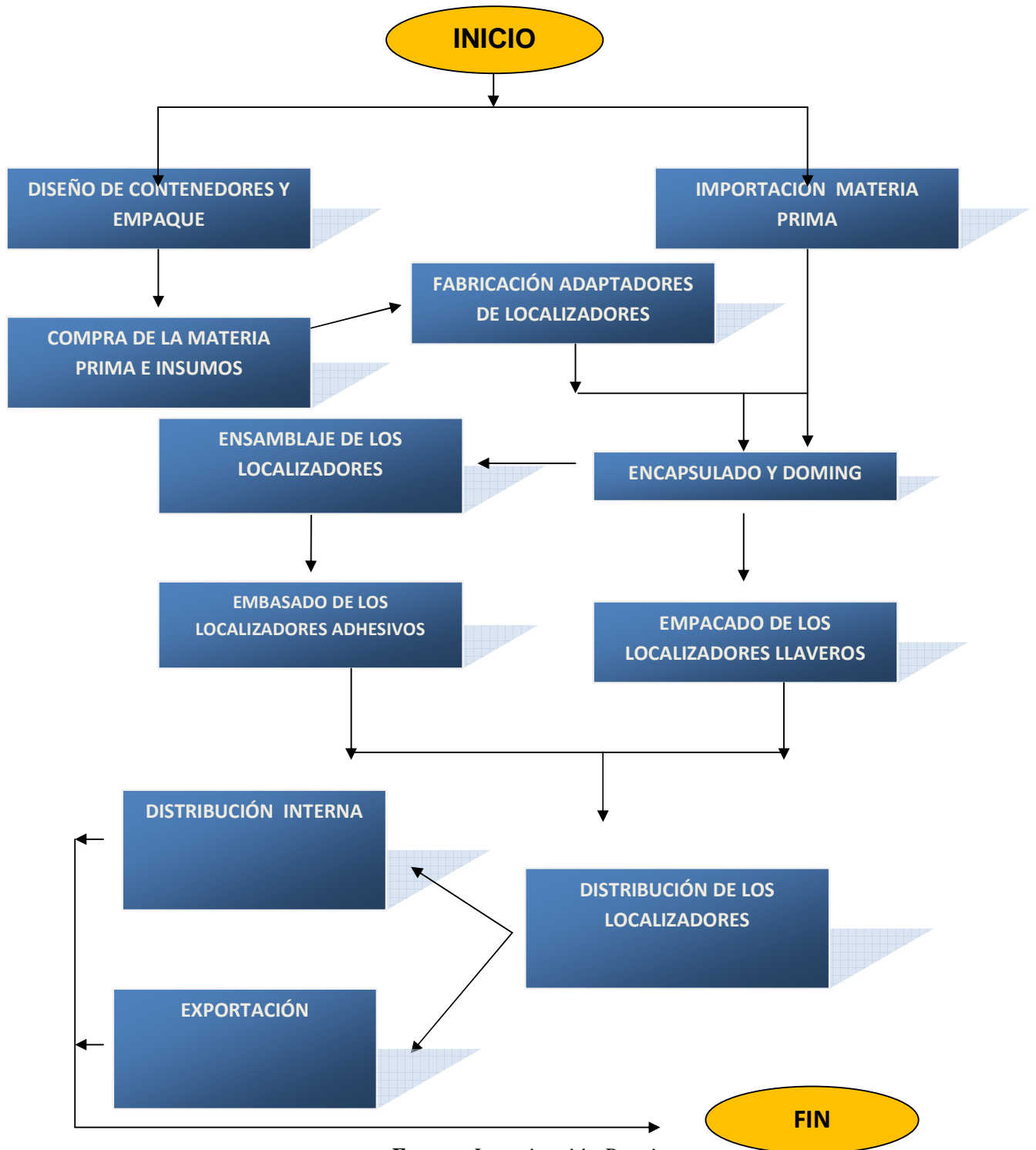
Los diagramas de flujo de procesos describen las actividades, entre segmentos de trabajo, en un intento por representar los flujos de la producción y comercialización total. Los diagramas de flujo de proceso son adecuados para visualizar las etapas consecutivas del proceso de transformación, las mismas que ayudan a describir los movimientos de productos innecesarios o la duplicación de esfuerzos, cuya eliminación permita mejorar la eficiencia. Además proporciona un nivel más de análisis que otros métodos, ya que permite examinar muchos puestos de trabajo, pero ninguno en detalle.

---

<sup>83</sup> Preparación y evaluación de proyectos. Nassir y Reinaldo Sapag Chain

5.12.1. Diagrama de flujo en bloque

Cuadro No. 5.6, Diagrama de Flujo



*Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### **5.13. OPERACIÓN TÉCNICA DE LOS LOCALIZADORES**

El buscador está compuesto por dos equipos o unidades individuales que operan a la misma frecuencia. Un mini-transmisor y un mini-receptor.

El equipo transmisor, es el encargado de generar y transmitir vía Radio Frecuencia (RF) la señal localizadora para que el receptor lo reciba.

El equipo receptor, es el equipo que se encenderá emitiendo un sonido y a la vez lumínicamente una luz producida por un LED, cuando el equipo transmisor emita su señal de radiofrecuencia localizadora.

El equipo receptor, es la unidad que estará colocada en la llave u objeto a ser localizado y el equipo transmisor el que envíe la señal de radio frecuencia para localizar.

Cada pareja localizadora tienen 36 opciones de seleccionar su señal de operación, las cuales se selecciona a través de 6 micro-switch internamente en cada unidad.

#### **5.13.1. Datos técnicos**

El equipo se encuentra diseñado para operar en el rango de frecuencias de 2.2 MHz de libre uso. El equipo transmisor está compuesto básicamente por dos secciones, oscilador y transmisión, en un mismo micro chip.

La etapa de oscilación es la encargada de generar la frecuencia a la cual va a operar la transmisión de acuerdo a la posición de los 6 micro-switch. La etapa de transmisión es la encargada de amplificar y transmitir esta señal.

El equipo receptor está compuesto básicamente por tres secciones, receptor, señalización y temporizador, en un mismo chip. La etapa de recepción una vez

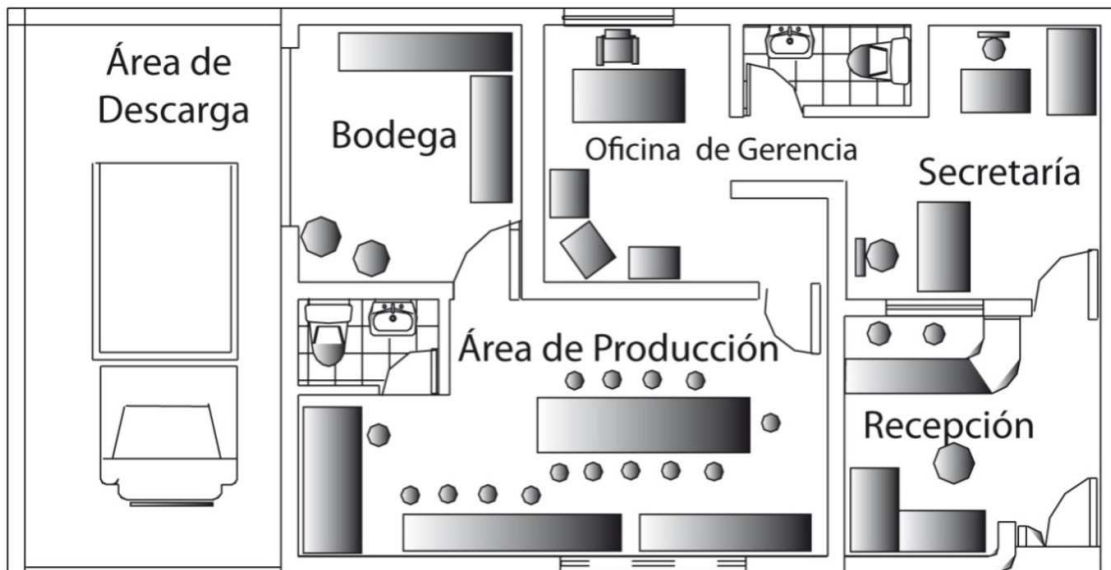
que recibe la señal de radio frecuencia selecta, envía una señal de voltaje a la etapa de señalización y temporización.

En la etapa de señalización se genera la señal para que se genere el audio y el encendido intermitente de Luz. La etapa del temporizador recibe al mismo tiempo que la etapa de señalización la señal de recepción y mantiene activa esta señal por el tiempo de 5 segundos. El audio y el destello de la luz del localizador se efectúan 5 veces en este tiempo. Ambas unidades operan con chips integrados, y oscilación de cristal de cuarzo para mayor estabilidad de frecuencia de operación.

Están alimentadas con una batería de 3 Vdc. El transmisor tiene una potencia de 0.5 mW. Con un alcance promedio de 10 m, dependiendo del medio en el que se encuentre operando. Las dimensiones son de 4cm de largo, por 2cm de ancho y 0.7 cm. de grosor.

#### 5.14. DISTRIBUCIÓN EN PLANTA DE LA MAQUINARIA Y EQUIPO

**Cuadro No. 5.7**  
**Distribución de oficina**



*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

## 5.15. REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA

Por las características de la empresa, se trata de una micro empresa, es decir el proyecto no requiere de gran cantidad de mano de obra para su funcionamiento, razón por la cual su organización no es del todo complicada y el personal que labore en la empresa requiere conocimientos básicos al uso de las maquinas a utilizar, para el caso de los operarios, pero en el caso del Administrador, el asistente operativo y el diseñador si requieren conocimientos necesarios en cada una de sus especializaciones.

Los cuales deberán tener el siguiente perfil ocupacional:

- **Administrador (Gerente):** es el creador del proyecto (Ingeniero Empresarial), con conocimientos de comercio exterior, conocimiento del mercado en general con dominio de trámites de exportación e importación.
- **Gerente de Marketing:** Encargado de las campañas publicitarias de la empresa y del diseño de nuevas variaciones del producto, el encargado deberá contar con amplia experiencia en cargos similares, con conocimiento de los mercados objetivos de la empresa.
- **Diseñador:** Diseñador Gráfico con experiencia en diseño de productos en 2d y 3d, con amplio conocimiento de programas de diseño, innovador y excelentes relación proactivas.
- **Asistente operativa (Contador):** Secretaria Ejecutiva, con conocimientos en Contabilidad, y desarrollo de su capacidad.
- **Operarios:** Requisito mínimo de Bachiller, con conocimientos básicos acerca de la maquinaria a utilizar o con experiencia en empresas similares.

Considerando las necesidades reales de los procesos de producción y comercialización, se presenta los requerimientos de mano de obra así como también sus salarios, los mismos que han sido fijados a un valor de mercado y que se encuentran vigentes en los actuales momentos.

**Tabla No. 5.6**  
**Requerimientos de mano de obra**

REQUERIMIENTO MANO DE OBRA		
CARGO U OCUPACIÓN	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL
GERENTE GENERAL	1	\$ 850
GERENTE DE MARKETING	1	\$ 750
DISEÑADOR GRÁFICO	1	\$ 450
ASISTENTE OPERATIVA	1	\$ 350
OPERARIO	3	\$ 900
CHOFER	1	\$ 250

*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### 5.15.1. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

La organización como función administrativa y parte del proceso administrativo tiene como finalidad organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos responsables de la administración, establecer relaciones entre ellos y fijar sus atribuciones respectivas.

Cada función organizacional requiere desarrollar una habilidad distintiva en una actividad de creación de valor con el fin de incrementar la eficiencia, calidad, innovación o capacidad de satisfacer al cliente.<sup>84</sup>

<sup>84</sup> Administración Estratégica, Charles Hill.



### 5.15.2. ESTRUCTURA ORGÁNICA

El diseño organizacional determina la estructura de la organización que más conviene para coordinar las actividades de la organización. La organización permite visualizar todas y cada una de las funciones que debe cumplir cada unidad que integra la empresa INNOVA CÍA. LTDA. Además este tipo de estructura facilita mucho la supervisión, facilita el movimiento de las habilidades especializadas para ser utilizadas donde más se lo requiera.

La empresa mantiene una estructura orgánica vertical, ramificadas de arriba hacia abajo a partir de la parte superior, indicando los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada cada cual con diferentes niveles de autoridad según su ubicación. Son los de uso más generalizado en la administración.

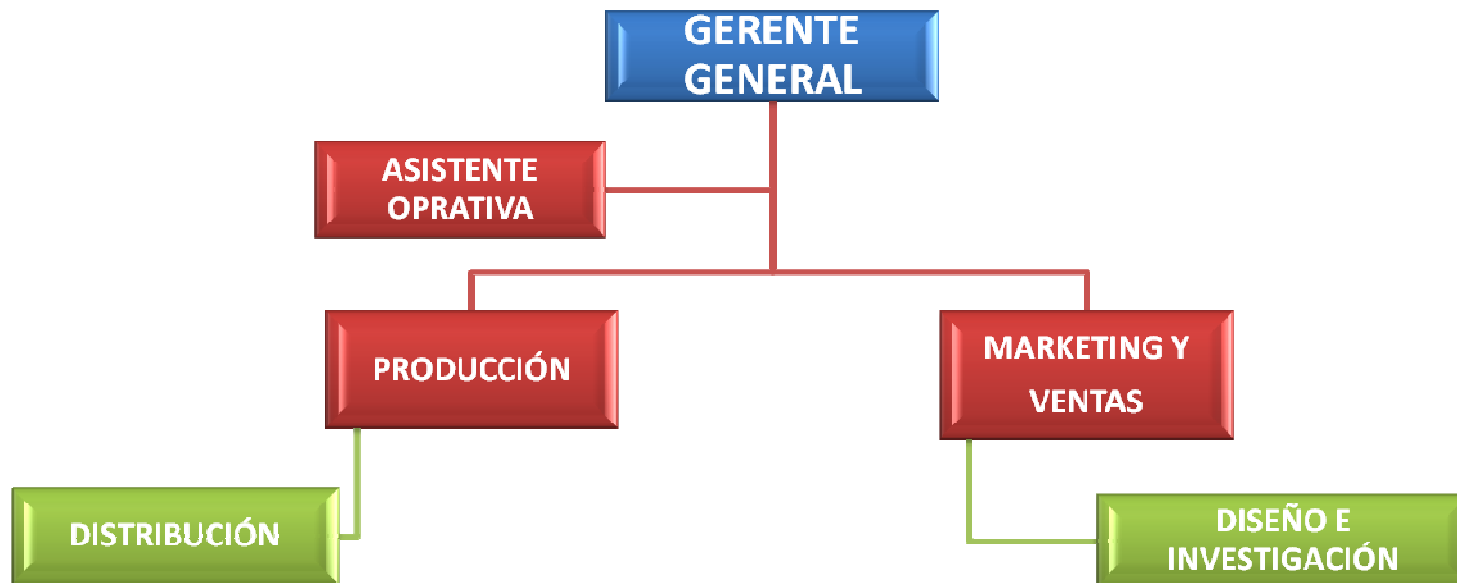
La disposición en el organigrama debe ordenarse de acuerdo con los diferentes niveles jerárquicos que existan en la organización, los cuales varían según su naturaleza, sector, ámbito de acción en la cual se desenvuelva y dependiendo de su funcionalidad.

Para el caso en estudio presenta los siguientes niveles:

- Primer nivel: Dirección general
- Segundo nivel: Asistencia
- Tercer nivel: Área operativa

5.15.3. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL INNOVA CÍA. LTDA.

Cuadro No. 5.8  
Organigrama Estructural



*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

#### **5.15.4. ESTRUCTURA FUNCIONAL (DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES)**

- Un Gerente General (Administrador).
- Una Asistente Operativa (Contadora).
- Un Gerente de Marketing
- Un Diseñador Gráfico
- Dos Obreros
- Un Mensajero.

### **3. GERENTE GENERAL (ADMINISTRADOR):**

**Dependencia:** Ninguna

**Relaciones Externas:**

- Clientes
- Proveedores
- Organismos de control.
- Bancos

**Relaciones Internas:**

- Todas las unidades de la organización.

**Funciones:**

- Desarrollar metas de la empresa.
- Planificar el desarrollo de las actividades de la empresa.
- Coordinador de los departamentos
- Formular políticas de acción para orientar la ejecución de los objetivos de la empresa.
- Controlar las actividades de la Empresa
- Asigna y optimiza los recursos humanos y económicos.
- Celebrar contratos con instituciones públicas o privadas y establecer términos y condiciones de pago.

- Contratación de personal
- Establecer los, presupuestos semestralmente de ingresos, gastos e inversión.
- Es responsable civil y penal.
- Evalúa el desempeño de cada uno de los departamentos.
- Desarrollar sistemas administrativos
- Fortalecer el ambiente laboral
- Celebrar contratos para proveer de productos a los diferentes clientes especificando el tipo de crédito y condiciones de pago.
- Contratar el personal que tenga mayor experiencia dentro de este tipo de actividad
- Coordinar el trabajo de todas las áreas de la empresa.
- Realiza registro contable.
- Análisis financiero.
- Revisa pagos a proveedores y empleados.
- Aprueba pagos a proveedores y empleados.
- Establece políticas de cobro.
- Manejo eficiente del efectivo.
- Realiza ventas diarias de los productos.
- Desarrollar planes de ventas.

#### **4. ASISTENTE OPERATIVA:**

**Dependencia:** Administrador

**Relaciones Externas:**

- Clientes

**Relaciones Internas:**

- Todas las unidades de la organización.

**Funciones:**

- Realiza depósitos bancarios
- Pide a la matriz vehículos para el transporte de mercadería
- Control de salida del transporte
- Ingresos contables
- Ingresos de mercadería
- Egresos de mercadería
- Trata al cliente con cortesía y educación.
- Prepara periódicamente un análisis de precios en relación a la competencia.
- Asesora al cliente en lo que requiere.
- Recibe y controla el ingreso de inventarios.
- Servicio pos venta
- Registra las ventas del día.
- Reporte de ventas al administrador.
- Recopilar expectativas e inquietudes de los clientes
- Limpieza de su puesto de trabajo.

**5. GERENTE MARKETING**

**Dependencia:** Administrador

**Relaciones Externas:**

- Clientes

**Funciones:**

- Investigar el mercado para determinar nuevas tendencias en gustos y preferencias de los consumidores.
- Diseñar campañas publicitarias.
- Diseñar nuevos productos ( nuevas utilidades del producto)

- Diseñar y ejecutar Planes de Marketing, para la captación de nuevos nichos de mercado.
- Mantener contacto con las agencias publicitarias para desarrollar programas de publicidad promocionando de esta manera la imagen de la institución.
- Realizar estudios y sondeos de mercado para detectar oportunidades.
- Otras que le fueran asignadas conforme a los Estatutos Sociales y Manuales De Organización y Funciones.

## **6. DISEÑADOR GRÁFICO**

**Dependencia:** Gerente Marketing

**Relaciones Externas:**

- Clientes

**Funciones:**

- Realizar diseños de acuerdo a la demanda
- Preparar propuestas computarizadas de los nuevos productos
- Detectar necesidades de orden visual para convertirse en intérprete de las exigencias del mercado.
- Proponer soluciones innovadoras a problemas de orden conceptual y visual, traduciendo ideas a imágenes a través de sus capacidades de interpretación de la forma.
- Activar sinergias con diferentes profesionales y coordinar equipos interdisciplinarios.
- Introducir y gestionar la innovación en los procesos de diseño.
- Coordinar y controlar todas las fases del proceso productivo, de acuerdo a las características físicas del soporte diseñado.
- Estar constantemente actualizado en el campo de las nuevas tecnologías de la comunicación visual.

## **7. TRANSPORTE Y MENSAJERÍA :**

**Dependencia:** Asistente operativa

**Relaciones Externas:**

- Clientes

**Relaciones Internas:**

- Todas las unidades de la organización.

**Funciones:**

- Revisa mercadería a transportar
- Transporte de mercadería
- Responsable del transporte
- Registro de salida del transporte
- Registro de entrada de transporte
- Limpieza de su lugar de trabajo
- Mantenimiento del vehículo

## **8. OBREROS:**

**Dependencia:** Administrador y Asistente Operativa

**Relaciones Externas:**

- Clientes

**Relaciones Internas:**

- Todas las unidades de la organización.

**Funciones:**

- Despachar los materiales
- Recibir materiales de proveedores
- Ordenar las bodegas
- Revisión de stock

## 5.16. REQUERIMIENTO DE MATERIALES, INSUMOS Y SERVICIOS

Para un normal abastecimiento de materias primas e insumos se ha realizado un análisis de los proveedores locales e internacionales, anotando los principales datos informativos, condiciones de financiamiento, costo del transporte, etc.

Dentro de los materiales e insumos a utilizar en el proceso productivo se tiene:

**Cuadro No. 5.9**  
**Requerimientos de Materia Prima**

REQUERIMIENTO MATERIA PRIMA	
MATERIA PRIMA	UNIDAD DE MEDIDA
CHIP	UNIDAD
BATERIAS DE 3 VDC	UNIDAD
ADHESIVO	UNIDAD
RESINA POLIURETANICA	CANECA
COLORANTE	GALON
LÁMINAS DE PVC TWIST	ROLLO
CADENA COLGANTE	UNIDAD
CARTON IMPRESO	UNIDAD
BATERIAS DE 3 VDC	PAR

*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Para la elaboración de la Tabla no. 5.7 se toma en cuenta las unidades de medida que se pueden adquirir para la reducción de costos, por ejemplo: el chip se adquiere por lotes de 25,000 unidades y el costo se reduce por cada lote pedido, si se adquiere menos unidades el costo aumenta significativamente mientras que el costo se reduce si se aumenta el pedido.



**Tabla No. 5.7**  
**Requerimientos de Servicios**

<b>REQUERIMIENTO SERVICIOS</b>				
<b>ARTÍCULO</b>	<b>CANTIDAD REQUERIDA</b>	<b>UNIDAD MEDIDA</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR</b>
Luz	3750	Kw/h	\$ 0,08	\$ 300,00
Agua	54	Metro cúbico	\$ 0,47	\$ 25,00
Teléfono	6000	minutos	\$ 0,05	\$ 300,00
Internet	1	Plan	25	\$ 25,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 650,00</b>

*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Los costos de requerimientos de servicios incluyen en su valor unitario, los siguientes rubros:

- Impuestos: IVA, ICE, Comercialización, Bomberos
- Pensión básica
- Alcantarillado
- Seguro de incendios
- Alumbrado público
- Recolección de basura

#### **5.17. REQUERIMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO**

La maquinaria y equipo que se utilizará para el desempeño del proyecto se describe a continuación:

- Una maquina EMPACADORA BLISTER para el envasado de los localizadores
- ENCAPSULADORA DE RESINA para el diseño y producción de los diferentes tipos de localizadores.
- Una camioneta: Para el transporte del producto hacia su lugar de entrega. La camioneta será de marca Ford la cuál ha sido seleccionada por sus características de rendimiento.
- Tres computadoras y redes: las cuáles servirán para llevar la contabilidad, diseñar los contenedores de los localizadores, comunicación, etc.
- Equipos de oficina: Una central telefónica, un fax para la administración.
- Muebles para el área de producción
- Muebles y enseres para la atención al cliente, para el área administrativa y de ventas.

**5.18. CALENDARIO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO**

**Cuadro No. 5.10  
Calendario de Ejecución del Proyecto**

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	04 ene '09		08 feb '09		15 mar '09		19 abr '09		24 may '09		28 jun '09	
					D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J
1	Solicitud y aprobación del préstamo por parte d	40 días	lun 26/01/09	vie 20/03/09												
2	Compra y entrega del Equipo	45 días	lun 23/03/09	vie 22/05/09												
3	Instalación de la Maquinaria	15 días	lun 25/05/09	vie 12/06/09												
4	Compra y entrega de los Muebles de oficina	30 días	lun 23/03/09	vie 01/05/09												
5	Compra y entrega de Materia prima	60 días	lun 23/03/09	vie 12/06/09												
6	Instalación y Adecuación	30 días	lun 23/03/09	vie 01/05/09												
7	Contratación de Personal	10 días	lun 04/05/09	vie 15/05/09												
8	Capacitación del Personal.	30 días	lun 18/05/09	vie 26/06/09												
9	Puesta en Marcha del Proyecto	15 días	lun 29/06/09	vie 17/07/09												

*Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

# CAPÍTULO VI

## PLAN DE MARKETING

### 6.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Localízalo es un producto nuevo e INNOVADOR que no se encuentra en el mercado ecuatoriano ni bogotano, el mismo que despierta un gran interés en los segmentos de consumidores, como consecuencia de esto, INNOVA se enfrentaría a un mercado nuevo, en el que no se encuentra una competencia actual, tanto en Quito como en Bogotá, facilitando la entrada en los mercados, y permitiendo una captación del mercado objetivo total, de igual manera al no existir competidores se debe plantear estrategias que no permita una entrada fácil de estos a nuestro mercados. Por otro lado al tratarse de un mercado no explotado INNOVA se debe enfrentar a clientes que no tienen conocimiento previo del producto por lo que se deberá realizar campañas publicitarias que permita una captación y aceptación del producto total, logrando así el posicionamiento tanto del producto como de la empresa.

INNOVA ofrecerá para su lanzamiento exclusivamente Localizadores de Objetos Perdidos; "LOCALÍZALO" para llaves y para controles remotos, que según los datos arrojados de la investigación de mercados realizada, este tipo de producto refleja una alta aceptación por parte de los consumidores potenciales.

De la investigación de mercados efectuada, se pudo establecer que la población de estudio presenta las siguientes preferencias:

➤ ***Población de Estudio Quito:***

1. La población objeto de estudio determino que los aspectos que tomaría en cuenta para la adquisición de este producto sería la calidad y precio en este orden.

2. Lugar idóneo para la compra sería Supermercados y Almacenes especializados en este orden.
3. La población objeto de estudio estaría dispuesta a comprar más de un “LOCALÍZALO”
4. Precio ideal de Compra de \$5 a \$9 Dólares.

➤ ***Población de Estudio Bogotá:***

1. La población objeto de estudio determino que los aspectos que tomaría en cuenta para la adquisición de este producto sería la calidad y precio en este orden.
2. Lugar idóneo para la compra sería Supermercados y Almacenes de Sistemas en este orden.
3. La población objeto de estudio estaría dispuesta a comprar más de un “LOCALÍZALO”
4. Precio ideal de Compra más de \$30 Pesos

Tomando en cuenta estos aspectos y la aceptación del “LOCALÍZALO” que fue de 97% en la ciudad de Quito y de 96% en la ciudad de Bogotá, se determina que existe una gran oportunidad para la implementación de “INNOVA”, que se puede notar tendrá una gran participación del mercado con el lanzamiento de su producto estrella, claro está que dependerá de las estrategias y operaciones que realice para el lanzamiento del producto.

**6.1.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING ENFOCADO EN EL ANÁLISIS FODA**

**FORTALEZAS**

- La empresa auspiciadora tiene la tecnología necesaria para realizar los estudios preliminares
- Se posee los contactos en el mercado internacional de destino
- La tecnología utilizada permite reducir los costos y tener materia prima de alta calidad

## **DEBILIDADES**

- Se debe realizar una fuerte inversión en investigación, patentes de software y seguridades
- La empresa no cuenta con el capital suficiente para mantenerse en el mercado si apareciera una fuerte competencia.
- Por la constante evolución de la tecnología se está propenso a nuevas amenazas no previstas

## **OPORTUNIDADES**

- Es un producto nuevo en el mercado
- El producto posee una elevada aceptación por parte del mercado objetivo
- No existen competidores

## **AMENAZAS**

- Ingreso de competidores con mejor tecnología
- La marca no es reconocida en los mercados objetivos
- Entrada de copias del producto a un costo reducido

### **6.1.1.1. Objetivos Alineados a las Estrategias FODA**

- Convertir a localízalo en el artículo de novedad más pedido por el consumidor quiteño y bogotano.

Mediante la realización de campañas de promoción del producto en lugares concurridos para dar a conocer su funcionamiento y utilidad

- Fabricar un producto de alta calidad y en constante desarrollo para lograr un buen posicionamiento en el mercado quiteño y bogotano.

A través de la realización de controles continuos de calidad para mantener en el mercado una marca reconocida por su calidad

- Satisfacer a los clientes a través de la presentación de un producto innovador de calidad con las características que requiere el mercado.

Dando a notar la excelente calidad en el producto y su continua innovación para no permitir la preferencia de copias con calidad inferior en el mercado

- Establecer precios competitivos y accesibles para los clientes de “INNOVA CIA. LTDA.” con los respectivos cambios según los segmentos y relanzamientos del producto.

Aprovechando la aceptación del producto para tener economía de escala reduciendo así los costos.

- Entregar el producto a los distribuidores tanto de Quito como de Bogotá en el menor tiempo posible de acuerdo a los términos establecidos y utilizando el canal de distribución escogido para el efecto.

Mediante el diseño y utilización de canales de distribución adecuados logrando una buena comunicación y frenando la existencia de competidores.

- Promocionar nuestro producto de una manera directa clara e impactante, para que los clientes potenciales generen una conciencia de la existencia y necesidad de éste.

Realizando campañas agresivas de marketing para posicionar la marca y producto en la mente de los consumidores.

### **6.1.2. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO**

Para lograr que “cada hogar dentro de nuestro segmento tenga al menos un localízalo en su hogar, se ha determinado que los segmentos a los cuales se dirigiría “INNOVA CIA. LTDA.”, tanto para la ciudad de Quito como para la ciudad de Bogotá serán los mismos, ya que estas ciudades presentan características y condiciones semejantes de mercado como se pudo notar en la investigación de mercados realizada. De esta manera se podrá tomar estrategias de marketing

similares para las dos ciudades, las cuales permitirán optimizar recursos y tiempo, ya que estos aspectos son fundamentales cuando se trata de abrir mercados y posicionarlos.

Los aspectos que se tomarán en cuenta son los siguientes:

- Se tomara en cuenta a la Zona Urbana de la Ciudad de Quito y de la ciudad de Bogotá, ya que aquí se encuentra agrupada la mayor parte de la población a la que “INNOVA” se debe enfocar para el lanzamiento y comercialización de “LOCALÍZALO”
- “INNOVA” se enfocará en las clases sociales media y alta, ya que esta clase de mercado cuenta con la economía idónea para la adquisición de su producto logrando así que el mercado objetivo se enfoque en las características y utilidad del producto, permitiendo ha “INNOVA” establecer una buena estrategia de precios. De igual manera “INNOVA” se enfocará en los clientes que van de 14 a 64 años, ya que ellos cuentan con los recursos y los artículos necesarios para la adquisición de “LOCALÍZALO”, generando de esta manera la necesidad de compra del producto.

### **6.1.3. POSICIONAMIENTO**

Es la manera en que un producto o servicio es percibido por el segmento de consumidores al que está dirigido, en función de las variables importantes que el segmento de consumidores toma en cuenta para la elección y utilización de la clase de productos.<sup>85</sup>

Para identificar el posicionamiento a ser utilizado por “INNOVA” en el lanzamiento de su producto se analizarán cada uno de los componentes del triángulo de oro del posicionamiento<sup>86</sup>: competencia, necesidades del segmento y características distintivas del nuevo producto.

---

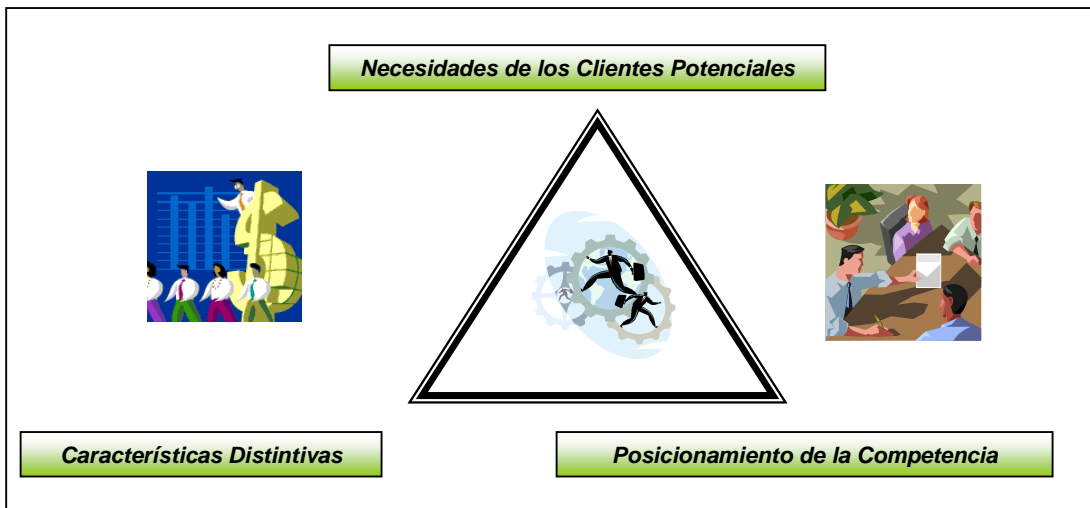
<sup>85</sup> ROLANDO ARELLANO C. Marketing Enfoque América Latina.

<sup>86</sup> LIBRO MERCATOR de LENDREVIE, LEVI, LINDON.



- **Análisis del posicionamiento** A continuación se presenta el esquema a utilizarse:

**Cuadro No. 6.1**  
**Esquema de posicionamiento**



*Fuente: Libro Mercator, Lendrevie, Levi, Lindon*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

- **Necesidades de los clientes potenciales “INNOVA CIA. LTDA.”**

Las necesidades de los clientes se obtuvieron de la investigación de mercados realizada, específicamente de los resultados de la pregunta No. 4. La mayoría de los encuestados manifestó que los artículos que se les pierde dentro del hogar, con gran frecuencia y en mayor proporción son las Llaves y los Controles Remotos. Por lo cual el producto estrella “LOCALÍZALO” vendría a cubrir la necesidad de comodidad y optimización de tiempo, el mismo que debería cumplir con las siguientes características para satisfacer la necesidad de los clientes potenciales:

- **Calidad técnica:**

1. **Eficiencia:** “LOCALÍZALO” debe tener un tiempo de respuesta adecuado.

2. **Correctitud:** El software debe producir las entradas y salidas esperadas, es decir distintos modos de activación.
3. **Seguridad:** Proporcionamos confianza y aseguramos el correcto funcionamiento de todos los dispositivos que salgan al mercado.
4. **Facilidad de uso:** disposición de distintos diseños que se adapten a la necesidad del cliente, así como de disponer de un adhesivo para que pueda ser colocado en los objetos con facilidad.

➤ **Calidad de mercadeo:**

La calidad de mercadeo, "INNOVA" la garantizara con la total satisfacción de los requerimientos de nuestros usuarios directos, y además con la satisfacción de los usuarios finales que son quienes directamente interactúan con el producto.

➤ **Características distintivas**

Las características más importantes y distintivas del producto "LOCALÍZALO" son:

- Cuenta con distintos usos según las necesidades del usuario.
- Como se trata de un producto nuevo e innovador no existe en el mercado quiteño ni bogotano.
- Dispone de distintos mecanismos de activación, según la preferencia y complemento del producto.

➤ **Análisis de la competencia**

Como se ha mencionado anteriormente en la actualidad "INNOVA" no tiene ninguna competencia directa o indirecta en Ecuador y Colombia, por tanto tampoco existe en las ciudades que se ha determinado como las principales para comenzar con el proceso de comercialización y lanzamiento del producto. Esto da ha "INNOVA" una gran ventaja competitiva, que si se la maneja bien, con un

criterio enfocado en la pronta captación del mercado objetivo, con productos de calidad y en constante desarrollo la empresa logrará ser líder de mercado dificultando la entrada de nuevas empresas competidoras.

#### **6.1.4. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO**

##### **➤ Diferenciación**

“INNOVA” Para cumplir con el objetivo de “Convertir a localízalo en el artículo de novedad más pedido por el consumidor quiteño y bogotano” se considera usar la estrategia de diferenciación para lograr que nuestros potenciales clientes identifiquen a “LOCALÍZALO” como producto fuerte de gran utilidad y único.

La estrategia consiste en diferenciar al producto que ofrece la empresa creando algo que sea percibido en el mercado como único. Esta diferenciación puede ser en diseño imagen de marca, tecnología, servicio al cliente. Tanto la diferenciación del producto como la fidelidad del cliente constituyen una protección frente a los posibles productos sustitutos. La diferenciación del producto está dada por su alto grado de novedad, ya que en el mercado local no se encuentran artículos de similares características, por lo cual es fácilmente percibible como la única oferta de esta clase en el mercado.

##### **➤ Posicionamiento por uso y aplicación**

“INNOVA” al cumplir con el objetivo de “Fabricar un producto de alta calidad y en constante desarrollo para lograr un buen posicionamiento en el mercado quiteño y bogotano”, debe utilizar la estrategia de posicionamiento por uso y aplicación.

El posicionamiento por uso y aplicación se da cuando el usuario siente como indispensable al producto que adquirió. Se logra la fidelización a través del uso constante del producto y la respuesta adecuada del mismo a los requerimientos del usuario. Si el consumidor encuentra una satisfactoria respuesta del producto volverá a comprarlo, es decir deja de ser un artículo de novedad para volverse una constante de uso en su vida.

Beneficios que percibirá el cliente.

**Cuadro No. 6.2**  
**Beneficios del posicionamiento**

<b>CARACTERÍSTICAS Y ATRIBUTOS DE USO</b>	Necesidad que cubre cada línea de Producto /servicio	Beneficio percibido por el cliente
<b>DE LÍNEA O PRODUCTO: "LOCALÍZALO"</b>	TIEMPO	Necesidad de comodidad y con el transcurso del tiempo convertir nuestro producto en algo necesario e indispensable.

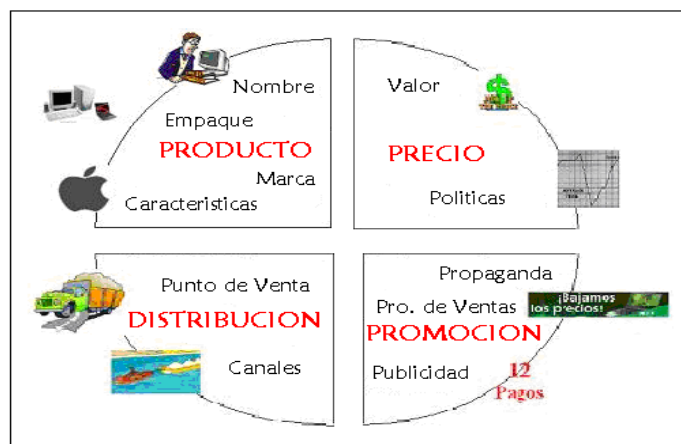
*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### 6.1.5. MARKETING MIX DEL PRODUCTO

La mezcla de marketing, es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa usa para alcanzar sus objetivos de marketing en el mercado meta<sup>87</sup>.

El Marketing Mix se basa en las 4 P las cuales son Producto, Precio, Plaza y Promoción y se representa en el siguiente Gráfico.

**Cuadro No. 6.2**  
**Marketing Mix del producto**



*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

<sup>87</sup> PHILIP KOTLER. Dirección de Marketing.

A continuación se detallan las decisiones a tomar en cada uno de los elementos del Marketing Mix de “INNOVAR CIA. LTDA.”

#### **6.1.5.1. Producto**

##### ➤ **Descripción:**

“INNOVA”, presenta al mercado su producto estrella “LOCALÍZALO”, el cual es un aparato localizador para objetos perdidos, estos son dispositivos electrónicos que ayudan a ubicar objetos pequeños como llaves, controles remotos que se extravían con facilidad dentro del hogar.

Su diseño permite la localización en áreas pequeñas y medianas como el perímetro del hogar, aunque no se garantiza su eficaz funcionamiento en áreas grandes o espacios abiertos. Se acciona por vibraciones en una frecuencia determinada registrada en el aparato. Se fija mediante un adhesivo en el objeto que se desea ubicar tal como llaveros, control remoto, etc. y a la vibración de un silbido, aplauso o botón activador, permite que el mecanismo facilite la ubicación del objeto mediante la salida de un sonido (bip).

Nuestro producto funciona como complemento de otros tales como:

- Llaves
- Controles Remotos
- Objetos pequeños que se pierden dentro del hogar.

##### ➤ **Nombre del producto:**

El nombre que lleva el producto es “LOCALÍZALO”, ya que es un nombre fácil de identificar y está relacionado directamente con el producto, lo que hace que los clientes lo identifiquen y se relacionen más con el producto, permitiendo un posicionamiento en la mente del consumidor.



➤ **Slogan**

El eslogan del producto debe ser corto, fácil de recordar, que esté relacionado con el producto, en otras palabras que sea pegador, por lo que se ha determinado al siguiente como la mejor opción.



➤ **Logotipo**

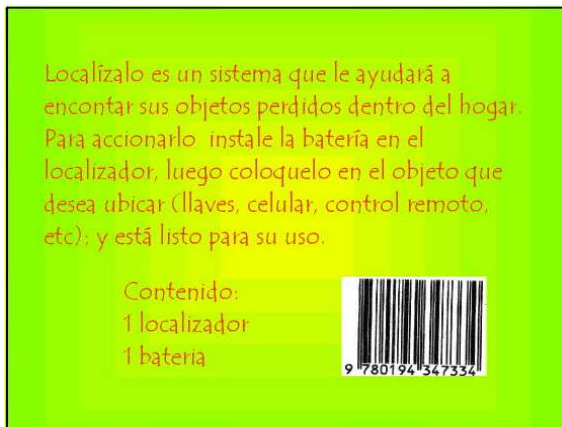
Al unir el nombre con el slogan del producto se puede crear el logotipo del producto que refleje claramente a "LOCALÍZALO". El logotipo de "LOCALÍZALO", quiso proyectar una imagen clara, directa, y juvenil que represente al producto generando un impacto fresco llamativo e innovador que permita al consumidor identificar con claridad y rapidez a "LOCALÍZALO"



➤ **Empaque y Etiqueta**

➤ ***Etiqueta***

La etiqueta es la parte del producto que contiene la información escrita sobre el artículo; puede ser parte del embase (impresión) o simplemente una hoja adherida directamente al producto.



➤ ***Empaque***

Es una tecnología para guardar, proteger y preservar los productos durante su distribución, almacenaje y manipulación, a la vez que sirve como identificación y promoción del producto e información para su uso.



Como el producto de igual manera va a ser comercializado en Bogotá, para lo cual se necesita hacer la respectiva exportación se debe tomar muy en cuenta el tipo de embalaje que se va a utilizar para su exportación.

➤ **Embalaje**

La CORPEI señala algunos aspectos importantes e imprescindibles para poder transportar el producto, así tenemos:

1. El embalaje será sólido de tal manera que los empaques no sufran daños por la presión externa (contenedores).
2. Las dimensiones del contenido estarán acordes al contenido y guardarán uniformidad para que los envases se mantengan firmes y no se muevan o dañen con el transporte.
3. Las medidas se adecuarán a las características requeridas por las paletas del equipo de transporte y de los contenedores.

Tomando en cuenta estos aspectos se ha determinado el embalaje adecuado para el producto: Caja de madera contrachapada<sup>88</sup>, debido a su alta resistencia contra perforaciones, resisten sin deformarse y romperse, cargas pesadas apiladas encima y son invulnerables a la raterita.

Adicionalmente el embalaje debe contener la siguiente información:

1. País de origen.
2. Nombre completo y dirección del productor / exportador.
3. Denominación y clasificación del producto.
4. Fecha de producción.
5. Peso neto y unidades.
6. Numero de cajas o bultos.
7. Lugar de destino y dirección del importador.
8. Clara identificación del producto.

---

<sup>88</sup> RAUL ESTRADA, PATRICIO ESTRADA. Lo que se Debe Conocer para Exportar.

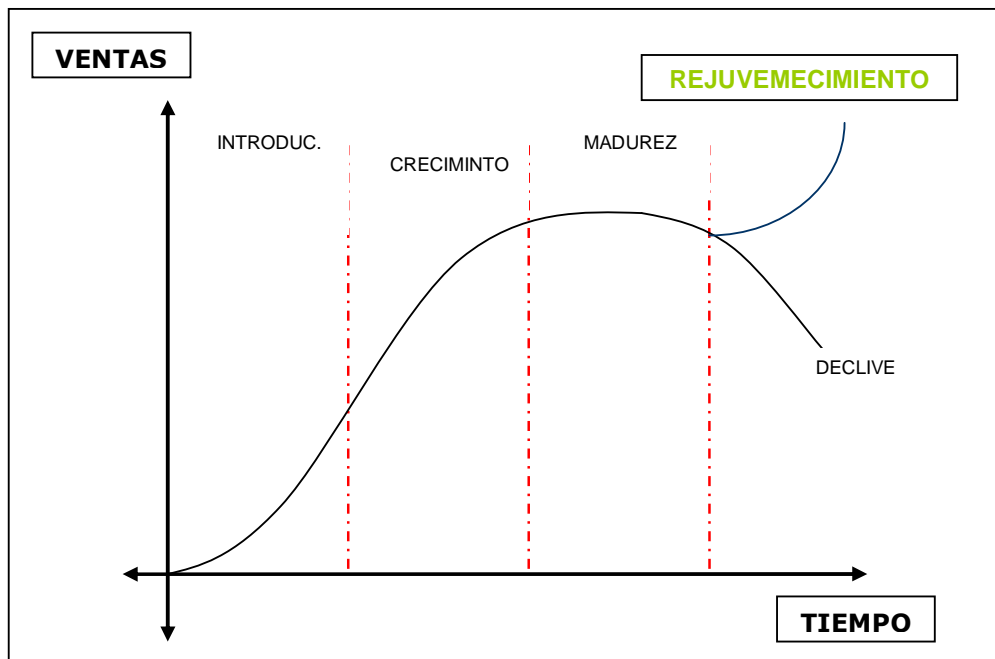


➤ **Ciclo de vida del producto**<sup>89</sup>

“LOCALÍZALO”, el producto único y estrella de “INNOVA CIA. LTDA.” se encuentra en la fase de introducción, ya que es nuevo y por lo tanto todavía desconocido para los consumidores. Por lo que conforme pase el tiempo las ventas irán subiendo en relación al conocimiento y aceptación del producto en el mercado objetivo.

A continuación se presenta un diagrama donde se observa el ciclo de vida que se ha estimado para el producto:

**Cuadro No. 6.3**  
**Ciclo de vida del producto**



*Fuente: ROLANDO ARELLANO C. Marketing Enfoque América Latina.  
Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

<sup>89</sup> ROLANDO ARELLANO C. Marketing Enfoque América Latina.

➤ **Las estrategias para cada etapa son las siguientes:**

- 1. Introducción:** Se aplicará una estrategia de penetración ambiciosa, ya que se ingresa al mercado con un precio acorde con los señalados en la investigación de mercados y con una fuerte promoción, intentando una rápida penetración y por ende una mayor participación.
- 2. Crecimiento:** Se mejorará al producto y la imagen global del mismo tomando en cuenta las preferencias, sugerencias y necesidades de los consumidores, tratando de personalizar al producto. También se resaltarán los beneficios y atributos del producto, lanzando nuevas campañas publicitarias.
- 3. Madurez:** Se mantendrán los niveles de calidad en el producto global, se aumentarán promociones y se hará énfasis en publicidad y marketing agresivo; además se desarrollarán planes para la creación e innovación de nuevos productos así como para mejoramiento de diseño y atributos que le cataloguen al producto como indispensable, generando nuevas formas de usos en distintos artículos.
- 4. Declive:** Al tratarse de un producto de novedad, una vez que se haya satisfecho el mercado objetivo el producto tendrá un declive, aunque se estima que este no será muy representativo ya que la necesidad ya se encuentra creada por lo tanto se necesita seguir satisfaciéndola, por lo que el producto seguirá manteniéndose. Además se lanzará al mercado nuevos productos mejorados que vayan desarrollándose según las necesidades de los consumidores, como también se desarrollará el lanzamiento del producto en distintos nichos de mercado y se lo expandirá a mas ciudades.

**Cuadro No. 6.4**  
**Ciclo de vida del Producto**

	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>CRECIMIENTO</b>	<b>M A D U R E Z</b>	<b>DECLINACIÓN</b>
<b>PRODUCTO</b>	Ofrecer producto básico e innovador	Ofrecer extensiones del Productos	Diversificar marcas y modelos	Descontinuar Productos Débiles
<b>PRECIO</b>	Usar precio según la condiciones del mercado	Para penetrar mercado	Para derrotar a la posible competencia	Reducción de precios.
<b>DISTRIBUCIÓN</b>	Selectiva	Intensiva	Mas intensiva	Salida selectiva, descontinuar plazas no rentables
<b>PUBLICIDAD</b>	Crear conciencia del producto	Publicita mas enfocada	Enfatizar diferencias de nuevos productos	Requerida para retener los clientes leales

*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

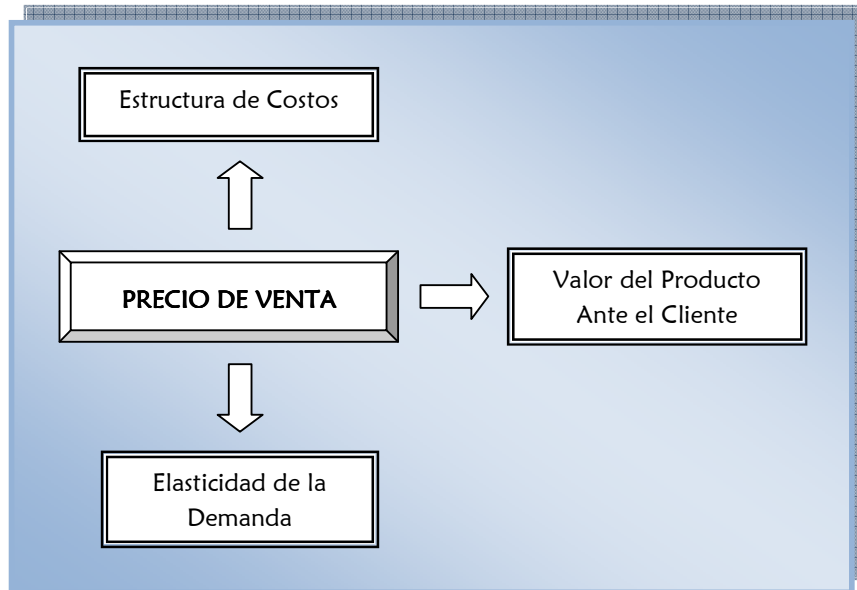
### 6.1.5.2. Precio del producto

Podemos definir al precio como la estimación cuantitativa que se efectúa sobre un producto y que, traducido a unidades monetarias, expresa la aceptación o no del consumidor hacia el conjunto de atributos de dicho producto, atendiendo a la capacidad para satisfacer necesidades.<sup>90</sup>

Para la fijación de precios se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

<sup>90</sup> RAFAEL MUÑIZ GONZÁLEZ Marketing-XXI.

**Cuadro No. 6.5**  
**Elementos para el precio del producto**



*Fuente: RAFAEL MUÑIZ GONZÁLEZ Marketing-XXI.*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

➤ **Estructura de costos (directos e indirectos):**

Se basa principalmente en los costos de materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación por lo que se deberá establecer un precio que cubra estos costos.

➤ **La elasticidad de la demanda:**

Los consumidores de este producto, tanto para la ciudad de Quito como para la ciudad de Bogotá, tienen una elasticidad de demanda positiva es decir que no son sensibles, esto se debe a que en ninguna de estas ciudades existe un producto similar o igual, lo que permite establecer un precio de entrada según la características del producto y los atributos esperados de los clientes.

### ➤ **Valor del producto ante el cliente**

Según la investigación de mercados realizada, los clientes potenciales de este producto tienen una gran aceptación e interés del producto ya que manifiesta que se les pierde con gran frecuencia los artículos a los que está dirigido nuestro producto, y por ende estaría dispuestos a adquirirlo, por lo que se determina que existe una necesidad insatisfecha y “INNOVA” al cubrir esta necesidad generara un gran valor de percepción del cliente así el producto, permitiendo establecer en función de este el precio.

### ➤ **Estrategia de fijación de precio utilizada**

Basados en el análisis anterior, se ha determinado utilizar una estrategia de fijación de precios según el mercado. La empresa elegirá la estrategia de descremar del mercado lo que significa lanzar un producto a un alto precio para maximizar el beneficio unitario a corto plazo, dando una ventaja a la empresa durante las primeras fases del lanzamiento del producto ya que los esfuerzos se centren en aquellos clientes para los cuales el producto tiene mayor valor, ayuda a crear una imagen de prestigio para el producto en su etapa de introducción. Más adelante, los precios van bajando para abrir nuevos segmentos del mercado. Se debe tomar en cuenta que para la fijación de precio hay que considerar el margen de utilidad que se dará a los distribuidores, y en caso de Bogotá serán necesario tomar en cuenta todos los costos inherentes a la exportación como son: transporte de la mercadería y los respectivos aranceles.

Es importante recalcar que en la investigación de mercados que se hizo a las dos ciudades determinó en gran medida el precio del “LOCALÍZALO”, ya que la población de estudio determinó el precio que estaría dispuesto a pagar por la adquisición de un producto con las características de “LOCALÍZALO”.

➤ **Cálculo del precio**

Para determinar el precio de LOCALÍZALO LLAVERO y LOCALÍZALO ADHESIVO, se consideró el costo total de la importación el cual por unidad se calculo en \$ 4.10, también se tomó en cuenta los costos de los materiales que se utilizan en el ensamble del los productos es decir en su embase y embalaje los cuales son de \$ 1.47 para localízalo llavero y \$ 2.04 para localízalo adhesivo. Tomando en cuenta todos estos costos más los costos fijos de producción se pudo obtener el costo total de fabricación el cual ascendió en \$ 5.62 y \$ 6.20 respectivamente.

**VER ANEXO 6.1** Se encuentra detallada la obtención de los costos

Una vez obtenido los distintos costos, se establece el precio al que se va a lanzar el producto al mercado, tomando en cuenta el precio establecido por los consumidores en la investigación de mercados, el porcentaje de utilidad para “INNOVA” y para la empresa distribuidora, y los respectivos impuestos y costos de exportación para el caso de la ciudad de “Bogotá”

➤ **Precio ciudad de Quito**

**Tabla No. 6.1**  
**Capacidad de la demanda**

	DEM. INSATISF.	DEM. INSATISF. REAL	% CRECIMIENTO POBLCION	CAPTACION DEMANDA INSATISF. ANUAL		CAPTACION DEMANDA MENSUAL
<b>QUITO</b>	556588,81	539891,15	1,91%	110040,61	0,20	<b>9170</b>

*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

➤ **PRECIO LOCALÍZALO LLAVERO**

**Tabla No. 6.2**  
**Precio Localízalo Llaverito Quito**

<b>PRECIO LOCALÍZALO LLAVERO</b>		
<b>ITEM</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>
Costo Total Producto		5,03
% Utilidad de "INNOVA"	40,70%	2,05
<b>Subtotal INNOVA</b>		<b>7,08</b>
Impuesto al Valor Agregado	12%	0,85
<b>Precio para el Detallista</b>		<b>7,93</b>
% Utilidad Detallista	14%	0,99
<b>Subtotal DETALLISTA</b>		<b>8,92</b>
Impuesto al Valor Agregado	12%	1,07
<b>Precio Final Consumidor</b>		<b>9,99</b>

*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

➤ **PRECIO LOCALÍZALO ADHESIVO**

**Tabla No. 6.3**  
**Precio Localízalo Adhesivo Quito**

<b>PRECIO LOCALÍZALO ADHESIVO</b>		
<b>ITEM</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>
Costo Total Producto		5,39
% Utilidad de "INNOVA"	31,20%	1,68
<b>SubTotal INNOVA</b>		<b>7,08</b>
Impuesto al Valor Agregado	12%	0,85
<b>Precio para el Detallista</b>		<b>7,93</b>
% Utilidad Detallista	14%	0,99
<b>Subtotal DETALLISTA</b>		<b>8,92</b>
Impuesto al Valor Agregado	12%	1,07
<b>Precio Final Consumidor</b>		<b>9,99</b>

*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Podemos notar que el porcentaje de utilidad entre Localízalo llaverito y Localízalo adhesivo tiene un diferencia de un 9,50 %, debido a que en el localízalo adhesivo se utiliza el doble de material adhesivo. La empresa a decidido que los dos productos deben ser lanzados al mismo precio para así lograr una captación mayor del mercado, y poder analizar cuál es el producto de mayor adquisición del

mercado para posteriormente en el rejuvenecimiento o relanzamiento del producto realizar una mayor diferenciación entre estos y lograr una diferenciación de precios.

➤ **Precio ciudad de Bogotá**

Para la obtención del precio al que se va a dar a los futuros clientes de “INNOVA” en la ciudad de Bogotá, aparte de los costos de fabricación se tomo en cuenta todos los costos y gastos que se realizaran de la exportación hasta entregar el producto en valor CIF, ya que este es el termino seleccionado conjuntamente con los clientes.

**Tabla No. 6.4**  
**Capacidad de la demanda**

	DEM. INSATISF.	DEM. INSATISF. REAL	% CRECIMIENTO POBLACIÓN	CAPTACIÓN DEMANDA INSATISF. ANUAL		CAPTACION DEMANDA MENSUAL
<b>BOGOTÁ</b>	1193252,98	1145522,86	1,53%	20%	232609,87	<b>19384</b>

*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

➤ **PRECIO LOCALÍZALO LLAVERO**

**Tabla No. 6.5**  
**Precio Localízalo Llaveró Bogotá**

<b>PRECIO LOCALÍZALO LLAVERO</b>		
ITEM	%	TOTAL
PRECIO PRODUCTO	7,55	146339,59
TRAMJETES AGENTE		120,00
ADUANA		60,00
CORPEI		5,00
PRECIO FOB		146524,59
TRANSPORTE		1000,00
PRECIO CFR		147524,59
SEGURO		1180,20
<b>PRECIO CIF</b>		<b>148704,79</b>
<b>PRECIO UNITARIO</b>		<b>7,67</b>

<b>PRECIO LOCALÍZALO LLAVERO</b>	
COSTO PRODUCTO	5,03
% UTILIDAD 50%	2,52
<b>PRECIO PRODUCTO</b>	<b>7,55</b>

*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*



➤ **PRECIO LOCALÍZALO LLAVERO**

**Tabla No. 6.6**  
**Precio Localízalo Llavero Quito**

<b>PRECIO LOCALÍZALO LLAVERO</b>		
<b>ÍTEM</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>
PRECIO PRODUCTO	8,09	156855,50
TRÁMITES AGENTE		120,00
ADUANA		60,00
CORPEI		5,00
PRECIO FOB		157040,50
TRANSPORTE		1000,00
PRECIO CFR		158040,50
SEGURO		1264,32
<b>PRECIO CIF</b>		<b>159304,82</b>
<b>PRECIO UNITARIO</b>		<b>8,22</b>

<b>PRECIO LOCALÍZALO LLAVERO</b>	
COSTO PRODUCTO	5,39
% UTILIDAD 50%	2,70
<b>PRECIO PRODUCTO</b>	<b>8,09</b>

*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Es importante señalar que los respectivos impuestos y árenseles correspondientes a la importación que realiza “Carrefour” los cancelará dicha empresa ya que son concernientes a su importación. “INNOVA” entregará a “Carrefour” un precio estimado que deberá cobrar a los clientes finales el cual se obtuvo del la investigación realizada por “INNOVA”, la que indica un precio estimado de compra de \$35.000 pesos lo que equivale a \$14 dólares.

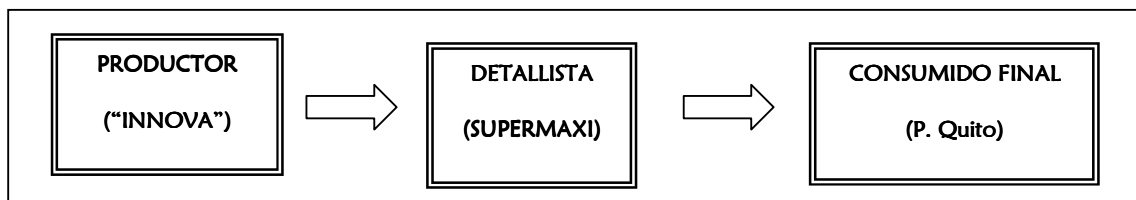
**6.1.5.3. Plaza o distribución**

La función específica de la distribución es hacer que los artículos producidos por el fabricante se sitúen al alcance del consumidor, en la cantidad adecuada, en el momento adecuado, en el lugar adecuado y al costo más bajo.

➤ **Distribución en la ciudad de Quito**

“INNOVA” al ser un empresa nueva en el mercado que ofrece un producto nuevo, no cuenta con mercado preestablecido dificultando la penetración del mismo, por esa razón “INNOVA” a decidido en base a la investigación de mercados realizada a la población de estudio, la cual manifiesta que acudirían a compra “LOCLIZALO”, en supermercados y centros especializado; realizar una distribución de la siguiente manera:

**Cuadro No. 6.6**  
**Canales de distribución Quito**



*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Las funciones de distribución en Quito para la empresa implican las siguientes actividades:

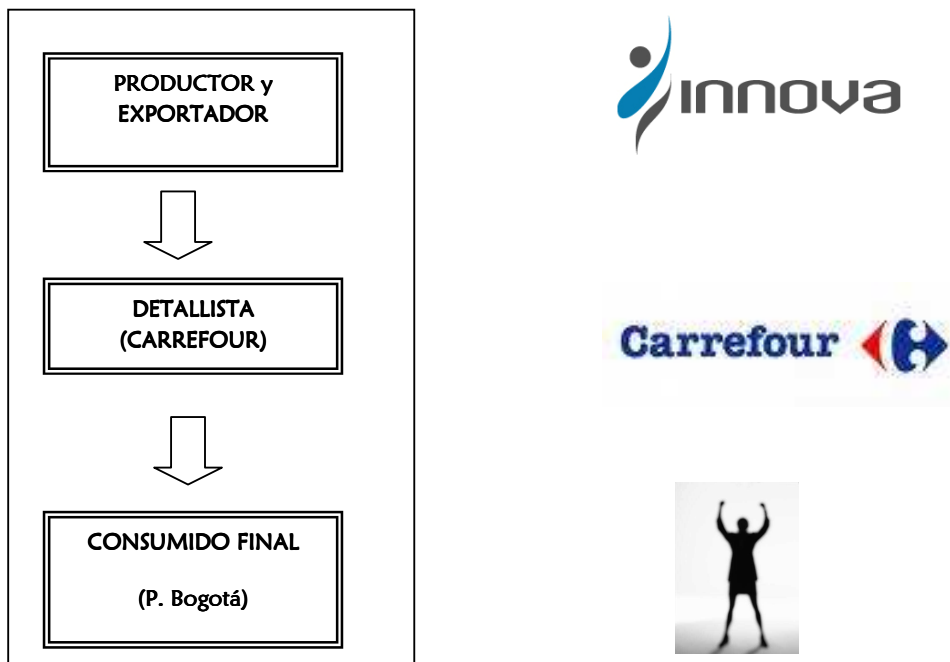
1. Almacenar: Toda actividad que asegure el producto hasta el momento de la compra o entrega.
2. Transportar: Toda actividad necesaria para el transporte de los productos del lugar de fabricación hasta el cliente.

➤ **Distribución en la ciudad de Bogotá**

Los canales de distribución par la importación de productos tecnológicos que utiliza Colombia comprenden alrededor de dos o más empresas como

intermediarios lo que genera que la utilidad del negocio baje. En el Caso de “INNOVA”, que va a distribuir a los consumidores finales a través de “HIPER MERCADOS CARREFOUR”, no necesita la intervención de varios intermediarios, generando mayor rentabilidad para las empresas; de esa manera la distribución sería la siguiente:

**Cuadro No. 6.7**  
**Canales de Distribución Bogotá**



*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Las funciones de distribución en Quito para la empresa implican las siguientes actividades:

1. Almacenar: Toda actividad que asegure el producto hasta el momento de la compra.
2. Exportar: Preparar y desarrollar todo el proceso de exportación,
3. Transportar: Toda actividad necesaria para el transporte de los productos del lugar de fabricación hasta el cliente.

➤ **Medios de transporte para la exportación:**

En lo que respecta al transporte de la exportación del producto estará determinado por el incoterm a utilizar. Para el presente proyecto utilizaremos el incoterm CIP (Carrier and Insurance paid To / Transporte y seguros pagados hasta), este término tiene la misma característica que el término CPT<sup>91</sup>, en el que vendedor cumple con su obligación de entregar la mercadería a disposición del transportista nombrado por él, y paga el flete del transporte de la mercadería hasta el destino convenido, con la añadidura de que el vendedor contrata el seguro y paga la prima correspondiente. Hay que tomar en cuenta que el vendedor solo contrata el seguro con cobertura mínima.

**6.1.5.4. Promoción de “LOCALÍZALO”**

La promoción consiste en informar a la gente del producto nuevo. Nadie comprará algo que no conoce. Hay que hacerle saber a la gente que existe una solución para sus problemas; que “INNOVA” tiene ese producto que le ayudará a encontrar sus llaves, sus controles remotos y mucho más.

Conseguir un adecuado posicionamiento dentro del mercado meta, no es posible sin lograr una eficiente comunicación del producto y sus atributos. Es por esta razón, que es importante realizar una mezcla promocional apropiada que nos permita llegar a nuestros consumidores e incentivar las ventas.

“INNOVA”, espera lograr con la promoción del producto un conocimiento masivo, y un interés elevado entre los consumidores potenciales y posibles segmentos futuros de la empresa y el producto. Aunque actualmente la empresa se encuentra enfocada en un mercado de clase media y alta, con el tiempo piensa lanzar un “LOCALÍZALO” enfocado a los sectores bajos, por lo cual en este lanzamiento se espera dar a conocer a “INNOVA” y a su producto a la mayor cantidad de la población, sin olvidar darle enfoque a nuestro segmento actual. Por

---

<sup>91</sup> Lo que se debe conocer para Exportar, Ing. ESTRADA patricio, Ing. ESTRADA raul.

lo cual se optará por una promoción masiva la que se orienta a la publicidad, la promoción de las ventas y las relaciones públicas.

Es importante mencionar nuevamente que tanto para la ciudad de Quito como para la ciudad de Bogotá se utilizará las mismas herramientas y estrategias de promoción ya que se trata de mercados con características, hábitos, preferencias y gustos similares, por lo tanto no se deberá hacer una adaptación total del producto en el mercado bogotano.

## **ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN SEGÚN SU DISTINTA ORIENTACIÓN**

### **➤ Publicidad:**

La publicidad es la utilización de los medios pagados por un vendedor para informar, convencer y recordar a los consumidores un producto u organización, es una poderosa herramienta de promoción<sup>92</sup>. Dentro de la publicidad se utilizará los siguientes medios publicitarios:

- Televisión
- Radio
- Prensa (periódico)
- Publicidad en Transito

### **➤ Publicidad en exteriores**

Para los diferentes anuncios publicitarios que se utilizaran se contratará a una empresa publicitaria que diseñe las diferentes propagandas y cuñas que se utilizará. Se recurrirá a las estrategias BTL para la publicidad de transito y de exteriores.

---

<sup>92</sup> Lo que se debe conocer para Exportar, Ing. ESTRADA patricio, Ing. ESTRADA raul.

➤ **Promoción de ventas:**

La promoción de ventas cubre una amplia variedad de incentivos para el corto plazo cuyo fin es estimular a los consumidores, al comercio y a los vendedores de la propia compañía. Dentro de la promoción de ventas se utilizará los siguientes medios:

➤ **Promoción de consumo:**

Estas son ventas promocionales para estimular las adquisiciones de los consumidores. Se realizará promociones en puntos de ventas en los principales centros comerciales de Quito y Bogotá, en los cuales se exhibirá y se realizará demostraciones del producto utilizando juegos, concursos y rifas que permita a los consumidores conocer al producto y familiarizarse con “LOCALÍZALO”, de una manera impactante y directa.

➤ **Promoción comercial:**

Consiste en la promoción de ventas para conseguir el apoyo de los distribuidores y mejorar sus esfuerzos por vender.

Se negociará con los distribuidores para que utilicen un Merchandising adecuado con el producto y incentiven a su personal a la venta del mismo, ofreciéndoles descuentos adicionales o producto adicional por la venta.

➤ **Relaciones públicas:**

Mediante las relaciones publicas “INNOVA CIA. LTDA.” Establecerá buenas relaciones con los diversos clientes, lo que implica una publicidad favorable y la creación de una imagen positiva de compañía, logrando así el conocimiento y creación de la imagen de “INNOVA CIA. LTDA.”

**6.1.6. PLAN DE ACCIÓN DE MARKETING**

**Cuadro No. 6.8 ; Plan de acción de marketing**

PROGRAMA DE ACCIÓN				
PRODUCTO				
OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	TIEMPO	RESPONSABLE
Fabricar un producto de alta calidad y en constante desarrollo para lograr un buen posicionamiento en el mercado quiteño y bogotano.	Entregar productos de calidad al consumidor.	Uso de materia prima de calidad, y chequeos continuos de la calidad del producto terminado.	Seis meses anteriores al lanzamiento del producto. Tiempo que corresponde al periodo de Investigación.	DEPARTAMENTO DE PRODUCCION
Satisfacer a los clientes a través de la presentación de un producto innovador de calidad con las características que requiere el mercado.	Desarrollo la imagen del producto para tener facilidad en la introducción del producto en los mercados.	Desarrollar den nombre, slogan y logotipo del producto	Seis meses anteriores al lanzamiento del producto Tiempo que corresponde al periodo de Investigación.	DEPARTAMENTO DE MARKETING
PRECIO				
OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	TIEMPO	RESPONSABLE
Establecer precios competitivos y accesibles para los clientes de "INNOVA" con los respectivos cambios según los segmentos y relanzamientos del producto.	Fijación de un precio según el producto y el segmento de mercado.	Implantar la estrategia de descreme de precio.	Tres meses anteriores al lanzamiento del producto Tiempo que corresponde al periodo de Investigación.	GERENCIA/DEPARTAMENTO DE PRODUCCION
	Generar en nuestro cliente un precio psicológico.	Dar a conocer los beneficios y utilidad del producto.	Primer semestre de funcionamiento. Desde el lanzamiento del Producto	DEPATAMENTO DE MARKETING
	Estructuración de precios para los distribuidores	Establecer porcentajes de utilita para los distribuidores según el monto de compra.	Tres meses anteriores al lanzamiento del producto Tiempo que corresponde al periodo de Investigación.	GERENCIA

PROGRAMA DE ACCIÓN				
PLAZA O DISTRIBUCIÓN				
OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	TIEMPO	RESPONSABLE
Entregar el producto a los distribuidores tanto de Quito como de Bogotá en el menor tiempo posible de acuerdo a los términos establecidos y utilizando el canal de distribución escogido para el efecto.	Diseño y utilización de canales de distribución adecuados logrando una buena comunicación y frenando la existencia de competidores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilización de un canal de distribución directo tanto para la distribución interna como para la exportación.</li> <li>La ubicación de "INNOVA" será estratégica de tal manera de facilite la logística de distribución interna y de exportación</li> </ul>	Durante todo el funcionamiento del Proyecto.	GERENCIA
PROMOCIÓN				
OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	TIEMPO	RESPONSABLE
Convertir a localízalo en el artículo de novedad más pedido por el consumidor quiteño y bogotano.	Mediante la realización de campañas de promoción del producto en lugares concurridos para dar a conocer su funcionamiento y utilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilización de medios de publicidad masiva como radio, televisión, prensa, publicidad en tránsito y exteriores.</li> <li>Realizar una promoción de ventas enfocada al cliente y al distribuidor.</li> <li>Manejo adecuado de las relaciones públicas de la empresa.</li> <li>Aprovechar las estrategias BTL del marketing. Enfocadas al impacto e innovación de la publicidad del producto.</li> </ul>	Primer año de funcionamiento. Desde el lanzamiento del Producto	DEPARTAMENTO DE MARKETING
Promocionar nuestro producto de una manera directa clara e impactante, para que los clientes potenciales generen una conciencia de la existencia y necesidad de éste.	Realizando campañas agresivas de marketing para posicionar la marca y producto en la mente de los consumidores.			

*Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*



# **CAPÍTULO VII**

## **IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN**

### **7.1. GENERALIDADES**

Comercio exterior se define como el intercambio de bienes y servicios entre diferentes naciones. Los bienes pueden definirse como productos finales, productos intermedios necesarios para la producción de finales o materias primas o productos agrícolas.

El comercio internacional permite a un país especializarse en la producción de los bienes que fabrica de forma eficiente y con menores costos. El comercio también permite a un estado consumir más de lo que podría si produjese en condiciones de autarquía.

Por último, el comercio internacional aumenta el mercado potencial de los bienes que produce determinada economía, y se caracteriza las relaciones entre países, permitiendo medir la fortaleza de sus respectivas económicas.

#### **7.1.1. INCOTERMS**

Los INCOTERMS (International Commerce Terms) son una serie de términos estandarizados que se utilizan en los contratos de compra-venta internacional y que sirven para determinar los pagos que corresponden a cada parte en el contrato.

Se trata de unos términos creados en el marco de la Cámara de Comercio Internacional y cuya validez es internacionalmente reconocida. Estos términos determinan el alcance de las cláusulas comerciales que se incluyen en los diferentes contratos de compra venta internacional. A los INCOTERMS también se los denomina como cláusulas de precio ya que cada uno de estos permite

determinar los elementos que lo componen, la selección del INCOTERM influirá directamente sobre el costo del contrato

Los incoterms nos determinan básicamente los siguientes aspectos:

- El alcance del precio
- En qué momento y donde se produce la transferencia del riesgo sobre la mercancía del exportador hacia el importador
- El lugar de entrega de la mercancía
- Quien contrata y paga el transporte
- Quien contrata y paga el seguro
- Quien tramita los documentos y sus costos y cuáles son las responsabilidades de cada una de las partes.

Los incoterms se clasifican en cuatro grupos:

### **Grupo E**

- **EXW** (Ex-works; En Fábrica): El exportador deberá entregar la mercancía en su fábrica. A partir de ese momento todos los gastos (transporte, seguro, aduaneros, etc.), así como los riesgos de deterioro o pérdida de la mercancía, serán por cuenta del importador.

### **Grupo F**

- **FCA** (Free-carrier; Franco transportista): El exportador debe entregar la mercancía al transportista contratado en el lugar convenido (un puerto determinado, en los depósitos del transportista, etc.) con los trámites aduaneros de salida del país ya cumplimentados. Hasta dicho momento todos los gastos y riesgos son por cuenta del exportador y a partir de dicha entrega, del importador.

- **FAS** (Free alongside ship; Franco al costado del buque): El exportador debe entregar la mercancía situándola al lado del buque y con los trámites aduaneros de salida del país ya cumplimentados. El coste y el riesgo de embarcarla y todos los que se originen a partir de ese momento serán por cuenta del importador. Este incoterm sólo se utiliza cuando el transporte es marítimo.
- **FOB** (Free on board; Franco a bordo): En este caso el exportador entrega la mercancía una vez que ya está embarcada y con los trámites aduaneros de exportación cumplimentados. Se diferencia del anterior en que los gastos y riesgos del embarque son por cuenta del exportador.

### **Grupo C**

- **CFR** (Cost and freight; Coste y flete): El exportador entrega la mercancía en el puerto de destino convenido, pero en este caso no sólo tiene que embarcar la mercancía, sino que también corre con el gasto de la travesía hasta el puerto de destino, pero sin asumir el riesgo. Sin embargo, el seguro del transporte es por cuenta del importador. Este incoterm se utiliza únicamente cuando el transporte es marítimo.
- **CIF** (Cost, insurance and freight; Coste seguro y flete): El exportador entrega la mercancía en el puerto de destino, pero a diferencia del anterior corre además con el costo del seguro del transporte. Se utiliza sólo cuando el transporte es marítimo.
- **CPT** (Carriage paid to; Transporte pagado hasta el lugar de destino convenido): Es similar al CFR pero en este caso se puede utilizar con cualquier tipo de transporte.
- **CIP** (Carriage and insurance paid to; Transporte y seguro pagados hasta el destino): Es similar a la cláusula CIF pero en este caso se puede utilizar igualmente con cualquier tipo de transporte.

## Grupo D

- **DAF** (Delivered at frontier; Entregado en frontera): El exportador debe entregar la mercancía en el punto fronterizo acordado, corriendo hasta ese momento con todos los gastos.
- **DES** (Delivered ex ship; Entregado sobre buque): El exportador entrega la mercancía sobre el buque, una vez que éste ha llegado al puerto de destino, pero antes de ser desembarcada. Los gastos y riesgos de la descarga son por cuenta del importador.
- **DEQ** (Delivered ex quay; Entregado en muelle con derechos pagados): El exportador corre con todos los gastos y riesgos hasta situar la mercancía en el puerto de destino y una vez cumplimentados los trámites aduaneros del país importador.
- **DDV** (Delivered duty unpaid; Entregada derechos no pagados): El exportador debe entregar la mercancía en el punto convenido (fábrica o almacén del importador), corriendo con todos los gastos y riesgos.
- Únicamente quedarían por pagar los trámites de la aduana del país de destino que serán por cuenta del importador.
- **DDP** (Delivered duty paid; Entregado derechos pagados): Es igual que la anterior pero en este caso el exportador también tramita los derechos de aduana del país de destino.

### 7.1.2. RÉGIMENES ADUANEROS

Es el procedimiento al que se sujetan las mercancías sometidas al control de la aduana, de conformidad con las leyes y reglamentos aduaneros, según su naturaleza y objetivos de la operación comercial. Según la Ley Orgánica de Aduanas clasifica a los Regímenes Aduaneros en tres grandes grupos:

Regímenes Comunes, Especiales y Particulares o de Excepción.

**Cuadro No. 7.1**  
**Regímenes aduaneros**

<b>REGÍMENES ADUANEROS</b>	
<b>GRUPO 1</b>	<b>GRUPO 2</b>
<b>REGÍMENES COMUNES</b>	<b>REGÍMENES ESPECIALES</b>
Importación a consumo y exportación a consumo	Tránsito aduanero
<b>GRUPO 3</b>	Importación temporal con reexportación en el mismo estado
<b>REGÍMENES PARTICULARES</b>	Importación temporal para perfeccionamiento activo
Tráfico postal internacional y correos rápidos	Depósitos aduaneros
Tráfico fronterizo	Almacenes libres y especiales
	Exportación temporal con reexportación en el mismo estado Exportación temporal para perfeccionamiento pasivo Devolución condicionada de tributos Reposición con franquicia arancelaria Zona franca
Zona de libre comercio	Régimen de maquila
	Ferias internacionales

*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

#### **7.1.2.1. Régimen común**

Son aquellos que no están sujetos ni a liberación ni a suspensión del pago de los impuestos y tributos al comercio exterior que grava la importación y se sujetarán al cumplimiento de las obligaciones en materia de restricciones y regulaciones no

arancelarias y de las formalidades establecidas. Y se clasifican en Importación a Consumo y Exportación a Consumo

- **Importación a Consumo:** es donde la mercadería extranjera ingresa al país para ser “nacionalizada” para su uso o consumo definitivo.
- **Exportación a Consumo:** es el régimen aduanero por el cual las mercancías nacionales o nacionalizadas salen del territorio aduanero para su uso o consumo definitivo en el exterior.

#### **7.1.2.2. Regímenes especiales:**

Son aquellos que se caracterizan por ser suspensivos (porque se aplaza), liberatorios (porque se exime) o devolutivos (porque se restablece) respecto al pago de impuesto. Entre ellos están: importación temporal con reexportación en el mismo estado, importación temporal para perfeccionamiento activo, depósitos aduaneros, zona franca, maquilas ferias internacionales, devolución condicionada, reposición con franquicia, etc.

En razón de que para este proyecto necesitaremos una parte para consumo interno y otra parte para la exportación a Bogotá - Colombia, utilizaremos el régimen de Devolución condicionada de Tributos, para no utilizar dos tipos de regímenes de importación, utilizaremos solamente la de importación a consumo, y luego de realizada la exportación de los localizadores solicitaremos el reintegro de los tributos pagados en la importación.

#### **7.1.2.3. Regímenes particulares**

Son aquellos que, aunque semejantes a los regímenes aduaneros especiales, se someten a formalidades y requisitos distintos a los exigidos para aquellos. Nuestra legislación prevé como regímenes particulares o de excepción los siguientes:

- El tráfico postal internacional,
- El tráfico fronterizo; y,
- La zona de libre comercio.

### **7.1.3. VÍAS DE TRANSPORTE PARA LA EXPORTACIÓN E IMPORTACIÓN**<sup>93</sup>

Todos los medios de transporte presentan ventajas e inconvenientes. El medio seleccionado dependerá en gran medida, de los productos comercializados, de las necesidades y preferencias del exportador y desde luego de las exigencias de sus clientes o de los propios productos.

Los principales medios de transporte son:

#### **➤ Transporte aéreo**

Es un medio muy rápido y seguro que, por lo general, necesita poco embalaje y con poco capital asociado a la mercancía; a pesar de todo es el medio de transporte más costoso. No obstante puede ser muy rentable para transportar mercancía de poco volumen y mucho valor.

El transporte aéreo representa el medio más adecuado para el transporte de mercancías perecederas, electrónicas o de mucho valor, entre las principales ventajas del transporte aéreo se encuentran la rapidez en las entregas, además de que nos permiten reducir los gastos en embalajes, la renovación de stocks y es un medio adecuado para envío de muestras y cargas pequeñas.<sup>94</sup>

#### **➤ Transporte marítimo**

Su principal inconveniente es la lentitud. Tal vez no sea el método más práctico cuando se transportan productos perecederos. Es el medio más económico para artículos de gran valor en relación peso / volumen, por ejemplo vehículos, aparatos electrodomésticos, etc.

---

<sup>93</sup> <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/exportacion/transporte.htm>

<sup>94</sup> COMO HACER IMPORTACIONES, ESTRADA, Luis patricio

### ➤ **Transporte terrestre**

Permite el transporte de producto directamente, del depósito del vendedor al comprador. Este medio de transporte es el más utilizado desde México hasta Panamá, por lo general es bastante rápido y seguro. Los precios varían mucho dependiendo de la empresa de transporte.

### ➤ **Transporte multimodal**

Es la combinación de dos o más de los métodos descritos anteriormente. Con este medio de transporte, es conveniente utilizar contenedores.

#### **7.1.4. SEGURO DE TRANSPORTE INTERNACIONAL**

Es aquel contrato que ampara o cubre todo daño parcial o total que sufra una mercadería en un trayecto asegurado mediante un medio de transporte. Su finalidad es la de cubrir a las mercancías contra diferentes riesgos que pueden suceder durante su traslado de un país a otro.<sup>95</sup>

### **7.2. IMPORTACIÓN**

Es el ingreso de mercancías extranjeras al territorio aduanero.

#### **7.2.1. TRÁMITES Y PROCEDIMIENTOS PARA LA IMPORTACIÓN**

Cualquier persona natural o jurídica que disponga del Registro Único de Contribuyentes, RUC, habilitado por el SRI, pueden inscribirse como importadores o exportadores en la Corporación Aduanera Ecuatoriana CAE.

##### **7.2.1.1. Persona natural**

Cualquier persona natural puede realizar importaciones de una forma muy sencilla, solamente debe seguir los siguientes pasos:

---

<sup>95</sup> COMO HACER IMPORTACIONES, ESTRADA, Luis patricio



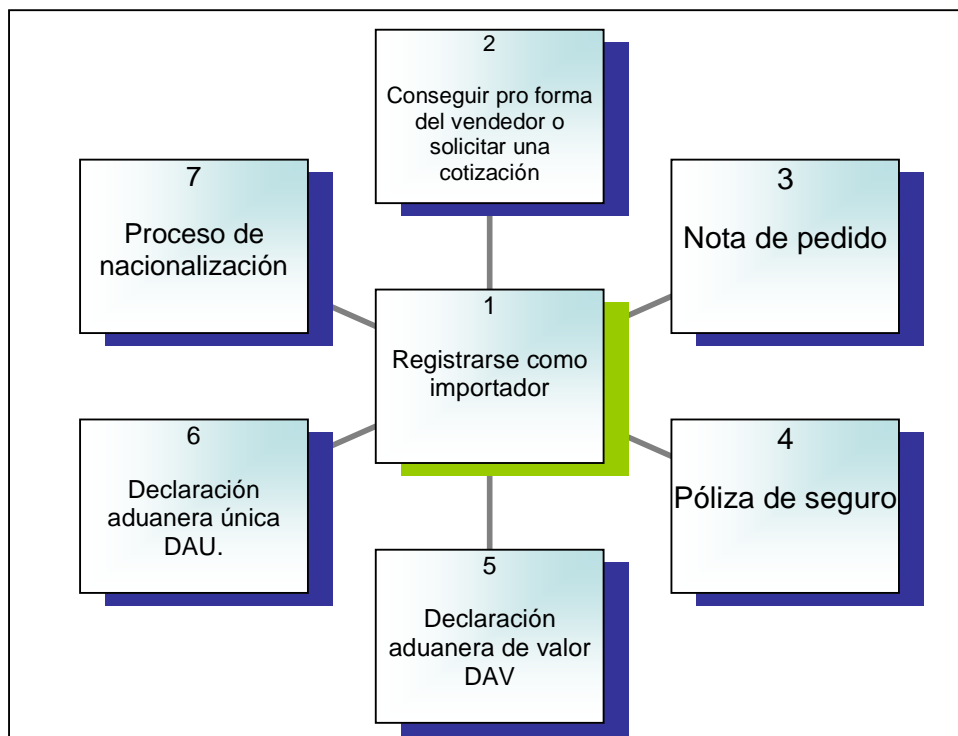
- Envío de datos generales vía electrónica
- Solicitud a la CAE la clave de acceso
- Copia de la cédula de ciudadanía
- Copia del RUC:

#### 7.2.1.2. Persona jurídica

- Envío de datos generales vía electrónica
- Solicitud a la CAE la clave de acceso
- Nombramiento del Representante Legal
- Copia de la cédula de ciudadanía
- Copia del RUC

### 7.2.2. PROCESO PARA REALIZAR UNA IMPORTACIÓN <sup>96</sup>

**Cuadro No. 7.2**  
**Pasos para importar**



*Fuente: Investigación Propia*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

<sup>96</sup> COMO HACER IMPORTACIONES, Ing. Estrada Luis Patricio

### 7.2.3. INCOTERM A UTILIZAR

Para el presente proyecto la importación se realizara con el término FOB (Free on board; Franco a bordo): En este caso el exportador entrega la mercancía una vez que ya está embarcada y con los trámites aduaneros de exportación cumplidos. Los gastos y riesgos del embarque son por cuenta del exportador.

### 7.2.4. DETERMINACIÓN DE IMPUESTOS Y DERECHOS POR PAGAR

Según el arancel de importación de la aduana del Ecuador la partida arancelaria de importación se encuentra en la sección 16, CAPÍTULO 85 con la partida número 8525200000

➤ Con el título:

Aparatos emisores de radiotelefonía, radiotelegrafía, radiodifusión o televisión, incluso con aparato receptos o de grabación o reproducción de sonido incorporado.

➤ Y la descripción:

Aparatos emisores con aparato receptor incorporado.

**Cuadro No. 7.3**  
**Impuestos y tributos arancelarios**

TRIBUTOS	% TRIBUTO	SUFIJO OBSERVACION
ADVALOREM	0	-
FODINFA FONDO DE DESARROLLO PARA LA INFANCIA	0,5	-
IVA IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	12	-

*Fuente: Aduana del Ecuador*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

## **7.2.5. RÉGIMEN A UTILIZAR**

### **7.2.5.1. Devolución condicionada de tributos**

Es el régimen por el cual se permite obtener la devolución parcial o total de los impuestos pagados por la importación de mercancías que se exportaren dentro de los plazos que señale el Reglamento de la LOA en los siguientes casos:

- a) Las sometidas en el país a un proceso de transformación
- b) Las incorporadas a la mercancía
- c) Los envases o acondicionamientos

#### **➤ Beneficiarios**

Son beneficiarios de este régimen aduanero especial los contribuyentes personas naturales o jurídicas que exporten mercancías utilizando en el proceso de producción materias primas, insumos, envases o acondicionamientos, sean estos importados directamente por el exportador, o adquiridos localmente a importadores directos.

Vamos a acogernos a este régimen por cuanto vamos a hacer una importación a consumo desde Taiwán de piezas y partes para fabricar los localizadores, pero una parte distribuiremos en el país y la otra en Bogotá – Colombia.

Los tributos que solicitaremos la devolución son:

- Los derechos arancelarios
- El impuesto al valor agregado (IVA) y
- Los demás impuestos que resulten de la importación, menos las tasas por servicios aduaneros que no son objeto de devolución.

Además solicitaremos la devolución del porcentaje que se vaya a exportar.

### **7.2.5.2. Procedimiento de devolución**

#### **➤ Presentación de la solicitud**

La presentación de la solicitud DRAWBACK es electrónica, para ello el Exportador deberá generar su solicitud de acuerdo al formato establecido por la Aduana, y transmitirla al distrito aduanero en el cual requiere que se emita la Nota de Crédito; los distritos que procesan la devolución condicionada de tributos son:

- Puerto Marítimo Guayaquil
- Quito
- Cuenca
- Puerto Bolívar
- Huaquillas
- Manta
- Tulcán

La solicitud para la devolución condicionada de tributos se presentará dentro del plazo de 90 días siguientes a la fecha de la exportación ante la CAE y contendrá una declaración juramentada sobre la veracidad de la información y documentación que acompañe, que no será otra que la siguiente:

1. Copia simple de las facturas comerciales de la exportación
2. Copia simple de la declaración de exportación, y,
3. original y copia certificada del conocimiento de embarque, sea esta: guía aérea, guía marítima o Carta de porte, que prueben la exportación.

### **7.2.6. TRANSPORTE Y SEGURO A UTILIZAR**

El transporte se lo realizará por vía aérea en la aerolínea escogida por Cheng Holin Technology Corp. ya que tienen procedimientos establecidos para sus ventas, el lugar de destino convenido son las bodegas de la CAE del aeropuerto

de la ciudad de Quito, donde se pagará los tributos necesarios para sacar la materia prima.

El seguro se contratará en la ciudad de Quito para evitar trámites internacionales en caso de que ocurra algún percance con la mercadería.

#### **7.2.7. HONORARIOS Y GASTOS COMPLEMENTARIOS DEL AGENTE ADUANAL**

De acuerdo con DANNYCOEX DEL ECUADOR Agentes Afianzado de Aduanas los honorarios y gastos complementarios del agente aduanal ascienden a 120, que incluyen todos los trámites concernientes a la importación.

#### **7.2.8. DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS**

El importador debe conocer todos los documentos que se requieran para legalizar el ingreso al territorio aduanero, para negociar y legalizar sus cartas de crédito, para las cobranzas provenientes del exterior, para el transporte y también para que el comprador pueda nacionalizar las mercaderías. Los documentos de mayor importancia son:

- **Documentos de transporte internacional**
  - Bill of Lading
  - Air Waybill
  - Carta de porte internacional por carretera
- **Facturas comerciales**
- **Certificados**

#### **7.2.9. VALOR COMERCIAL DE LA IMPORTACIÓN**

- Los costos varían de acuerdo a la cantidad a ser fabricadas.
- Los costos no incluyen las envolturas o recipientes para la venta.
- Los equipos son entregados en fundas plásticas con burbujas de aire.

- Los costos son FOB Taiwán.
- El primer pedido es de 25.000 unidades a un costo por unidad de \$ 3,5

NOTA: En este caso son dos equipos diferentes, cada pedido debe ser de 25.000 unidades.

Es por esto que luego de hacer la importación de la mercancía desde Taiwán la empresa realizará al procedimiento del régimen especial de DRAWBACK.

Mediante la siguiente tabla se explica el valor total de la importación:

**Tabla No. 7.1**  
**Valor comercial de la importación**

	DEM. INSATISF.	DEM. INSATISF. REAL	% CRECIMIENTO POBLACION	CAPTACION DEMANDA INSATISF. ANUAL		CAPTACION DEMANDA MENSUAL
<b>QUITO</b>	556588,81	539891,15	1,91%	20%	110040,61	<b>9170</b>
<b>BOGOTÁ</b>	1193252,98	1145522,86	1,53%	20%	232609,87	<b>19384</b>
<b>TOTAL UNID.</b>					<b>342650</b>	<b>28554</b>

<b>IMPORTACION</b>	
ITEM	DOLARES
	PRECIO FOB DISP. 99939,72
(+)	FLETE 3000,00
(=)	PRECIO CFR 102939,72
(+)	SEGURO 823,52
(=)	PERCIO CIF 103763,24
(+)	ARANCEL 0,00
(+)	FODINFA (0,5%) 518,82
(=)	SUBTOTAL 104282,06
(+)	IVA (12%) 12513,85
(=)	SUBTOTAL 116795,91
(+)	CORPEI 5,00
(+)	ALMACENAJE 120
(+)	AFORO 60
(=)	<b>COSTO IMP. TOTAL 116980,91</b>
	<b>COSTO IMP. UNITARIO 4,10</b>

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T*

### **7.2.10. MEDIOS DE PAGO EN LAS IMPORTACIONES.**

Para pagar una importación, existen diferentes modalidades se lo puede hacer con billetes, cheques personales o giros internacionales, pero estos medios representan cierto riesgo para el importador, por lo tanto los medios de pago más frecuentes y utilizados en importaciones son:

- Tarjeta De Crédito
- Cheque Bancario Internacional
- Transferencia Bancaria Internacional
- Transferencia Bancaria O La Orden De Pago
- Crédito Documentario (Carta De Crédito)
- La Cobranza Del Exterior

Para la importación de los chips desde Taiwán se realizará el pago mediante una carta de crédito.

#### **➤ Concepto de carta de crédito**

Una carta de crédito es un instrumento expedido por un banco en representación de uno de sus clientes, mediante el cual se autoriza a un individuo o empresa para girar letras a cargo del banco o sobre sus corresponsales, por su cuenta, bajo ciertas condiciones estipuladas en el crédito. Al emitir una carta de crédito, un banco proporciona la bondad y buen nombre de su propio crédito a cambio de aquel del comprador, el cual puede ser bueno, pero no tan conocido.<sup>97</sup>

#### **➤ Cartas de crédito más convenientes para el importador<sup>98</sup>**

- A Plazo
- De Terceros
- Notificada

---

<sup>97</sup> Superintendencia de Bancos. Cartas de Crédito. Cobranzas. Documentos No. 11 , Julio de 1980, Pág. 1

<sup>98</sup> COMO HACER IMPORTACIONES, ESTRADA, Luis patricio

- Revocable
- Rotativa O Revolving

Para este caso de importación se lo realizara mediante una carta de crédito a plazo, que es; cuando el cliente paga después de 30, 60, 90, 120 o 180 días plazo, desde la fecha de realización del negocio, de la firma de las letras ó generalmente de la fecha de embarque de las mercancías, INNOVA Cía. Ltda. para el presente proyecto realizara la cancelación a plazo de 30 días ya que la importaciones se realizaran mensualmente. Transcurrido dicho plazo, el cliente importador se acerca a su banco en el exterior en donde apertura la carta de crédito y paga el importe que corresponda.<sup>99</sup>

**Cuadro No. 7.4**  
**Partes de la carta de crédito**

<b>PARTES DE LA CARTA DE CRÉDITO</b>	
El Importador U Ordenante De La Carta De Crédito	<b>INNOVA CIA LTDA.</b>
El Banco Emisor, Banco Del Comprador O Institución Financiera Que Emite La Carta De Crédito	<b>BANCO DE GUAYAQUIL</b>
El Banco Corresponsal, Notificador O Pagador De La Carta De Crédito Que Está Ubicado En El País Del Exportador	<b>CHANG HWA COMMERCIAL BANK LTD</b>
El Exportador O Beneficiario Del Crédito	<b>CHENG HOLIN TECHNOLOGY CORP</b>

*Fuente: Lo que se debe conocer para exportar*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

<sup>99</sup> ESTRADA R. y ESTRADAP. (2003) Lo que se debe conocer para exportar Pág. 98



## **Ventajas para el importador<sup>100</sup>**

- Solo paga lo comprometido en el contrato de compraventa
- Le brinda una suerte de financiamiento dado el tiempo que tarde la mercadería en llegar a la frontera.

### **7.3. EXPORTACIÓN**

Se define como la venta de bienes, servicios o tecnologías a otro lugar fuera de las fronteras de nuestro país, las condiciones de la exportación estarán dadas por las regulaciones generales del comercio exterior y por las regulaciones particulares que puedan mantener los países que intervengan en las negociaciones.

#### **7.3.1. EXPORTACIÓN VENTAJAS Y RIESGOS DE EXPORTAR**

Toda actividad empresarial implica la existencia de riesgos y ventajas siendo los primeros más susceptibles a que se produzcan cuando la planificación no se la ejecuta adecuadamente por lo que cuando hablamos de un trámite de exportación debemos realizarlos con un amplio conocimiento de todos los procedimientos que se necesitan para hacer una comercialización exitosa.

##### **7.3.1.1. Ventajas de las exportaciones**

Pueden ser varias las ventajas que se obtengan a través de una exportación pero estas dependerán de la habilidad que tengamos para saber negociar con los distintos compradores; entre las principales ventajas a nivel general podemos señalar las siguientes:

- Posibilidad de que INNOVA CIA. LTDA. alcance una posición ventajosa en Bogotá, Colombia y nuevos mercados internacionales.

---

<sup>100</sup> ARESE, H. F. (1999) Comercio y marketing internacional Pág. 510

- La generación de nuevas fuentes de trabajo en el sector ecuatoriano y la imagen interna como organización se puede ver beneficiada a través de las exportaciones.
- Ayuda al crecimiento de la economía interna del país mediante la generación de divisas.
- El exportar nos puede generar una ventaja competitiva lo cual puede ser aprovechada tanto en el mercado local de la empresa como en la apertura de nuevos locales internacionales.
- En términos generales las exportaciones se presentan como un incentivo permanente para las empresas, para buscar un mayor desarrollo tecnológico justamente por las exigencias permanentes de los mercados internacionales.

#### **7.3.1.2. Riesgos de las exportaciones**

Entre los principales riesgos que la empresa puede tener para exportar señalamos los siguientes:

- Desde el punto de vista económico será mayor o menor el riesgo en la medida que los compradores sean personas o empresas serias y solventes para asumir las obligaciones cuando adquieran un producto.
- Existe también el riesgo de que el mercado externo cambie las condiciones de calidad y que nuestra empresa no tenga la flexibilidad suficiente dentro de sus procesos para realizar los cambios requeridos.

## **7.3.2. PROCESO PARA REALIZAR UNA EXPORTACIÓN<sup>101</sup>**

### **1. Declaración de exportación.**

Todas las exportaciones deben presentar la Declaración Aduanera Única de Exportación y llenarlo según las instrucciones contenidas en el Manual de Despacho Exportaciones en el distrito aduanero donde se trasmite y tramita la exportación.

### **2. Documentos a presentar**

Las exportaciones deberán ser acompañadas de los siguientes documentos:

- RUC de exportador.
- Factura comercial original.
- Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
- Certificado de Origen (cuando el caso lo amerite).
- Registro como exportador a través de la página Web de la Corporación Aduanera Ecuatoriana.
- Documento de Transporte.

### **VER ANEXO 7.1**

### **3. Trámite.**

El Trámite de una exportación al interior de la aduana comprende dos fases:

#### **➤ Fase de Pre-embarque**

Se inicia con la transmisión y presentación de la Orden de Embarque (código 15), que es el documento que consigna los datos de la intención previa de exportar. El exportador o su Agente de Aduana (Verificar la obligación de utilizar Agente de Aduana en el art. 168 del Reglamento a la Ley Orgánica de Aduana con respecto

---

<sup>101</sup> [www.aduana.gov.ec/contenido](http://www.aduana.gov.ec/contenido)

a las entidades del sector público y los regímenes especiales) deberán transmitir electrónicamente a la Corporación Aduanera Ecuatoriana la información de la intención de exportación, utilizando para el efecto el formato electrónico de la Orden de Embarque, publicado en la página web de la Aduana, en la cual se registrarán los datos relativos a la exportación tales como: datos del exportador, descripción de mercancía, cantidad, peso y factura provisional. Una vez que es aceptada la Orden de Embarque por el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE), el exportador se encuentra habilitado para movilizar la carga al recinto aduanero donde se registrará el ingreso a Zona Primaria y se embarcarán las mercancías a ser exportadas para su destino final.

➤ **Fase Post-Embarque**

Se presenta la DAU definitiva (Código 40), que es la Declaración Aduanera de Exportación, que se realiza posterior al embarque.

Luego de haber ingresado la mercancía a Zona Primaria para su exportación, el exportador tiene un plazo de 15 días hábiles para regularizar la exportación, con la transmisión de la DAU definitiva de exportación.

Para el caso de exportaciones vía aérea de productos perecibles en estado fresco, el plazo es de 15 días hábiles después de la fecha de fin de vigencia (último día del mes) de la orden de embarque.

Previo al envío electrónico de la DAU definitiva de exportación, los transportistas de carga deberán enviar la información de los manifiestos de carga de exportación con sus respectivos documentos de transporte.

El SICE validará la información de la DAU contra la del Manifiesto de Carga. Si el proceso de validación es satisfactorio, se enviará un mensaje de aceptación al exportador o agente de aduana con el refrendo de la DAU.

Numerada la DAU, el exportador o el agente de aduana presentarán ante el Departamento de Exportaciones del Distrito por el cual salió la mercancía, los siguientes documentos:

- DAU impresa.
- Orden de Embarque impresa.
- Factura(s) comercial(es) definitiva(s).
- Documento(s) de Transporte.
- Originales de Autorizaciones Previas (cuando aplique).
- Pago a CORPECUADOR (para exportaciones de banano).
- CORPEI.

➤ **Agente afianzado de aduana**

Es obligatorio la intervención del agente afianzado de aduanas en los siguientes casos:

- Para exportaciones efectuadas por entidades del sector público.
- Para los regímenes especiales.

### **7.3.3. RÉGIMEN ADUANERO**

El régimen aduanero que se utilizará para la exportación será EXPORTACIÓN A CONSUMO que indica que enviamos mercancías a un país extranjero, en este caso Colombia y mediante un proceso de legalización y pago de impuestos son puestas a disposición para consumo definitivo en el país de destino.

En el caso del presente proyecto como se va a exportar a Colombia y por ser un producto fabricado en el Ecuador aunque con materia prima comprada en Taiwán, tenemos que referirnos a la *zona de libre comercio* para que el importador extranjero pueda acogerse a la desgravación arancelaria, tanto por tener relaciones bilaterales o por pertenecer a la CAN.

**Zona de libre comercio:** es el régimen aduanero que permite el intercambio de mercancías libre del pago de impuestos aduaneros entre países integrantes de una zona de territorio delimitado y de mercancías originarias de los mismos,

sujeto a formalidades aduaneras previstos en los respectivos convenios internacionales<sup>102</sup>.

Para el intercambio internacional de mercancías libre del pago de impuestos, al amparo de este régimen, se presentará la respectiva declaración aduanera acompañada del Certificado de Origen y demás documentos requeridos

#### **7.3.4. DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS<sup>103</sup>**

Existen varios documentos que se utilizan dentro de este grupo, como son los certificados de calidad, los de peso o cantidad, de sanidad, etc. Pero dentro de ellos existe uno que es muy importante especialmente cuando es necesario demostrar conformidad con arreglos o acuerdo preferenciales firmados entre los países con los cuales se comercializa y es el CERTIFICADO DE ORIGEN documento que garantiza la mercadería. Estos son exigidos por los países en razón de derechos preferenciales que existen según convenios bilaterales o multilaterales. Y además es un documento que certifica que la mercadería es producida o fabricada en el país del exportador.

**VER ANEXO 7.2** Formato de la ALADI.

#### **7.3.5. VALOR COMERCIAL DE LA EXPORTACIÓN**

El valor comercial de la exportación esta dado por la factura comercial, que es un documento que describe las mercancías materia de un contrato de compra venta. Este documento le otorga el exportador a nombre del importador y mediante el mismo se detalla los siguientes aspectos:

- Lugar y fecha de emisión
- Número de factura que se emite
- Dirección, teléfono y fax, tanto del comprador como del vendedor

---

<sup>102</sup> COMO HACER IMPORTACIONES, ESTRADA Luis Patricio

<sup>103</sup> COMO HACER IMPORTACIONES, ESTRADA, Luis Patricio

- Descripción de la mercadería
- Cantidad de bultos
- Marcas
- Peso neto en kilogramos y peso bruto en kilogramos
- Nombre de compañía transportadora
- Precio o valor de la mercadería
- Partida arancelaria

Para cobros documentarios cartas de crédito o cualquier otro tipo de negociación, generalmente se exigen entre una y dos originales más las copias necesarias de la factura comercial.

**Tabla No. 7.2**  
**Valor comercial de la exportación**

PRECIO LOCALÍZALO LLAVERO			PRECIO LOCALÍZALO LLAVERO		
ITEM	%	TOTAL	ITEM	%	TOTAL
PRECIO PRODUCTO	7,03	136267,09	PRECIO PRODUCTO	7,75	150199,45
TRAMITES AGENTE		120,00	TRAMITES AGENTE		120,00
ADUANA		60,00	ADUANA		60,00
CORPEI		5,00	CORPEI		5,00
PRECIO FOB		136452,09	PRECIO FOB		150384,45
TRANSPORTE		1000,00	TRANSPORTE		1000,00
PRECIO CFR		137452,09	PRECIO CFR		151384,45
SEGURO		1099,62	SEGURO		1211,08
<b>PRECIO CIF</b>		<b>138551,71</b>	<b>PRECIO CIF</b>		<b>152595,53</b>
<b>PRECIO UNITARIO</b>		<b>7,15</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>		<b>7,87</b>

*Fuente: Investigación propia*

*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T*

### 7.3.6. MEDIO DE TRANSPORTE A UTILIZAR

Para la exportación de LOCALIZADORES ADHESIVOS Y LOCALIZADORES LLAVEROS a Colombia se determinó como medio de transporte al terrestre.

Para el trayecto Quito - Tulcán se utilizara la camioneta de la empresa, luego al llegar y hacer el trasbordo para el trayecto Tulcán Bogotá se contratará un camión

cubierto CRONOS con capacidad para tres toneladas, que brinda todas las recomendaciones necesarias para un buen transporte del producto.

### **7.3.7. FORMA DE COBRO, TIPO DE INCOTERM A UTILIZAR**

Para la exportación de los LOCALIZADORES a Colombia se ha escogido el incoterm; CIP (Carriage and insurance paid to; transporte y seguro pagados hasta el destino): en este caso se puede utilizar igualmente con cualquier tipo de transporte, el lugar de destino convenido con la empresa Carrefour es la aduna situada en la ciudad de Bogotá.

Cartas de crédito más convenientes para el exportador:<sup>104</sup>

- A la vista
- Back to back
- Clausula roja
- Cláusula verde confirmada
- Negociable
- No negociable
- Transferible

***La manera de cobro convenida es mediante una carta de crédito a la vista.***

#### **7.3.7.1. Carta de crédito a la vista<sup>105</sup>**

Una carta de crédito es a la vista cuando el cliente en el exterior manifiesta: veo y pago, esto es, recibe los documentos de transporte, las facturas, los certificados y demás papeles necesarios para nacionalizar o legalizar la mercancía en el país extranjero y en ese momento, paga el valor del crédito.

**VER ANEXO 7.3** Formato de carta de crédito

---

<sup>104</sup> COMO HACER IMPORTACIONES, ESTRADA, Luis patricio

<sup>105</sup> ESTRADA R. y ESTRADAP. (2003) Lo que se debe conocer para exportar Pág. 98



**Cuadro No. 7.5**  
**Partes de la carta de crédito**

<b>PARTES DE LA CARTA DE CRÉDITO</b>	
El importador u ordenante de la carta de crédito	<b>CARREFOUR</b>
El banco emisor, banco del comprador o institución financiera que emite la carta de crédito	<b>BANCO DE GUAYAQUIL</b>
El banco corresponsal, notificador o pagador de la carta de crédito que está ubicado en el país del exportador	<b>BANCO DE BOGOTÁ</b> <b>BANCOLDEX</b>
El exportador o beneficiario del crédito	<b>INNOVA CIA LTDA.</b>

*Fuente: Lo que se debe conocer para exportar*  
*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### **7.3.8. ENVASE Y EMBALAJE A EMPLEAR**

#### **➤ Embalaje**

El Embalaje se define como el objeto manufacturado que contiene, protege y presenta una mercancía para su comercialización en la venta al detalle, diseñado de modo que tenga el óptimo costo, compatible con los requerimientos de protección del producto y al medio ambiente.

**Embalaje primario:** Es aquel que está en contacto directo con el producto intrínseco. Muchas veces es llamado envase primario.

**Embalaje secundario:** Protege al embalaje primario y generalmente se descarta en el momento del uso (no cumple una función ligada directamente al uso). Se le llama también envase secundario.

**Embalaje terciario o de transporte:** Es aquel que protege al producto para el transporte y generalmente contiene varias unidades de producto individual. Para muchos este nivel es el que recibe el nombre específico de embalaje.

Para el caso específico de LOCALÍZALO ADHESIVO y LOCALÍZALO LLAVERO para su envase y embalaje se procederá de la siguiente forma:

- El embalaje primario, que está en contacto con el producto será de tipo blíster.
- El embalaje secundario que contendrá y protegerá al embalaje primario será una caja de cartón corrugado de 1m X 0,8m x 0,6m con alma de espuma para que tenga una mayor resistencia.
- El embalaje de transporte será con pallets, impermeabilizadores y cintillos para evitar movimiento de estibas en los tráileres de ocho unidades lo cual lo protegerá al producto durante el viaje.

### **7.3.9. NORMAS DE CALIDAD Y ETIQUETADO**

#### **Normas técnicas y de calidad**

Los importadores de bienes y servicios sometidos al cumplimiento de normas técnicas oficiales obligatorias sujetas a control por parte de la Superintendencia de Industria y Comercio, deberán obtener el certificado de conformidad expedido por un organismo nacional acreditado de certificación de productos, o por un organismo de certificación reconocido.

Cuando no exista en Colombia laboratorio de pruebas acreditado para la realización de un ensayo específico, serán válidos los certificados de conformidad emitidos por organismos de certificación acreditados por entidades respecto de las cuales se haya demostrado previamente ante la Superintendencia, que son parte de acuerdos multilaterales de reconocimiento mutuo de la acreditación, promovidos o auspiciados por el International Accreditation Forum (IAF)

La Circular Externa N° 69 de 29/08/02 del Ministerio de Comercio Exterior establece la nómina de productos sujetos al cumplimiento de normas técnicas colombianas oficiales obligatorias.

- Los localizadores no están sujetos al cumplimiento de requisitos de carácter técnico o requisitos de calidad.

### **7.3.9.1. Normas y especificaciones de etiquetado**

Los localizadores no requieren someterse al cumplimiento de requisitos de carácter técnico o requisitos de calidad así como tampoco están sujetos a regulaciones en materia de envasado y etiquetado.

Por esto las etiquetas de la empresa INNOVAR Cía. Ltda. destinadas para la exportación a Colombia y comercialización interna en Ecuador, deberán contener la siguiente información:

- Número de registro: corresponde al número de registro del fabricante o del importador, persona natural o jurídica, otorgado por la Superintendencia de Industria y Comercio.
- País de origen: nación donde fue producido el artículo
- La etiqueta llevará información sobre la composición de cada una de las partes componentes principales del producto.
- La norma precisa que la composición del producto deberá comunicarse “mediante indicaciones textuales o el símbolo (pictogramas) que designen de manera genérica o específica los materiales utilizados, siempre y cuando, la forma de designación del material no se preste para inducir a error o engaño al consumidor”.

## **CAPÍTULO VIII**

### **EVALUACIÓN FINANCIERA**

Con el estudio financiero se pretende determinar y obtener la rentabilidad y liquidez que genera el proyecto para evaluar así su factibilidad.

Este estudio de la evaluación financiera viene a “constituir la sistematización tanto contable como financiera de los estudios realizados con anterioridad y en base a este se podrá conocer los resultados que genera el proyecto, al igual que la liquidez que se obtendrá para cumplir con las obligaciones operacionales y no operacionales y, finalmente, la estructura expresada por el balance general”.<sup>106</sup>

La información obtenida se basa en la evaluación de la inversión inicial realizada, los gastos y costos presupuestados, la cuantificación del capital social y el capital de operación así como el análisis de los índices financieros.

#### **8.1. INVERSIÓN TOTAL INICIAL**

Para poner en marcha el proyecto se necesita invertir en lo siguiente: activos fijos, activos intangibles, gastos publicitarios y capital de trabajo, que se detallan a continuación.

##### **8.1.1. ACTIVOS FIJOS**

En los activos fijos se detallan principalmente las inversiones que se van a realizar en bienes tangibles que se los utilizará en el proceso de producción y comercialización con la finalidad de que contribuyan al funcionamiento normal del proyecto, así se tiene: infraestructura (local), maquinaria (para el encapsulado y empaque), equipos, muebles, entre otros.

---

<sup>106</sup> ROSS Stephen, Finanzas Corporativas.

En el Tabla que se presenta a continuación se muestran las inversiones en activos fijos del proyecto en estudio:

**Tabla No. 8.1**  
**Inversiones en activos fijos**

	<b>Cantidad</b>	<b>Costo/U</b>	<b>Total</b>
<b>Muebles y Enseres</b>			<b>1.365,84</b>
Escritorios	2	150,00	300,00
Modulares	2	120,00	240,00
Sillones	2	54,71	109,42
Mueble de recepción	1	180,00	180,00
Adornos	5	32,00	160,00
Sillas de escritorio	2	35,71	71,42
Implementos (juego)	3	55,00	165,00
Archivador	2	70,00	140,00
<b>Vehículos</b>			<b>9.000,00</b>
Vehículo	1	9.000,00	9.000,00
<b>Maquinaria y Equipo</b>			<b>38.400,00</b>
Empacadora	1	12.500,00	12.500,00
Compactadota	1	25.600,00	25.600,00
Mesas	1	300,00	300,00
<b>Obras civiles</b>			<b>540,00</b>
Trabajos de adecuación interna	1	540,00	540,00
<b>Equipos de Oficina</b>			<b>2.500,00</b>
Computadoras	3	700,00	2.100,00
Fax	1	100,00	100,00
Impresora	2	120,00	240,00
Teléfonos	2	30,00	60,00
		<b>Total</b>	<b>\$ 51.805,84</b>

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

El Tabla anterior muestra la inversión en activos fijos que se realizarán previo al inicio de las actividades de la empresa, tal inversión estará repartida en Muebles y Enseres, Maquinaria y Equipo, Equipos de oficina y obras civiles a realizarse.

### 8.1.2. ACTIVOS INTANGIBLES

Este tipo de inversiones son todas aquellas que se realizan “sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Se constituyen en inversiones intangibles susceptibles de amortizar”<sup>107</sup>.

Este tipo de inversión lo conforman esencialmente los gastos de constitución, estudios de factibilidad, los gastos de puesta en marcha, los imprevistos, los intereses, cargos financieros pre operacionales, entre otros. A continuación se presenta el Tabla de los activos intangibles:

**Tabla No. 8.2**  
**Inversiones en activos intangibles**

<b>Activos Diferidos</b>	<b>\$ 3.143,00</b>
Gastos de Constitución	343,00
Gastos Legales	800,00
Gasto Investigación	2.000,00

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Dentro de este Tabla se considera los gastos de constitución de la empresa, los gastos para la legalización de la misma y el Capital de Trabajo, el cual por su importancia se desglosa a continuación.

<sup>107</sup> ROSS Stephen, Finanzas Corporativas.

### 8.1.3. CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo se refiere a la inversión que tendrá que realizar la empresa para lograr el funcionamiento básico del negocio en lo referente a sueldos, salarios e insumos principalmente.

**Tabla No. 8.3**  
**Inversiones en capital de trabajo**

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>\$ 177.156,54</b>
<b>Materia Prima e Insumos</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Accesorios Llaverero	14.277,10	1,47	\$ 20.943,15
Accesorios Adhesivo	14.277,10	2,04	\$ 29.152,49
Materia Prima	28.554,21	4,10	\$ 116.980,91
<b>Gastos Operacionales</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Operacionales	2	\$ 130,00	\$ 260,00
Adm. Y Ventas	2	\$ 1.260,00	\$ 2.520,00
<b>Gastos de Personal</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Sueldos Operativos	2	\$ 900,00	\$ 1.800,00
Sueldos Administrati.	2	\$ 2.750,00	\$ 5.500,00

*Fuente: Investigación propia*

*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

El capital de trabajo necesario para realizar las operaciones del proyecto ascienden a \$ 178.456,54 dólares americanos, los cuales servirán para la compra de materia prima e insumos, para el pago de sueldos y salarios. Este capital de trabajo se obtiene considerando los gastos que se realicen en la apertura de dos meses de funcionamiento.

#### 8.1.4. RESUMEN DE LA INVERSIÓN

A continuación se presenta el resumen total de la inversión necesaria para la empresa:

**Tabla No. 8.4**  
**Resumen de la Inversión**

RESUMEN DE INVERSIÓN	
Activos Fijos	42.805,84
Activos Diferidos	3.143,00
Capital de Trabajo	177.156,54
<b>Total requerido para iniciar acciones</b>	<b>\$ 23.105,38</b>

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

#### 8.1.5. PLAN DE FINANCIAMIENTO

Se presenta a continuación la forma de financiamiento para la inversión total a realizarse:

**Tabla No. 8.5**  
**Programa de Financiamiento**

INVERSIÓN		Porcentaje
Inv. Propia	\$ 178.484,31	80%
Préstamo	\$ 44.621,08	20%

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Como se puede observa en el tabla anterior el porcentaje de aporte propio corresponde al 80% de la inversión total, el cual va a ser aportado por los socios el cual haciende a \$178.484,31, mientras que el valor restante es decir del 20% que equivale a \$ 44.621,08 se lo financiará mediante un préstamo a 5 años plazo,



en los términos establecidos por el Banco de Guayaquil, en los términos que se presenta a continuación.

### 8.1.6. TABLA DE AMORTIZACIÓN Y PAGOS DEL PRÉSTAMO.

A continuación se presenta el Tabla de amortización y pago del préstamo.

**Tabla No. 8.6**  
**Programa de amortización y pagos**

					Pago Anual
					\$ 12.539
MONTO USD.	\$ 44.621	PLAZO	5	SERVICIO	\$
TASA INTERES	13,43%	PAG. ANUALES	2	US \$.	6.270
PERIODO	DESBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO	SALDO
0	44.621				44.621
1		2.996	3.273	6.270	41.348
2		2.777	3.493	6.270	37.855
3		2.542	3.728	6.270	34.127
4		2.292	3.978	6.270	30.149
5		2.025	4.245	6.270	25.904
6		1.739	4.530	6.270	21.374
7		1.435	4.834	6.270	16.539
8		1.111	5.159	6.270	11.380
9		764	5.505	6.270	5.875
10		395	5.875	6.270	0

*Fuente: Investigación propia*

*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### 8.1.7. TABLA DE DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS

El cálculo de la depreciación de los activos fijos permite establecer los valores de estos conforme el uso y según los reglamentos establecidos, estos deberán presentarse más adelante en los estados de resultados así como en el Balance General.

**Tabla No. 8.7**  
**Tabla de Depreciación**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año3	Año4	Año5	% de Dep.
<b>Maqui. y Equipo</b>	38.400,00	38.400,00	38.400,00	38.400,00	38.400,00	38.400,00	
(Depreciación)		<b>3.840,00</b>	<b>3.840,00</b>	<b>3.840,00</b>	<b>3.840,00</b>	<b>3.840,00</b>	10%
<b>Vehículos</b>	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	
(Depreciación)		<b>1800</b>	<b>1800</b>	<b>1800</b>	<b>1800</b>	<b>1800</b>	20%
<b>Mueb. y Enseres</b>	1.365,84	1.365,84	1.365,84	1.365,84	1.365,84	1.365,84	
(Depreciación)		<b>136,584</b>	<b>136,584</b>	<b>136,584</b>	<b>136,584</b>	<b>136,584</b>	10%
<b>Obras civiles</b>	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	
(Depreciación)		<b>27</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	5%
<b>Equipos de Ofi.</b>	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	0,00	0,00	
(Depreciación)		<b>833,3</b>	<b>833,3</b>	<b>833,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	33%
<b>DEPRECIACION TOTAL</b>		<b>\$ 6.636,83</b>	<b>\$ 6.636,83</b>	<b>\$ 6.636,83</b>	<b>\$ 5.803,58</b>	<b>\$ 5.803,58</b>	

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

## 8.2. PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN

Es necesario realizar el presupuesto de operaciones ya que aquí se conoce y establece los presupuestos de Ingresos (Ventas), Egresos (Compras) y de Gastos. Tales proyecciones se presentan a continuación.

### 8.2.1. PRESUPUESTO DE VENTAS

El presupuesto de ventas determina los ingresos brutos que se obtendrá por la comercialización del producto. Continuación se presenta las proyecciones de ventas.

**Tabla No. 8.8**  
**Presupuesto de Ventas**

<b>PRESUPUESTO DE VENTAS/INGRESOS</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Unidades Totales</b>	342.650,53	435.389,04	531.099,81	629.856,56	731.734,71
<b>Unidades Quito</b>	110.040,65	140.178,03	171.426,52	203.817,56	237.383,40
<b>Precio Quito</b>	\$ 7,08	\$ 7,71	\$ 8,39	\$ 9,13	\$ 9,93
<b>Total Ventas Quito</b>	<b>\$ 788.418,24</b>	<b>\$ 1.093.030,06</b>	<b>\$ 1.454.717,89</b>	<b>\$ 1.882.309,36</b>	<b>\$ 2.385.878,81</b>
<b>Unidades Bogotá</b>	232.609,88	295.211,01	359.673,28	426.039,00	494.351,31
<b>Precio Bogotá</b>	\$ 7,92	\$ 8,62	9,38	\$ 10,21	\$ 11,11
<b>Total Venta Bogotá</b>	<b>\$ 1.746.900,17</b>	<b>\$ 2.412.798,84</b>	<b>\$ 3.199.229,36</b>	<b>\$ 4.124.156,92</b>	<b>\$ 5.207.990,03</b>
<b>Vetas Totales</b>	<b>\$ 2.535.318</b>	<b>\$ 3.505.829</b>	<b>\$ 4.653.947</b>	<b>\$ 6.006.466</b>	<b>\$ 7.593.869</b>

*Fuente: Investigación propia*

*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Según se muestra en el cálculo realizado, se cuenta con un precio promedio de \$7,16 para Quito y \$ \$7,51 para BOGOTÁ los cuales van aumentando según la inflación estimada para los siguientes años, esta diferencia de precios se debe a los distintos costos de exportación que aumenta el precio de producto en BOGOTÁ. Es importante señalar que se realizó un precio promedio de producto ya que se cuentan con dos productos distintos lo que implica costos diferentes y al obtener un precio promedio se facilita el estudio financiero. Las unidades que se van a comercializar depende del porcentaje de captación de la demanda insatisfecha que para el caso de "INNOVA", será de un 20% en el primer año incrementándolo en un 5% anual.

### 8.2.2. PRESUPUESTO DE COMPRAS

Dentro del presupuesto de compras se tomó en cuenta todos los materiales y materia prima que intervienen en la elaboración del producto, lo cual permitirá determinar el capital necesario a invertir. A continuación se muestra la proyección en compras para los primeros cinco años de labores.

**Tabla No. 8.9**  
**Presupuesto de Compras**

<b>PRESUPUESTO DE COMPRAS</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Unidades Totales</b>	<b>342.650,53</b>	<b>435.389,04</b>	<b>531.099,81</b>	<b>629.856,56</b>	<b>731.734,71</b>
Unidades Llaverero	171.325,26	217.694,52	265.549,90	314.928,28	365.867,36
C. Unitario Llaverero	\$ 5,03	\$ 5,47	\$ 5,96	\$ 6,48	\$ 7,06
<b>Total Produc. Llaverero</b>	<b>963.508,37</b>	<b>1.332.386,46</b>	<b>1.768.794,94</b>	<b>2.282.924,94</b>	<b>2.886.371,73</b>
Unidades Adhesivo	171.325,26	217.694,52	265.549,90	314.928,28	365.867,36
C. Unitario Adhesivo	\$ 5,39	\$ 5,87	\$ 6,38	\$ 6,95	\$ 7,56
<b>Total Produ. Adhesivo</b>	<b>1.062.020,39</b>	<b>1.468.613,71</b>	<b>1.949.641,92</b>	<b>2.516.338,13</b>	<b>3.181.483,16</b>
<b>Compras Totales</b>	<b>\$2.025.529</b>	<b>\$2.801.000</b>	<b>\$3.718.437</b>	<b>\$4.799.263</b>	<b>\$6.067.855</b>

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### 8.2.3. PRESUPUESTO DE GASTOS

Los gastos de "INNOVA" estarán divididos en sueldos y salarios (Presupuesto de Personal) y en gastos de operaciones y administrativos como se muestra a continuación:

**Tabla No. 8.10**  
**Presupuesto de Gastos**

<b>PRESUPUESTO PERSONAL</b>			
<b>CARGO</b>	<b>SALARIO</b>	<b>Año 1</b>	
<b>Sueldos Operacionales</b>		<b># Personas</b>	<b>Total</b>
Obreros	300	3	\$ 10.800
		<b>Subtotal</b>	\$ 10.800
<b>Sueldos Administrativos</b>		<b># Personas</b>	<b>Total</b>
G. General	850	1	\$ 10.200,00
G. Marketing	750	1	\$ 9.000,00
Secretaria/Contador	350	1	\$ 4.200,00
Mensajero/Chofer	250	1	\$ 4.200,00
Diseñador Gráfico	450	1	\$ 5.400,00
		<b>Subtotal</b>	\$ 33.000,00
<b>Total Personal</b>			<b>\$ 43.800,00</b>

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

En cuanto a los presupuestos de costos operacionales y administrativos, se presenta a continuación dos Tablas, el primero relacionado a los gastos de administración y ventas y el posterior correspondiente a los gastos operacionales:

**Tabla No. 8.11**  
**Gastos de Administración y Ventas**

<b>CONCEPTO</b>	<b>Anual</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Arriendo	6000,00	6.000,00	6.529,80	7.106,38	7.733,87	8.416,78
Teléfono (Nac. E Inter.)	3600,00	3.600,00	3.917,88	4.263,83	4.640,32	5.050,07
Luz	3600,00	3.600,00	3.917,88	4.263,83	4.640,32	5.050,07
Agua	300,00	300,00	326,49	355,32	386,69	420,84
Internet	300,00	300,00	326,49	355,32	386,69	420,84
Implementos oficina	600,00	600,00	652,98	710,64	773,39	841,68
Gtos. Publicidad	380297,76	380.297,76	350.582,89	465.394,73	600.646,63	759.386,88
Gasto. Capaci. Perso	1000,00	1.000,00	1.088,30	1.184,40	1.288,98	1.402,80
Imprevistos	720,00	720,00	783,58	852,77	928,06	1.010,01
<b>Total Gtos. Adm. Ven.</b>		<b>\$396.417,76</b>	<b>\$368.126,29</b>	<b>\$484.487,20</b>	<b>\$621.424,97</b>	<b>\$781.999,95</b>

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

**Tabla No. 8.12**  
**Gastos Operacionales**

CONCEPTO	Anual	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mantenimiento maquinaria	1200	1.200,00	1.305,96	1.421,28	1.546,77	1.683,36
Repuestos	360	360,00	391,79	426,38	464,03	505,01
<b>Total Gtos. Operacionales</b>		<b>\$1.560,00</b>	<b>\$1.697,75</b>	<b>\$1.847,66</b>	<b>\$2.010,81</b>	<b>\$2.188,36</b>

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### 8.3. ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros se utilizan principalmente para realizar evaluaciones y tomar decisiones de carácter económico y financiero. De ahí que la información consignada en los estados financieros debe ser muy confiable.

Los estados financieros, generados en la marcha de una empresa, deben contener en forma clara y comprensible la información relevante de la empresa, ya que junto con la administración son muchos los individuos e instituciones que se interesan en la información contable de ella.

Los estados financieros son útiles no solamente en el proceso interno de planeación, sino en forma general los requieren los socios actuales y potenciales, así como los bancos para analizar una solicitud de crédito.

Los estados financieros considerados para el presente estudio son los que se nombran a continuación:

- Estado de Resultados;
- Flujo Neto de Fondos.
- Balance General

En las siguientes secciones que se presentan de este documento se realizará un análisis respectivo de cada uno de los estados financieros mencionados.

### 8.3.1. ESTADO DE RESULTADOS

El Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias, presenta el resultado de las operaciones del uso de los recursos en un período de tiempo determinado (un año). Para que una empresa pueda continuar en operación debe ser capaz de generar resultados positivos.

**Tabla No. 8.13**  
**Estado de pérdidas y ganancias**

<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>					
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>INGRESOS</b>					
<b>Ventas</b>	2.535.318,40	3.505.828,89	4.653.947,25	6.006.466,28	7.593.868,83
<b>COSTO DE VENTAS</b>					
<b>Compras</b>	2.025.528,76	2.801.000,17	3.718.436,86	4.799.263,07	6.067.854,89
<b>Margen de Contribución</b>	<b>509.789,64</b>	<b>704.828,73</b>	<b>935.510,39</b>	<b>1.207.203,21</b>	<b>1.526.013,95</b>
<b>Gastos operacionales</b>					
Sueldos Planta	10.800,00	11.753,64	16.943,04	22.730,40	24.357,60
Costos de Fabricación	1.560,00	1.697,75	1.847,66	2.010,81	2.188,36
<b>Gtos Administrativos</b>	<b>396.417,76</b>	<b>368.126,29</b>	<b>484.487,20</b>	<b>621.424,97</b>	<b>781.999,95</b>
Sueldos Administrativos y Ventas	33.000,00	35.913,90	38.827,80	41.672,40	44.655,60
Depreciación	6.636,83	6.636,83	6.636,83	5.803,58	5.803,58
<b>Gastos Financieros (intereses)</b>	<b>5.772,81</b>	<b>4.833,57</b>	<b>3.763,96</b>	<b>2.545,88</b>	<b>1.158,71</b>
<b>U. Antes de Impuestos y Partic.</b>	<b>55.602,24</b>	<b>275.866,75</b>	<b>383.003,90</b>	<b>511.015,17</b>	<b>665.850,14</b>
15% Participación trabajadores	8.340,34	41.380,01	57.450,58	76.652,27	99.877,52
25% Impuesto a la Renta	11.815,48	58.621,68	81.388,33	108.590,72	141.493,15
<b>UTILIDA NETA</b>	<b>\$35.446,43</b>	<b>\$175.865,05</b>	<b>\$244.164,98</b>	<b>\$325.772,17</b>	<b>\$424.479,46</b>

*Fuente: Investigación propia*

*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Cuando se trata del Estado de Resultados proyectado, este se sustenta en estimaciones de ingresos, costos y gastos, que elaborados objetivamente, permitirán definir la utilidad, la relación costo de ventas / ventas totales, rentabilidad y sobre sus resultados se puede calcular el Flujo Neto de Caja, que servirá para aplicar los diversos criterios de evaluación de proyectos, que a su vez explicarán la viabilidad o no del proyecto.

### 8.3.2. BALANCE GENERAL

El Balance General permite observar los valores de la empresa estimadas en Activos, Pasivos y Patrimonio. Tomando en cuenta la inversión inicial, el financiamiento mediante un préstamo y, los cambios en el capital generados con la actividad de la empresa, a continuación se presenta las estimaciones del balance general para los cinco primeros años de actividad.

**Tabla No. 8.14**  
**Balance General**

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>						
<b>Corrientes</b>	<b>177.156,54</b>	<b>212.473,41</b>	<b>387.269,67</b>	<b>629.296,25</b>	<b>950.878,67</b>	<b>1.369.781,23</b>
Caja	0,00	35.316,87	210.113,13	452.139,70	773.722,13	1.369.781,23
Capital de trabajo	177.156,54	177.156,54	177.156,54	177.156,54	177.156,54	0,00
<b>Fijos</b>	<b>42.805,84</b>	<b>36.169,01</b>	<b>29.532,17</b>	<b>22.895,34</b>	<b>17.091,75</b>	<b>11.288,17</b>
Maquinaria y Equip	38.400,00	38.400,00	38.400,00	38.400,00	38.400,00	38.400,00
Muebles y Enseres	1.365,84	1.365,84	1.365,84	1.365,84	1.365,84	1.365,84
Obras civiles	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00
Equipo de Oficina	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
Depre. Acumulada		6.636,83	13.273,67	19.910,50	25.714,09	31.517,67
<b>Activos Intangibles</b>	<b>3.143,00</b>	<b>3.143,00</b>	<b>3.143,00</b>	<b>3.143,00</b>	<b>3.143,00</b>	<b>3.143,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$223.105,38</b>	<b>\$251.785,42</b>	<b>\$419.944,84</b>	<b>\$655.334,58</b>	<b>\$971.113,43</b>	<b>\$1.384.212,40</b>
<b>PASIVOS</b>	<b>44.621,08</b>	<b>37.854,68</b>	<b>30.149,05</b>	<b>21.373,81</b>	<b>11.380,49</b>	<b>0,00</b>
Pasivo Largo Plazo	44.621,08	37.854,68	30.149,05	21.373,81	11.380,49	0,00
<b>PATRIMONIO</b>	<b>178.484,31</b>	<b>213.930,73</b>	<b>389.795,79</b>	<b>633.960,77</b>	<b>959.732,94</b>	<b>1.384.212,40</b>
Capital Social	178.484,31	178.484,31	178.484,31	178.484,31	178.484,31	178.484,31
Utilidades Retenidas		35.446,43	211.311,48	455.476,46	781.248,63	1.205.728,09
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$223.105,38</b>	<b>\$251.785,42</b>	<b>\$419.944,84</b>	<b>\$655.334,58</b>	<b>\$971.113,43</b>	<b>\$1.384.212,40</b>

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*



### **8.3.3. FLUJO DE CAJA (FLUJO NETO DE FONDOS)**

El Flujo de Fondos mide los ingresos y egresos que se estima tendrá una empresa en un periodo determinado, permitiendo observar si realmente necesita financiamiento y obviamente va a contar con los recursos necesarios para pagar las diferentes obligaciones que mantiene.

Los elementos básicos del Flujo de Fondos se componen de tres elementos:

- Los egresos iniciales de fondos (Inversiones),
- Ingresos y Egresos de Operación
- El momento que ocurren los ingresos y egresos

A continuación se presenta el Flujo Neto de Fondos del presente proyecto:

**Tabla No. 8.15**  
**Flujo neto de fondos del proyecto**

	Período 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVIDADES OPERACIÓN</b>						
<b>UTILIDAD NETA</b>		35.446,43	175.865,05	244.164,98	325.772,17	424.479,46
Depreciación +		6.636,83	6.636,83	6.636,83	5.803,58	5.803,58
Variación del Capital Trabajo						177.156,54
<b>Flujo Neto Actividad. Operación</b>		<b>\$42.083,26</b>	<b>\$182.501,89</b>	<b>\$250.801,82</b>	<b>\$331.575,75</b>	<b>\$607.439,59</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVERSION</b>						
<b>EGRESOS</b>						
Compra de activos	42.805,84	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Capital de trabajo	177.156,54					
Activos Diferidos	3.143,00					
<b>Flujo Neto Actividad de Inversión</b>	<b>\$(223.105,38)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>ACTIVIDA. FINANCIAMIENT</b>						
<b>INGRESOS</b>						
Aporte de Accionistas	178.484,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Intereses Banco		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recepción de préstamos	44.621,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$223.105,38</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>EGRESOS</b>						
Abono de préstamos	0,00	6.766,39	7.705,63	8.775,24	9.993,32	11.380,49
Inversión en banco		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total Egresos</b>	<b>0,00</b>	<b>6.766,39</b>	<b>7.705,63</b>	<b>8.775,24</b>	<b>9.993,32</b>	<b>11.380,49</b>
<b>Flujo Neto Act. de financiamiento</b>	<b>\$223.105,38</b>	<b>\$(6.766,39)</b>	<b>\$(7.705,63)</b>	<b>\$(8.775,24)</b>	<b>\$(9.993,32)</b>	<b>\$(11.380,49)</b>
<b>FLUJO NETO TITAL DE EFECTIVO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$35.316,87</b>	<b>\$174.796,26</b>	<b>\$242.026,58</b>	<b>\$321.582,43</b>	<b>\$596.059,10</b>

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

La inversión inicial para el Flujo Neto de Fondos del Proyecto es de \$ 223.105,38 siendo este el valor total de la inversión. Como se puede observar existe utilidad en cada uno de los siguientes años proyectados, lo cual evidencia que el

proyecto estará financiado por sus propias actividades durante el periodo de tiempo proyectado.

#### **8.4. TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO (Tasa de Descuento)**

La tasa de descuento para un proyecto de inversión se denomina TMAR que es la Tasa Mínima Aceptable de Rentabilidad para el inversionista.

El rendimiento de los accionistas se determinó de acuerdo a los siguientes parámetros:

- **Tasa de Inflación:** De acuerdo con las proyecciones realizadas por el Banco Central del Ecuador, se estimó que la inflación será aproximadamente del 8,83%.<sup>108</sup>
- **Tasa Activa:** Para el caso de este proyecto se ha fijado el Costo del Capital en un 11,55%<sup>109</sup> en función de las tasas de interés para los préstamos establecidas en el sistema bancario. Se tomó la tasa activa, más la comisión Flat del 5%, lo cual da un total del 16,55
- **Riesgo (Premio al Riesgo):** La Tasa de Riesgo tiene como dificultad que no se puede calcular dado que no se tienen datos objetivos y verificables del comportamiento de cada sector económico y en especial de cada proyecto. Sin embargo se calcula el riesgo que corre el inversionista de no obtener las ganancias pronosticadas y que eventualmente vaya a la bancarrota. Se ha estimado que el premio al riesgo sea del 5%.

---

<sup>108</sup> Inflación 2008, [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec).

<sup>109</sup> Tasa Comercial Corporativa, [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec), Febrero

Por tanto el cálculo del TMAR se dio de la siguiente manera:

$$\text{TMAR} = \text{Inflación (8,83)} + \text{T.Activa (16,55\%)} + \text{Riesgo (5\%)} = \mathbf{30,38}$$

### **8.5. MÉTODOS DE EVALUACIÓN QUE TOMAN EN CUENTA EL VALOR DEL DINERO EN EL TIEMPO.**

Los métodos de evaluación de proyectos de inversión deben basarse en información idónea, extraída del estudio financiera, especialmente de los estados financieros.

La aplicación de los criterios de evaluación se realiza basándose en los flujos operacionales proyectados que llevan a tomar decisiones, respecto del proyecto en evaluación.

A continuación se presentan los criterios a evaluarse en el presente proyecto:

**Cuadro No. 8.1**  
**CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

TIR > TMAR	VIABLE
VAN descontado la TMAR > 0	VIABLE
Relación B / C > 1	VIABLE
PRI < 5 años	VIABLE

*Fuente: Investigación propia*

*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Si el proyecto cumple con todos los criterios de evaluación es viable y genera retribución a los socios por el capital invertido.

### 8.5.1. TASA INTERNA DE RETORNO

Se define como la tasa de descuento que hace que el valor actual neto sea cero; es decir que el valor presente de las entradas de efectivo sea exactamente igual a la inversión inicial neta realizada.

La fórmula con la que se calcula la TIR es:

$$TIR = i_1 + (i_2 + i_1) + \left( \frac{VAN_i 1}{VAN_i 1 - VAN_i 2} \right)$$

En donde:

**TIR** = Tasa Interna de Retorno.

**i** = la tasa de interés

**VAN** = Valor actual neto

**Tabla No. 8.16**  
**TIR del Proyecto**

TASA INTERNA DE RETORNO					
	Año	Año	Año	Año	Año
	1	2	3	4	5
<b>Flujos Proyectados</b>	35.316,87	174.796,26	242.026,58	321.582,43	596.059,10
<u>-223105</u>	<u>35.316,87</u>	<u>174.796,26</u>	<u>242.026,58</u>	<u>321.582,43</u>	<u>596.059,10</u>
				<b>TIR</b>	<b>67,0%</b>

*Fuente: Investigación propia*

*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Mediante la información tomada del flujo de fondos del proyecto se obtuvo una TIR del 67,0 %, es decir que la tasa de descuento que hace el VAN del proyecto

sea cero es de 67,0%. Además esta tasa es superior a la TMAR del proyecto que es del 30,38%, por lo tanto el proyecto es viable.

### 8.5.2. VALOR PRESENTE NETO (VAN)

El Valor Presente Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: MAXIMIZAR la inversión

El valor presente neto se calcula con la siguiente fórmula:

$$VAN = -I + \frac{FE\ 1}{1+i} + \frac{FE\ 2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FEn}{(1+i)^n}$$

En donde:

- VAN =** Valor Presente Neto
- FE =** Flujo Neto de Fondos (Ingresos – Egresos)
- i =** Tasa de Interés (TMAR)
- I =** Inversión

En la determinación del VAN del proyecto se utilizó una tasa de descuento del 30,38%, detallado en el apartado relacionado a este porcentaje financiero.

**Tabla No. 8.17**  
**VAN del Proyecto**

		VALOR ACTUAL				
Año	0	1	2	3	4	5
Valor	-223105,38	27.087,64	102.827,71	109.201,88	111.288,02	158.210,19
<b>VAN</b>	<b>\$ 285.510,06</b>					

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

El valor actual neto del proyecto es \$ 285.510,06 esto quiere decir que el negocio generará un valor agregado en moneda de hoy de \$ 285.510,06 en la economía de la empresa, por lo tanto se cumple que VAN>0 y es muy positivo para los objetivos del proyecto.

### 8.5.3. PUNTO DE EQUILIBRIO

Se conoce como punto de equilibrio al estado donde la empresa ni gana ni pierde, es decir, donde los costos son iguales a los ingresos.

El análisis del punto de equilibrio, permite a los administradores de las empresas, planificar las utilidades, mediante una representación gráfica o matemática, en la cual la empresa no pierde ni obtiene utilidad. En el presente proyecto se utilizará la siguiente fórmula para el cálculo del punto de equilibrio:

$$P.E. = \frac{CF}{1 - (CV / IT)}$$

**P.E.=** Punto de equilibrio

**IT=** Ingreso Total

**CF=** Costo Fijo

**CV=** Costo Variable

**Tabla No. 8.18**  
**Cálculo del punto de equilibrio proyectado**

<b>Costos Fijos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Arriendo	6000,00	6529,80	7106,38	7733,87	8416,78
Teléfono, luz, agua	3600,00	3917,88	4263,83	4640,32	5050,07
Gtos. Publicidad	380297,76	350582,89	465394,73	600646,63	759386,88
Imprevistos	720,00	783,58	852,77	928,06	1010,01
Sueldos Adm.	33000,00	35913,90	38827,80	41672,40	44655,60
Depreciación	6636,83	6636,83	6636,83	5803,58	5803,58
<b>Total</b>	<b>\$430.254,59</b>	<b>\$404.364,88</b>	<b>\$523.082,34</b>	<b>\$661.424,88</b>	<b>\$824.322,92</b>
<b>Costos Variables</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Costos Operacionales	1.200,00	1.305,96	1.421,28	1.546,77	1.683,36
Compras	2.025.528,76	2.801.000,17	3.718.436,86	4.799.263,07	6.067.854,89
Sueldos Operacionales	10.800,00	11.753,64	16.943,04	22.730,40	24.357,60
<b>Total</b>	<b>\$2.037.528,76</b>	<b>\$2.814.059,77</b>	<b>\$3.736.801,18</b>	<b>\$4.823.540,25</b>	<b>\$6.093.895,84</b>
<b>Ingresos Totales</b>	<b>\$2.535.318,40</b>	<b>\$3.505.828,89</b>	<b>\$4.653.947,25</b>	<b>\$6.006.466,28</b>	<b>\$7.593.868,83</b>
<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>\$2.191.352,12</b>	<b>\$2.049.287,86</b>	<b>\$2.654.318,28</b>	<b>\$3.358.473,92</b>	<b>\$4.173.275,24</b>
<b>UNIDADES</b>	<b>243.484</b>	<b>227.699</b>	<b>294.924</b>	<b>373.164</b>	<b>463.697</b>

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Este Tabla indica el valor que deben alcanzar las ventas (73.208,06 USD para el primer año) es decir que tiene que vender 243.484 unidades, para que la empresa ni pierda ni gane, es decir, se solventen los costos fijos totales.

#### 8.5.4. RAZÓN BENEFICIO/COSTO

La razón beneficio/costo expresa el rendimiento, en términos de valor actual neto, que genera el proyecto por unidad monetaria invertida.



$$RELACION \quad BENEFICIO \quad COSTO = \frac{\sum FFActualiz \quad ados}{FFInic .}$$

La evaluación de la razón consiste en sumar todos los flujos originarios de la inversión descontados con la TMAR y traídos a valor actual tomados desde el año uno hasta el final y luego el total de la sumatoria se divide para el flujo del año cero (inicial.), con lo cual se obtiene, en promedio, el número de unidades monetarias recuperadas por cada unidad de inversión.

El análisis de la relación B/C, toma valores mayores, menores o iguales a 1, lo que implica que:

- B/C > 1 implica que los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es aconsejable.
- B/C = 1 implica que los ingresos son iguales que los egresos, entonces el proyecto es indiferente.
- B/C < 1 implica que los ingresos son menores que los egresos, entonces el proyecto no es aconsejable.

**Tabla No. 8.19**  
**R B/C del Proyecto**

AÑO	F. PROYEC		VA
0	(\$ 223.105,38)	=	(\$ 223.105,38)
1	\$ 35.316,87	=	28446,9
2	\$ 174.796,26	=	113406,7
3	\$ 242.026,58	=	126480,3
4	\$ 321.582,43	=	135364,7
5	\$ 596.059,10	=	202095,1
<b>VAN</b>			<b>\$ 382.688,30</b>
<b>Sumatoria Flujos Desc.</b>			<b>605.793,69</b>
<b>R B/C</b>			<b>2,72</b>

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

En el flujo de fondos del proyecto se obtuvo una razón beneficio costo de 2,72 lo que quiere decir que por cada unidad monetaria invertida, se obtiene un beneficio de 2,72 dólares, es decir, un valor mayor que 1, lo que califica de positivo al presente proyecto.

### 8.5.5. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

El plazo de recuperación real de una inversión es el tiempo que tarda exactamente en ser recuperada la inversión inicial basándose en los flujos que genera en cada período de su vida útil.

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$TIEMPO \text{ RECUP} = \frac{II - FFA (ANTERIOR)}{FF (AÑO)}$$

II= Inversión Inicial

FFA= Flujo de fondos acumulado (Anterior año)

FF= Flujo de fondos del año de recuperación.

**Tabla No. 20**  
**P R I del Proyecto**

Período de Recuperación de la Inversión			Acumulado
<b>Inversión</b>	223.105	<b>Recup. Año1</b>	35.316,87
		<b>Recup. Año2</b>	174.796,26
		<b>Recup. Año 3</b>	12.992,26
			223.105,38
<b>Proporción año 1</b>			0,05
<b>Meses</b>		19,33	1 meses
	<b>PRI</b>	<b>2 año 19 días</b>	

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

Según los flujos de fondos del proyecto, el periodo de recuperación de la inversión inicial es de 2 años 19 días después de haber implementado el proyecto, lo cual es un tiempo prudencial y adecuado a los fines del proyecto.

## **8.6. MÉTODOS DE EVALUACIÓN QUE NO TOMAN EN CUENTA EL VALOR DEL DINERO EN EL TIEMPO**

Además de los mecanismos de evaluación antes mencionados se ha escogido un grupo de índices financieros los cuales evalúan las proporciones de los componentes de la compañía (activos, pasivos, patrimonio). Tales índices están divididos en: Liquidez, Endeudamiento, Rentabilidad y Actividad.

### **8.6.1. RAZONES FINANCIERAS**

A continuación se presentan los índices financieros que evalúan el rendimiento de la empresa, para cada uno de ellos a posterior se realiza un análisis explicativo.

**Tabla No. 8.21**  
**Razones Financieras**

<b>ÍNDICES FINANCIEROS</b>					
<b>Tipo de Índice</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Liquidez</b>					
Solvencia	5,6	12,8	29,4	83,6	
Capital de Trabajo	\$ 174.619	\$ 357.121	\$ 607.922	\$ 939.498	\$ 1.369.781
<b>Endeudamiento</b>					
Deuda Total/Activo Total	0,15	0,07	0,03	0,01	0,00
<b>Rentabilidad</b>					
Utilidad/Ventas	1%	5%	5%	5%	6%
Utilidad/Patrimonio	20%	99%	137%	183%	238%
<b>Actividad</b>					
Ventas/Activo Total	13,92	11,08	9,17	7,82	-

*Fuente: Investigación propia*  
*Elaborado por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

### 8.6.1.1. Índices de liquidez

➤ Solvencia:

*Activos corrientes/ Pasivos Corrientes.*

El valor hallado para el proyecto es de 5,6 para finales del primer año, lo que significa que para cada dólar de deuda corriente se posee 5,6 USD dólares que respondan a tal deuda. Este es un índice positivo que demuestra la capacidad de respuesta del negocio, el cual además se incrementa cada año.

Nota: En el Tabla de índices financieros no se colocan valores para el factor correspondiente a Solvencia en el año 5, esto se debe a que al no existir deuda corriente para el final de tal periodo(es decir 0 USD, debido al pago total del préstamo) la división para cero de la fórmula no se puede realizar.

➤ Capital de trabajo:

*Activos corrientes - Pasivos Corrientes*

El capital de trabajo es un índice que nos permite ver qué cantidad de dinero posee la empresa para trabajar en el caso de pago de toda la deuda corriente.

Para el caso de la empresa en estudio el capital de trabajo para el año 1 corresponde a un valor de 174.619 USD, lo que es un valor suficiente y adecuado para mantener a la empresa trabajando en el caso de pago de toda la deuda corriente.

### 8.6.1.2. Índices de endeudamiento

➤ Deuda Total/ Activo Total:

Se estimó como el índice de mayor validez para el análisis del endeudamiento aquel que toma en cuenta la deuda total sobre el activo total.

Así, éste corresponde a un valor del 0,15 para el primer año, esto quiere decir que el 15% de nuestros activos están comprometidos en deuda para tal periodo, este rubro decrece mientras el negocio va pagando su deuda inicial, hasta llegar a niveles del 0% de endeudamiento para el año 5.

### **8.6.1.3. Índices de rentabilidad**

➤ Utilidad/Ventas:

Corresponde al 1% en el primer año debido a la alta inversión que se debe realizar. Esto significa que la utilidad final ya después de pagados todos los gastos, costos, impuestos y demás se obtiene una utilidad del 6% en relación al valor de las ventas en el año 5.

➤ Utilidad/Patrimonio:

Probablemente sea el índice que mayormente indique la solvencia de la empresa, para el año 1 corresponde al 20%. Este valor indica la proporción de la utilidad en relación a la inversión inicial realizada, la cual demuestra un escenario muy optimista para el presente negocio.

➤ Actividad:

*Ventas/Activo Total:*

Presenta un valor de 13,92 para el primer año y termina con niveles de 7,82 para el quinto año, este monto demuestra que la rotación del producto de la empresa será, por ejemplo, de 13,92 veces para el primer año, lo cual es positivo pues indica que no existirán complicaciones en cuanto a inventarios que se mantengan en la empresa durante mucho tiempo, es decir este índice confirma el positivo y constante movimiento de los recursos dentro de la compañía. En resumen se puede mencionar que los aspectos financieros valorados en el presente capítulo y que tienen como base el estudio de mercado y los objetivos corporativos establecidos, se presentan positivos para los intereses de los autores del presente proyecto.

## CONCLUSIONES

- A través de la investigación se concluyó que:
  - Mediante la investigación se determinó que el 44% y 37% de los encuestados en la ciudades de Quito y Bogotá respectivamente, pierden con frecuencia las llaves y controles remotos dentro del hogar, por lo que nuestro producto “localízalo” vendría a satisfacer esa necesidad.
  - Se determino que el 93% de encuestados en la ciudad de Quito y 94% de encuestados en la ciudad de Bogotá, no conocen la existen de un producto que les ayude a la localización de objetos dentro del hogar lo que determina una gran oportunidad para el desarrollo y comercialización de este producto, así como también la inexistencia de competencia en los sectores.
  - Mediante la investigación se puede observar que el 97% de los encuestados en la ciudad de Quito, y el 96% de encuestados en la ciudad de Bogotá estaría dispuesto a adquirir el localizador de objetos perdidos “localízalo”, lo que evidencia una gran aceptación del productos por parte de los mercados. de igual manera estarían dispuestos a compra más de un localizador en los dos mercados lo que refleja una buena productividad del negocio.
  - La población objeto de estudio en las dos ciudades reflejó vario mecanismos para el funcionamiento y activación del producto lo que permitirá el desarrollo y mejora de los productos según las necesidades y gustos de los consumidores.
  - Los precios a los que estarían dispuesto a adquirir el producto son de \$ 9 dólares en Quito y mayores a \$ 30 pesos en Bogotá lo que permite a la empresa tener una utilidad promedio del 22% y 25% respectivamente lo que refleja rentabilidad en el negocio.

- La mayoría de los encuestados en Quito y Bogotá consideran que el precio y la apariencia de este producto sería un factor fundamental para no adquirirlo por lo que en el diseño y realización de los productos se debe tomar muy en cuenta dichas características.

Por las conclusiones mencionadas se puede determinar una gran oportunidad para el desarrollo y crecimiento de la empresa ya que el producto a lanzar refleja una gran aceptación por parte de los consumidores y la inexistencia de competencia facilita una penetración de mercados más directa y sin limitaciones, permitiendo obtener una buena porción de mercados generando así una alta rentabilidad para la empresa.

- Mediante el análisis de las cinco fuerzas de Porter tenemos que la rivalidad de una competencia directa es nula lo que facilita la penetración del mercado, en cuanto al poder de los proveedores en nuestro caso tenemos internacionales y nacionales, haciendo que el poder de negociación de los proveedores internacionales sea alto debido a los distintos trámites que hay que realizar para la importación mas no por su existencia, por otro lado el poder de negociación de los proveedores nacionales es medio ya que su oferta es mediana lo que hace más fácil la consecución de nuevos proveedores. En lo que se refiere a los clientes su poder de negociación es bajo ya que no existe productos similares ni sustitutos, lo que motiva a la empresa y la obliga a estar preparada para la posible aparición de productos similares.
- A través del análisis foda se pudo determinar las estrategia necesaria que se debe implementar para el funcionamiento adecuado del negocio entre las que podemos mencionar una mejora continua en cuanto al diseño y utilidad del producto, reducción de costos en base economías de escala, realización de campañas de marketing agresivas tomando en cuenta la fidelización de los clientes, ofrecer a los mercados productos de calidad que generen aceptación

y reconocimiento de la marca, así como mantener a la empresa en continuo desarrollo e investigación.

➤ El estudio técnico nos permitió determinar el alcance y tamaño del proyecto el cual está basado en:

1. El mercado, en el cual la empresa piensa captar el 20% de la demanda el primer año tanto para Quito como para Bogotá aumentando en un 5% anual, lo que implica una producción mayor a 300.000 localizadores el primer año y un aumento de 100.000 unidades anuales aproximadamente.
2. Disponibilidad de los recursos financieros para lo cual la empresa piensa financiarlos en un 80% con aportación de los socios y un 20% mediante préstamo.
3. Disponibilidad de mano de obra para lo cual la empresa no presenta dificultad en la disponibilidad de mano de obra puesto que el personal que laborará en la empresa solo requiere conocimientos de la maquinaria a utilizar, y la empresa se encargará de las capacitaciones periódicas.
4. Disponibilidad de materia prima, en lo que se refiere a la importación del chip se realizará desde Taiwán, y en cuanto a los materiales necesarios para su implementación se los obtendrá fácilmente con los proveedores locales.
5. Capacidad de producción, esta se utilizará de manera óptima así como también la utilización correcta del espacio físico, obteniendo así un programa de producción para el primer año de 355.536 unidades creciendo en 5% anualmente, llegando al quinto año de funcionamiento a utilizar el 100% de la capacidad utilizada.

➤ A través de la ingeniería del proyecto se determinó la función de producción, comercialización y medios de exportación óptimos obteniendo así el diagrama de flujo en el cual podemos observar los distintos procesos de



producción y comercialización como el diseño de los contenedores y empaque, la importación de materia prima, la fabricación de los localizadores, la distribución interna y externa del producto. logrando así una buena planificación e implementación de los procesos.

- Mediante el requerimiento de la mano de obra se determino que se necesita de los siguientes puestos administrador (gerente), gerente de marketing, diseñador, asistente operativa (contador), operarios, conductor. De igual manera se desarrollo el perfil competitivo que deberá cumplir para el puesto.
  
- En la realización del plan de mercadeo se determino el posicionamiento del producto en el cual se tomo en cuenta la necesidad de los clientes, las características distintivas de producto y el posicionamiento de la competencia, llegando así a hacer que el cliente perciba al producto como algo único y diferente haciendo al producto indispensable por el uso y la aplicación que se le da.
  
- Para enfocar las ventas y lograr una gran acogida del producto en los mercados de Quito y Bogotá de la empresa se realizó una adecuada mezcla de marketing en la que intervinieron las 4 p's: producto, precio, plaza y promoción.
  
- Al analizar la complejidad del comercio exterior, las empresas exportadoras necesitan un diseño cada vez más tecnificado y sistemático para así poder determinar los métodos idóneos de competir en los mercados exteriores. Por lo cual es necesario recurrir a las técnicas de comercialización, los principios de gestión y los métodos de organización empresarial que permitan realizar un proceso de comercialización internacional adecuado.

- Es necesario conocer en extensión y profundidad los mercados externos que en este caso será Taiwán para la importación y Bogotá para la exportación de esta manera se podrá conquistarlos mediante la colocación de productos adaptándolo a las necesidades, gustos o necesidades de la demanda.
  
- Mediante la evaluación financiera se pudo determinar que el proyecto es factible ya que los resultados obtenidos fueron:
  1. Se obtuvo un VAN de \$ 382.688,30 para los 5 años, por lo tanto se cumple que  $VAN > 0$  y es muy positivo para los objetivos del proyecto.
  2. TIR del 67,0 %, es decir que la tasa de descuento que hace el VAN del proyecto sea cero es de 67,0%.
  3. Se obtuvo una razón beneficio costo de 2,72 lo que quiere decir que por cada unidad monetaria invertida, se obtiene un beneficio de 2,72 dólares, es decir, un valor mayor que 1, lo que califica de positivo al presente proyecto.

## RECOMENDACIONES

- Las personas que van a implementar y hacer realidad el negocio deberá trabajar arduamente enfocados en la investigación y desarrollo del producto, para así poder cubrir todas las condiciones nuevas que se puedan presentar, logrando un apoyo total del personal y acudiendo a accesorias técnicas para garantizar el éxito del producto y así el de la empresa ya que esta se va a dedicar a la importación, producción, comercialización y exportación por ende necesita un mayor esfuerzo.
- El recurso humano de la empresa deberá estar debidamente preparado para afrontar los retos que se presenten en el proceso de importación comercialización interna y exportación de “localízalo” ya que el éxito de la empresa se dependerá a la calidad y servicios que se brinden al cliente.
- Se deberá garantizar la aceptación y posicionamiento del producto en los mercados de Quito y Bogotá a través de la diferenciación y aplicación del producto.
- Dar la importancia a la innovación y desarrollo del producto con diferentes aplicaciones e implementación de nuevos usos, logrando mantener a los mercados actuales y generando apertura de nuevos mercados, ya que los gustos y preferencias de las personas cambian constantemente y la empresa debe ir cambiando acorde a las exigencias de su mercado.
- Para una buena penetración del mercado la empresa debe aplicar las estrategias descritas en este documento realizando una publicidad agresiva logrando un posicionamiento total en la mente de los consumidores.

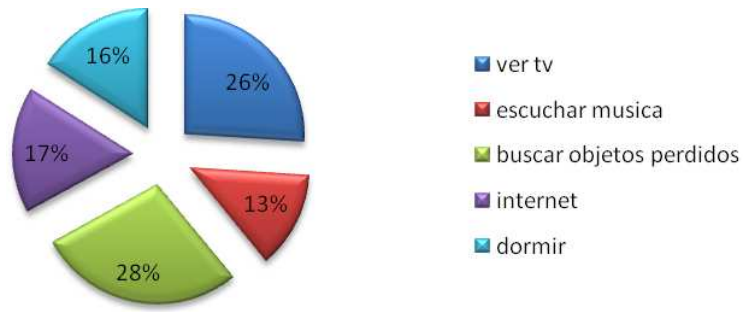
- Difundir a todo el personal de la empresa la misión, visión y objetivos para obtener la participación activa con el fin de cumplir con los objetivos de la empresa.
- Considerar el régimen y condiciones tanto de la importación como de la exportación.

# **ANEXOS**

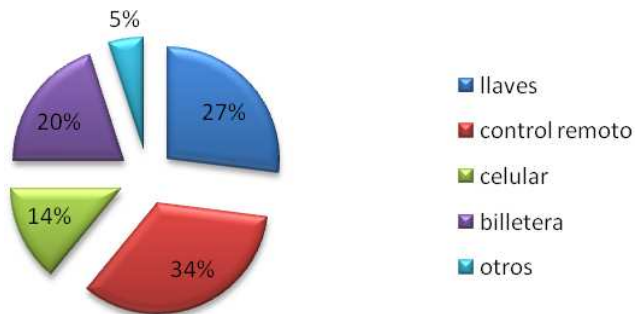
## ANEXO 1.1

### ESTUDIO PRELIMINAR DE LA CIUDAD DE QUITO

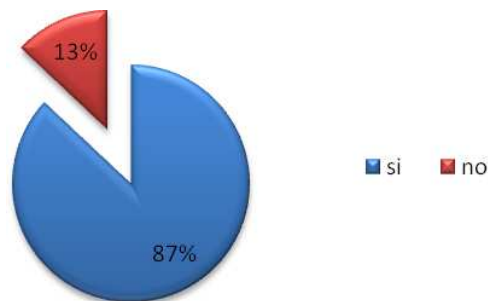
- ¿En qué actividad piensa que malgasta su tiempo en su hogar u oficina?



- ¿Qué tipo de objetos usted pierde con más frecuencia en el hogar u oficina?



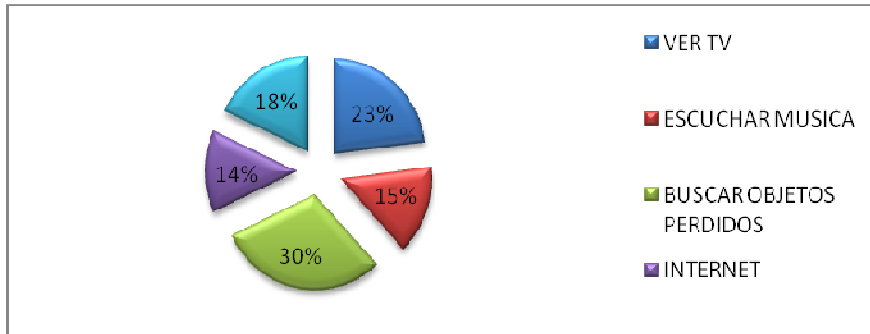
- ¿Estaría usted dispuesto a adquirir un dispositivo que le ayude a encontrar los objetos perdidos?



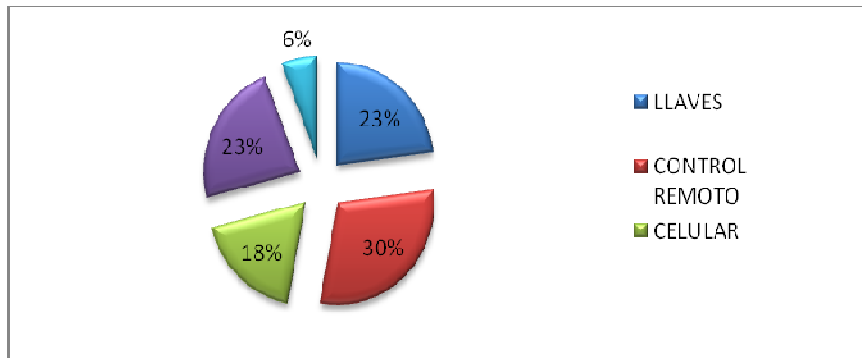
## ANEXO 1.2

### ESTUDIO PRELIMINAR DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ

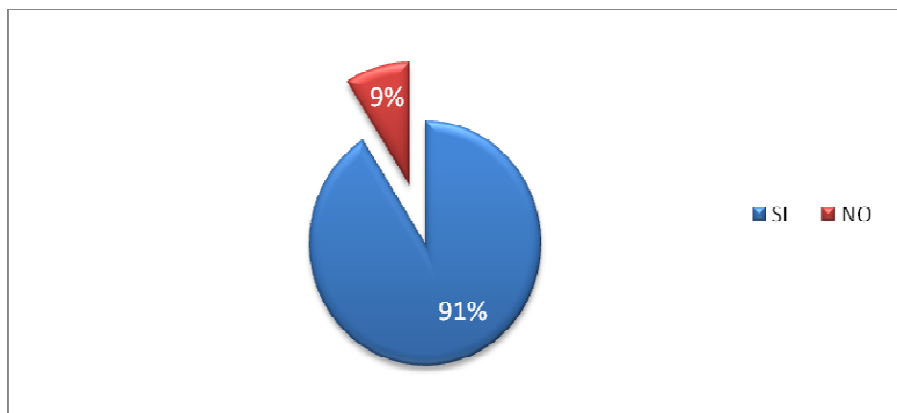
- ¿En qué actividad piensa que malgasta su tiempo en su hogar u oficina?



- ¿Qué tipo de objetos usted pierde con más frecuencia en el hogar u oficina?



- ¿Estaría usted dispuesto a adquirir un dispositivo que le ayude a encontrar los objetos perdidos?



## ANEXO 3.1

➤ **Determinación de la demanda del tamaño del mercado potencial de la ciudad de Quito.**

1. El equipo investigador tomó en cuenta a la población el sector urbano de la ciudad de Quito, para a partir de este valor segmentar el mercado.

	PERSONAS
POBLACIÓN CIUDAD DE QUITO	3.163.565,00
<b>POBLACIÓN CIUDAD DE QUITO ( SECTOR URBANO)</b>	<b>2.873.458,00</b>

2. A partir de la población del sector urbano de Quito, el equipo investigador tomó en cuenta a la población que va desde los 14 a 64 años.

	%	HABITANTES
<b>Total: Menores de 14 años</b>	0,1950	560324,31
<b>Total: 14 a 17 años</b>	0,1570	451132,91
<b>Total: 18 a 29 años</b>	0,2240	643654,59
<b>Total: 30 a 39 años</b>	0,1400	402284,12
<b>Total: 40 a 49 años</b>	0,1200	344814,96
<b>Total: 50 a 64 años</b>	0,1040	298839,63
<b>Total: 65 años y más</b>	0,0600	172407,48



Obteniendo un total de población objetivo de:

<b>TOTAL MERCADO OBJETIVO</b>	<b>2140726,21</b>
-------------------------------	-------------------

3. Una vez determinada la estructura de la sociedad por edad el equipo investigador procedió a obtener la estructura de la sociedad según su economía.

<b>ESTRATO SOCIAL</b>	<b>PORCENTAJE</b>
BAJO	45
MEDIO BAJO	29
MEDIO	12
MEDIO ALTO	9
ALTO	5
	100

<b>TOTAL DE LA SOCIEDAD SEGÚN SU ECONOMÍA</b>	<b>26%</b>
---	------------

Obteniendo así el tamaño de mercado potencial:

<b>TOTAL MERCADO OBJETIVO</b>	<b>556588,8146</b>
-------------------------------	--------------------

➤ **Determinación de la demanda del tamaño del mercado potencial de la ciudad de Bogotá.**

1. El equipo investigador tomó en cuenta a la población el sector urbano de la ciudad de Bogotá, para a partir de este valor segmentar el mercado.

<b>POBLACIÓN CIUDAD DE BOGOTÁ ZONA URBANA</b>	<b>6.778.691</b>
---	------------------

2. El equipo investigador a partir de la población del sector urbano de Bogotá, tomó en cuenta a la población que va desde los 14 a 64 años.

	<b>%</b>	<b>POBLACIÓN</b>
Menores de 15 años:	30,50%	2067500,76
<b>14 – 30 años:</b>	29,20%	<b>1979377,77</b>
<b>31 – 47 años:</b>	19,40%	<b>1315066,05</b>
<b>48 – 64 años:</b>	12,10%	<b>820221,61</b>
65- 81 años:	7,50%	508401,83
Más de 82 años:	2,30%	155909,89

Obteniendo un total de población objetivo de:

<b>TOTAL POBLACIÓN OBJETIVO POR EDAD</b>	<b>4114665,44</b>
--	-------------------

3. Una vez determinada la estructura de la sociedad por edad el equipo investigador procedió a obtener la estructura de la sociedad según su economía.

ESTRATO	INGRESO PERCAPITA	INGRESO MENSUAL POR FAMILIA	NIVEL DE INGRESO DÓLAR	%	
ESTRATO 1	DE	77250	463.500	193,13	47
	HASTA				
ESTRATO 2	DE	77.250	460.501	191,88	15
	HASTA	154.500	927.000	386,25	
ESTRATO 3	DE	185.400,20	927.001	386,25	9
	HASTA	370.800	1.854.000	772,50	
ESTRATO 4	DE	370802	1.854.001	<b>772,50</b>	<b>7</b>
	HASTA	618000	3.090.000	<b>1287,50</b>	
ESTRATO 5	DE	772500,25	3090001	<b>1287,50</b>	<b>3,5</b>
	HASTA	1699500	6798000	<b>2832,50</b>	
ESTRATO 6	DE	1699500,25	6798001	<b>2832,50</b>	<b>6,5</b>
	HASTA	3030000	12360000	<b>5150,00</b>	
ESTRATO 7	DE	3127500,2	12360001	<b>5150,00</b>	<b>4</b>
	HASTA	5407500	21630000	<b>9012,50</b>	
ESTRATO 8	DE	5407500	21.630.001	<b>9012,50</b>	<b>3,5</b>
	HASTA	8.806.500	35.226.000	<b>14677,50</b>	
ESTRATO 9	DE	8.806.500,20	35.226.001	<b>14677,50</b>	<b>0,3</b>
	HASTA	15.063.750	60.255.000	<b>25106,25</b>	
ESTRATO 10	DE	15.063.750,20	60.255.001	<b>25106,25</b>	<b>2,199</b>
	HASTA	32.445.000	129.780.000	<b>54075,00</b>	
ESTRATO 11	DESDE	32.445.001	12.978.001	<b>5407,50</b>	<b>2,001</b>
	EN PROMEDIO	87.500.000	350000000	<b>145833,33</b>	

<b>TOTAL DE LA SOCIEDAD SEGÚN SU ECONOMÍA</b>	29%
---	-----

Obteniendo así el tamaño de mercado potencial:

<b>TOTAL MERCADO OBJETIVO</b>	<b>1193252,977</b>
-------------------------------	--------------------

## ANEXO 3.2

### OBTENCIÓN DE LA MUESTRA DE QUITO

#### ➤ CÁLCULO DEL UNIVERSO

El universo para el estudio de la oferta, se estableció de la zona urbana de Quito en edades de 14 a 64 años, correspondientes a la clase social económica media, media alta y alta; tomando como base el universo de 556.588, ya que se estimó que todas ellas utilizan los distintos artículos que son óptimos para la utilización de nuestros productos.

#### ➤ CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Tomando como base el universo de 556.588, se procedió a realizar el cálculo estadístico correspondiente a la cuantificación del tamaño de la muestra, tal cálculo se basó en la población del mercado total, el porcentaje de error aceptado y el nivel de confianza.

#### ➤ DATOS:

POBLACIÓN TOTAL DE QUITO	3.163.565
POBLACIÓN ZONA URBANA	2873458
DENTRO DEL RANGO DE EDAD 14– 64	2140726
CLASE MEDIA, MEDIA ALTA Y ALTA (MERCADO META)	<b>556588</b>

Para determinar el tamaño de la muestra se ha creído conveniente utilizar la siguiente fórmula, ya que como no existen estudios anteriores de aceptación de este producto se debe tomar en cuenta a la probabilidad de rechazo y aceptación en valores iguales.

### Tamaño de la muestra

$$n = \frac{pqN}{\frac{\beta^2(N-1)}{Z^2} + pq}$$

✓ Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población mercado meta

B = Porcentaje de error tolerado

p = Probabilidad de aceptación

q = Probabilidad de rechazo

$$n = \frac{0.5 * 0.5 * 556588,81}{\frac{0.05^2(556588,81 - 1)}{1.645^2} + 0.5 * 0.5}$$

$$n \approx 270$$

## OBTENCIÓN DE LA MUESTRA DE BOGOTÁ

### ➤ CÁLCULO DEL UNIVERSO

El universo para el estudio de la oferta, se estableció de la zona urbana de Bogotá en edades de 14 a 64 años, correspondientes a la clase social económica media, media alta y alta; tomando como base el universo de 1.193.252,98 ya que se estimó que todas ellas utilizan los distintos artículos que son óptimos para la utilización de nuestro productos.

### ➤ CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Tomando como base el universo de 1.193.252,98 empresas de la ciudad de Bogotá, se procedió a realizar el cálculo estadístico correspondiente a la cuantificación del tamaño de la muestra, tal cálculo se basó en la población del mercado total, el porcentaje de error aceptado y el nivel de confianza.

### ➤ DATOS:

POBLACIÓN TOTAL DE BOGOTÁ	
POBLACIÓN ZONA URBANA	6.778.691
DENTRO DEL RANGO DE EDAD 14– 64	4.114.665
CLASE MEDIA, MEDIA ALTA Y ALTA (MERCADO META)	<b>1.193.252</b>

Para determinar el tamaño de la muestra se ha creído, conveniente utilizar la siguiente fórmula, ya que como no existen estudios anteriores de aceptación de este producto se debe tomar en cuenta a la probabilidad de rechazo y aceptación en valores iguales.

### Tamaño de la Muestra

$$n = \frac{pqN}{\frac{\beta^2(N-1)}{Z^2} + pq}$$

- ✓ Donde:  
n = Tamaño de la muestra  
N = Población mercado meta  
B = Porcentaje de error tolerado  
p = Probabilidad de aceptación  
q = Probabilidad de rechazo

$$n = \frac{0.5 * 0.5 * 1193252,98}{\frac{0.05^2(1193252,98 - 1)}{1.645^2} + 0.5 * 0.5}$$

$$n \approx 271$$



## ANEXO 3.3

EPN

Ingeniería Empresarial

---

---

### FORMULARIO

**Objetivo:** Estamos realizando una investigación académica acerca de localizadores para objetos perdidos en la ciudad de Quito, le solicitamos responder las preguntas en forma franca y de acuerdo a su criterio.

#### Datos de identificación de la encuesta:

Fecha.....Encuestador.....Código.....

---

---

**Instrucciones:** De acuerdo con el contenido de cada pregunta, escoja la respuesta que mejor se ajuste a su criterio.

**1.- Cuando adquiere un producto electrónico, sus decisiones se basan en:**

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

a. Precio

b. Marca

c. Calidad

d. Moda

e. Otros(especifique).....

**2. ¿Conoce usted de la existencia de dispositivos que ayudan a localizar objetos perdidos?**

<b>a. Si</b>	<input type="checkbox"/>
<b>b. No</b>	<input type="checkbox"/>

Si su respuesta es SI, indique cuales: .....

**3. ¿En qué lugar compraría usted un artículo de este tipo?**

<input type="checkbox"/>	a. Supermercados
<input type="checkbox"/>	b. Ferreterías
<input type="checkbox"/>	c. Almacenes Especializados
<input type="checkbox"/>	d. Otros (especifique) .....

**4. ¿Cuáles son los artículos que pierde con más frecuencia dentro del hogar?**

<input type="checkbox"/>	a. Llaves
<input type="checkbox"/>	b. Celular
<input type="checkbox"/>	c. Control Remoto
<input type="checkbox"/>	d. Otros(especifique).....

**5. ¿Estaría dispuesto a comprar un artículo que le ayude a encontrar esos objetos perdidos?**

<b>a. Si</b>	<input type="checkbox"/>
<b>b. No</b>	<input type="checkbox"/>

Por qué no Compraría:.....

- Si su respuesta es SI por favor continúe con el cuestionario, si su respuesta es NO gracias por su colaboración.

**6. ¿Cuántos de estos artículos estaría dispuesto a comprar?**

De 1 a 3	De 4 a 6	Más de 6

**7. ¿Cómo preferiría que se accione el localizador?**


- a. Aplausos
- b. Silbidos
- c. Botón activador
- d. Otros (especifique).....

**8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este localizador?**

Menos de \$5	De \$5 a \$9	Más de \$10

**9. ¿Por qué motivos no compraría este producto?**


- a. Precio
- b. Apariencia
- c. Falta de Utilidad
- d. Otros (especifique).....



---

**Información General**

Ocupación/Profesión.....Correo Electrónico.....

Años cumplidos.....

Nivel de Instrucción:

Primaria

Secundaria

Superior

Señale sus recomendaciones y sugerencias respecto al producto

.....  
.....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## ANEXO 6.1

### COSTO DE IMPORTACIÓN

➤ UNIDADES A PRODUCIR MENSUALMENTE

	DEM. INSATISF.	DEM. INSATISF. REAL	% CRECIMIENTO POBLACION	CAPTACION DEMANDA INSATISF. ANUAL		CAPTACION DEMANDA MENSUAL
<b>QUITO</b>	556588,81	539891,15	1,91%	20%	110040,61	<b>9170</b>
<b>BOGOTÁ</b>	1193252,98	1145522,86	1,53%	20%	232609,87	<b>19384</b>
<b>TOTAL UNID.</b>					<b>342650</b>	<b>28554</b>

➤ COSTO DE LA IMPORTACIÓN

IMPORTACIÓN		
	ITEM	DOLARES
	PRECIO FOB DISP.	99939,72
(+)	FLETE	3000,00
(=)	PRECIO CFR	102939,72
(+)	SEGURO	823,52
(=)	PERCIO CIF	103763,24
(+)	ARANCEL	0,00
(+)	FODINFA (0,5%)	518,82
(=)	SUBTOTAL	104282,06
(+)	IVA (12%)	12513,85
(=)	SUBTOTAL	116795,91
(+)	CORPEI	5,00
(+)	ALMACENAJE	120
(+)	AFORO	60
(=)	<b>COSTO IMP. TOTAL</b>	<b>116980,91</b>
	<b>COSTO IMP. UNITARIO</b>	<b>4,10</b>

## COSTOS DE LOS MATERIALES PARA ENSAMBLE Y EMBASE DEL PRODUCTO

### ➤ LOCALIZALO LLAVERO

		UNIDADES			DOLARES	
		UNIDAD	RECETOR	TRANSMISOR	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
RESINA PULURIEtica	1 Barril	4200	41	41	410,00	33449,21
COLORANTE	1 Galon	500	343	343	100,00	68530,10
BATERIA	1UNIDAD	1	171325	171325	0,35	59963,83
CARTON IMPRESO	Lamina (15cm x 20cm)	1	171325		0,10	17132,52
LAMINA PVC	Rollo (200m x 45cm)	3000	57		500,00	28554,21
ADHESIVO LLAVERO	Plancha (1m x 1,50m)	750	228		180,00	41118,06
CADENA COLGANTE	UNIDAD	1000	171		15,00	2569,88
					<b>COSTO TOTAL</b>	<b>251317,81</b>
					<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>1,47</b>

*Fuente: Investigación Propia*

*Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

➤ LOCALIZALO ADHESIVO

		UNIDADES			DOLARES	
		UNIDAD	RECEPTOR	TRANSMISOR	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
COLORANTE	1 Barril	4200	41	41	410,00	33449,21
COLORANTE	1 Galon	500	343	343	100,00	68530,10
ADHESIVO	Plancha (1m x 1,50m)	750	228	228	180,00	82236,12
BATERIA	1UNIDAD	1	171325	171325	0,35	119927,67
CARTON IMPRESO	Lamina (15cm x 20cm)	1	171325		0,10	17132,52
LAMINA PVC	Rollo (200m x 45cm)	3000	57		500,00	28554,21
					<b>COSTO TOTAL</b>	<b>349829,83</b>
					<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>2,04</b>

*Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T.*

➤ **COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN LLAVERO**

<b>COSTOS PRODUCCIÓN LLAVERO</b>	
----------------------------------	--

UNIDA. TOTALES ANUALES	342650,49
UNIDA. X CLASE	171325,24

<b>COSTOS FIJOS DE PRODUCCIÓN</b>		
	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>
COSTO DEPRE. MAQUINARIA	3810,00	0,011
COSTO MANO DE OBRA	10800,00	0,032
ARRIENDO DE LOCAL	6000,00	0,018
<b>TOTAL C.F.P</b>	<b>20610,00</b>	<b>0,060</b>

<b>COSTOS VARIABLES DE PRODUCCIÓN LLAVERO</b>		
	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>
MATERIA PRIMA DIRECTA (CHIP)	701885,44	4,10
<b>ENSAMBLE Y EMPAQUE</b>		
RESINA PULURIETICA	33449,21	0,195
COLORANTE	68530,10	0,400
BATERÍA	59963,83	0,350
CARTÓN IMPRESO	17132,52	0,100
LAMINA PVC	28554,21	0,167
ADHESIVO LLAVERO	41118,06	0,240
CADENA COLGANTE	2569,88	0,015
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>953203,25</b>	<b>5,564</b>

<b>COSTO DE FABRICACIÓN LLAVERO</b>	<b>5,624</b>
-------------------------------------	--------------

*Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T*



➤ **COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN ADHESIVO**

<b>COSTOS PRODUCCIÓN ADHESIVO</b>	
-----------------------------------	--

UNIDA. TOTALES ANUALES	342650,486
UNIDA. X CLASE	171325,243

<b>COSTOS FIJOS DE PRODUCCIÓN</b>		
	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>
COSTO DEPRE. MAQUINARIA	3810,00	0,011
COSTO MANO DE OBRA	10800,00	0,032
ARRIENDO DE LOCAL	6000,00	0,018
<b>TOTAL C.F.P</b>	<b>20610,00</b>	<b>0,060</b>


<b>COSTOS VARIABLES DE PRODUCCIÓN ADHESIVO</b>		
	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>
MATERIA PRIMA DIRECTA (CHIP)	701885,437	4,10
ENSAMBLE Y EMPAQUE		
COLORANTE	33449,21	0,195
COLORANTE	68530,10	0,400
ADHESIVO	82236,12	0,480
BATERÍA	119927,67	0,700
CARTÓN IMPRESO	17132,52	0,100
LAMINA PVC	28554,21	0,167
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>1051715,27</b>	<b>6,139</b>

<b>COSTO DE FABRICACIÓN ADHESIVO</b>	<b>6,199</b>
--------------------------------------	--------------

*Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Mario Lasso, Pamela Gordón T*

# ANEXO 7.1

## ORDEN DE EMBARQUE

 REPÚBLICA DEL ECUADOR ORDEN DE EMBARQUE										A																																																																																																																																																					
<b>A ADUANA / BANCO</b>										<b>B REFRENDO</b>																																																																																																																																																					
01	Nº ORDEN	AÑO	02	ADUANA	CÓDIGO	03	RÉGIMEN	CÓDIGO	04	FECHA / HORA TX.	09	NÚMERO																																																																																																																																																			
05	# VTO. BNO.		06	BANCO	CIUDAD		OFICINA	07	FECHA EMISIÓN	08	TIPO DESPACHO		FECHA RECEP																																																																																																																																																		
<b>C CONTRIBUYENTE / AGENTE</b>											HORA																																																																																																																																																				
10 IMPORTADOR / EXPORTADOR					11 TIPO y Nº. DOC. ID.			12 CIUDAD			AFORO																																																																																																																																																				
13 DIRECCIÓN					14 TELÉFONO			15 NIVEL COMERCIAL																																																																																																																																																							
16 DECLARANTE / AGENTE					CÓDIGO		17 SECTOR		18 CIU		19 T. DECLARADO USD (IMP=CIF; EXP=FOB)																																																																																																																																																				
<b>D RÉGIMEN PRECEDENTE / DEPÓSITO</b>																																																																																																																																																															
20	RÉGIMEN PRECEDENTE	AÑO	21	SERIES	22	ADUANA RÉGIMEN	23	FECHA ACEPT.	24	FECHA VENCIM.	25	DEPÓSITO	CÓDIGO	26	Nº DESP PAR																																																																																																																																																
<b>E CONSIGNANTE o CONSIGNATARIO / TRANSACCIÓN</b>																																																																																																																																																															
27 CONSIGNANTE / CONSIGNATARIO					28 DIRECCIÓN			29 BENEFICIARIO DEL GIRO		30 PAÍS PROCED. / DESTINO																																																																																																																																																					
31	NATURALEZA TRANSACCIÓN	32	FORMA DE PAGO			33	EX.CIE	34	C.ORG.	35	OT.EX.	36	MT.VL.	37	ALMACÉN	CÓDIGO																																																																																																																																															
38 TIPO DE TRATAMIENTO				39 CÓDIGO DE SOLICITUD DE AFORO			40 Cód. DE PROD. ACOG. DESP. URGENTE		41 CÓDIGO DE ENDOSO																																																																																																																																																						
<b>F TRANSPORTE</b>																																																																																																																																																															
42	VÍA DE TRANSPORTE	CÓDIGO	43	FECHA EMBARQUE	44	FECHA LLEGADA	45	CARGA	CÓD.	46	BANDERA	CÓD.	47	LÍNEA TRANSPORTE	CÓD.																																																																																																																																																
48	CÓD. MANIFIESTO	AÑO	TIPO MANIF	#. MANIFIESTO	49	AG. CARGA / TRANSP	CÓD.	50	N.NAVE/L.AÉREA/MAT VEH	51	#.CONOC./G.AÉREA/C.PORTE																																																																																																																																																				
52	NOM.NAVE/MATRIC. VEH.	53	ADUANA SALIDA	54	VÍA SALIDA	55	ADUANA DESTINO	56	TIPO DESTINO	57	PAÍS DESTINO	58	T. TRAT.																																																																																																																																																		
<b>G DETERMINACIÓN BASE IMPONIBLE</b>																																																																																																																																																															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>MONEDA</th> <th>T. CAMB. USD</th> <th>TOTAL MONEDA TRANSACCIÓN</th> <th>TOTAL EN DÓLARES USD</th> <th>TOTAL EN MONEDA NACIONAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>59</td> <td>FOB</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>60</td> <td>FLETE</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>61</td> <td>SEGURO</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>62</td> <td>VALOR ADUANA</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>63</td> <td>TOTAL SERIES / PARTIDAS</td> <td>64 PESO NETO (Kilos)</td> <td>65 PESO BRUTO (Kilos)</td> <td>66 TOTAL BULTOS</td> <td>67 TOTAL CONTENEDORES</td> <td>68 TOTAL U. FÍSICAS</td> <td>69 TOTAL U. COM.</td> </tr> </tbody> </table>												CONCEPTO	MONEDA	T. CAMB. USD	TOTAL MONEDA TRANSACCIÓN	TOTAL EN DÓLARES USD	TOTAL EN MONEDA NACIONAL	59	FOB					60	FLETE					61	SEGURO					62	VALOR ADUANA					63	TOTAL SERIES / PARTIDAS	64 PESO NETO (Kilos)	65 PESO BRUTO (Kilos)	66 TOTAL BULTOS	67 TOTAL CONTENEDORES	68 TOTAL U. FÍSICAS	69 TOTAL U. COM.																																																																																																														
CONCEPTO	MONEDA	T. CAMB. USD	TOTAL MONEDA TRANSACCIÓN	TOTAL EN DÓLARES USD	TOTAL EN MONEDA NACIONAL																																																																																																																																																										
59	FOB																																																																																																																																																														
60	FLETE																																																																																																																																																														
61	SEGURO																																																																																																																																																														
62	VALOR ADUANA																																																																																																																																																														
63	TOTAL SERIES / PARTIDAS	64 PESO NETO (Kilos)	65 PESO BRUTO (Kilos)	66 TOTAL BULTOS	67 TOTAL CONTENEDORES	68 TOTAL U. FÍSICAS	69 TOTAL U. COM.																																																																																																																																																								
<b>H DOCUMENTOS DE ACOMPAÑAMIENTO</b>																																																																																																																																																															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th rowspan="2">CLASE</th> <th rowspan="2">NÚMERO</th> <th rowspan="2">TIPO</th> <th colspan="3">EMISIÓN</th> <th colspan="2">VIGENCIA</th> <th rowspan="2"># SR.</th> <th rowspan="2">PARTIDA MANDINA</th> <th rowspan="2">MONEDA</th> <th rowspan="2">MONTO USD.</th> </tr> <tr> <th>EMISOR</th> <th>PAÍS</th> <th>FECHA</th> <th>DESDE</th> <th>HASTA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>70</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>71</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>72</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>73</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>74</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>75</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>76</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>77</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>78</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>79</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>													CLASE	NÚMERO	TIPO	EMISIÓN			VIGENCIA		# SR.	PARTIDA MANDINA	MONEDA	MONTO USD.	EMISOR	PAÍS	FECHA	DESDE	HASTA	70													71													72													73													74													75													76													77													78													79												
	CLASE	NÚMERO	TIPO	EMISIÓN			VIGENCIA		# SR.	PARTIDA MANDINA	MONEDA					MONTO USD.																																																																																																																																															
				EMISOR	PAÍS	FECHA	DESDE	HASTA																																																																																																																																																							
70																																																																																																																																																															
71																																																																																																																																																															
72																																																																																																																																																															
73																																																																																																																																																															
74																																																																																																																																																															
75																																																																																																																																																															
76																																																																																																																																																															
77																																																																																																																																																															
78																																																																																																																																																															
79																																																																																																																																																															
<b>I DECLARACIÓN DE LA MERCANCÍA</b>																																																																																																																																																															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Nº. SERIE</th> <th rowspan="2">TIPO SUFJO</th> <th rowspan="2">SUBPARTIDA NACIONAL</th> <th rowspan="2">BREVE DESCRIPCIÓN DE LA MERCANCÍA</th> <th rowspan="2">S T</th> <th colspan="2">BULTOS</th> <th colspan="2">U. FÍSICAS</th> <th colspan="2">U. COM.</th> <th colspan="2">PESO (Kgs.)</th> <th rowspan="2">MARCAS Y NÚMEROS</th> <th rowspan="2">T M</th> </tr> <tr> <th>CL.</th> <th>CANT.</th> <th>TP.</th> <th>CANT.</th> <th>TP.</th> <th>CANT.</th> <th>NETO</th> <th>BRUTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TPCI</td> <td>TPNG</td> <td>TPNE</td> <td>PAÍS DE ORIGEN</td> <td>CÓDIGO</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>												Nº. SERIE	TIPO SUFJO	SUBPARTIDA NACIONAL	BREVE DESCRIPCIÓN DE LA MERCANCÍA	S T	BULTOS		U. FÍSICAS		U. COM.		PESO (Kgs.)		MARCAS Y NÚMEROS	T M	CL.	CANT.	TP.	CANT.	TP.	CANT.	NETO	BRUTO	TPCI	TPNG	TPNE	PAÍS DE ORIGEN	CÓDIGO																																																																																																																								
Nº. SERIE	TIPO SUFJO	SUBPARTIDA NACIONAL	BREVE DESCRIPCIÓN DE LA MERCANCÍA	S T	BULTOS		U. FÍSICAS		U. COM.		PESO (Kgs.)						MARCAS Y NÚMEROS	T M																																																																																																																																													
					CL.	CANT.	TP.	CANT.	TP.	CANT.	NETO	BRUTO																																																																																																																																																			
TPCI	TPNG	TPNE	PAÍS DE ORIGEN	CÓDIGO																																																																																																																																																											
<b>J OBSERVACIONES</b>																																																																																																																																																															
81	SECUENCIA	82	TIPO OBS.	83	CONTENIDO OBS.																																																																																																																																																										
<b>K FIRMAS Y SELLOS</b>																																																																																																																																																															
FIRMA CONTRIBUYENTE			FIRMA DECLARANTE			OBSERVACIONES			CÓD. Y FIRMA AFORADOR																																																																																																																																																						

## ➤ DECLARACIÓN EN ADUANA DEL VALOR DAV

ADUANA DEL ECUADOR		CORPORACION ADUANERA ECUATORIANA		DECLARACIÓN EN ADUANA DEL VALOR DAV (I)		DAV N°.		
Hojas Adicionales		N° Formulario DAV		Régimen		1.1 Aduana		
1 de				Código		1.2. RUC / CI / Catastro / Pasap. Código		
3. Consignatario o Importador				1.4. Nivel Comercial		Código		
						1.5. Otros (especifique)		
3. PROVEEDOR								
1.1. Nombre / Razón Social			3.2 Condición		Código		3.3 Dirección	
1.4 Ciudad		3.5 País		Código		3.6 Fax		
						3.7 Teléfono		
						E-mail		
4. TRANSACCIÓN								
1.1 Naturaleza (Cód)		4.2 Incoterms		Lugar		4.3 N° de resolución de Aduana		
4.4 Fecha		4.5 N° de factura		4.6 Fecha de factura				
1.7. N° contrato u otro Doc		4.8 Fecha contrato		4.9 Tipo de cambio		4.10 Fecha cambio		
						4.11 Moneda		
						4.12 País de Origen		
						Código		
						4.13 País de Procedencia		
						Código		
1.14 Forma de envío fraccionado( ) Único ( )		4.15 N° de envíos		4.16 Modo de transporte		Código		
						4.17 Puerto de embarque		
						Código		
						4.18 Puerto de descarga		
						Código		
						4.19 Forma de Pago		
						Código		
5. DESCRIPCIÓN DE LA MERCANCÍA								
Item		5.1. Subpartida (Nandina)		5.2 Descripción Comercial		5.3 Características / Tipo		
						5.4 País de origen		
Item		5.5 Marca Comercial		5.6 Modelo		5.7 Año		
						5.8 Estado de mercancía		
						5.9 Cantidad		
						5.10 U. Com.		
						5.11 FOB unit. US\$		
6. INTERMEDIARIO ENTRE COMPRADOR Y VENDEDOR								
1.1 Se utilizó algún intermediario en la transacción comercial? SI NO								
1.3 Dirección				6.4 Ciudad		6.5 País		
						6.6 Tipo de intermediario		
7. CONDICIONES DE LA TRANSACCIÓN								
*1 Existe vinculación con el proveedor						SI NO		
*2 Ha influido la vinculación en el precio de las mercancías importadas						SI NO		
*3 Existen pagos indirectos relativos a las mercaderías						SI NO		
*4 Existen cánones o derechos de licencias relativas a las mercaderías importadas que Ud. está obligado a pagar directa o indirectamente como condición de vent.						SI NO		
*5 Está la venta condicionada por un acuerdo según el cual según el cual una parte del producto de cualquier reventa, cesión o utilización posterior de las mercancías importadas se reventa directa o indirectamente a su proveedor extranjero?						SI NO		
*6 Existen restricciones para la cesión o utilización de las mercancías por el importador, de acuerdo a lo señalado en el Art. 1 del Acuerdo del valor GATT						SI NO		
*7 Depende la venta o el precio, de condiciones o contraprestaciones en relación a las mercancías a valorar						SI NO		
*8 Puede determinarse el valor de las condiciones o contraprestaciones						SI NO		
8. DETERMINACION DE LA TRANSACCIÓN								
1. Base del cálculo		US \$		8.2. Adiciones a importes no incluidos en 8.1 y a cargo del comprador				
1.1.1 Precio factura				8.2.1 Comisiones, Corretaje, salvo comisiones de compra				
1.1.2 Pagos indirectos, descuentos retroactivos, otros				8.2.2 Envases y embalajes				
Total 8.1				8.2.3 Bienes y servicios suministrados por el importador gratuitamente o a precio reducido y utilizados en la producción y venta de las mercancías importadas				
1.3. Deducciones: Importes incluidos en 8.1		US \$		8.2.4 Cánones y derechos de licencia				
1.3.1 Gastos de entrega posteriores a la importación (transporte, etc)				8.2.5 Producto de cualquier reventa, cesión o utilización posterior que reventa al proveedor extranjero				
1.3.2 Intereses				8.2.6 Gastos de entrega hasta el lugar de importación				
1.3.3 Asistencia técnica, armado, montaje, instalación, entrenamiento, gastos de construcción				8.2.7 Gastos de transporte hasta el lugar de embarque				
1.3.4 Derechos de Aduana y otros impuestos				8.2.8 Gtos de transp desde lugar de embarque hasta el lugar de importación				
1.3.5 Otros gastos				8.2.9 Gastos de carga, descarga, manipulación				
Total 8.3.				8.2.10 Gastos de seguro				
1.4. Valor en aduana = 8.1+8.2-8.3				Total 8.2.				
1.5 Tiene carácter estimativo o provisional los castillos 8.2.4 y 8.2.5		SI NO						
9. DESAGREGACION DEL VALOR EN ADUANA								
1.1 FOB US \$		9.2 FLETE US \$		9.3 Seguro US \$		9.4 Otros US \$		
10. IDENTIFICACIÓN Y FIRMA DEL DECLARANTE								
10.1 Nombre del Importador				10.2 Cargo		10.3 Fecha		
Declaro bajo juramento que la información aquí considerada es correcta y ajustada a las disposiciones legales vigentes. Conozco que cualquier omisión puede dar origen a los procesos legales y acciones establecidas en la Ley Orgánica de Aduanas								



## ANEXO 7.2

➤ **CERTIFICADO DE ORIGEN**

**CERTIFICADO DE ORIGEN**  
 ASOCIACION LATINOAMERICANA DE INTEGRACION  
 ASSOCIACAO LATINO-AMERICANA DE INTEGRACAO

Nº 061036

PAIS EXPORTADOR		PAIS IMPORTADOR
Nº de Orden ( 1 )	NALADISA	DENOMINACION DE LAS MERCADERIAS

**DECLARACION DE ORIGEN**

DECLARAMOS que las mercaderías indicadas en el presente formulario, correspondientes a la Factura Comercial N° ..... cumplen con lo establecido en las normas de origen del Acuerdo ( 2 ) ..... de conformidad con el siguiente desglose:

Nº de Orden	N O R M A S ( 3 )

FECHA: .....

Razón social, sello y firma de exportador o productor

OBSERVACIONES .....

**CERTIFICACION DE ORIGEN**

Certifico la veracidad de la presente declaración, que sello y firmo en la ciudad de.....  
a los .....

Nombre, sello y firma Entidad Certificadora

**NOTAS:**

- 1) Esta columna indica el orden en que se individualizan las mercaderías comprendidas en el presente certificado. En caso de ser insuficiente se continuará la individualización de las mercaderías en ejemplares suplementarios de este certificado, numerados correlativamente.
- 2) Especificar si se trata de un Acuerdo de alcance regional o de alcance parcial, indicando número de registro.
- 3) En esta columna se identificará la norma de origen con que cumple cada mercadería individualizada por su número de orden.  
 El formulario no podrá presentar raspaduras, tachaduras o enmiendas.

## VER ANEXO 7.3

### ➤ FORMATO DE CARTA DE CRÉDITO

**FORMATO DE CARTA DE CRÉDITO STANDBY**  
**(PAPEL MEMBRETADO DEL BANCO EMISOR)**

**Fecha de emisión**

**Banco Emisor**  
Nombre y domicilio completo

**Beneficiario** (PEMEX, Organismo Subsidiario o Empresa Filial Domicilio)  
**Fecha de vencimiento:** (Día, Mes y Año)

**Carta de Crédito Standby No. XXXXXX**

Estimados señores:

Comunicamos a ustedes que hemos establecido nuestra carta de crédito standby No. [ ] a favor de (Petróleos Mexicanos, Organismo Subsidiario o Empresa Filial) (el "Beneficiario") por la cantidad máxima de \$ (importe con número, letra y moneda). Esta carta de crédito standby es emitida para garantizar las obligaciones asumidas por (nombre, denominación o razón social de la persona que asumió obligaciones con PEMEX) con relación al contrato [o convenio si ese es el caso] (número y fecha del contrato o convenio) celebrado entre (nombre, denominación o razón social de la persona que asumió obligaciones con PEMEX) y el Beneficiario así como sus futuras modificaciones, para (descripción de la obligación que garantiza).

La presente carta de crédito standby será pagadera a la vista en [nuestras oficinas ubicadas en (domicilio del banco emisor y horario de presentación)] mediante la presentación de los siguientes documentos:

1. Requerimiento de pago en hoja membretada del beneficiario según formato anexo, manifestando el incumplimiento por parte de (nombre, denominación o razón social de la persona que asumió obligaciones con PEMEX).
2. Original o copia de Carta de crédito standby.

Condiciones especiales:

1. Conforme a esta carta de crédito standby se permiten disposiciones parciales y disposiciones múltiples. En ningún caso el importe acumulado de los requerimientos de pago podrán exceder del importe total de esta carta de crédito standby.

## BIBLIOGRAFÍA

- BORELLO, Antonio.” El Plan de Negocios”, McGraw Hill, Colombia, 2001.
- Dirección de promoción e inversiones PYME, - Ministerio de Economía - Colombia
- ERNST & YOUNG El plan empresarial - Página 43
- KINNEAR, T. y TAYLOR J. “Investigación de Mercados”
- Administración de empresas para ingenieros, Madrid, Editorial Civitas, 1996,
- KOTLER, Philip.” Fundamentos de Mercadotecnia”, Prentice Hall, México, 1998
- STANTON, William. “Fundamentos de Marketing”, McGraw Hill, México, 1999
- PORTER, Michael. “Estrategia Competitiva”, CECSA, México, 2002
- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos
- Macro economía de Sachs - Larrain
- Preparación y Evaluación de Proyectos Econ. Edilberto Meneses Álvarez  
Superintendencia de Bancos. Cartas de Crédito. Cobranzas. Documentos No. 11
- COMO HACER IMPORTACIONES, ESTRADA, Luis patricio
- ESTRADA R. y ESTRADAP. (2003) Lo que se debe conocer para exportar Pág. 98
- ARESE, H. F. (1999) Comercio y marketing internacional Pág. 510
- Guía para exportar a Colombia: Informe mensual de FEDESARROLLO sobre la tendencia económica de Colombia
- SICE: Sistema de Información sobre Comercio Exterior, Artículo 189, Constitución Política de Colombia.
- ROSS Stephen, Finanzas Corporativas
- MALHOTRA NARESH, 1 Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico, Segunda Edición, de Hall, 1997.
- CHISNALL PETER La Esencia de la Investigación de Mercados, , Prentice Hall